MAINEEN JA TUNNETTUUDEN MERKITYS YHTEISHYVÄÄN PYRKIVÄN ORGANISAATION LEGITIMITEETIN MUODOSTUMISESSA

Niina Niskala
Pro gradu -tutkielma
Jyväskylän yliopisto
Viestintätieteiden laitos
Yhteisöviestintä
Tammikuu 2010

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta HUMANISTINEN	Laitos VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Niina Niskala	
Työn nimi MAINEEN JA TUNNETTUUDEN MERKITYS YHTEISHYVÄÄN PYRKIVÄN ORGANISAATION LEGITIMITEETIN MUODOSTUMISESSA	
Oppiaine Yhteisöviestintä	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika Tammikuu 2010	Sivumäärä 131 + liitteet

Tiivistelmä

Kolmannen sektorin merkitys yhteiskunnassa on vahvistunut. Yhteishyvään pyrkivien kolmannen sektorin organisaatioiden voi kuitenkin olla vaikeaa saavuttaa legitiimi asema, jossa niiden toimintaa pidetään riittävän tarpeellisena. Imagoilla, maineella ja tunnettuudella voidaan nähdä olevan suuri vaikutus legitimiteetin muodostumiseen ja säilyttämiseen toimintakentällä. Yhteishyvään pyrkivien organisaatioiden aineettomien ominaisuuksien merkitystä legitimiteetille ei kuitenkaan ole tutkittu paljon.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten yhteishyvään pyrkivän organisaation tunnettuus, mielikuvat ja maine tärkeiden sidosryhmien keskuudessa vaikuttavat legitimiteetin muodostumiseen, ja miten organisaation strategiset viestintäratkaisut tukevat legitimiteetin muodostumista. Lisäksi huomio kiinnitettiin organisaation ajaman asian tunnettuuteen, imagoihin, maineeseen ja legitimiteettiin. Tutkimuksen kohdeorganisaationa olivat Perhehoitoliitto ry sekä sen ajama asia perhehoito. Tutkimuskysymyksiä olivat: Minkälainen on Perhehoitoliiton identiteetti? Mitkä ovat Perhehoitoliiton strategiset yhteisökuvatavoitteet? Minkälainen tunnettuus, imago ja maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa? Onko Perhehoitoliiton identiteetin, yhteisökuvatavoitteiden ja sidosryhmien näkemysten välillä suuria eroja? sekä Onko Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla legitiimi asema?

Tutkimus on empiirinen tapaustutkimus, jossa sovellettiin sekä laadullista että määrällistä tutkimusotetta. Siinä käytettiin monimetodista lähestymistapaa sekä aineistotriangulaatiota mahdollisimman kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi ilmiöstä ja tutkimuskohteesta. Metodeina käytettiin sisäisessä auditoinnissa osallistuvaa havainnointia sekä sisäistä kyselyä ja sidosryhmien tutkimisessa survey-kyselyä sekä media-analyysiä. Metodien käyttö perustui vahvasti taustateorioihin.

Ensinnäkin tutkimuksen tulokset osoittivat kohdeorganisaation ja sen ajaman asian maineen ja yleisen tunnettuuden olevan ensisijaisten sidosryhmien keskuudessa hyviä. Sisällön tuntemus osoittautui kuitenkin heikoksi. Kohdeorganisaation medianäkyvyys ja tunnettuus suuren yleisön keskuudessa ei myöskään ollut riittävää verrattuna sen ajaman asian näkyvyyteen. Tieto ja tunnettuus vaikuttavat lopulta maineeseen ja legitimiteettiin. Toiseksi tutkimuksessa painottui organisaation strategisten ratkaisujen merkitys organisaation legitimiteetin muodostumisessa. Erityisesti identifioitumisen ja profiloinnin puutteen voidaan uskoa vaikuttavan sidosryhmien tietoon ja imagoihin negatiivisesti. Yleisesti kolmannen sektorin ja pienten yhteishyvään pyrkivien organisaatioiden legitimiteetin haasteiksi muodostuivat toiminnan ja tulosten näkymättömyys, tuntemattomuus sekä aseman heikkous verrattuna muihin vahvoihin toimijoihin kentällä.

Asiasanat

Yhteishyvään pyrkivä kolmas sektori, legitimiteetti, maine, imago, tunnettuus, identiteetti, sidosryhmät

Säilytyspaikka

Jyväskylän yliopisto, Tourulan kirjasto

Muita tietoja

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Faculty HUMANITIES	Department COMMUNICATION
Author Niina Niskala	
Title REPUTATION AND CONSPICUOUSNESS IN THE LEGITIMACY FORMATION OF A COMMUNAL WELLBEING ORINTED NONPROFIT ORGANIZATION	
Subject Organizational Communication	Level Master's thesis
Month and year January 2010	Number of pages 131 + appendix

Abstract

The third sector has gained a more effective position in society nowadays. Nevertheless, nonprofit organizations with aims of communal wellbeing might face difficulty in achieving a legitimate stature where their operations are viewed as necessary. Image, reputation and publicity, which arises conspicuousness, have an effect on building and maintaining legitimacy in the field. Regardless, the affects of intangible attributes on legitimacy forming in this sector have not been widely studied.

The aim of the research was to review how organizational strategic decisions and conspicuousness, images and reputation, from the primary stakeholder's perspective, affect the legitimacy of a communal wellbeing oriented nonprofit organization. In addition, focus was placed on the organization's cause and its conspicuousness, image, reputation and legitimacy. The case organization was Perhehoitoliitto ry and its cause family care. The research questions were following: What is the identity of Perhehoitoliitto? What are the strategic image goals of Perhehoitoliitto? What kind of conspicuousness, image and reputation Perhehoitoliitto and family care have among primary stakeholders? Are there notable differences between Perhehoitoliitto's identity and image goals and the stakeholder's views of the organization? And Does Perhehoitolliito and family care have a legitimate position?

The research is an empirical case study where both qualitative and quantitative approaches were applied. Various research methods and data triangulation were utilized to gain a more holistic view of the phenomenon and the case organization. Internal auditing methods included participative observation and an internal survey and the stakeholders were studied with a survey-study and media-analysis. The usage of methods was strongly based on theories.

Firstly, according to the results, the reputation and conspicuousness of the organization and its cause were good among close stakeholders but the knowledge of content was insufficient. The organization's media publicity and conspicuousness among general public did not prove to be good either. These can affect reputation and legitimacy negatively. Secondly, the research revealed the significance of strategic planning to legitimacy forming. Particularly the lack of strategic profiling can have a negative effect on stakeholders' knowledge and images. In general, the main challenges of the nonprofit sector's legitimacy proved to be invisibleness of organizations' operations and results, general obscurity and the lack of a strong position in the field compared to other powerful actors.

Keywords Third sector, legitimacy, reputation, image, conspicuousness, identity, stakeholders	
Depository University of Jyväskylä, Tourula library	
Additional information	

Sisällys

1 JOHDANTO 1

2 YHTEISHYVÄÄN PYRKIVÄ KOLMAS SEKTORI 5

2.1 Perhehoitoliitto perhehoidon toimijana 8

2.1.1 Perhehoito sijaishoitomuotona 8

2.1.2 Perhehoitoliitto ry ja sen toiminta 11

2.2 Legitimiteetti ja yhteishyvään pyrkivä organisaatio 12

3 LEGITIMITEETIN SUHDE MAINEESEEN JA IMAGOON 19

3.1 Mielikuvat ja julkisuus maineen lähtökohtina 19

3.2 Maine ja sen suhde imagoon 22

3.2.1 Maineenhallinta 26

3.2.2 Tunnettuuden ja median vaikutus maineeseen 29

3.3 Maineen suhde legitimiteettiin 32

4 STRATEGINEN VIESTINNÄN SUUNNITTELU 35

4.1 Identiteetti ja sen suhde imagoon 38

4.2 Stakeholderit ja sidosryhmät 42

4.3 Perhehoitoliiton toimintaympäristö ja sidosryhmät 46

5 TEORIAN YHTEENVETOA 50

6 TUTKIMUSONGELMA JA –KYSYMYKSET 54

7 METODIT 56

7.1 Tutkimusotteet ja niiden soveltaminen 56

7.2 Sisäinen auditointi 58

7.2.1 BAA-metodi sisäisen auditoinnin perustana 58

7.2.2 Sisäinen kysely 60

7.2.3 Sisäisen kyselyn analyysimenetelmät 61

7.3 Sidosryhmätutkimus 62

7.3.1 Survey-tutkimus 62

7.3.2 Survey-kyselyn otannat 63

7.3.3 Survey-kysely ja kyselyrunko 66

7.3.4 Survey-kyselyn analyysimenetelmät 70

7.3.5 Media-analyysi ja sen analyysimenetelmät 71
7.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti 72

8 TULOKSET 74
8.1 Yleiset havainnot viestinnän tilasta 74
8.2 Sisäisen kyselyn tulokset 76
8.3 Survey-kyselyn tulokset 87
8.4 Media-analyysin tulokset 105
8.5 Yhteenveto tuloksista 108

9 POHDINTA 120

LÄHDELUETTELO 126

LIITTEET

LIITE 1. Sisäinen kysely

LIITE 2. Survey-kysely

LIITE 3. Perhehoitoliitto ry:n jäsenyhdistykset

LIITE 4. Esimerkki media-analyysistä

LIITE 5. Media-analyysin lehdet ja juttujen lukumäärät

1 JOHDANTO

Legitimiteetti ja sitä tukevat tunnettuus, imagot ja maine ovat erityisen tärkeitä osatekijöitä kolmannen sektorin organisaatioiden toiminnassa. Yhteishyvään pyrkivien kolmannen sektorin organisaatioiden voi olla vaikeaa saavuttaa legitiimi asema, jossa niiden toiminta nähdään hyväksyttävänä ja tarpeellisena. Vaikka voittoa tavoittelemattomat organisaatiot eivät kilpaile markkinoilla samoin kuin voittoa tavoittelevat, on niiden kilpailtava toistensa kanssa yleisön kannatuksesta, luottamuksesta ja valtion sekä muiden tahojen avustuksista (Fletcher, Guthrie, Steane, Roos & Pike 2003, 506). Jos organisaatiolla ei ole hyvää mainetta, riittävää tunnettuutta ja sen työn merkitystä ei ymmärretä ja arvosteta, voi organisaation olla vaikea saada esimerkiksi rahoitusta hankkeilleen ja toiminnoilleen. Legitimiteetin merkitys korostuu kolmannen sektorin organisaatioiden toiminnassa myös erityisesti silloin, kun ne pyrkivät suostuttelemaan yleisön, organisaatiot, valtion ja päättäjät kannattamaan niiden ajamia asioita (Slim 2002, 2).

Keskeisten sidosryhmien mielikuvilla ja kokemuksilla organisaatiosta, sekä niiden kautta syntyvällä maineella, on suuri merkitys legitimiteetin saavuttamiseen (King & Whetten 2008, 193–202). Kolmannen sektorin aineettomien pääomien vaikutusta legitimiteettiin ei kuitenkaan ole tutkittu vielä kovinkaan paljon (Fletcher ym. 2003, 505). Nyt kun sektorin mer-

kitys yhteiskunnassa, esimerkiksi sosiaalisen hyvinvoinnin tukijoina, toimijoina ja erityisasiantuntijoina on kasvamassa (Siisiäinen, Kinnunen & Hietanen 2000, 39, 70–71, 80), on myös tämän näkökulman tutkiminen tärkeää.

Tutkimuksen keskeisenä ongelmana on selvittää, miten yhteishyvään pyrkivän organisaation tunnettuus, mielikuvat ja maine tärkeiden sidosryhmien keskuudessa vaikuttavat legitimiteetin muodostumiseen, ja miten organisaation strategiset viestintäratkaisut tukevat legitimiteetin muodostumista. Tutkimus rajataan koskemaan sisäistä viestintää kuitenkin vain sen yhteisökuvaan vaikuttavan strategisen suunnittelun näkökulmasta. Tutkimusongelmaan pyritään löytämään vastaus seuraavilla viidellä pääkysymyksellä: 1. Minkälainen on Perhehoitoliiton identiteetti? 2. Mitkä ovat Perhehoitoliiton strategiset yhteisökuvatavoitteet? 3. Minkälainen tunnettuus, imago ja maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa? 4. Onko Perhehoitoliiton identiteetin, yhteisökuvatavoitteiden ja sidosryhmien näkemysten välillä suuria eroja? sekä 5. Onko Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla legitiimi asema?

Tutkimuksessa tarkastellaan edellä mainittuja ilmiöitä kohdeorganisaation ja sen ajaman asian, perhehoidon, näkökulmasta. Tutkimuksen kohdeorganisaationa on Perhehoitoliitto ry. Perhehoitoliitto ry on yhteishyvään pyrkivä kolmannen sektorin organisaatio, joka toimii valtakunnallisena kattojärjestönä 26:lle sijaisvanhempien yhdistykselle ympäri suomea. Sen perustehtäviin kuuluvat tuki- ja konsultaatiopalvelut jäsenille, perhehoidon kehittämis-, vaikuttamis- ja tiedotustyö sekä asiantuntijaorganisaationa toimiminen.

Tutkimus on empiirinen tapaustutkimus, jossa sovelletaan laadullista ja määrällistä tutkimusotetta, sekä aineistotriangulaatiota mahdollisimman kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi tietystä ilmiöstä. Tutkimus on kaksiosainen. Ensimmäisenä tutkimuksessa tehdään sisäinen auditointi, johon sisältyy

henkilökohtaista tarkkailua, pöytälaatikkotutkimusta ja sisäinen kysely. Näiden avulla selvitetään viestinnän nykytilaa, organisaation identiteettiä, strategisia ratkaisuja ja tavoitteita. Seuraavana tutkimuksessa keskitytään sidosryhmiin. Toisena metodina on survey-kysely analyysin perusteella selvitetyille keskeisille sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Survey-kyselyn avulla selvitetään organisaation ja sen ajaman asian imagoa, mainetta ja tunnettuutta sidosryhmien keskuudessa. Kyselytutkimusten lisäksi tehdään mediaanalyysiä, jonka perusteella yritetään selvittää organisaation ja sen ajaman asian medianäkyvyyttä ja siten myös suuren yleisön näkemyksiä edellisistä. Molemmat kyselytutkimukset sisältävät sekä strukturoituja kysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Sisäisen auditoinnin analyysissä painotetaan enemmän laadullisia metodeja, kuten sisällönanalyysiä ja teemoittelua, kun taas survey-kyselyn tuloksia tarkastellaan määrällisimmin analyysimetodein, hyödyntäen prosenttiosuuksia, keskiarvoja ja niiden vertailua. Mediaanalyysissä käytetään analyysimetodeina sisällönanalyysiä, teemoittelua ja kvantifiointia.

Tutkijan positiolla on merkitystä tutkimuksen tekoon, koska tutkija on itse ollut työharjoittelussa kohdeorganisaatiossa lähes kuusi kuukautta. Työ on mahdollistanut tutkijalle pääsyn sisään organisaatioon, jolloin tarkkailevampi ote sisäisiin prosesseihin on helpottunut. Tutkija on päässyt tarkastelemaan organisaation dokumentteja ja suunnittelemaan tutkimusta organisaation toimijoiden kanssa. Perhehoidon tutkimus voi olla sen laajuuden ja tuntemattomuuden vuoksi haasteellinen alue tutkia ja tämän vuoksi tutkijan pidempi tutustuminen alaan voi olla tutkimukselle eduksi. Tutkija ei ole voinut tarkkailla organisaatiota täysin ulkopuolisena ja objektiivisesti, mutta tarkkaileva kriittinen ote ei ulkopuolisena olisi ollut myöskään mahdollista.

Tutkimus etenee siten, että toisessa luvussa selvitetään yhteishyvään pyrkivän kolmannen sektorin piirteitä yleisesti, esitellään tutkimuksen toiminta-

alue ja kohdeorganisaatio, sekä perehdytään legitimiteetin merkitykseen yhteishyvään pyrkivälle organisaatiolle. Kolmannessa luvussa kartoitetaan legitimiteetin suhdetta maineeseen ja imagoon siten, että ensin pohditaan mielikuvien syntyprosessia, maineen suhdetta imagoon, maineenhallintaa sekä tunnettuuden ja median vaikutusta maineeseen. Luku päätetään kartoittamalla legitimiteetin ja maineen välistä suhdetta. Neljäs luku keskittyy strategiseen viestinnän suunniteluun ja hallintaan identiteettiteorioiden ja sidosryhmäanalyysien kautta. Myös tutkimuksen kohdeorganisaation sidosryhmäanalyysi esitellään tässä luvussa. Viidennessä luvussa tehdään yhteenvetoa tutkimuksen keskeisistä teorioista, ja kuudennessa luvussa perehdytään syvemmin tutkimuksen tavoitteisiin, ongelmaan ja tutkimuskysymyksiin. Seitsemännessä luvussa esitellään tutkimuksen metodit, ja kahdeksannessa luvussa tulokset, niiden yhteenveto sekä suhde teorioihin. Yhdeksännessä luvussa pohditaan tutkimuksen tuloksia sekä mietitään jatkotutkimusaiheita.

2 YHTEISHYVÄÄN PYRKIVÄ KOLMAS SEKTORI

Kolmas sektori jää usein aliarvostettuun ja huomaamattomaan asemaan yhteiskunnassa verrattuna julkiseen ja yksityiseen sektoriin. Sen olemassaoloon ja toimintaan on kuitenkin alettu kiinnittää enemmän huomiota esimerkiksi viimeisen laman myötä, kun sen osallisuus sosiaalisen hyvinvoinnin edistäjänä tuli näkyvämmäksi ja tunnistetummaksi. Kolmas sektori onkin muuttumassa entistä tärkeämmäksi taloudelliseksi, poliittiseksi ja yhteiskunnalliseksi vaikuttajaksi. (Siisiäinen ym. 2000, 39, 70–71, 80 ja Helander & Laaksonen 2000, 11.)

Kotlerin (1975, 30) mukaan organisaation olemassaolo riippuu sen hyödynsaajista eli niistä ketä se palvelee. Business organisaation tavoitteena on taloudellinen voitto ja hyötyjiä ovat omistajat. Palveluorganisaation tavoitteena on tarjota palveluja asiakkaille. Yleistä hyvää tavoittelevat organisaatiot ovat puolestaan olemassa tukeakseen ja avustaakseen jäseniään ja luodakseen yhtenäisyyttä. Kansalaisorganisaatioiden tapauksessa organisaatio on olemassa palvellakseen koko yhteisöä laajuudessaan. (Luoma-aho 2005, 33.) Kolmatta sektoria kuvataan usein asettamalla se keskelle kolmiomallia, jonka kärjissä sijaitsevat yritykset, valtio ja kansalaisyhteiskunta. Sillä on tiettyjä yksityisen sektorin piirteitä, mutta toisaalta se on kenttä, joka luo ja pitää yllä suhteita yritysten, valtion ja kansalaisyhteiskunnan välillä. Suurin ero yksityisen ja

kolmannen sektorin yritysten välillä on tuottamisessa. Yksityisen sektorin päämääränä on tehdä tuottoa ja kaikkea sen toimintaa ohjaa sama päämäärä. Kolmas sektori taas tekee taloudellisia toimia mahdollistaakseen sosiaalisia parannuksia. Voittoa voidaan tavoitella niissä puitteissa, että toiminnan kulut saadaan maksettua, mutta lopulta kyse on voittoa tavoittelemattomasta toiminnasta. Kolmannen sektorin pääomasta osa tuotetaan itse ja tämä osa toiminnasta muistuttaa juuri yksityistä sektoria. Osa toiminnasta taas rahoitetaan avustusten ja rahoitusten avulla. Tämä osa toiminnasta muistuttaa enemmän julkista sektoria. Rahoitus tulee tällöin julkisen sektorin tavoin verorahoin kertyneinä valtionavustuksina tai esimerkiksi RAY:n pelituotoista kertyneiden avustusten muodossa. (Siisiäinen ym. 2000, 71–72.) Helander ja Laaksonen (2000, 12) näkevät kolmannen sektorin sekä julkisen sektorin kilpailijana tuottaja-tilaaja-mallin ja palvelujen yksityistämisen myötä että yhteistyökumppanina tuottaen hyvinvointipalveluja niin sanottuna sekataloutena.

Kolmas sektori on sisällöltään hyvin vaihteleva ja jatkuvasti kehittyvä. Sen aktiviteetit eroavat paljon ruohonjuuritason yhdenvertaisesta osallistumisesta ylätason byrokraattisiin hierarkioihin. Esimerkiksi pienten ryhmien toiminta eroaa paljon valtakunnallisten, konsernityyppisten, organisaatioiden toiminnasta. (Siisiäinen ym. 2000, 38.) Voittoa tavoittelemattomiin kolmannen sektorin organisaatioihin kuuluvat paikallisyhdistykset, piiriyhdistykset, liitot ja säätiöt (Helander & Laaksonen 2000, 17, 29). Kolmannen sektorin organisaatioiden toimintoja voidaan määritellä eri tavoin. Siisiäisen ym. mukaan sosiaali- ja terveysyhdistysten yleisiä painotuksia ovat jäsenten etujen ajaminen, toimiminen jäsenorganisaationa, vapaaehtoistyö, palveluiden tuottaminen ja asiantuntijatahona toimiminen. Viimeinen nähdään erityisen tärkeänä. Yhdistyksiä voidaan myös jakaa kolmeen tyyppiin. Ensimmäiseen tyyppiin kuuluvat yhdistykset, jotka toimivat monilla aloilla ja pyrkivät kehittämään ja vaikuttamaan hyvinvointiin. Niiden toiminnassa yhdistyvät

sekä kokemus että tieto alasta. Nämä yhdistykset toimivat myös jäsentensä sosiaalisena yhteisönä. Toiseen tyyppiin kuuluvat etujärjestöt, jotka lobbaavat ja ajavat jäsentensä etuja ja oikeuksia yhteiskunnassa. Kolmanteen tyyppiin taas kuuluvat palveluita tuottavat yhdistykset. Monet organisaatiot kattavat kuitenkin useita edellä mainittujen yhdistystyyppien tehtävistä. (Siisiäinen ym. 2000, 73–74.)

Vaikuttamis-, viestintä- ja verkostoitumistyö ovat olennainen osa yhdistysten toimintaa. Järjestöt toimivat aloitteentekijöinä lakiasioissa, tietopankkeina ja oman alansa ja jäsentensä tilan raportoijina muun muassa valtiolle ja muille päätöksentekijöille. Viestintä takaa sen, että yksilöiden ja eri ryhmien intressit ja tarpeet nousevat yleiseen tietoisuuteen. (Siisiäinen ym. 2000, 82–89.) Näin ollen kolmannen sektorin toimijat vaikuttavat työllään usein vahvasti demokraattiseen prosessiin ensinnäkin tuomalla asioita suuren yleisön tietoisuuteen, varmistamalla että asian eri näkökulmat kuullaan ja huomioidaan ja myös osallistamalla kansalaisia keskusteluun (Taylor & Warburton 2003, 322). Kolmannen sektorin vaikuttamistyön esteenä voi kuitenkin toisinaan olla sen tunnettuuden ja aseman heikkous muiden sektoreiden rinnalla. (Siisiäinen ym. 2000, 82–89).

Tämän tutkimuksen kohdeorganisaatio on valtakunnallinen kattojärjestö, joka esimerkiksi pyrkii kehittämään ja edistämään perhehoitoa ja jäsentensä, eli perhehoitajien, asemaa. Eri viestintätoimilla se pyrkii tekemään asiaansa tunnetuksi ja lisäämään tietoa. Se toimii valtakunnallisena asiantuntijaorganisaationa sekä pyrkii edistämään jäsentensä kanssakäymistä ja yhteistyötä. Se ajaa jäsentensä asioita sekä laki- ja päätöksentekotasolla että yhteiskunnallisen aseman näkökulmasta. Lisäksi se tarjoaa tuki-, konsultaatio- ja lakipalveluita jäsenilleen. Näin ollen se kattaa lähes kaikkien yhdistystoimintatyyppien sisällöt. Seuraavaksi esitellään ensin kohdeorganisaation toiminnan ydin eli perhehoito ja sen jälkeen organisaation toiminta tällä kentällä.

2.1 Perhehoitoliitto perhehoidon toimijana

Tässä luvussa esitellään ensin kohdeorganisaation ajama asia, eli perhehoito yhtenä sijaishoitomuotona. Toisena esitellään Perhehoitoliitto ry ja sen toiminta sijaishoidon kentällä. Viimeisenä alalukuna käsitellään yhteishyvään pyrkivän organisaation legitimiteettiä.

2.1.1 Perhehoito sijaishoitomuotona

Perhehoidolla tarkoitetaan hoidon, kasvatuksen ja ympärivuorokautisen huolenpidon järjestämistä henkilölle, joka tarvitsee oman kotinsa ulkopuolista hoitoa. Perhehoito on vaihtoehtoinen hoitomuoto erilaisille laitossijoituksille ja sillä pyritään tarjoamaan hoitoa tarvitseville mahdollisimman luonnollista ja perheenomaista, läheisiin ihmissuhteisiin perustuvaa hoitoa. Perhehoidossa hoidetaan lapsia, nuoria, kehitysvammaisia, pitkäaikaissairaita, mielenterveyskuntoutujia ja vanhuksia. Syinä kodin ulkopuolisille sijoituksille on yleensä biologisten vanhempien kyvyttömyys huolehtia lapsista. Taustalla voi olla mielenterveys- ja päihdeongelmia tai uupumusta. (Markkanen 2003, 13–17.) Lastensuojelutyön tehtävänä on ensisijaisesti vanhempien tukeminen niin, että lapsi voisi jatkaa asumistaan ja elämistään omien vanhempiensa luona. Tilanteessa jossa tuki ei riitä, lapsi voidaan ottaa huostaan ja sijoittaa kodin ulkopuolelle joko perhe- tai laitoshoitoon. Sijoitus voidaan tehdä myös ilman huostaanottoa avohuollon tukitoimena. Osa lapsista tarvitsee pitkäaikaista ja osa lyhytaikaista hoitoa oman kotinsa ulkopuolella. (Perhehoitoliitto ry:n kotisivut 2009.)

Perhehoitajaksi voi ryhtyä henkilö, joka omaa siihen sopivan koulutuksen, ominaisuuksia tai kokemusta. Henkilökohtaisia ominaisuuksia arvioi sosiaaliviranomainen ja hoitajaksi ryhtyvä itse. Perhehoitoa voidaan toteuttaa yksityisissä kodeissa toimeksiantosuhteisesti tai ammatillisesti perhekodeissa. Kunnat ovat vastuussa oman alueensa perhehoitoon sijoitettavista henkilöis-

tä, mutta erilaiset yhteiseen hyvään pyrkivät organisaatiot toimivat lastensuojelun ja perhehoidon kehittämis-, asiantuntija- ja edistämistehtävien parissa. (Markkanen 2003, 13–17.)

Vuonna 2006 kodin ulkopuolelle sijoitettuja lapsia oli Suomessa noin 16 000, joista lähes 9000 otettiin huostaan ja loput sijoitettiin avohuollon tukitoimena. Tällä hetkellä sijaisperheisiin on sijoitettu noin 5500 lasta. Nykyisin kiireellisten huostaanottojen määrä on lisääntynyt ja avohuollon tukitoimen osuus on vähentynyt. Vielä vuonna 1980 noin 60 prosenttia kaikista kodin ulkopuolelle sijoitetuista lapsista ja nuorista sijoitettiin sijaisperheisiin. Nykyisin sijaisperheisiin sijoittaminen vähenee jatkuvasti. Vaikka kodin ulkopuolelle sijoitettujen määrä on kasvanut viime vuosina, vuonna 2006 sijaisperheisiin oli sijoitettuna vain 35 prosenttia kaikista sijaishuollon lapsista ja nuorista. (Ketola 2008, 27–31.)

Perhehoidon etuna verrattuna muihin hoitomuotoihin voidaan nähdä muun muassa sen tarjoama perheyhteisö, pysyvät ihmissuhteet ja arjen toimintaan osallistumisen mahdollisuus. Perhehoito on myös yhteiskunnalle edullisin kodin ulkopuolisista hoitomuodoista. Kuntaliiton selvityksen mukaan lähes 40 prosenttia kodin ulkopuolelle sijoitetuista lapsista hoidettiin perhehoidossa, mutta lastensuojelun sijaishuollon kokonaiskustannuksista hoitomuoto vei vain 15 prosenttia. (Ketola 2008, 22.) Valtionhallinnon sijaishoidon painopisteet ja lait vaikuttavat perhehoidon kasvuun. Painopisteen siirtäminen perhehoitoon voisikin tuoda lisätukea perhehoitajille ja edistää perhehoidon rekrytointia. Vuosien 2007–2010 hallitusohjelmaan on kirjattu perhehoitolainsäädännön uudistamisesta ja sijaishuollon painopisteen siirtämisestä perhehoitoon.

Perhehoidon maineeseen vaikuttaa paljon sen tunnettuus. Yleisen tiedon määrän ollessa pieni, ei myöskään oikeanlaisia mielikuvia voi muodostua.

Myös 1800-luvun elätehoito ja köyhäinhuutokauppojen maine ovat vaikuttaneet perhehoidon asemaan ja kehittämiseen pitkään (Ketola 2008, 22). Perhehoitajia tarvitaan jatkuvasti lisää. Lasten perhehoidon suurimpana haasteena onkin perhehoidon tunnettuuden ja tiedotuksen lisääminen. Perhehoitoliiton Taloustutkimuksella vuonna 2005 teettämän gallup-tutkimuksen mukaan noin 50 prosenttia suomalaisista ei ole tietoisia perhehoidosta. Yhdistämällä valtion, kuntatason ja järjestötoimijoiden voimat, voitaisiin tiedotusta ja vaikuttavuutta tehostaa. Toinen olennainen haaste on perhehoitajien ja perheiden rekrytointi. (Ketola 2008, 56–60.) Rekrytointi ja perhehoidosta tiedottaminen on osa kunnan lastensuojelun ja sen palvelujen järjestämistä. Ensimmäinen valtakunnallinen tiedotus- ja rekrytointikampanja ”Ajoissa kotiin” tehtiin yhdessä kuntien ja eri järjestöjen kanssa vuonna 2008. Kampanjaa olivat tukemassa Raha-automaattiyhdistys ja valtio. Perhehoitoliiton ylläpitämä www.sijaisvanhemmaksi.fi-sivusto oli keskeinen tietolähde kampanjassa. (Janhunen 2007.)

Sijaisperhetoiminnan tukeminen on yksi perhehoidon onnistumisen kulmakivistä. Kuntien ja erityishoitopiirien lisäksi sijaisperhetoiminnan tukea antavat erilaiset kolmannen sektorin yleishyödylliset järjestöt. Perhehoidon järjestökentällä toimivat Pelastakaa lapset ry, Pesäpuu ry, Perhehoitoliitto ry, SINUT ry, Mannerheimin Lastensuojeluliitto ry, Ensi- ja turvakotien Liito ry, ADHD-liitto ry, Kehitysvammaisten palvelusäätiö, Aivovammaliitto ry, Lapsen Kesä ry, Sininauhaliitto ry sekä Huostaan otettujen lasten vanhempain yhdistys ry. Muita palveluntuottajia ovat perheneuvolat, lasten psykiatriset sairaalat, Lääninhallitukset, sosiaalialan osaamiskeskukset ja oppilaitokset. (Ketola 2008, 46–48.) Perhehoitoliitto on yksi tärkeistä perhehoitotyön tukijoista, vaikuttajista ja kehittäjistä. Perhehoitoliiton toimintaa käsitellään seuraavana.

2.1.2 Perhehoitoliitto ry ja sen toiminta

Perhehoitoliitto ry on vuonna 1983 perustettu valtakunnallinen sijaisvanhempien ja toimeksiantosopimussuhteisten perhehoitajien liitto. Perhehoitoliitolla oli vuoden 2008 loppuun mennessä 26 itsenäistä jäsenyhdistystä (LIITE 3), joihin kuuluu yli 3600 jäsentä. Jäsenyhdistysten verkosto kattaa koko maan, ja jokaisella perhehoitajalla on mahdollisuus liittyä oman alueensa yhdistykseen. Perhehoitajat saavat yhdistysten jäsenten kautta vertaistukea sekä neuvonta- ja tukipalveluja yhdistyksiltä ja liitolta. Jäsenyhdistykset ovat olennainen osa perhehoitoliittoa ja liitto tukee niiden toimintaa koulutuksilla, kokousvierailuilla, jäsenrekisterin ylläpidolla, hoitamalla jäsenmaksulaskutuksen, rahallisilla avustuksilla sekä alueellisen vaikuttavuuden kehityksellä yhteistyössä jäsenyhdistysten kanssa. Liitto rahoittaa toimintaansa muun muassa Raha-automaattiyhdistyksen avustuksella sekä omalla toiminnallaan. Kansainvälinen toiminta ja yhteistyö perhehoidon kehityksessä ovat lisäksi merkityksellinen osa Perhehoitoliiton toimintaa. (Ketola 2008, 7–16.)

Perhehoitoliitolla on monia tehtäviä. Ensisijaisesti se on perhehoitajien ja hoidettavien toimintaa tukeva ja kehittävä liitto. Liitto tuottaa tietoa perhehoidosta, julkaisee Perhehoito-lehteä, järjestää koulutusta ja leirejä, vaikuttaa lainsäädäntöön, antaa lakimiespalveluja jäsenille, organisoi lomia ja kuntoutusta, tuottaa rekrytoinnin tukipalveluja sekä tutkii ja edistää perhehoitoa eri tavoilla. (Ketola 2008, 47–48.) Perhehoitoliiton tärkeimpiin tehtäviin kuuluu myös perhehoidon määrällinen ja laadullinen kehittäminen. Liitto on saanut vaikuttavuuden kasvaessa suuremman roolin esimerkiksi kehittämis- ja edunvalvontatehtävissä, ja liiton edustajia on kutsuttu kuultavaksi pahehoitoa koskevia lakeja valmisteltaessa. Myös valmiisiin lakiehdotuksiin annetaan lausuntoja Perhehoitoliiton toimesta. (Ketola 2008, 7.)

Tunnettuus-, verkostoitumis- ja rekrytointityö ovat viime vuosien aikana toteutuneet erityisesti Perhehoitoliiton rekrytointihankeen yhteydessä. Vuo-

sittain tehtävä Ajoissa kotiin -kampanja on saanut paljon mediajulkisuutta, lisännyt yhteistyötä verkostoissa sekä lisännyt tietoisuutta perhehoidosta. Lisäksi tiedottamisen ja tunnettuuden lisäämisen keskeisiä muotoja ovat Perhehoitoliiton yleinen tiedottaminen sekä julkaisutoiminta Perhehoitolehden, esitteiden ja kirjojen muodossa.

Perhehoitoliiton ylintä päätösvaltaa käyttää liittokokous, joka koostuu jäsenyhdistysten edustajista. Liiton hallitus koostuu perhehoitajista. Perhehoitoliiton toiminnan missiona on perhehoidon mahdollistaminen sitä tarvitseville. Kantaviksi arvoiksi on kirjattu vastuu lähimmäisestä, yksilöllinen hoito, turvallinen kasvuympäristö ja tasa-arvoiset palvelut hoidettaville maassamme. Toiminnan päämääränä on tuottaa laadukasta hoitoa ja saada perhehoito tunnustetuksi ja arvostetuksi hoitomuodoksi ja sitä kautta lisätä perhehoitoa massamme.

2.2 Legitimiteetti ja yhteishyvään pyrkivä organisaatio

Organisaatio tarvitsee syyn eli legitimiteetin olemassaololleen. Legitimiteetin antavat stakeholderit, joiden tarpeet ja suhde organisaatioon vaihtelevat paljon ja riippuvat stakeholdereiden tavoitteista organisaatiota kohtaan. (Luoma-aho 2005, 31–32.) Vastuullisuudesta ja legitimiteetistä on tullut erittäin tärkeitä tekijöitä kolmannen sektorin organisaatioiden toiminnassa, kun ne pyrkivät suostuttelemaan tai haastamaan muut toimijat, kuten organisaatiot, valtion ja päättäjät, kannattamaan niiden ajamia asioita. Kolmannen sektorin organisaatioiden onkin sekä oltava uskottava taho kertoessaan asiastaan eri yleisöille sekä samalla todistettava tehokkuutensa saavuttaakseen tarvitsemansa hyväksynnän ja legitiimin aseman toimintaympäristössään. (Slim 2002, 2.)

Kultaisen sivistyssanakirjan (2005, 245) mukaan sana legitiimi tarkoittaa laillista, lainmukaista, sallittua, oikeaa ja kelvollista. Lindholm (1994, 2) määrittelee legitimiteetin tarkoittamaan tilaa tai asemaa, jossa jonkin yksikön arvosysteemi on yhtenevä sen laajemman sosiaalisen systeemin kanssa, jonka osa yksikkö on (Deegan 2002, 293). Tätä samaa määritelmää voidaan soveltaa myös organisaatiomaailmaan. Deephouse ja Carter pitävät legitimiteetin perusajatuksena sitä, että organisaatio onnistuu sisäistämään jonkin sosiaalisen yhteisön normit, arvot ja säännöt. Kun organisaatio kykenee toimimaan näiden rajausten mukaisesti, saa se luvan olla olemassa. (Deephouse & Carter 2005, 229–332.) Myös Deegan (2002, 292–299) vertaa legitimiteettiä suoraan sosiaaliseen sopimukseen toimintaympäristön kanssa.

King ja Whetten (2008, 192) puolestaan kertovat legitimiteetin muodostuvan stakeholdereiden käsityksistä siitä, miten organisaation mukautuu itsestään selvinä pidettyihin yhteisön normeihin. Hölmstömin mukaan legitimiteetti vähentää sosiaalista arvaamattomuutta, vaatii keskinäistä riippuvaisuutta yhteiskunnan toimijoiden välillä, asettaa niille odotuksia ja tuottaa myös luottamusta. Toisaalta legitimiteetti luo tiettyä vapautta, jonka rajoissa organisaatiot voivat tehdä päätöksiä ilman, että jokaisen asian hyväksyttävyydestä on ensin neuvoteltava. Legitimiteetti antaa organisaatiolle ne sosiaalisen käyttäytymisen raamit, jotka ovat hyväksyttäviä siinä ajassa ja kontekstissa, jossa organisaatio toimii ja joiden mukaisesti päätöksiä voidaan tehdä. (Holmstöm 2003, 2-3.) Suchmanin kertookin legitimiteetin olevan kuin ankkuri, joka osoittaa ne normatiiviset ja kognitiiviset voimat, jotka rajoittavat, muokkaavat ja oikeuttavat eri toimijat yhteiskunnassa (Suchman 1995, 571).

Legitimiteetin muodostuminen ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys, vaan organisaation on onnistuttava legitimoimaan toimintansa yleisöjen silmissä. Toisin sanoen sen on voitettava ympäristönsä luottamus (Luoma-aho 2005,

38.) Myöskään Deeganin mukaan organisaatioilla ei ole itsestään selvää oikeutta olla olemassa, vaan sen toimintaympäristön on annettava organisaatiolle oikeus legitimiteettiin. Hän esittää, että jos organisaatio ei toimi toimintaympäristön sääntöjen mukaisesti, sopimus voi rikkoutua. Sen seurauksena stakeholderit voivat kääntyä organisaatiota vastaan ja esimerkiksi lopettaa sen hyödykkeiden tai palvelujen käyttämisen. (Deegan 2002, 292–299.)

Tutkijoilla on erilaisia näkemyksiä legitimiteettiteoriasta. Esimerkiksi Warren (2003, 153–163) tuli teoriassaan siihen tulokseen, että normaalitilassa organisaatio on yleensä niin vahvoilla, ettei sen tarvitse välittää ulkopuolisesta vastustuksesta, ja vasta kriisitilanteessa legitimiteetin merkitys kasvaa varteenotettavaksi. Tilling taas näkee legitimiteetin osana monia eri organisaation vaiheita. Hänen esittämät legitimiteetin vaiheet organisaatioissa ovat muodostuminen, säilyttäminen, laajentaminen ja puolustaminen. Legitimiteetin muodostuminen on olennainen osa uuden yhteisön syntyessä, koska toiminnot on kehitettävä yleisten normien mukaisesti. Säilyttämistilassa taas ympäristön luotaaminen ja asenteisiin ja vaatimuksiin reagoiminen on tärkeää. Legitimiteetin laajentaminen tulee kysymykseen silloin, kun organisaatio esimerkiksi laajentaa toimintapiiriään tai sidosryhmiään. Myös legitimiteetin puolustaminen on syntyvien uhkien vuoksi tärkeää. (Tilling 2007, 1-11.) Suchmanin mukaan organisaatio voi käyttää erilaisia strategioita legitimiteetin hallintaan. Legitimiteetin saavuttamiseksi voidaan mukautua yleisöjen määrittelemiin normeihin, valita sellaiset yleisöt, jotka kannattavat organisaation käytäntöjä, tai manipuloida ympäristöä luomalla uusia yleisöjä ja uskomuksia legitimiteetin pohjaksi. Legitimiteetin säilyttämiseksi voidaan pyrkiä vahvistamaan organisaation kykyä havaita yleisön reaktioita ja tulevia haasteita, jotta niihin voidaan varautua, tai yrittää ylläpitää jo saatua legitimiteettiä menneiden saavutusten avulla. Viestinnän korjaamisen strategiat ovat taas samankaltaisia kuin saavuttamisen strategiat. Niitä ovat muun muassa tilan normalisointi viestinnällä, uudelleen organisoituminen ja paniikin

välttäminen. Kaikki strategiat vaativat organisaatiomuutosta ja viestintää. (Suchman 1995, 586–599.)

Suchmanin mukaan aikaisemmat, viime vuosisadan alun tutkijat, näkivät organisaatioiden olevan rationaalisia, sidottuja ja ympäristöstään erillisiä yksiköitä. 1960-luvulta lähtien organisaatioiden on kuitenkin ymmärretty olevan avoimia ja ympäristöstään riippuvaisia osia yhteiskuntaa. (Suchman 1995, 571.) Myös Holmströmin (2003, 5-8) mukaan hyvinvointiyhteiskunnassa eri systeemit toimivat itsenäisesti, mutta ovat lopulta hyvinkin riippuvaisia toisistaan. Tutkijat yhdistävätkin eri yleisöjen tai stakeholdereiden merkityksen organisaation legitimiteetille. Tillingin mukaan stakeholdereilla, kuten valtiolla, yleisöillä, sijoittajilla ja medialla, on suuri merkitys organisaatioiden legitimiteetin syntymiseen, koska legitimiteetti rakentuu suhteessa näihin stakeholdereihin. (Tilling 2007, 1-11.) Myös Deegan (2002, 294) painottaa stakeholdereiden merkitystä legitimiteetin saavuttamisessa. Suchmanin mukaan legitimiteetti on sosiaalisesti rakentunut, koska se osoittaa organisaation toiminnan, yksittäisten henkilöiden mielipiteiden ja niistä koostuvan kollektiivisen mielipiteen yhteneväisyyden. Suchman toteaakin, että organisaatiot, joilla ei ole riittävän korkea legitimiteetti, ovat alttiimpia mielipiteille, jotka kyseenalaistavat niiden tarpeellisuuden. (Suchman 1995, 574–575.) Nyky-yhteiskunnassa legitimiteetti vaatiikin enemmän herkkyyttä stakeholdereita kohtaan, erittäin symmetristä kaksisuuntaista dialogimaista kommunikaatiota sekä yhteiskuntavastuullista toimintaa (Holmström 2003, 12, 17).

Legitimiteetti perustuu eri asioihin eri tutkijoiden ja näkökulmien mukaan. Suchman (1995) tarkastelee legitimiteettiä laajasta näkökulmasta Slimin (2002) tarkastellessa legitimiteettiä erityisesti kolmannen sektorin näkökulmasta. Slimin mukaan kolmannen sektorin organisaatioiden legitimiteetti perustuu ensinnäkin laillisuuteen. Sektorin legitimiteetti perustuu kuitenkin laillisuutta enemmän moraaliin. Tällöin niin sanottu eettinen legitimiteetti

saavutetaan toiminnan eettisyyden, sen tärkeyden ja moraalisten tavoitteiden kautta. (Slim 2002, 3-4.) Myös Suchman tukee tätä moraalista painotusta legitimiteetin synnyssä. Moraalinen legitimiteetti perustuu hänen mukaansa jaettuihin arvoihin, eli sidosryhmien päätelmiin organisaation toiminnan oikeellisuudesta. Vaikka moraalinen legitimiteetti perustuu yleensä organisaation saavutusten ja tuotteiden arviointiin, voi se perustua myös ei kaupallisten organisaatioiden kohdalla vaikuttavuuden, vastuullisten prosessien tai johtajan ominaisuuksien arviointiin. (Suchman 1995, 577–585.)

Kolmannen sektorin organisaatiot saavuttavat legitiimiyttään myös konkreettisen tuen perusteella. Voimakkain tuki, jonka varaan legitimiteetti voi syntyä, tulee organisaation autettavilta tahoilta, silloin kun he todella uskovat organisaation toimivan tehokkaasti heidän hyväkseen. Myös suuri jäsenmäärä, kannatus julkiselta sekä yksityisiltä tahoilta rahoituksen muodossa sekä median arvostus ja huomio organisaatiota kohtaan lisäävät sen arvoa. (Slim 2002, 3-4.) Suhmanin samankaltainen pragmaattinen legitimiteetti perustuu yleisöjen itsekkäisiin intresseihin, jossa vaihtosuhteessa organisaation uskotaan vastaavan omiin tarpeisiinsa. Esimerkiksi vaikuttavuuteen perustuva legitimiteetti syntyy siitä, että organisaation uskotaan tukevan samoja intressejä, joita sidosryhmillä on. (Suchman 1995, 577–585.) Slimin mukaan legitimiteetti ei kuitenkaan kolmannen sektorin kohdalla perustu vain itsekkäisiin intresseihin, vaan arvostukseen ja uskoon organisaatiota kohtaan. (Slim 2002, 3-4).

Yksi legitimiteetin vahvistajista on lisäksi organisaation tiedot ja suhteet. Asiantuntijuuden tunnustaminen ja tärkeiden suhteiden saavuttaminen takaavat organisaation statuksen. (Slim 2002, 3-4.) Myös Suchmanin kognitiivinen legitimiteetti perustuu organisaation asemaan, toiminnan ymmärrettävyyteen kulttuurin ja arkielämän näkökulmasta sekä niin sanottuun itsestään selvään asemaan, joka takaa legitimiteetin (Suchman, 1995, 577–585).

Slim lisää kuitenkin Suchmanista eroten kolmannen sektorin legitimiteetin perusteiksi erityisesti organisaation toiminnan ja sen tehokkuuden. Hänen mukaansa sitä legitiimimpi kolmannen sektorin organisaation on, mitä paremmin se pystyy osoittamaan toimintansa ja sen tehokkuuden, eli tulokset. Myös Schlesinger, Mitchell ja Gray (2004, 673–674) painottavat, että kolmannen sektorin organisaatiot voivat helposti kärsiä legitimaatiokriisistä suuren yleisön keskuudessa, jos niiden toiminnan tarkoitus, eli missio, on epäselvä, avustusvarojen käyttöä epäillään tai niiden tehokkuutta ei pystytä todistamaan. Muita erittäin tärkeitä osatekijöitä legitimiteetin synnyssä ovat Slimin mukaan uskottavuus, luottamus, maine ja rehellisyys. Nämä aineettomat tekijät ovat usein riippuvaisia konkreettisista asioista, kuten tuesta, tiedosta ja toiminnasta, mutta voivat myös kehittyä aivan omia teitään, koska ne perustuvat ihmisten mielikuviin asioista. (Slim 2002, 4-5.)

Koska sidosryhmien tyytyväisyys vaikuttaa suoraan organisaatioiden legitimiteettiin (Luoma-aho 2006, 38–39), on myös yhteishyvään pyrkivän kolmannen sektorin organisaation kartoitettava sidosryhmänsä ja vastattava niiden tarpeisiin saavuttaakseen ja säilyttääkseen legitimiteettinsä. Sektorilla toimiva yhteishyvään pyrkivä organisaatio ei voikaan toimia tehokkaasti ilman, että sen jäsenet, yhteistyökumppanit, rahoittajat tai esimerkiksi poliittiset päättäjät, antavat sen toiminnalle merkityksen ja oikeuden. Ilman tarpeellisuuden ja tulosten osoitusta, ei esimerkiksi toiminnalle voida saada rahoitusta.

Vaikka voittoa tavoittelemattomat organisaatiot eivät kilpaile markkinoilla samoin kuin voittoa tavoittelevat, on niiden kilpailtava toistensa kanssa yleisön kannatuksesta, luottamuksesta ja valtion sekä muiden tahojen avustuksista ja rahoituksesta (Fletcher ym. 2003, 506). Slim kertoo legitimiteetin olevan kansalaisjärjestöjen keskuudessa se tietty status, joka organisaatiolla on

tiettyyn aikaan ja joka mahdollistaa sen toiminnan eri ryhmien kanssa (Slim 2002, 3). Näin ollen maine ja imagot ovat hyvin tärkeitä osatekijöitä myös kolmannen sektorin yleishyvään pyrkivän organisaation toiminnalle, vaikuttamismahdollisuuksille ja legitimiteetille. Seuraavassa luvussa käsitellään imagoja, mainetta ja tunnettuutta sekä niiden merkitystä legitimiteetin muodostumiseen.

3 LEGITIMITEETIN SUHDE MAINEESEEN JA IMAGOON

Tässä luvussa pohditaan ensin mielikuvien syntyä ja julkisuutta maineen lähtökohtina. Toisena käsitellään maineen ja imagon suhdetta sekä niihin olennaisesti liittyvää maineenhallintaa sekä tunnettuuden ja median vaikutusta maineeseen. Viimeisenä, ja erittäin tärkeänä asiana, tarkastellaan maineen merkitystä kolmannen sektorin organisaation legitimiteetille.

3.1 Mielikuvat ja julkisuus maineen lähtökohtina

Mielikuvat perustuvat ihmisten henkilökohtaisiin näkemyksiin asioista. Näiden näkemysten uskotaan nykyisin vaikuttavan enenevissä määrin ihmisten käyttäytymiseen esimerkiksi organisaatioita kohtaan. (Kahuni, Rowley & Binsardi 2009, 56.) Toimiakseen hyvin, organisaatio on riippuvainen sen sosiaalisesta ympäristöstä. Sillä mitä mieltä eri yleisöt ovat organisaatiosta, on paljon merkitystä sen toiminnalle. Onkin tärkeää ymmärtää, miten ja minkälaisia mielikuvia ihmiset yhdistävät organisaatioon. (Vos & Schoemaker 2006, 10, 11, 36.)

Sanakirjamäärityksen mukaan substantiivi imago (image), eli mielikuva, tarkoittaa imitaatiota tai representaatiota jostain ihmisestä tai asiasta. Termejä jotka ovat hyvin lähellä imagon määritelmää, ovat muun muassa mentaali-

nen vaikutelma (mental impression) ja representaatio (representation). (Webster's New World College Dictionary 2005.) Viestinnän näkökulmasta mielikuvat muodostuvat yleisöjen mielissä olevasta tiedosta, näkemyksistä ja uskomuksista. Ne koostuvat symboleista, viestinnästä ja muista signaaleista, joita organisaatiosta pääsee yleisön tietoisuuteen eli julkisuuteen. (Bennett & Kottasz 2000, 225–226.) Joidenkin teorioiden mukaan mielikuvista syntyy jonkin asian maine. Sanakirjamäärityksen mukaan maine on ihmisten yleisesti tekemä kokonaisvaltainen arviointi jonkin asian laadusta tai piirteistä tai se on jonkin asian julkista arvossa pitämistä (Webster's New World College Dictionary 2005).

Ihmisillä on eriäviä mielikuvia tietystä organisaatiosta. Eroavaisuudet johtuvat erilaisista odotuksista ja organisaation tietoisesta tai epätietoisesta vertaamisesta aiempiin kokemuksiin, ideologioihin ja toiveisiin. Myös henkilökohtaiset intressit ja ryhmät, joihin ihmiset kuuluvat, vaikuttavat mielikuvien muodostumiseen. Mielikuvat eli imagot syntyvät sekä henkilökohtaisen suoran kokemuksen kautta että epäsuoran kokemuksen kautta muiden ihmisten välityksellä. Informaatiota tulkitaan omien tulkinnan raamien valossa, joita ohjaavat muun muassa arvot ja normit. (Vos & Schoemaker 2006, 20, 25.) Mielikuvat eivät olekaan vain kuvia, joita organisaatio itsestään välittää yleisöille, vaan niihin sisältyy aistien, kuten näön ja hajujen, avulla saatuja sekä kokemusten että oletettujen käyttäytymismallien myötä saatuja arvioita kohteesta. Kuvat voivat olla selkeitä ja voimakkaita tai hyvinkin epämääräisiä. (Lehtonen 2002b, 135.) Ensivaikutelmaa on vaikea muuttaa, mutta imagot kylläkin muuttuvat ajan myötä. Imagoihin voi vaikuttaa viestinnällä ja strategisilla ratkaisuilla. (Vos & Schoemaker 2006, 20–35.)

Kaikki organisaatiot toimivat tietyssä ympäristössä. Ympäristöt kattavat oman henkilökunnan, asiakkaat, yhteistyökumppani ja omistajat, muun yleisön, kilpailijat, viranomaiset ja hallinnon sekä muut yhteisöt ja yritykset.

Teknologia ja inhimillisen vuorovaikutuksen verkostot tekevät mahdolliseksi keskustelun, informaation kulun ja mielipiteen vaihdon toimintaympäristössä. Ympäristön näkyvää osaa, eli sitä minkä eri osapuolet voivat organisaatiosta havaita ja minkä perusteella muodostuu käsityksiä toimintatapojen ja motiivien hyväksyttävyydestä, kutsutaan julkisuudeksi. Organisaation on säilyäkseen ja menestyäkseen vastattava toimintaympäristönsä odotuksiin ja tämä responssi tapahtuu julkisuudessa. (Lehtonen 2002a, 5.) Organisaation imagot ja maine ovat hyvin riippuvaisia julkisuudesta ja julkisuuden hallinta vaikuttaa siihen, miten legitiimin aseman organisaatio pystyy itselleen tavoittamaan. Julkisuuden hallinta riippuu organisaation toimintatavoista. Fombrun ja van Riel esimerkiksi kehottavat organisaatioita viestimään itsestään julkisuudessa viiden ominaisuuden mukaisesti. Olemalla näkyvä, erottuva, aito, avoin ja johdonmukainen, organisaatio voi onnistua lisäämään positiivisia mielikuvia ja siten myös parantamaan mainettaan julkisuudessa. (Fombrun & van Riel 2004, 96–97.)

Julkisuustyöllä (PR) pyritään aikaansaamaan ja ylläpitämään organisaation ja sen yleisöjen välistä yhteisymmärrystä ja luottamusta. Yleisöt voivat olla yhteistyö- tai kohdetyhmiä. Julkisuustyön kohteena ovatkin sekä suuri yleisö ja media että eri osayleisöt, eli sidosryhmät, sekä muut organisaatiosta kiinnostuneet osapuolet. (Lehtonen 2002b, 119–121.) Julkisuudella pyritään näin ollen vaikuttamaan sekä sidosryhmiin että yleiseen mielipiteeseen. Suhosen mukaan yleinen mielipide voidaan käsittää yksittäisten ihmisten mielipiteistä koostuvana enemmistön mielipiteenä, ja julkisen mielipiteen voidaan ajatella olevan julkisuudessa syntyvä ja sitä hallitseva mielipide. Yleisö voi olla aktiivista tai passiivista, mutta yleisön erottaa massasta kuitenkin se, että yleisöt kommunikoivat keskenään ja muodostavat mielipiteitä. (Suhonen 2002, 171, 177.)

Medialla voidaan edelleen katsoa olevan suuri vaikutus organisaation näkyvyyteen julkisuudessa. Organisaation maine vaikuttaa median uutisointiin ja samoin median uutisointi vaikuttaa organisaation maineeseen. Negatiivisen uutisoinnin on todettu yleensä johtavan kielteiseen julkisuuskuvaan ja positiivisen vastavuoroisesti luovan organisaatiosta myönteisempää julkisuuskuvaa. Medialla ja sen agenda-setting funktiolla, eli voimalla asettaa tietyt asiat tai organisaatiot keskeisempään asemaan ihmisten mielissä, on suuri vaikutus siihen, mitä yleisö ajattelee. (Fombrun & van Riel 2004, 14.)

Tutkimuksen lähtökohtana nähdään, että mielikuvat tietyistä organisaatioista syntyvät henkilökohtaisten havaintojen ja kokemusten sekä epäsuoran kokemuksen kautta. Organisaatio voi pyrkiä erilaisilla strategisilla ratkaisuilla, julkisuustyöllä sekä sidosryhmäsuhteilla vaikuttamaan mielikuvien sekä siten myös imagojen ja maineen muodostumiseen. Seuraavassa luvussa käsitellään imagoa ja mainetta sekä niiden suhdetta toisiinsa.

3.2 Maine ja sen suhde imagoon

Positiivisen imagon ja hyvän maineen on todettu olevan organisaatiolle edullisia. Fombrunin ja van Rielin mukaan maineella on tosiaankin väliä. Ihmiset tekevät päätöksiä sen mukaan, miten he havaitsevat todellisuuden. Mielikuvat vaikuttavat muun muassa ostopäätöksiin, sijoituspäätöksiin ja työpaikan valintaa. Lisäksi ne vaikuttavat journalistien ja median asennoitumiseen organisaatiota kohtaan sekä finanssiasiantuntijoiden arvioihin organisaatiosta. (Fombrun ja van Riel 2004, 2–4.) Lehtonen (2002b, 42) kuvaileekin mainetta aineettomaksi ominaisuudeksi, joka määrittelee organisaation sen keskeisten kilpailijoiden joukossa. Angin ja Wightin (2009, 22) mukaan maineella on huomattu olevan myös positiivista vaikutusta organisaation suorituskykyyn ja mahdollisuuteen muodostaa hyödyllisiä verkostoja.

Imagon ja maineen käsitteet ovat viestinnän kirjallisuudessa hyvin monitahoisia. Yrityksen maine (corporate reputation) ja yrityksen imago (corporate image) nähdään monissa tutkimuksissa joko synonyymeinä, täysin eri ilmiöinä tai toisiinsa liittyvinä ilmiöinä. Monet tutkijat eivät näe käsitteiden määrittelylle tarvetta. Karkeasti tutkijat jakautuvat kahteen koulukuntaan, joista toisen mukaan imago ja maine ovat synonyymejä, ja toisen mukaan käsitteet ovat eriäviä ja yleensä toisiinsa liittyviä. Gotsi ja Wilson painottavat termien määrittelyn merkitystä, koska maineen ja imagon käyttäminen synonyymeinä, toinen toistaan korvaavina, sekoittavat tieteen tutkimusta. (Gotsi & Wilson 2001, 25–26.) Tässä tutkimuksessa termien määrittely nähdään erittäin tärkeänä.

Gotsin ja Wilsonin (2001, 26–27) mukaan termit erottava koulukunta voidaan jakaa kolmeen eri näkökulmaan. Ensimmäisen mukaan imago ja maine ovat täysin eri ilmiöitä ja imagon käsitettä vältetään, koska siihen liitetään helposti negatiivisia mielleyhtymiä. Kaksi muuta näkökulmaa pitävät käsitteitä toisiinsa liittyvinä. Toisen näkökulman mukaan imago on summa uskomuksia, asenteita ja mielikuvia, joita henkilöillä tai ryhmillä on jostain objektista. (Gotsi & Wilson 2001, 26–27.) Esimerkiksi Christensen ja Askegaard (2001, 305) määrittelevät imagon koostuvan organisaation virallisesta omakuvasta sekä yleisistä mielikuvista, joita yleisöillä on organisaatiosta, toisin sanoen maineesta. Samoin Hatch & Shultz (1997, 356–365) tukevat tätä määritelmää, jonka mukaisesti imago muodostuu sekä ryhmän mielikuvista että organisaation itse tuottamasta omakuvasta. Täten organisaation maine tai suotuisa yleisön asenne on yksi muuttuja, joka yhdessä yleisön tietoisuuden kanssa määrittelee organisaation imagon. Imago on näin ollen riippuvainen maineesta, koska maine vaikuttaa imagon muodostumiseen. (Gotsi & Wilson 2001, 26–28.) Tutkijat kuitenkin arvostelevat tätä näkökulmaa siitä, että siinä ei oteta huomioon eri sidosryhmien moninaisia mielikuvia ja sitä, miten imagot vaikuttavat maineeseen. Kolmannen näkökulman mukaan maine on

katsaus tietyssä ajassa, joka kuvaa eri sidosryhmien imagoja organisaatiosta (Gotsi & Wilson 2001, 28). Myös Fombrun (1996, 72) tukee tätä näkökulmaa maineesta. Maine muodostuu yksittäisistä mielikuvista laajemmaksi kokonaisuudeksi, kun jokainen henkilö arvioi organisaatiota henkilökohtaisten kriteerien perusteella. (Gotsi & Wilson 2001, 26–28).

Vaikka eri näkökulmien mukaan maineen ja imagon suhde on erilainen, on Gotsin ja Wilsonin (2001, 28) mukaan selvää, että näiden ilmiöiden suhde on dynaaminen. Heidän mukaansa näkökulmien yhdistäminen voisi olla hyvä ratkaisu. Lopulta he pääsevät ainakin seuraavanlaiseen määrittelyyn: Organisaation kokonaisvaltainen arviointi eli maine vaikuttaa sidosryhmien mielikuvien eli imagon muodostumiseen ja organisaation maineeseen vaikuttavat sidosryhmien mielikuvat organisaatiosta. Maine on sidosryhmien kokonaisvaltainen arviointi organisaatiosta ajan kuluessa. Arviointi perustuu sidosryhmien suoraan kokemukseen, muuhun informaatioon tai tietoon organisaation teoista tai sen vertailusta muihin alan toimijoihin. (Gotsi & Wilson 2001, 28–29.)

Maineen ja imagon erotus perustuu myös ajallisiin eroihin. Bennettin ja Kottaszin mukaan imago perustuu yleisön viimeisimpiin havaintoihin organisaatiosta, kun taas maine koostuu arvioista, jonka yleisö tekee ajan mittaan perustuen organisaation jatkuvaan toimintaan. Maineella onkin historiallinen ulottuvuus. Se perustuu arvioihin tai oletukseen siitä, että organisaatio toimii toistuvalla tavalla tulevaisuudessa verrattuna sen aiempaan toimintaan. Imago ja maine eivät välttämättä ole samanlaisia. Vaikka yleisölle esimerkiksi tulee jostain organisaatio visuaalisesta symbolista positiivinen mielleyhtymä, voi se olla ristiriidassa organisaation maineen kanssa, koska kokemukset organisaation menneestä toiminnasta ovat olleet negatiivisia. (Bennet ja Kottasz 2000, 225.) Myös Çiğdem tukee edellisiä näkemyksiä maineesta ja imagosta kertomalla, että maine ei ole yhteydessä ainoastaan orga-

nisaation tuotteiden ja palveluiden laatuun ja hintaan, vaan siihen vaikuttavat myös organisaation imagot, identiteetti sekä historia. Maine perustuu menneisiin tekoihin ja on lopulta kokonaisvaltainen arvio organisaatiosta ja siihen perustuvista odotuksista stakeholdereiden mielissä. (Çiğdem 2006, 56–57.) Lisaksi Luoma-aho selittää mainetta sisäisten ja ulkoisten stakeholdereiden havaintojen summana organisaatiosta. Hän kertoo sen perustuvan organisaation aiempaan toimintaan ja stakeholdereiden luottamukseen organisaatiota kohtaan. (Luoma-aho 2005, 169.)

Tässä tutkimuksessa maine ja imago nähdään Gotsin ja Wilsonin (2001) tapaan toisistaan eriävinä käsitteinä ja niiden katsotaan muodostuvan eri tavoin ja myös omaavan eri merkityksen organisaatiolle. Maineen käsitetään olevan summa uskomuksia, joita eri sidosryhmillä on organisaatiosta. Maine on kollektiivinen kuva, kokoelma asenteita. Imagot, eli ihmisten yksilöllisten kokemusten tai tiedon kautta muodostuneet mielikuvat, vaikuttavat osaltaan maineen muodostumiseen. Lisäksi myös maineella voidaan nähdä olevan vaikutusta imagoihin. Käsitteet eivät näin ollen ole synonyymejä vaan toisistaan riippuvaisia ja jatkuvasti dynaamisia. Tutkimuksessa sovelletaankin vahvasti Bennettin ja Kottaszin (2000) ajattelutapaa, jonka mukaan imagot ovat tietyssä yhteydessä muodostuvia henkilökohtaisia mielikuvia organisaatiosta ja maine on yleisempi, mielikuvista ja pitkän aikavälin toiminnasta syntyvä, arvio organisaatiosta.

Harvat tutkijat ovat tarkastelleet kolmannen sektorin organisaatioiden toimintaa ja strategista suunnittelua niiden aineettomien pääomien, kuten stakeholdereiden mielikuvien, näkökulmasta (Fletcher ym. 2003, 505). Cincan ja Molineron mukaan esimerkiksi julkisen sektorin organisaatioiden tulisi erityisesti tunnistaa ja arvioida aineettomien pääomien merkitystä, koska niillä on paljon tavoitteita, jotka eivät ole rahallisesti suoraan arvioitavissa. Suurin ja tärkein tuote onkin usein palvelut, jotka ovat vaikeasti mitattavissa. (Cinca

& Molinero 2003, 250.) Myös King ja Wight (2009, 22) painottavat maineen merkitystä organisaatioille, joiden työ perustuu tietoon ja palveluihin.

Yleishyvään pyrkivän kolmannen sektorin organisaation tuleekin julkisten mukaisesti painottaa niiden imagojen luomisessa tuotteen, eli sen ajaman asian lisäksi, omien palveluidensa ja esimerkiksi asiantuntijuutensa merkitystä. Esimerkiksi Fombrun painottaa kaikentyyppisten organisaatioiden aineettomien pääomien merkitystä maineen muodostumisessa ja kertoo, että organisaation tulee markkinoida tuotteensa lisäksi myös itseään, jotta se voi menestyä ja saavuttaa tahtomansa aseman (Fombrun 1996, 6). Maineen ja imagon suhde legitimiteetin muodostamisessa nouseekin näin ollen hyvin keskeiseksi näkökulmaksi tutkimuksen kannalta. Maineenhallinnalla voidaan tukea maineen muodostumista. Maineenhallintaa käsitellään seuraavassa alaluvussa.

3.2.1 Maineenhallinta

Vaikka Luoma-ahon mukaan organisaatio ei voi hallita yksilöiden mielikuvia itsestään, se voi olemalla johdonmukainen toiminnassaan ja välttämällä negatiivisten viestien muodostumista, kontrolloida jokseenkin imagoja. Organisaatio voikin yrittää ohjailla niitä tekijöitä, joiden perusteella ihmiset muodostavat mielikuvia. (Luoma-aho 2005, 174.) Nämä tekijät ovat maineen hallinnan muotoja. Maineen hallinta on organisaatiolle elintärkeää, koska sen vaarantumista voidaan pitää nykyisin yhtenä organisaatioiden suurimmista uhkista (Murray 2003, 142).

Maineenhallintaa on määritelty organisaation positiivisen maineen rakentamisena ja säilyttämisenä. Pyrkimyksenä on saada positiivista palautetta stakeholdereilta, jotka pystyvät vaikuttamaan organisaation strategiseen ja taloudelliseen menestykseen. Toisin sanoen organisaation on ansaittava stake-

holdereidensa kunnioitus. (Dhir & Vinen 2005, 6–7.) Maineenhallinnan tavoitteena onkin muun muassa organisaation tulevaisuutta koskevien odotusten ohjaaminen organisaatiolle myönteiseen suuntaan.

Murrayn mukaan maineen menettäminen on nykypäivänä erittäin suuri riski erityyppisille organisaatioille. Maineen menettäminen eroaa muista riskeistä, kuten tulipalot ja tuoteviat, siinä, että sitä ei korvaa vakuutukset. Ihmisillä on valta laittaa organisaatiot hankalampiin tilanteisiin, kuin monilla muilla organisaation toimintaa hankaloittavilla asioilla. Koska organisaatio on päivittäin yhteydessä lukuisiin ihmisiin, on maineen hallinta niiden riskien minimoimista, joita tässä yhteydenpidossa voi syntyä. (Murray 2003, 142–143.) Çiğdemin (2006, 56–57) mukaan organisaation on maineensa säilyttämiseksi käytettävä viestintää, ja esimerkiksi mediaa, tehokkaasti ja jatkuvasti hyväkseen. Organisaation on selitettävä toimintaansa ja tarkoitusperiään yleisölle sekä linkitettävä ne organisaation missioon, visioon ja arvoihin. (Çiğdem 2006, 57.) Murray painottaakin organisaatioiden tarvetta auditoida suhteidensa laatua ja mainetta jatkuvasti. Kuuntelematta stakeholdereita, ei heidän huolenaiheisiinsa voida vastata oikealla tavalla. Monitoroinnin avulla yritetään selvittää, miten organisaatiota ja sen toimintaa voidaan parantaa, ja jos organisaatio ei pysty muuttumaan, sen maine voi kärsiä. (Murray 2003, 142–143.)

Organisaation maineen säilyttäminen ja lisääminen vaatii pitkää sitoutumista sen kehittämiseen. Siihen sisältyvät strategiset ratkaisut, kuten identiteetin muokkaus, differentiaatio, imago ja laadun lisääminen. (Ang & Wight 2009, 23.) Lehtosen mukaan ympäristön luotaaminen ja esiin nouseviin asioihin (issues) reagoiminen ovat tehokas tapa hallita mainetta. Issues management -termi tarkoittaakin organisaation toimintaympäristön tapahtumien ja esiin nousevien teemojen seurantaa. Nämä teemat tulee ottaa huomioon toiminnan suunnittelussa, koska ne voivat vaikuttaa negatiivisesti organisaation

toimintaan. Jos organisaation kykenee tunnistamaan ympäristössänsä kehittyvät teemat riittävän ajoissa, se voi reagoida niihin erilaisia strategioita hyödyntämällä. Organisaatio voi esimerkiksi toimia reaktiivisesti odottaen mielipiteiden kehittymistä ja toimia uhan ollessa todellinen, tai se voi ennakoida teeman muodostamaa uhkaa toimimalla heti ja mukauttamalla toimintaansa vaatimusten mukaiseksi. Organisaatio voi myös toimia dynaamisesti ja joustaa osapuolten vaatimusten ja ympäristön muutosten mukaisesti. Aktiivisessa strategiassa taas organisaatio pyrkii ohjaamaan ympäristön keskustelua ja herättämään uusia teemoja. Dynaaminen ja erityisesti aktiivinen strategia vaativat organisaatiolta jatkuvaa luotausta ja keskustelua, mutta niiden avulla voidaan mainetta hallita kaikkein tehokkaimmin. (Lehtonen 2002a, 32.)

Vossin ja Schoemakerin (2006, 84–86) mukaan imago muodostuu viiden ulottuvuuden mukaisesti: ensisijaiset mielikuvat organisaatiosta, tunnettuus ja tieto organisaation toiminnasta, havainnot ja mielikuvat organisaatiosta, toimintaan liittyvät preferenssit ja organisaation asema toimintakentällä. Fombrunin ja van Rielin Reputation Quontientin (RQ) mukaan maine muodostuu puolestaan emotionaalisesta vetovoimaasta, tuotteiden ja palveluiden laadusta ja arvosta, työympäristön laadusta, taloudellisesta suorituskyvystä sekä visiosta ja johtamisesta. (Fombrun & van Riel 2004, 52–53.) Edellisten lisäksi Fombrun ja van Riel löysivät tutkimustensa perusteella viisi ulottuvuutta, joissa menestyvät organisaatiot eroavat positiivisesti kilpailijoistaan. Näiden ulottuvuuksien he kertovat olevan ainekset hyvän maineen saavuttamisessa. Ensinnäkin tutkijoiden mukaan organisaatiolla ei voi olla hyvää mainetta ilman näkyvyyttä. Toiseksi maineen on todettu kasvavan, kun organisaatio onnistuu saavuttamaan hyvän aseman yleisön mielissä verrattuna muihin toimijoihin alalla. Tämä erottuvuuden ja aseman saavuttaminen vaatii strategista suunnittelua. Kolmantena organisaation aitous lisää emotionaalista vetovoimaa yleisöjen silmissä, joten organisaation kannattaa esittäytyä juuri sellaisena kuin se on. Neljäntenä läpinäkyviä ja avoimia organisaatioita

pidetään yleisesti luotettavampina kuin organisaatioita, jotka eivät kerro itsestään. Viimeisenä hyvämaineisten organisaatioiden teot ja viestintä ovat yhdenmukaisia. Organisaatio ei saa viestiä erilaisia mielikuvia itsestään eri sidosryhmille, vaan kaiken viestinnän, vaikkakin kohdennetusti, on perustuttava organisaation kulttuuriin, ydinarvoihin ja strategiaan. (Fombrun & van Riel 2004, 81–101.) Myös Ang ja Wight (2009, 24) kertovat organisaatioiden, jotka toimivat johdonmukaisesti ja viestivät yhdenmukaisesti, saavuttavan paremman maineen verrattuna muihin menestyviin organisaatioihin.

Lopulta viestimällä näiden viiden ominaisuuden mukaisesti eli olemalla näkyvä, erottuva, aito, avoin ja johdonmukainen, organisaatio voi tutkijoiden mukaan lisätä mainettaan, jolloin myös organisaation tunnettuus ja kannatus kasvavat. (Fombrun & van Riel 2004, 96–97). Tunnettuudella voidaankin nähdä olevan suuri merkitys maineen syntymiseen. Tunnettuus lisää hyvää mainetta, mutta ilman tunnettuutta hyvää mainettakaan ei voi syntyä. Seuraavassa alaluvussa käsitellään tunnettuuden ja median vaikutusta maineeseen.

3.2.2 Tunnettuuden ja median vaikutus maineeseen

Tunnettuus on kytköksissä organisaation identiteettiin ja imagoon. Organisaatiolle voi olla ongelmana sen epätunnettuus, ja on imagon kannalta epäedullista olla tuntematon. Jotta organisaatio voi toimia tehokkaasti, on yleisön tunnettava se, sen tuotteet ja palvelut. Ihmiset muun muassa liittävät tuntemattomiin organisaatioihin helpommin negatiivisia ominaisuuksia kuin tuntemiinsa organisaatioihin. Koska imago on kytköksissä identiteettiin, voi tilanteessa jossa organisaatiota ei tunneta, olla syytä muuttaa identiteettiä. (Vos & Schoemaker 2006, 54, 65.) Ilman tunnettuutta organisaatiolla ei voi olla hyvää mainetta. Vahva tunnettuus ja brandi eivät kuitenkaan välttämättä tarkoita sitä, että organisaatiolla on hyvä maine. Kaikkien tuntemalla

brandilla voi olla huono maine, esimerkiksi kyseenalaisten tekojen perusteella, mikä voi vaikuttaa ihmisten osto-, sijoitus- ja työpaikkapäätöksiin. (Fombrun ja van Riel 2004, 2–4, 81–101.)

Yksi keskeinen tunnettuuteen ja maineeseen vaikuttava tekijä sidosryhmäsuhteiden lisäksi on media. Organisaation maineen on todettu vaikuttavan median uutisointiin, ja samoin median uutisoinnin on todettu vaikuttavan organisaation maineeseen. Negatiivisen uutisoinnin on todettu johtavan kiel-teiseen julkisuuskuvaan ja positiivisen vastakkaisesti luovan organisaatiosta myönteisempää kuvaa. (Fombrun & van Riel 2004, 14, 114.) Toimivien me-diasuhteiden on lisäksi huomattu olevan hyvä keino kommunikoida eri sta-keholdereiden kanssa. Niiden uskotaan auttavan organisaation julkisen pro-fiilin tukemisessa sekä julkisuuden hankkimisessa pienillä kustannuksilla (Motion & Weaver 2004, 246.)

Printtimedian on todettu vaikuttavan ihmisten havaintoihin ja siihen, mitä ihmiset pitävät tärkeänä (Harris, Kolovos & Lock 1999, 1117). Median agenda-setting funktiolla, eli sen voimalla asettaa tiettyjä asioita esille, onkin suuri vaikutus siihen mitä suuri yleisö ajattelee. McCombsin ja Shawin (1972) mukaan on löydetty selkeä korrelaatio jonkin asian uutisoinnin sekä ihmisten mielikuvien välillä, erityisesti uutisoitavien asioiden tärkeyden arvioinnin suhteen (Lehmuskallio 2008, 95). Myös Fombrun ja van Riel (2004, 14, 114) painottavat sitä, että mitä enemmän jostain tietystä asiasta uutisoidaan, sitä tärkeämpänä ihmiset sitä aiheesta riippumatta pitävät. Toisin sanoen median agenda-setting funktio antaa sille valtaa asettaa tiettyjä asioita agendalle ja siten esimerkiksi korostaa niiden asemaa julkisessa keskustelussa. Näin ollen suuren yleisön näkemyksiä tietyistä asioista voidaan osaltaan tarkastella ja tutkia median näkökulmasta. Kuten Kim, Kim, Park ja Choi (1999, 98) toteavat, suuren yleisön näkemyksiä kuvaileva data ei ole täydellistä ilman mediadataa, koska media on yleistä mielipidettä täydentävä osatekijä.

Kolmannen sektorin organisaatioille media toimii välineenä kertoa toiminnasta ja levittää tietoa, joka herättää yleistä tietoutta ja kannatusta sen asialle. Median avulla voidaan jopa legitimoida tietoa ja näkökulmia tiettyihin aiheisiin. Toisaalta kolmannen sektorin organisaatioiden voi olla vaikeaa päästä mediaan ja saada tahtomaansa julkisuutta, koska mediaan käytettävät resurssit ovat pieniä ja organisaatioiden kannattamilla asioilla ei välttämättä ole riittävää uutisarvoa suuren yleisön näkökulmasta. (Motion & Weaver 2004, 246.)

Monet tutkijat ja viestinnän ammattilaiset kyseenalaistavat nykyisin printtimedian voiman ja ovat kääntäneet huomionsa uusmedian ja sosiaalisten medioiden hyödyntämiseen organisaatioiden viestinnässä niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Blogien, wikien, facebookin, ja esimerkiksi sähköisten uutiskirjeiden, avulla uskotaan yleisesti saavutettavan perinteistä printtimediaa suurempi yleisö. (esim. Hearn, Forth & Gray, 2009, 49–61.) Vaikka printtimedia onkin usein edelleen ensisijainen väylä, jota kautta asiat tulevat julkisuuteen, itse keskustelu ja tiedon välitys tapahtuu nykyisin sosiaalisissa medioissa. Tutkimukset osoittavat jopa, että vain 30 prosenttia Internetin käyttäjistä on lukenut vuonna 2008 perinteisiä sanomalehtiä. (Granat 2009.) Printtimedian ja perinteisen yksisuuntaisen mediatiedottamisen ohella organisaatioiden, myös kolmannen sektorin, kannattaisikin harkita erilaisia yleisöjen saavuttamisen keinoja huomioimalla ja ottamalla käyttöön sosiaalisten medioiden potentiaalin, koska niiden avulla mahdollistuu tärkeäksi todettu kaksisuuntainen viestintä sidosryhmien kanssa. Monissa tutkimuksissa on tultu siihen tulokseen, että kolmannen sektorin organisaatioiden tulisi löytää uusia keinoja markkinoida itseään ja asiaansa. Esimerkiksi innovatiiviset ratkaisut, joissa sovelletaan monia kenttiä, suhteita ja kanavia, ovat hyviä keinoja markkinoinnissa verrattuna perinteisiin metodeihin (esim. Dhake ym. 2006, 6-10).

3.3 Maineen suhde legitimiteettiin

Legitimiteetti on maineeseen läheisesti liittyvä käsite. Maineen ja legitimiteetin käsitteet ovat toisiaan tukevia, koska hyvä maine ja positiiviset imagot mahdollistavat legitimiteetin muodostumisen. Mainetta ja legitimiteettiä käsitellään usein samassa asiayhteydessä niiden luonteiden perusteella. Deephouse ja Carter näkevät legitimiteetin ja maineen olevan hyvin lähellä toisiaan, kun tarkastellaan niiden lähtökohtia, muodostumista ja seurauksia. Esimerkiksi sekä maine että legitimiteetti tarvitsevat muodostuakseen yhteisön tukea, ja jos maine tai legitimiteetti on vaarassa, myös organisaatio on vaarassa tuhoutua. He kuitenkin määrittelevät maineen ja legitimiteetin eroja kertomalla legitimiteetin olevan enemmän riippuvainen sosiaalisesta hyväksynnästä ja normien noudattamisesta, maineen taas muodostuessa organisaation menneestä toiminnasta, toimintojen mielekkyydestä, imagoista sekä organisaation vertaamisesta toisiin organisaatioihin. (Deephouse & Carter 2005, 329–360.) King ja Whetten puolestaan haastavat Deephousen ja Carterin (2005) määritelmän painottamalla maineen ja legitimiteetin samankaltaisuutta erojen sijaan. He eivät usko, että legitimiteetti ja maine perustuvat erilaisiin vertailumalleihin, vaan päinvastoin yleisiin stakeholdereiden tekemiin arvioihin organisaation toiminnasta ja sen laadusta. Kingin ja Whettenin mukaan sekä maine että legitimiteetti perustuvat stakeholdereiden arvioihin ja hyväksyntään ja ovat molemmat aineettomia pääomia, jotka vaikuttavat organisaation selviytymiseen ja menestymiseen. (King ja Whetten 2008, 192–194.)

King ja Whetten tarkastelevat legitimiteettiä ja mainetta myös identiteettiteorian näkökulmasta. Heidän mukaansa identiteetillä, strategisilla valinnoilla, viestinnällä ja niiden kautta syntyvällä yhteisökuvalla on suuri merkitys maineen ja legitimiteetin muodostumiseen. Sidosryhmät voivatkin vasta organisaation identifioitumisen valintojen jälkeen arvioida sen mainetta ja legi-

timiteettiä tietyssä sosiaalisessa ympäristössä. Kun organisaatio esimerkiksi identifioi itsensä voittoa tavoittelemattomaksi organisaatioksi, vertailu eri organisaatioiden välillä tässä samassa kategoriassa on mahdollista. Eri kategorioille asetetaan erilaisia kriteerejä, joiden perusteella maine ja legitimiteetti muodostuvat. Organisaation onkin saavuttaakseen legitiimin aseman, täytettävä sen identiteettivalintojen perusteella otetun strategisen yhteiskuntaaseman vaatimat kriteerit ja maineen. Legitiimin aseman saavuttaminen tietyssä kategoriassa voi esimerkiksi vaatia erityisen hyvää mainetta, jolloin strategiset, yhteisökuvaan perustuvat, ratkaisut tulevat organisaatiolle sen olemassaolon oikeuden saavuttamisen kannalta erityisen tärkeiksi. (King & Whetten 2008, 193–202.) Holmstöm tukee myös ajatusta identifioitumisen merkityksestä legitimiteetin muodostumiselle. Kun yleisöt tietävät, minkä tyyppisen organisaation kanssa ne ovat tekemisissä, epävarmuustekijät vähenevät ja voidaan alkaa arvioida organisaatioon liittyviä odotuksia ja merkityksiä. Nämä merkitykset puolestaan vaikuttavat legitimiteetin syntyyn. (Holmström 2003, 6.)

Legitimiteettiä on yleisesti pidetty pakollisena asiana organisaatiolle, kun taas mainetta on pidetty hyvänä ja tavoiteltavana asiana, jota ilmankin organisaatio voi selviytyä. Maineen kuvitellaankin Kingin ja Whettenin mukaan virheellisesti vain tekevän legitimiteetin saavuttaneista organisaatioista parempia. (King & Whetten 2008, 192.) Tässä tutkimuksessa sekä mainetta että legitimiteettiä pidetään hyvin tärkeinä pääomina yhteishyvään pyrkivän kolmannen sektorin organisaation toiminnan mahdollistumisessa. Vaikka olemassaolon oikeus ja toiminnan hyväksyntä ovat ensisijaisen tärkeitä, jotta tämän sektorin organisaatio voi toimia, ei se voi pelkän legitimiteetin turvin ajaa tahtomaansa asiaa tehokkaasti ja saada esimerkiksi asiantuntija-aseman toimintakentällä tai jäsentensä luottamuksen ja arvostuksen. Imagot ja maine ovatkin legitimiteetin ohella organisaation toimintaa tukevia aineettomia pääomia. Ilman positiivista mainetta ei vankkaa legitimiteettiäkään voi olla

olemassa, koska maine on yksi tärkeä tekijä legitimiteetin muodostumisessa ja säilyttämisessä.

Yhteiseen hyvään pyrkivän kolmannen sektorin organisaation on erityisesti saavutettava hyvä maine ja asema legitiiminä toimijana kentällään, koska sen yhteiskunnallinen asema ja tunnettuus ovat esimerkiksi julkiseen sektoriin nähden pienempiä ja täten sen voi olla vaikeaa todistaa tarpeellisuuttaan yhteiskunnassa. Halutun yhteisökuvan saavuttaminen vaatii pitkäjänteistä strategista suunnittelua. Strategista suunnittelua ja sidosryhmien merkitystä käsitellään seuraavassa luvussa.

4 STRATEGINEN VIESTINNÄN SUUNNITTELU

King & Whetten 2008 (193–202) painottavat strategisen suunnittelun, identifioitumisen ja yhteisökuvan merkitystä maineen ja legitimiteetin synnyssä. Juholinin mukaan viestinnästä on tullut tänä päivänä strateginen toiminto organisaation ytimessä, ja viestintä on kiinteästi sidoksissa organisaation johtamiseen. Organisaation onkin viestittävä yhteistyö- ja kohderyhmilleen organisaation tavoitteet, tavat ja syy toimia. (Juholinin 2004, 23.)

Organisaatioiden strategisessa suunnittelussa huomio kiinnittyy organisaation missioon eli tavoitteisiin. Tavoitteiden sekä menneiden että tulevien ympäristön vaikutteiden perusteella tehdään esitys siitä, miten toimitaan ja mihin tähdätään tulevaisuudessa. (Steyn 2003, 170.) Juholin määrittelee strategiaa organisaatioviestinnän näkökulmasta seuraavasti: ”Viestintästrategialla tarkoitetaan niitä valintoja, määrittelyjä ja tavoitteita, joita soveltaen yritys tai yhteisö viestii sidosryhmiensä ja ympäristönsä kanssa nykyisissä ja tulevissa olosuhteissa ja jotka tukevat yhteisön kokonaistavoitteita ja -strategiaa. Tällöin lähtökohtana pidetään, että yhteisöllä on vain yksi strategia ja kaikki muu on sille alisteista.” (Juholin 2004, 79.)

Viestinnällisesti merkittäviä strategisia päätöksiä ovat organisaation vision eli tulevaisuuden tahtotilan määrittely, strategian, eli niiden toimenpiteiden,

kartoittaminen, joilla visioon päästään, organisaation toimintaa ohjaavien arvojen valinta sekä yhteisökuvan määrittely, joka on kaikkien edellisten viestinnällinen muoto. Visio auttaa ymmärtämään mihin organisaatio on pyrkimässä ja sen tekeminen selväksi auttaa sekä työntekijöitä tuntemaan työnsä mielekkääksi että houkuttelemaan yhteistyökumppaneita, asiakkaita ja muita strategisesti tärkeitä sidosryhmiä. Visiona voi esimerkiksi olla tulla oman alansa asiantuntijaksi, jolloin organisaatio voi tätä viestimällä saavuttaa tahtomansa aseman toimintakentällä. (Juholin 1999, 79–85, 206–209.)

Organisaation asemalla sen toimintakentällä on merkitystä sen tulevaisuudelle. Maineella on suora vaikutus organisaation strategiseen asemoitumiseen. Maine peilin tavoin osoittaa sidosryhmille organisaation suunnan ja luotettavuuden alalla. Kun sidosryhmät ovat tyytyväisiä siihen mitä he näkevät ja kuulevat, organisaatio saa nousujohteessa lisää kannatusta. (Fombrun & van Riel 2004, 20.) Nykyisessä mielikuvayhteiskunnassa yhteisökuvan merkitys on kasvanut laajasti, koska mielikuvat vaikuttavat toimintamahdollisuuksiin, menestykseen ja päätöksentekoon. Organisaation profilointi on tullut entistä merkityksellisemmäksi sidosryhmien näkemysten kannalta. Se on tietyn imagon rakentamista ja ylläpitämistä ja perustuu visioon, strategiaan ja arvoihin. Yhteisökuvan viestintä lähtee organisaation sisältä ja henkilöstö luo kaikella toiminnallaan tätä kuvaa ulospäin kaikessa päivittäisessä työssä. (Juholin 1999, 211–212.)

Yleensä asemointi yhdistetään kuluttajille suunnattuun yritysmarkkinointiin. Tällöin tietyn yrityksen tuote tai tarjonta asemoituu kilpailevasti muiden yritysten tuotteiden tai tarjonnan kanssa kuluttajien mielikuvissa. Yksinkertaisesti tämä tarkoittaa sitä, tuleeko yritys kuluttajan mieleen alasta puhuessa ensimmäisenä, toisena, vai laisinkaan. Haasteena on tässä tapauksessa pääsy kuluttajien mielissä ensisijaiseen asemaan hyvänä ja muistettavana brändinä. Imago ja tunnettuus ovat tärkeitä elementtejä ensisijaisen aseman saavutta-

misessa ihmisten mielissä. (Darling 2001, 209–210.) Lehtosen (2002a, 42) mukaan sanan maine voisi jopa korvata yrityksen asemoitumisella suhteessa kilpailijoihin. Lisäksi Kotler erityisesti painottaa, että yksikään organisaatio ei voi olla hyvä kaikessa ja paremmuus toisessa toiminnassa voi vähentää menestystä toiselta osa-alueelta. Asemoitumisstrategian merkitys korostuukin sen vuoksi, että yrittämällä olla hyvä kaikessa, organisaatio voi hävitä juuri niille organisaatioille, jotka keskittyvät olemaan erinomaisia tietyllä alueella. (Kotler 1999, 80–81.)

Strateginen suunnittelu on kolmannen sektorin yhteishyödyllisille organisaatioille erityisen tärkeää, koska niiden tavoitteena ei ole yksityisen sektorin tapaan voiton tavoittelu, vaan niiden tavoitteet ovat yleensä paljon monitahoisempia ja siten myös haastavia määritellä ja saavuttaa. Yhteisökuva- ja imagotavoitteita asettamalla organisaatio voi yrittää profiloitua tietyllä tavalla yleisöilleen ja pyrkiä viestimään ja toimimaan tavoitteita tukevalla tavalla. Myös asema ja asemoituminen toimintaympäristössä vaikuttavat yhteishyvään pyrkivän kolmannen sektorin organisaation toimintaan, koska sen on erotuttava positiivisesti muista toimijoista kentällä saavuttaakseen hyvän maineen ja legitiimin aseman yhteiskunnassa. Juholinin mukaan kaikissa organisaatioissa ei ole kuitenkaan käytössä tavoitteiden asettelua tai viestinnän tulosten seurantaa. Tässä on vaarana se, että viestinnän vaikutusta ja merkitystä yhteisön toiminnassa ei ymmärretä. (Juholin 2004, 79–85.)

Identiteetti on keskeinen lähtökohta strategiselle suunnittelulle ja imagojen muodostumiselle. King ja Whetten (2008, 193–202) korostavat identiteetin merkitystä organisaation yhteisökuvan muodostumisessa ja painottavat strategisten identiteettiratkaisujen merkitystä imagojen, maineen ja legitimiteetin synnyssä. Täten myös identiteetin käsite on syytä määritellä tarkasti. Seuraavassa alaluvussa käsitellään identiteettiä ja sen suhdetta imagon muodostumiseen.

4.1 Identiteetti ja sen suhde imagoon

Identiteetin tutkiminen on tutkimuksen kannalta olennaista, koska organisaation identiteetti, tavoitteet ja missio vaikuttavat siihen, miten organisaatio viestii imagoaan. Balmerin (2008, 888) mukaan organisaatiota ei voida koskaan täydellisesti ymmärtää ja hallita ilman, että paljastetaan sen tärkeimmät identiteetin ominaisuudet.

Tutkijat ovat tulleet siihen johtopäätökseen, että vahva identiteetti ja imago ovat organisaatioille tärkeitä voimavaroja, joilla pystytään vaikuttamaan sekä yleisön mielikuviin että mediaan (esim. van Riel & Balmer 2007; Vos & Schoemaker 2006 ja Christensen & Askegaard 2001). Organisaatioiden johtamisen ja hallinnan linjaukset vaikuttavat suoraan identiteettiin ja imagoon sekä sitä kautta organisaation sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin, kuten työntekijöihin ja kuluttajiin (Hatch & Shultz 1997, 356−357). Myös Fombrun (1996, 10–11) kertoo maineen muodostuvan organisaation identiteetin ja toiminnan kautta, koska organisaation piirteet, toimintamallit sekä esimerkiksi uusiutumiskyky ovat niitä asioita, joiden perusteella eri ryhmät arvioivat organisaatiota.

Ensisijainen jako identiteetin määrittelyssä perustuu sen jakoon koulukunnittain organisaatioidentiteettiin (organisational identity) ja yritysidentiteettiin (corporate identity) (esim. Balmer 2008 ja Haltch & Shultz 1997). Haltchin ja Shultzin mukaan organisaatioidentiteetillä viitataan organisaation arvojen ja piirteiden kollektiiviseen ymmärtämiseen ja sen uskotaan kehittyvän organisaation sisäisessä vuorovaikutuksessa. Toisin sanoen koko henkilökunnan on samalla tavalla sisäistettävä organisaation arvot ja piirteet. Yritysidentiteetti taas korostaa johtajuuden ja visuaalisuuden, kuten nimen, logon ja värien, merkitystä identiteetin muodostumisessa. (Haltch & Shultz 1997, 356−365.)

Samankaltaisesti Balmer näkee yritysidentiteetin osana markkinoinnin koulukuntaa. Hänen mukaansa yritysidentiteetti perustuu laajaan ulkoiseen sidosryhmälähtöiseen näkökulmaan, jossa huomio kiinnittyy muun muassa imagoon ja identiteetin strategisen johtamisen luonteeseen. Organisaatioidentiteetin Balmer taas luonnehtii kuuluvan organisaatiokäyttäytymistä tukevaan koulukuntaan ja näkee sen keskittyvän organisaation sisäisiin, henkilöstökeskeisiin suhteisiin. Balmer kuitenkin korostaa molempien koulukuntien ymmärrystä ja huomioon ottamista identiteettiä tarkasteltaessa, koska identiteetti on niin monimuotoinen käsite. (Balmer 2008, 880–881, 879–906.) Organisaatioidentiteetti ja yritysidentiteetti ovatkin toisiaan täydentäviä ja rikastavia. Tässä tutkimuksessa yritysidentiteetin määritelmä saa kuitenkin enemmän painoarvoa.

Christensen ja Askergaard näkevät yhtenä suurimpana ongelmana identiteetin ja imagon erottamisessa ja määrittelyssä niiden ulkoisten ja sisäisten yleisöjen eron. Identiteetti yhdistetään yleensä kuuluvaksi lähettäjän eli organisaation puolelle ja imago vastaanottajapuolelle viestintäprosessissa. (Christensen ja Askergaard 2001, 292–315.) Monet tutkijat kuten Margulies (1977, 66) näkevät identiteetin organisaation valitsemina tapoina viestiä identifioitumistaan eri sidosryhmille ja imagon kokoelmana havaintoja, jotka yleisöt tekevät identiteetistä (Christensen & Askergaaard 2001, 292–315). Näin ollen identiteettiä ei nähdä jonain mitä ollaan, vaan mielikuvina joita välitetään organisaatiosta yleisöille. Hatch ja Shultz (1997, 358) taas näkevät, että sisäisten ja ulkoisten yleisöjen rajat ovat nykypäivänä hämärtyneet ja sen vuoksi identiteetti ja imago limittyvät enemmän yhteen. Toisena suurena ongelmana identiteetin ja imagon määrittelyssä Christensen ja Askergaard näkevät organisaation todellisen identiteetin tavoittelun ja ajatuksen siitä, että organisaatiosta syntyy valheellisia representaatioita. Heidän mukaansa mitään todellista identiteettiä ei ole, eikä oikeita representaatioita ole mahdollista määritellä. Oikea identiteetti on vain symbolista. (Christensen ja Askergaard

2001, 292–315.) Van Riel ja Balmer puolestaan uskovat, että organisaatiolla on todellinen ainutlaatuinen identiteetti ja sitä voidaan mitata ja sen viestin-tää yleisöille voidaan hallita. (van Riel ja Balmer (2007, 340–341.)

Balmer (2008, 879–906) määrittelee identiteettiä jakamalla sen viiteen eri identiteetin ja identifioitumisen muotoon niiden luonteen perusteella. Viisi muotoa (quidrivium) vastaavat sitä, mikä on yrityksen identiteetti, mitä yritys tahtoo viestiä ulospäin, miten stakeholderit näkevät itsensä suhteessa organisaatioon, mitä stakeholderit ovat suhteessa yrityskulttuuriin ja mitä organisaatiossa ajatellaan, että muut ryhmät ajattelevat heistä. (Balmer 2008, 879–906.) Vossin ja Schoemakerin määrittelemä on samansuuntainen Balmerin (2008) visioon identiteetistä. Heidän identiteetin määritelmänsä pitää sisällään kaikki olennaiset piirteet ja sen minkälaisena organisaatio esiintyy. Identiteetti on sitä, mitä organisaatio aidosti ja oikeasti on. Identiteetin ja imagon suhde syntyy siitä, että identiteetti on todellisuus ja imago on sen todellisuuden representaatio muiden silmissä. Se voi olla oikea tai ei. Tavoiteltu identiteetti, eli mitä johto tahtoisi organisaation olevan (desired identity), ja tavoiteltu imago, eli minkälaisia mielikuvia johto tahtoisi sidosryhmillä olevan (desired image), tulee erottaa varsinaisesta identiteetistä. Tavoiteltu identiteetti ja tavoiteltu imago ovat jokseenkin samankaltaisia. (Vos & Schoemaker 2006, 45–53.)

Identiteetin ollessa olennainen osa organisaation yhteisökuvan muodostumisessa, on sitä pystyttävä mittaamaan ja hallitsemaan. Van Riel ja Balmer painottavat yritysidentiteetin strategista merkitystä organisaatiossa. Heidän mukaansa johtajat voivat pienentää todellisen identiteetin ja tavoitellun identiteetin eroa ottamalla huomioon organisaation historian, persoonallisuuden ja yritysstrategian sekä hallitsemalla CIM:ää (Corporate Identity Mix) eli viestintää, symbolismia ja käyttäytymistä. (van Riel ja Balmer 2007, 341–342.) Vos ja Scoemaker erityisesti varoittavat identiteetin käyttämisestä tavoittee-

na. Identiteetti ei voi heidän mukaansa olla sama kuin tavoiteltu imago. Imago voi vastata identiteettiä vahvasti tai heikosti. Imagoa voidaan viestinnän avulla tuoda lähemmäs identiteettiä, mutta ei lähemmäs haluttua identiteettiä. Haluttu identiteetti voidaan saada lähemmäs oikeaa identiteettiä eri työkaluja käyttämällä, jolloin viestintä toimii tukevana työkaluna identiteetin muutosprosessissa. Toisin sanoen vain oikeaa identiteettiä voidaan viestiä yleisölle ja näin lisätä identiteetin ja imagon vastaavuutta. (Vos ja Schoemaker 2006, 45–57.)

Tässä tutkimuksessa oletetaan organisaatiolla olevan aito identiteetti, joka vaikuttaa eri ryhmien imagoihin ja organisaation maineeseen. Yritysidentiteetti on lähtökohta ja pohja, jonka perusteella maine rakennetaan ja jonka perusteella sidosryhmien mielikuvat muodostuvat. Identiteetti koostuu kaikista olennaisista piirteistä eli siitä, mitä organisaatio todellisuudessa on, ja imago on tämän representaatio muiden silmissä, kuten Vos ja Schoemaker (2006, 45–57) asian ilmaisevat. Toisaalta myös organisaation sisällä voi olla erilaisia imagoja organisaatiosta sekä siitä, mitä kuvitellaan muiden ajattelevan organisaatiosta. Oikeilla strategisilla ratkaisuilla voi olla suuri merkitys siihen, minkälainen yhteisökuva organisaation identiteetin perusteella muodostuu, eli identiteettiin sisältyy myös organisaation identifioitumisen viestiminen sidosryhmille. Lehtosen (2002b, 136) mukaisesti identiteetti heijastuu organisaatiosta ulospäin sen maineena ja organisaation sisällä se edustaa sisäisiä toimintoja ja esimerkiksi omia käsityksiä siitä, mitä organisaatio on. Stakeholderit ja sidosryhmät ovat identiteettiä arvioivia ryhmiä, joiden näkemyksillä on paljon vaikutusta imagojen ja maineen muodostumiseen. Näitä ryhmiä käsitellään seuraavassa alaluvussa.

4.2 Stakeholderit ja sidosryhmät

Kaikki organisaatiot toimivat ympäristössä, jossa on erilaisia yleisöjä. Yleisöillä taas on erilaisia intressejä ja vaikutuksia organisaatioon. Organisaation menestys on paljolti riippuvainen siitä, mitä mieltä eri yleisöt ovat siitä. Termi yleisö (public) viittaa usein massaan, jossa yksiköitä ei ole eroteltu. Kun yleisöt erottuvat ja spesifioituvat ja niiden merkitys organisaation toimintaa kohtaan kasvaa, voidaan niitä kutsua ryhmiksi (group). Eri ryhmien toiminta voi vaikuttaa organisaatioon ja organisaation toiminta ryhmiin, minkä vuoksi ne tulevat osallisiksi organisaation toimintaan. Yhteisöviestinnässä näitä ryhmiä kutsutaan usein stakeholdereiksi, koska niillä katsotaan olevan jokin panos tai valta (stake) organisaation toiminnassa. (Luoma-aho 2005, 90–93.)

Termejä stakeholder ja sidosryhmä käytetään tarkoittamaan sekä erilaisia ryhmiä että samaa asiaa. Lehtosen mukaan termi sidosryhmä viittaa osapuoliin, joilla on jokin todellinen, taloudellinen, juridinen tai sopimukseen perustuva side organisaatioon. Näitä voivat olla esimerkiksi omistajat, asiakkaat ja henkilöstö. Stakeholder-sanalla taas viitataan niihin osapuoliin, jotka voivat tukea tai haitata organisaation toimintaa, mutta joilla ei välttämättä ole vahvaa sidosta siihen. Stakeholder viittaa osapuoliin, joilla on mielestään valvottavanaan organisaation toiminnassa omia intressejä ja sen vuoksi tuntevat omaavansa oikeuden mielipiteeseen organisaation toiminnasta. Lehtonen määritteleekin stakeholderit Freemanin (1984) alkuperäisen määritelmän mukaisesti ryhmiksi, jotka voivat joko vaikuttaa organisaation toimintaan, joihin organisaation toiminta voi vaikuttaa tai joita organisaation toiminta muuten koskee. (Lehtonen 2002a, 14–15.) Myös Juholinin kertoo sidosryhmien ja stakeholdereiden eron perustuvan siihen, että sidosryhmät ovat yleensä organisaation tuntemia tai ainakin sen tiedossa, kun taas stakeholder-ryhmiä ei aina tunneta (Juholin 2004, 29).

Stakeholderit voidaan jakaa niiden tärkeyden mukaan ensisijaisiin ja toissijaisiin ryhmiin. Ensisijaisilla ryhmillä on esimerkiksi suurempi vaikutus organisaatioon ja sen selviämiseen, kuin toissijaisilla. Myös merkitys, läheisyys ja suhteen laatu voivat olla kriteereinä ensisijaisuudelle. Tärkeyssuhteet lisäksi muuttuvat ajan kuluessa. (Luoma-aho 2005, 101–102.) Lehtosen (2002, 15) mukaan ensisijaisia stakeholdereita ovat ne tahot, joiden suhde organisaatioon perustuu sopimuksiin tai säädöksiin ja on toiminnallinen (omistajat, työntekijät, ammattijärjestöt, asiakkaat, viranomaiset ja yhteistyökumppanit). Toissijaisia stakeholdereita ovat taas tahot, joilla on mahdollisuus ja motiivi vaikuttaa organisaatioon, tai organisaation toiminta vaikuttaa niihin, mutta niillä ei ole konkreettista sidosta organisaatioon (järjestöt, painostusryhmät yms.) (Lehtonen 2002, 15.)

Tässä tutkimuksessa painotetaan termiä sidosryhmä, vaikka tutkimuksen kohderyhmät voidaan määritellä sekä sidosryhmiksi että stakeholdereiksi (ks. Lehtonen 2002a ja Juholin 2004) ja ne voidaan nähdä sekä ensisijaisina että toissijaisina (ks. Luoma-aho 2005 ja Lehtonen 2002a). Tutkimukseen valitut kohderyhmät ovat organisaation imagon, maineen ja tunnettuuden kannalta niin tärkeitä, että niitä voidaan kutsua sidosryhmiksi. Sisäiset ryhmät ovat luonnollisesti jäsenjärjestön toiminnan kulmakivi, ja tutkimukseen valitut ulkoiset sidosryhmät vaikuttavat huomattavasti organisaation toimintaan.

Mitchellin, Aglen ja Woodin (1997, 865–875) stakeholdereiden määrittely perustuu ryhmien valtaan (power), legitimiteettiin (legitimacy) ja kiireellisyyteen (urgency). Valta tarkoittaa vaikutusvaltaa organisaatioon, eli kykyä saada organisaatio toimimaan halutulla tavalla. Legitimiteetti tarkoittaa sitä, että ryhmän toimintoja pidetään yleisesti hyväksyttyinä. Kiireellisyys taas tarkoittaa sitä, miten nopeasti ryhmän vaatimuksiin on reagoitava. (Luoma-aho 2005, 103–104.) Koska stakeholderteorian ydinajatuksena on se, että organi-

saation on löydettävä toimintatapa, joka tyydyttää eri stakeholdereiden tarpeet ja odotukset, organisaatio voi yrittää vaikuttaa toiminnallaan, viestinnällään ja symbolisimilla stakeholdereiden uskomuksiin ja mielikuviin. Oikeanlaisella viestinnällä organisaatio voi vastata stakeholdereiden toivomuksiin ja pitää ne tyytyväisinä. Lisäksi viestinnällä voidaan perustella organisaation toiminnan ja olemassaolon hyväksyttävyyttä eli legitimiteettiä. Erilaisia legitimointistrategioita ovat esimerkiksi omien tarkoitusperien informointi stakeholdereille, omien näkökulmien uudelleenarviointi, yleisön huomioiden siirtäminen pois kriiseistä ja yleisön odotusten manipulointi. (Lehtonen 2002a, 15, 17–18.)

Freemanin (1984) mukaan stakeholdereiden hallinta (stakeholder management) on toiminto, jossa kuullaan stakeholdereiden näkemyksiä, arvioidaan niiden sidettä organisaatioon ja otetaan tämä tieto huomioon strategiaa suunniteltaessa (Merrilees, Getz & O'Brien 2005, 1064). Stakeholdereiden ominaisuuksien tai niiden yhdistelmien perusteella organisaatioin tulee päättää miten se reagoi ja suhtautuu niihin. Luoma-ahon mukaan kaikkia stakeholdereita ei voi koskaan miellyttää täysin. Tärkeintä onkin suorittaa velvollisuudet ainakin ensisijaisia stakeholdereita kohtaan sekä monitoroida ympäristöä ja pitää dialogista yhteyttä yllä, jotta voidaan ymmärtää, mitkä ryhmät tarvitsevat erityisen paljon huomiota tietyllä hetkellä. (Luoma-aho 2005, 108–109.) Brønnin ja Brønnin mukaan organisaation ja sen ympäristön rajojen nähdään väljentyvän, jolloin yleisöjen vaatimukset ja odotukset on otettava entistä aktiivisemmin huomioon toiminnassa ja sen suunnittelussa. Organisaatioiden toimintaympäristö ja stakeholder-suhteet ovat jatkuvasti muuttuvia, mikä tekee organisaation viestinnästä eri ryhmille erityisen vaativaa. Stakeholder-lähestymistavassa tuleekin painottaa organisaation proaktiivisuutta ympäristön muutosten suhteen. (Brønn & Brønn 2003, 291–292.)

Jotkut tutkijat ovat siirtyneet maineen määrittelystä pohtimaan onko organisaatiolla yksi maine vai yhtä monta mainetta kuin sillä on sidosryhmiä. Jotkut määrittelevät maineen yksittäisten ihmisten havainnoiksi, toisten mielestä mainehavainnot ovat sidosryhmäkohtaisia, kun taas loppujen mukaan maine on se, millaisena organisaatiota yleisesti pidetään, eli kollektiivinen kuva. (Helm 2007, 238–240.) Sidosryhmämaineella voikin eriävien käsitysten perusteella olla vaikutusta imagotutkimuksen tekoon. Esimerkiksi Dowlingin (1988) mielestä jokaiselle sidosryhmälle on oltava oma mittausmallinsa, koska ne ovat niin erilaisia. Fombrunin ja Wiedmannin (2001) mielestä taas sidosryhmien mielikuvilla ei ole niin suurta eroa, että olisi tarvetta käyttää eri mittareita yhteen tutkimukseen. (Helm 2007, 240.)

Erilaisten sidosryhmäkohtaisten mittareiden käytön hyöty on siinä, että saadaan tietoa juuri tietyn sidosryhmän mielikuvista. Haittana taas voidaan nähdä se, että eri sidosryhmien tulosten vertailu ei ole mahdollista. Helmin mukaan eri sidosryhmät arvioinnilla organisaation maineesta ei ole suurta eroa. On kuitenkin otettava huomioon, että vaikka sidosryhmien maineet eivät eroaisikaan paljoa toisistaan, voivat imagot erota sitä enemmänkin. Myös sillä, kuinka lähellä ja tietoisia organisaatiosta ja sen toiminnasta sidosryhmät ovat, on paljon merkitystä tutkimuksen tekoon. (Helm 2007, 250.)

Tämän tutkimuksen kyselyn teossa pyritään ottamaan huomioon eri sidosryhmien tieto organisaatiosta sekä sidosryhmien suhde organisaatioon, koska ne määrittelivät kyselytutkimuksen muotoa. Sidosryhmille suunnatun survey-kyselyn peruskaava pidetään mittaamisen ja vertailun mahdollistamiseksi samankaltaisena, mutta sidosryhmien aiemman tiedon, ryhmien ominaisuuksien sekä läheisyyden ja tietoisuuden eroavaisuuksien vuoksi kyselyä muokataan aina sidosryhmäkohtaisesti.

Stakeholderit ovat erityisen tärkeitä kolmannen sektorin organisaatioiden toiminnassa, koska tällä sektorilla ryhmät voivat olla hyvinkin monitahoisia ja siten myös hankalia hallita strategisesti. Eri stakeholdereiden identifiointi ja näkökulmien selvittäminen on sektorin toiminnassa tärkeää, jotta yhteistyö onnistuu ja organisaatio voi toimia tehokkaasti. (Fletcher ym. 2003, 508–509.) Seuraavassa alaluvussa kartoitetaan tutkimuskohteen, Perhehoitoliiton, toimintaympäristö ja keskeiset sidosryhmät.

4.3 Perhehoitoliiton toimintaympäristö ja sidosryhmät

Freeman (1984) kehottaa stakeholdereiden hallinnan lähtökohdaksi niiden identifioinnin ja tärkeyden määrittelyn (Merrilees ym. 2005, 1064). Sidosryhmien analysointi aloitetaan kartoittamalla sen toiminnalle tärkeät sidosryhmät. Myös organisaatioon vaikuttavia ympäristön muutoksia tai ilmiöitä voidaan analysoida. Kartoituksen jälkeen pyritään selittämään eri ryhmien suhde organisaatioon ja heidän aktiivisuutensa ja suhtautumisensa organisaatiota kohtaan. Ulkoisia ilmiöitä selittämällä voidaan korostaa esimerkiksi jonkin sidosryhmän merkitystä organisaation kannalta. (Vos & Schoemaker 2006, 92–94.)

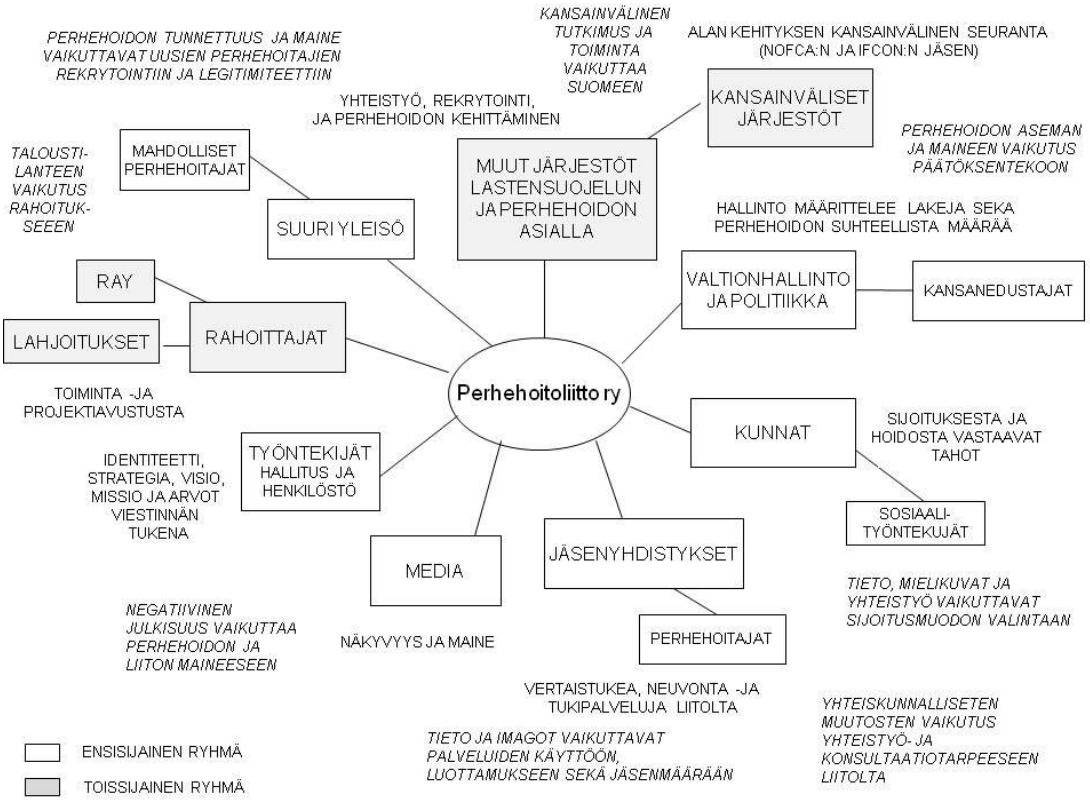
Tutkimuksen lähtökohtana tehtiin sidosryhmäanalyysi. Perhehoitoliiton ja perhehoidon toimintaympäristön kartoituksen perusteella tutkimuksen keskeisiksi sisäisiksi sidosryhmiksi muodostuvat organisaation toimihenkilöt ja hallitus sekä organisaation jäsenyhdistykset ja niihin kuuluvat perhehoitajat. Ulkoisista sidosryhmistä merkittävimpinä pidetään kuntia ja niissä toimivia sosiaalityöntekijöitä ja johtajia, valtionhallintoa eli kansanedustajia sekä mediaa ja suurta yleisöä. Toimihenkilöt ja hallitus ovat tärkeä ryhmä tutkimuksen kannalta, koska identiteetin ja viestinnän strategioiden uskotaan tutkimuksessa vaikuttavan huomattavasti imagojen ja maineen, ja lopulta legitimiteetin, muodostumiseen. Jäsenyhdistysten ja erityisesti nykyisten perhe-

hoitajien mielikuvat Perhehoitoliitosta ja perhehoidon nykytilasta katsotaan merkittäviksi, koska Perhehoitoliiton yksi tärkeimmistä tehtävistä on toimia tukea ja konsultaatiota tarjoavana kattojärjestönä yhdistyksille. Jäsenten mielikuvat kertovatkin paljon organisaation toimintojen ja yhteisökuvan välittämisen onnistumisesta.

Kuntien ja niissä toimivien sosiaalityöntekijöiden mielikuvat ja tunnettuus perhehoidosta ja Perhehoitoliitosta ovat myös hyvin merkityksellisiä, koska sosiaalityötä tekevien ihmisten ja päätöksiä tekevien tahojen näkemykset vaikuttavat perhehoidon määrään ja laatuun sekä Perhehoitoliiton konsultointi- ja yhteistyömahdollisuuksiin heidän kanssaan. Valtionhallinnon ja erityisesti kansaedustajien tiedolla ja mielikuvilla perhehoidosta on myös erityisen suuri merkitys, koska he tekevät päätöksiä koskien perhehoidon ja siihen liittyvien lakien tulevaisuutta. Myös Perhehohtoliiton asema esimerkiksi asiantuntijajärjestönä riippuu sen tunnettuudesta ja imagoista erilaisten päättäjien, sekä median, keskuudessa. Suuri yleisö on merkittävä Perhehoitoliiton ja perhehoidon tunnettuuden, uusien perhehoitajien rekrytoinnin sekä yleisen maineen kannalta. Suuri yleisö myös osaltaan legitimoi organisaation sekä perhehoidon. Suuren yleisön tietoisuutta ja imagoja voidaan arvioida toisen hyvin merkittävän sidosryhmän, eli median kautta, koska median agenda-setting funktion voidaan katsoa jokseenkin kuvaavan suuren yleisön mielikuvia.

Tiettyjä ryhmiä ei voitu tämän tutkimuksen rajoissa ottaa mukaan tutkimukseen. Esimerkiksi Perhehoitoliiton asema alalla verrattuna muihin järjestöihin on merkityksellistä. Tunnettuus ja maine vaikuttavat yhteistyömahdollisuuksiin eri järjestöjen kanssa. Rahoittajat ovat myös tärkeitä toiminnan jatkumisen ja legitimiteetin kannalta. Nämä sidosryhmät nähtiin kuitenkin tällä hetkellä toissijaisina tutkimuksen tavoitteiden ja organisaation toiminnan ja maineen kehittämisen näkökulmasta. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 1) esitel-

lään Perhehoitoliiton toimintaympäristö ja ensisijaiset sidosryhmät tutkimuksen tavoitteiden kannalta.



KUVIO 1. Perhehoitoliitto ry:n toimintaympäristö ja sidosryhmät (Niskala 2010)

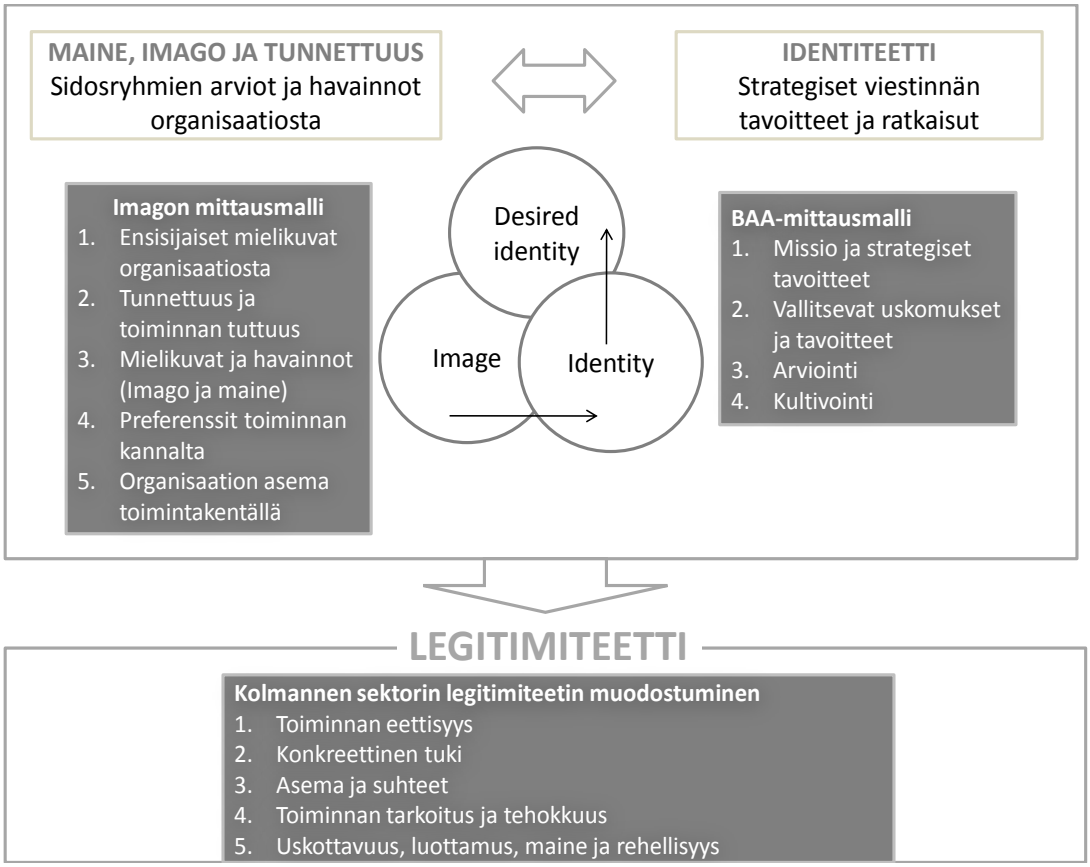
Kuviossa 2 on valkoisissa laatikoissa tutkimuksen ensisijaiset sidosryhmät, joihin sisäinen auditointi ja kyselytutkimukset kohdistuvat. Tummissa laatikoissa ovat tutkimuksen kannalta toissijaiset sidosryhmät, jotka ovat kuitenkin organisaation toiminnan kannalta hyvin merkityksellisiä. Sidosryhmälaatikoiden ulkopuolella olevat perusfontilla kirjoitetut tekstit kertovat sidosryhmän erityisestä merkityksestä organisaation näkökulmasta. Kursivoidut tekstit puolestaan kertovat ympäristön vaikutuksista organisaatioon ja sen toimintaan eri sidosryhmien kanssa.

Toimintaympäristössä yleisen ja organisaatiokohtaisen negatiivisen julkisuuden voidaan uskoa vaikuttavan perhehoidon ja Perhehoitoliiton mainee-

seen. Maine ja tunnettuus taas voivat vaikuttaa uusien perhehoitajien rekrytointiin. Perhehoidon yhteiskunnallinen asema ja tunnettuus voivat vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon ja esimerkiksi lakimuutokset ja lastensuojelun tarpeen kasvaminen voivat vaikuttaa sosiaalityöntekijöiden ja jäsenten yhteistyö-, tuki- ja konsultaatiotarpeeseen kohdeorganisaatiolta. Toimintaympäristön taloustilanteen voidaan lisäksi nähdä vaikuttavan lastensuojelutarpeen lisääntymiseen sekä järjestötoiminnan rahoituksen vähentymiseen. Taloustilanne vaikuttaa lisäksi viestinnän priorisointiin. Esimerkiksi Soprano Oyj:n tekemästä Viestinnän tuloksellisuus -tutkimuksesta selviää, että suomalaisten yritysten ylimmästä johdosta lähes puolet korostaa viestinnän merkitystä lama-aikana tulosvälineenä imagon ja yhteiskuntavastuun edistämisen sijaan. Yli puolet pitää kuitenkin viestintää tulevaisuudessa erittäin tärkeänä uskottavuuden, toisin sanoen legitimiteetin, rakentamisen työkaluna. (Cision Wire -kotisivut 2009.)

5 TEORIAN YHTEENVETOA

Tässä luvussa selvitetään lyhyesti keskeisimmät teoriat, joihin empiirinen tutkimus vahvasti perustuu. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 2) näkyy maineen, imagon, tunnettuuden, identiteetin ja legitimiteetin suhde sellaisena, kun se tutkimuksessa käsitetään yhteishyvään pyrkivän kolmannen sektorin organisaation näkökulmasta. Lisäksi kuviossa näkyvät ne teoreettiset ulottuvuudet ja mittausmallit, joita tutkimuksessa näiden ilmiöiden tutkimisessa sovelletaan.



KUVIO 2. Teorian yhteenveto (Niskala 2010)

Tutkimuksen taustateoriana toimii Vossin ja Schoemakerin Image, Identity and Desired identity –malli, jonka mukaisesti tavoiteltua identiteettiä ei voida suoraan viestiä sidosryhmille ja siten vaikuttaa imagoon, vaan identiteettiä voidaan muuttaa tavoitellun identiteetin mukaiseksi, ja mainetta parantaa viestimällä tätä oikeaa identiteettiä yleisöille. Näin ollen strategiset viestinnän tavoitteet ja ratkaisut vaikuttavat lopulta vahvasti sidosryhmien havaintoihin ja arvioihin organisaatiosta. Vos ja Schoemakerin (2006, 55.) Maineenhallinnan lähtökohdaksi voidaankin tutkimuksessa asettaa organisaation identiteetti ja viestinnän tavoitteet. Balmer (2008, 888) painottaa yritysidentiteetin kokonaisvaltaista ymmärtämistä organisaation hallinnan työkaluna. Hänen BAA-mittausmallissaan selvitetään yrityksen missio ja strategia; paljastetaan vallalla olevat arvot ja uskomukset organisaatiossa; arvioidaan arvoja ja uskomuksia suhteessa yrityksen missioon ja visioon; ja kultivoidaan

niitä arvoja ja uskomuksia, jotka tukevat yrityksen missiota ja strategiaa. (van Riel ja Balmer 2007, 343–345.) BAA-mittausmallia ja sen käyttöä selvitetään tarkemmin metodi-osuudessa. Kokonaisuudessa sen avulla selvitetään kohdeorganisaation identiteettikäsityksiä ja yhteisökuvatavoitteita, koska tutkimuksen kannalta on tärkeää tietää, ovatko sidosryhmien arviot organisaatiosta tavoitteiden mukaisia.

Kun organisaatiokohtaiset viestintää ja mainetta koskevat strategiset tavoitteet on kartoitettu, voidaan niitä verrata sidosryhmien todellisiin arvioihin organisaatiosta. Tässä tutkimuksessa maineen, imagojen ja tunnettuuden mittaamiseen käytetään Vossin ja Schoemkaerin The Corporate Image Measurement –mittausmallia. Mallissa sidosryhmien havaintoja mitataan viiden ulottuvuuden mukaisesti: ensisijaiset mielikuvat organisaatiosta, tunnettuus ja tieto organisaation toiminnasta, havainnot ja mielikuvat organisaatiosta, toimintaan liittyvät preferenssit ja organisaation asema toimintakentällä. (Vos & Schoemaker 2006, 84–86.) Lisäksi kokonaismainetta selvitetään Fombrunin ja van Rielin Reputation Quontientin (RQ) perusteella. RQ:ssa maine muodostuu emotionaalisesta vetovoimaasta, tuotteiden ja palveluiden laadusta ja arvosta, työympäristön laadusta, taloudellisesta suorituskyvystä sekä visiosta ja johtamisesta. (Fombrun & van Riel 2004, 52–53.) Molempia teorioita sekä niiden soveltamista tutkimukseen selvitetään tarkemmin metodiosiossa. Jos sidosryhmien arviot organisaation imagoista, maineesta ja tunnettuudesta eroavat organisaation tavoitellusta identiteetistä, on Vossin ja Schoemakerin mallin mukaisesti identiteettiä muutettava, jolloin viestintä tukee muutosta sekä muutetun identiteetin viestimistä uudelleen sidosryhmille.

Tutkimuksessa koetaan tärkeäksi myös imagojen ja maineen käsitteiden erottelu, joka on selitetty luvussa 3.2. Käyttämällä Corporate Image Measurement –mallia ja täydentämällä sitä Fombrunin ja van Rielin RQ-mallilla, voi-

daan tutkia sekä sidosryhmien imagoja, eli yksittäisiä mielikuvia organisaatiosta, että kokonaismainetta, eli havaintojen, kokemusten ja tiedon kautta muodostunutta kollektiivista kuvaa organisaatiosta.

Kun strategiset viestintätavoitteet ja niiden toteutuminen sidosryhmien arvioissa on selvitetty, voidaan tarkastella, miten identiteetti, strategiset ratkaisut, imago, maine ja tunnettuus vaikuttavat organisaation legitimiteettiin. Legitimiteetin arviointiin käytetään tutkimuksessa pääasiassa Slimin (2002, 3-5) kolmannen sektorin legitimiteetin muodostumisen osa-alueita. Teorian mukaisesti arvioidaan näkemyksiä organisaation toiminnan eettisyydestä, organisaation saamasta konkreettisesta tuesta, asemasta ja suhteista, toiminnan tarkoituksen ymmärtämisestä, tehokkuudesta sekä uskottavuudesta, luotettavuudesta, maineesta ja rehellisyydestä. Arvioiden perusteella voidaan lopulta tehdä johtopäätöksiä siitä, onko organisaation olemassaolo turvattu tulevaisuudessa, vai tuleeko identiteettiä ja tavoitteita muuttaa imagojen, maineen ja tunnettuuden parantamiseksi. Lisäksi voidaan arvioida, millä muilla viestinnän keinoilla, kuten suhdetoiminnalla, julkisuustyöllä ja erilaisten medioiden välityksellä, imagoja, mainetta, tunnettuutta ja legitimiteettiä voidaan kehittää edelleen.

6 TUTKIMUSONGELMA JA –KYSYMYKSET

Tutkimuksen kohteena on kolmannen sektorin yhteishyvään pyrkivä organisaatio Perhehoitoliitto ry ja sen ajama asia perhehoito. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kokonaisvaltaisesti kohdeorganisaation yhteisökuvaa, tunnettuuden, imagojen ja maineen kautta, sekä niiden vaikutusta legitimiteettiin. Lisäksi tutkimuksessa korostetaan identiteetin sekä yhteisökuvaa koskevien strategisten ratkaisujen vaikutusta maineen ja legitimiteetin syntyyn. Koska tutkimuksen teorian mukaan tunnettuus tukee mainetta ja maine legitimiteettiä, voidaan legitimiteettiä arvioida muiden tutkimuskysymysten (1-4) perusteella.

Tutkimusongelmana on, miten yhteishyvään pyrkivän organisaation tunnettuus, mielikuvat ja maine tärkeiden sidosryhmien keskuudessa vaikuttavat legitimiteetin muodostumiseen, ja miten organisaation strategiset viestintäratkaisut tukevat legitimiteetin muodostumista? Tutkimusongelmaan pyritään löytämään vastaus seuraavilla kysymyksillä:

1. Minkälainen on Perhehoitoliiton identiteetti?
2. Mitkä ovat Perhehoitoliiton strategiset yhteisökuvatavoitteet?
3. Minkälainen tunnettuus, imago ja maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa?

3.1 Minkälainen tunnettuus Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa?

3.2 Minkälaisia mielikuvia sidosryhmillä on Perhehoitoliitosta ja perhehoidosta?

3.3 Minkälainen maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on sidosryhmien keskuudessa?

4. Onko Perhehoitoliiton identiteetin, yhteisökuvatavoitteiden ja sidosryhmien näkemysten välillä suuria eroja?
5. Onko Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla legitiimi asema?

7 METODIT

Tutkimus tehtiin kaksiosaisena empiirisenä tapaustutkimuksena, jossa sovellettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista lähestymistapaa. Se koostui sisäisestä auditoinnista sekä sidosryhmätutkimuksesta. Metodi-luvussa käsitellään ensimmäisenä tutkimusotteita ja niiden soveltamista tutkimuksessa. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään erikseen sisäisen auditoinnin ja sidosryhmätutkimuksen tutkimusmetodit, otannat ja analyysimenetelmät.

7.1 Tutkimusotteet ja niiden soveltaminen

Tämän tutkimuksen päämäärä painottui tilanteen kuvailuun ja sen avulla tehtäviin johtopäätöksiin nykytilasta ja tulevaisuuden haasteista. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2004, 130) mukaan tällöin tutkimus voi olla kvantitatiivista tai kvalitatiivista sekä esimerkiksi kenttätutkimusta tai survey-tutkimusta.

Tutkimuksessa sovellettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusotetta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään kvantifioimaan eli määrällistämään tutkittava ilmiö. Tilastomatemaattisin keinoin määrällistämällä pyritään tutkimuksessa tulosten objektiivisuuteen ja luotettavuuteen. Kvantitatiivisen tutkimusotteen kritiikkiin kuuluu muun muassa se, että sen avulla ilmiöiden syvällinen ymmärtäminen ja tulkinta on vaikeaa ja sen avulla voi-

daan tulkita vain pinnallisia ja epäolennaisia piirteitä (Soininen 1995, 34.) Kvalitatiivisessa lähentymistavassa pyritään puolestaan tulkitsemaan ja ymmärtämään erilaisia ilmiöitä kielen ilmaisuista sosiaaliseen todellisuuteen (Soininen 1995, 34). Eskolan ja Suorannan mukaan laadullisessa tutkimuksessa tutkijalla on keskeinen asema. Toisin sanoen tutkijalla on suurempi rooli aineiston analyysissä ja tulosten muodostumisessa. (Eskola ja Suoranta 1999, 13□24.) Kvalitatiivisen tutkimusotteen kritiikki kohdistuukin sen subjektiivisuuteen ja luotettavuuteen (Soininen 1995, 34).

Soinisen (1995, 35) mukaan kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu paremmin yksittäisten ilmiöiden tutkimiseen ja kvantitatiivinen tutkimusote soveltuu geneeristen ilmiöiden tutkimiseen. Kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä voidaan kuitenkin käyttää rinnakkain. Ne tukevat toisiaan, eivätkä välttämättä ole toistensa vastakohtia. (Hirsjärvi ym. 2004, 128.) Alasuutarin (1999, 25, 32) mukaan kulttuurintutkimuksessa usein yhdistetään eri metodeja ja käytänteitä sekä niitä sovelletaan pragmaattisista ja strategisista lähtökohdista.

Hirsjärven ym. (2009, 233) mukaan metodeja yhdistämällä, tai monimetodisella lähestymistavalla, voidaan lisätä tutkimuksen validiteettia. Tässä tutkimuksessa sovellettiin kaikissa osissa laadullisia sekä määrällisiä metodeja ja analyysitapoja, koska tahdottiin saada yksittäisestä kohteesta geneerisempiä havaintoja. Osallistuvassa havainnoinnissa, sisäisessä kyselyssä ja mediaanalyysissä metodit olivat suurimmaksi osaksi laadullisia, hyödyntäen kuitenkin myös muun muassa kvantifiointia, kun taas survey-tutkimuksessa ja sen analyysissä hyödynnettiin sekä laadullisia että määrällisiä metodeja.

Tutkimus oli tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa kerätään yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia (Hirsjärvi ym. 2004, 125–126). Osa tutki-

muksen aineistosta kerättiin otantojen, eli kiinnostuksen kohteena olevien yksiköiden (Soininen 1995, 99–105), avulla. Jotta voidaan tehdä laajoja yleistyksiä jostain tutkimuksen oletuksesta, on otoksen oltava tarpeeksi edustava (Alasuutari 1999, 83). Tästä johtuen tutkimuksen otokset vaihtelivat metodeittain sekä ryhmittäin.

7.2 Sisäinen auditointi

Tässä luvussa esitellään ensimmäisenä BAA-metodi sisäisen auditoinnin lähtökohtana. Seuraavana esitellään auditoinnin menetelmät, eli osallistuva havainnointi, pöytälaatikkotutkimus sekä sisäinen kysely ja sen analyysimenetelmät.

7.2.1 BAA-metodi sisäisen auditoinnin perustana

Sisäinen auditointi perustui osaksi Balmerin (1996) BAA-metodiin (Balmer's affinity audit). Metodi perustuu Glaserin ja Straussin (1967) grounded-teoriaan, josta on johdettu ajatus, että yritysidentiteetti muodostuu psykologisen prosessin kautta ja on monimutkainen ja monitasoinen, koska työntekijöillä on mieltymys erilaisiin arvoihin ja uskomuksiin. Metodin tavoitteena on selittää ja ymmärtää ne tekijät, jotka muodostavat organisaation yritysidentiteetin. Balmerin mukaan arvot ja uskomukset muodostavat yrityksen persoonallisuuden, jonka kautta voidaan ymmärtää organisaation yritysidentiteettiä. (van Riel ja Balmer 2007, 343–345.)

BBA metodi vaatii ensinnäkin pääsyä kokonaisvaltaisesti organisaation sisään, jotta vallalla olevat uskomukset ja arvot voidaan paljastaa. Arvojen ja uskomusten tutkimiseksi havainnoidaan työntekijöiden jokapäiväistä kielenkäyttöä, ideologioita, rituaaleja ja uskomuksia. Metodin aineistonkeruumenetelmiin kuuluvat puolistrukturoidut haastattelut, tarkkailu ja organisaati-

on dokumenttien tutkiminen. Auditoinnissa kartoitetaan seuraavat neljä tasoa:

(1) osoitetaan yrityksen missio ja strategia;
(2) paljastetaan vallalla olevat arvot ja uskomukset organisaatiossa;
(3) arvioidaan arvoja ja uskomuksia suhteessa yrityksen missioon ja visioon; ja
(4) kultivoidaan niitä arvoja ja uskomuksia, jotka tukevat yrityksen missiota ja strategiaa. (van Riel ja Balmer 2007, 343–345.)

Tutkimuksessa käytettiin Balmerin metodia siltä osin, että sisäisen analyysin pohjatyönä tehtiin henkilökohtaista osallistuvaa havainnointia ja pöytälaatikkotutkimusta. Osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitetaan tapaa kerätä aineistoa, jossa tutkija osallistuu tutkittavan yhteisön toimintaan. Havainnointi on subjektiivista ja valikoivaa ja siihen vaikuttavat tutkijan ennakkooletukset ja menneet kokemukset. (Eskola & Suoranta 1999, 99–104.) Pöytälaatikkotutkimuksessa tutkittiin organisaation materiaaleja esitteistä ja julkaisuista moninaiseen kirjallisuuteen. Erityisesti keskityttiin strategioiden ja suunnitelmien tarkasteluun, jotta voitiin kartoittaa viestinnän osaa strategisessa suunnittelussa. Näiden metodien avulla tarkkailtiin viestintää organisaatiossa monesta eri näkökulmasta ja yritettiin havainnoida sen tilaa ja tarpeita. Lisäksi metodit paljastivat sisäisen kyselyn lähtökohdaksi aiemmin määritellyt missiot ja arvot.

Toisena sisäisen auditoinnin metodina käytettiin puolistrukturoitua kyselyä, jonka avulla selvitettiin työntekijöiden sekä hallituksen uskomuksia ja tavoitteita. Sisäisellä auditoinnilla pyrittiin selvittämään organisaation yleisiä tavoitteita, asemoitumista, identiteettiä ja imagotavoitteita. Lisäksi kyselyllä tahdottiin testata, oliko johdon sekä muiden toimijoiden näkemykset edelleen samankaltaisia aiemmin määritellyistä missiosta ja visiosta. Sisäisen auditoinnin tarkoituksena oli myös osoittaa viestintästrategian ja yhtenäisen

viestinnän suunnittelun tärkeys ja positiivinen vaikutus organisaation toiminnalle. Vertaamalla sisäisen auditoinnin tuloksia sidosryhmien mielikuviin, voidaan yrittää kultivoida strategiaa tukevia osa-alueita ja kiinnittää huomio ongelmakohtiin.

7.2.2 Sisäinen kysely

Sisäinen kysely (LIITE 1) tehtiin puolistrukturoituna eli se koostui sekä avoimista kysymyksistä että kahdesta strukturoidusta asteikosta. Sen otantana käytettiin kokonaisotantaa, eli otantaa jossa kaikki perusjoukon yksiköt mitataan tutkimuksessa (Soininen 1995, 99–105). Ennen sisäisen kyselyn tekemistä, se testattiin yhdellä toimihenkilöllä haastattelumuotoisesti. Tämän haastattelun avulla testattiin kysymyksiä ja sen perusteella muutettiin joitain sanamuotoja ja kysymyksiä väärinymmärrysten ja turhan toiston välttämiseksi. Uusi kysely jaettiin kaikille muille organisaation seitsemälle toimihenkilölle, paitsi testihenkilölle, viikon 19 ensimmäisinä päivinä. Vastauksia kyselyyn toimihenkilöiltä odotettiin 15.5.2009 mennessä. Sisäinen kysely lähetettiin hiukan myöhemmin myös organisaation hallituksen seitsemälle varsinaiselle jäsenelle. Vastauksia kyselyyn hallituksen jäseniltä odotettiin viimeistään 6.6.2009. Sisäisen kyselyn otos oli kokonaisuudessaan 15 henkilöä.

Kysely muodostui kolmesta osasta, joista ensimmäisen tarkoituksena oli paljastaa vastaajien näkemykset organisaation senhetkisestä missiosta, visiosta, asemoitumisesta, profiloitumisesta sekä siitä, miten paljon organisaatiosta tulisi viestiä ulospäin viiden avokysymyksen avulla. Toinen osa muodostui neljästä avoimesta kysymyksestä ja sen tarkoituksena oli paljastaa mielikuvia ja tavoiteltuja mielikuvia koskien sekä Perhehoitoliittoa että perhehoitoa. Mielikuva-assosiaatioita käytettiin myös sidosryhmille osoitetun survey-kyselyn imagoparien muodostamisessa. Kyselyn kolmas osio oli strukturoitu

ja se muodostui kahdesta viiden skaalan (1=vähän merkitystä ja 5=paljon merkitystä) Likertin asteikosta, joiden alla oli avoimet kysymykset, joissa vastaajat pystyivät kertomaan omia väittämäehdotuksiaan. Ensimmäisen skaalan väittämät johdettiin Perhehoitoliiton 2007–2010 strategiasta ja kysymyksen tarkoituksena oli paljastaa olivatko vastaajat edelleen samaa mieltä missiosta, arvoista ja niiden muotoilusta sekä viestinnästä sidosryhmille. Toisessa samanlaisessa strukturoidussa kysymyksessä pyydettiin arvioimaan väittämien merkitystä suhteessa siihen, minkälaisia mielikuvia tärkeillä sidosryhmillä olisi hyvä olla Perhehoitoliitosta. Tämän kysymyksen viisi ensimmäistä väittämää johdettiin Perhehoitoliiton strategiasta ja kaksi viimeistä on tutkijan itse keksimiä. Tätä osiota, ja erityisesti sen avovastauksia, käytettiin korjaamaan väittämiä siihen muotoon, että samankaltaisia väittämälistoja voitiin käyttää myös ulkoisessa kyselyssä.

7.2.3 Sisäisen kyselyn analyysimenetelmät

Sisäisen kyselyn analyysimenetelmänä käytettiin laadullista sisällönanalyysiä, eli tekstianalyysiä, jossa kuvataan dokumenttien sisältöä sanallisesti (Tuomi & Sarajärvi 2003, 106–108). Sisällönanalyysissä teemoittelun avulla tutkimusaineistosta nostetaan esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja, jolloin voidaan vertailla teemojen esiintymistä ja ilmenemistä. Teemoitellun aineiston tutkimusta voidaan jatkaa tyypittelyn avulla. Aineistoa tyypittelemällä siitä etsitään samankaltaisuuksia. (Eskola & Suoranta 1999, 175–186.)

Tutkimuksessa sisäisen kyselyn kysymykset oli jo jaettu tutkimuksen tavoitteiden ja organisaation strategioiden mukaisesti teemoihin. Vastauksista voitiinkin alkaa heti etsiä tyypillisiä kategorioita. Aineiston tyypittelyssä otettiin huomioon jokainen vastaus ja pyrittiin näin löytämään mahdollisimman laajoja kategorioita eli vastaustyyppejä. Jos esimerkiksi jokin vastaus ei kuitenkaan sopinut laajoihin tyyppeihin, sille muodostettiin oma kategoriansa. Sel-

keyden vuoksi päätettiin käyttää myös tulosten kvantifiointia, jotta eri teemojen vastausmäärät selviäisivät tuloksista. Alasuutarin mukaan kvantifioinnilla tarkoitetaan sitä, että laadullista aineistoa käsitellään määrällisillä suhteilla (Alasuutari 1999, 203).

7.3 Sidosryhmätutkimus

Tässä luvussa esitellään sidosryhmätutkimusta. Ensin käsitellään survey-tutkimusta yleisesti, sitten tutkimuksessa tehdyn survey-kyselyn otannat, kyselyrunko ja analyysimenetelmät sekä lopuksi myös media-analyysi ja sen tutkimusmenetelmät.

7.3.1 Survey-tutkimus

Kyselyjä voidaan suorittaa jakamalla lomakkeita suoraan osallistujille, postitse tai Internetin välityksellä (Wrench 2008, 226). Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeet välitettiin Internetin ja sähköpostien avulla. Posti- ja Internet-kyselyjen käyttämisessä on aina joitain haittapuolia. Ensinnäkin posti- ja Internet-kyselyissä tutkija ei voi avustaa vastaajia tarvittaessa, jolloin väärinymmärrysten mahdollisuus on suuri. Posti- ja Internet-kyselyillä ei myöskään yleensä saada selville vastausten taustalla olevia asioita. Lisäksi vastausprosentit jäävät usein pienemmiksi postikyselyissä verrattuna esimerkiksi haastatteluihin. Postikyselyjen otannat toisaalta ovat suurempia. (Rubin et al. 1990, 179.)

Posti- ja Internet-kyselyjen käytössä on kuitenkin myös paljon hyötyjä. Ensinnäkin vastaajien anonymiteetti voidaan säilyttää paremmin, eikä häpeä tai muut asiat estä vastaajaa vastaamasta kysymyksiin. Myöskään haastattelija ei voi vaikutta vastauksiin. Toiseksi kyselyt voidaan lähettää laajalle vastaajajoukolle. Tämä on hyvä vaihtoehto silloin, kun suuri vastaajajoukko on tär-

keää tutkimuksen tavoitteiden kannalta. Vaikka vastausprosentti saattaakin olla pienempi kuin esimerkiksi haastatteluissa, on kysely todennäköisesti laajempi sekä nopeampi ja edullisempi metodi. (Rubin et al. 1990, 179.)

7.3.2 Survey-kyselyn otannat

Survey-tutkimuksen kyselyt kohdistuivat neljään seuraavaan sidosryhmäanalyysissä kartoitettuun ryhmään: kansanedustajat, perhehoitajat, sosiaalityön johtajat ja sosiaalityöntekijät. Kyselytutkimuksen kohderyhmät vaativat omanlaisensa otantatavan, koska ryhmät ja niiden yksilöiden tavoittamismahdollisuudet olivat hyvin erilaiset. Kyselytutkimuksen otannassa hyödynnettiin kokonaisotantaa sekä erilaisia tarkoituksenmukaisia otantametodeja, kuten harkinnanvaraista otantaa, valikoiva otantaa, kiintiöotantaa ja verkosto-otantaa. Kaikkia kyselyn otantaryhmiä yhdistää kuitenkin valtakunnallisuus.

Populaatiolla tarkoitetaan kaikkia objekteja tai henkilöitä, joilla on jokin yhteinen nimittäjä. Otos tarkoittaa niitä objekteja tai henkilöitä, jotka tutkija ottaa mukaan tutkimukseen. Otantakehys taas tarkoittaa niitä kohteita, jotka on mahdollista saada mukaan tutkimukseen. (Wrench ym. 2008, 282, 288–289.) Seuraavassa taulukossa (Taulukko 1) esitellään kohderyhmät populaatioiden, otosten ja otantakehysten kautta.

TAULUKKO 1. Survey-kyselyn kohderyhmät

Populaatio	Poliittiset päättäjät	Perhehoitajat	Sosiaalityön ammattilaiset	
Otos	Vuoden 2009 kansanedustajat eduskunnassa	Perhehoitoliiton jäsenet	Sosiaalityön johtajat	Sosiaalityöntekijät
Otantakehys	Kaikki	Kaikki joiden, 1. toimiva sähköpostiosoite on tiedossa ja 2. joilla pääsy sähköiseen linkkiin	Kaikki joiden sähköpostiosoite on satavilla. 1 per kunta tai kuntayhtymä	Kaikki joiden sähköpostiosoite on satavilla. 1 per kunta tai kuntayhtymä

Harkintaan perustuvassa otannassa yksilöitä ei valita tutkimukseen satunnaisesti, vaan tarkoituksenmukaisesti. Harkintaan perustuvaa otantaa pidetään usein satunnaisotantaa epäluotettavampana, mutta sitä käytetään esimerkiksi tapauksissa, joissa tutkimuskohde on niin uusi, että kohdejoukkoa on hankala määritellä, tutkimuksen aiheen vuoksi vastaajia on vaikea löytää ja tavoittaa, tai sitä voidaan käyttää resurssien, kuten ajan ja kulujen, minimoimiseksi sekä tehokkuuden lisäämiseksi. (Wrench ym. 2008, 282, 288–289.)

Harkinnanvaraisessa otannassa (convenience sample) osanottajia valitaan tutkimukseen sen perusteella, että he ovat saatavilla. Valikoivassa tai tarkoitushakuisessa otannassa (purposive sample) osanottajat valitaan sen perusteella, että he täyttävät kriteerit, joita tutkimuksen kannalta vaaditaan. Osuus- tai kiintiöotannassa (quota sample) potentiaaliset osanottajat jaetaan ryhmiin perustuen johonkin piirteeseen ja sen jälkeen heistä valitaan ei-satunnaisesti osanottajia tutkimukseen. Verkosto-otannassa (network sample) tai lumipallo-otannassa osanottajia pyydetään ohjaamaan tutkija uusien osanottajien luokse. Metodia käytetään usein silloin, kun tutkittava asia on harvinainen ja populaatiota on vaikea hahmottaa tai heihin on vaikea saada yhteyttä. (Wrench et al. 2008, 289–291.)

Kansanedustajien otantana oli kokonaisotanta, koska heitä on eduskunnassa vuosittain 200 ja jokaisen edustajan sähköpostiosoite löytyy Eduskunnan Internet-sivuilta. Täten poliittisten päättäjien populaatiosta valittiin kyselyn otantaan kaikki vuoden 2009 kansanedustajat ja jokaisen heistä katsottiin kuuluvan otantakehykseen eli olevan mahdollista saavuttaa sähköpostikyselyllä. Kysely lähetettiin Webropol-ohjelmalla. Vain muutama sähköposti palautui kyselyn lähetyksen jälkeen palvelimen häiriön tai sähköpostiosoitteen vian vuoksi.

Perhehoitajien osalta populaatioon kuuluvat kaikki perhehoitajat Suomessa, otokseen sisältyivät Perhehoitoliiton jäseniksi ilmoittautuneet perhehoitajat ja otantakehykseen voitiin uskoa kuuluvan kaikki, joiden toimiva sähköpostiosoite on tiedossa ja joilla mahdollisuus päästä täyttämään kysely sähköisen linkin kautta. Kysely lähetettiin sähköpostitse Webropol-ohjelmasta Perhehoitoliiton jäsenrekisteristä löytyvien 24 jäsenyhdistyksen 1176 jäsenen sähköpostiosoitteeseen. Lähetyksen jälkeen lähetettyjä sähköposteja oli 1159. Näistä lähetetyistä sähköposteista kuitenkin yli 200 postia palautui, joko virheellisen osoitteen, osoitteen olemattomuuden tai palvelimen häiriöiden johdosta. Koska kaikkien Perhehoitoliiton jäsenten sähköpostiosoitteet eivät olleet saatavilla tai ajan tasalla, päätettiin kyselyn julkista linkkiä jakaa myös organisaation kotisivuilla sekä tiedottaa siitä ja sen välityksestä jäsenyhdistyksille, joilla on käytössään ajantasaisemmat jäsenrekisterit. Lisäksi linkkiä jaettiin muissa sähköisissä verkostoissa. Tarkkaa otosmäärää ei näiden otantametodien yhteiskäytön johdosta voida määritellä, mutta kattavuuden vuoksi niiden käyttö nähtiin tarpeelliseksi.

Kuntien kyselyn otannassa oli mukana kaikki Suomen kunnat. Ruotsinkielisille kunnille ei kuitenkaan tehty erikseen kieliversiota kyselystä. Kuntaliiton mukaan vuonna 2009 Suomessa on 348 kuntaa, niistä kaupunkeja 108 ja muita kuntia 24. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista huolehtivat pääosin kunnat ja kuntayhtymät. Eräät sairaanhoitopiirit tuottavat osan palveluista yhteisin organisaatioin ja ostaen naapureiltaan. (Kuntaliiton kotisivut 2009.) Kuntien sosiaalipalveluiden jakaantumisen vuoksi vastaajien lukumäärä ei ole vastaava kuntien lukumäärän kanssa.

Otantaan kerättiin kohteita Kuntaliiton kotisivujen (2009) mukaisesta kuntien listasta. Kyselyn kohderyhmässä keskityttiin erityisesti perhehoidon sijaishuoltoon. Täten kohteiksi valittiin harkinnanvaraisesti ja valikoiden mahdollisimman lähellä perhehoidon työtä tai päätöksentekoa olevia sosiaalityön

johtajia ja sosiaalityöntekijöitä, siten että molempia saatiin enintään yksi kunnittain. Sosiaalityöntekijöiden otannassa painotettiin sosiaalityön päivittäisiä tekijöitä ja toisessa sosiaalityön johdosta vastaavia henkilöitä. Organisaation valmiiden sosiaalityön yhteistyökumppaneiden sähköpostilistoja ei otettu tutkimukseen, koska niiden katsottiin vääristävän tuloksia. Näillä listoilla olevat henkilöt ovat jo yhteistyökumppaneita, käyttävät perhehoitoa ja tuntevat kohdeorganisaation ja sen toiminnan.

Sosiaalityöntekijöiden sähköpostiosoitteita oli etsintöjen jälkeen yhteensä 256 ja sosiaalityön johtajien osoitteita 280. Sähköpostit lähtivät Werbropol-ohjelmasta kaikille kohteille. Sähköposteista palautui kuitenkin heti sosiaalityöntekijöiden listalta noin 20 postia ja sosiaalityön johtajien listalta noin 18 postia johtuen palvelimen virheestä tai väärästä. Monet vastaajat olivat lisäksi lomalla kyselyn kestoajan.

7.3.3 Survey-kysely ja kyselyrunko

Kysely toteutettiin kohdeorganisaation käytössä olevalla Webropol-ohjelmalla. Webropol on Internetissä toimiva kysely- ja tiedonkeruusovellus, jolla luodaan kyselyjä ja niihin vastataan Internetin, yrityksen Intratnetin, sähköpostin tai matkapuhelimen välityksellä. Webropol-ohjelmalla voidaan kerätä vastauksia ja koota niitä raporteiksi. Ohjelma mahdollistaa vastausten määrällisten osuuksien laskemisen, vertailun ja yksinkertaisten riippuvuussuhteiden havaitsemisen. Ohjelma myös kerää avointen vastausten tulokset, mutta sen avulla niitä ei voida luokitella. Ohjelman avulla kyselyihin vastaaminen oli mahdollista tehdä anonyyminä, minkä toivottiin lisäävän vastausprosentteja ja vastausten totuudenmukaisuutta. (Webropol-kotisivut 2009.)

Kyselyn teossa hyödynnettiin Vossin ja Schoemakerin kehittämää The Corporate Image Measurement –mallia. Malli sisältää kaikki elementit, joita tarvitaan imagon yleiseen mittaukseen. Ensimmäisenä mittausulottuvuutena mallissa on ensisijaiset mielikuvat, jonka tarkoituksena on selvittää, mitä vastaajilla tulee organisaatiosta ensimmäisenä mieleen. Se kertoo yksilön merkittävät näkökulmat organisaatiosta. Toisena mittausulottuvuutena on organisaation ja sen tuotteiden ja palveluiden tuttuus. Imagotutkimuksen kannalta on tärkeää saada tietoa siitä, miten paljon vastaajat tietävät organisaation tuotteista, palveluista, työntekijöistä ja toimintamalleista, ja miten tieto on saatu. Kolmantena mittausulottuvuutena ovat mielikuvat ja havainnot. Ulottuvuus kertoo siitä, minkälaisia ominaisuuksia vastaajat yhdistävät organisaatioon. Neljäntenä mittausulottuvuutena mallissa on mieltymys tai preferenssi, joka selittää sitä, mitä ominaisuuksia vastaajat pitävät yleisesti erityisen tärkeinä tietyn organisaatiotyypin toiminnassa. Viidentenä mittausulottuvuutena on asema, joka vastaa siihen, missä asemassa vastaajat pitävät organisaatiota suhteessa muihin samankaltaisiin organisaatioihin. (Vos ja Schoemaker 2006, 84–86, 78–79.) Seuraavassa kuviossa (Kuvio 3) on tiivistettynä mittausmallin ulottuvuudet ja niiden selitykset.

Primary imperssions	**1 The primary impressions that people have of the organisation**
Familiarity	**2 The familiarity with the organisation and its activities**
Perception	**3 The characteristics which are spontaneously attributed to the organisation and the extent to which the respondents feel that various relevant characteristics are applicable**
Preference	**4 the preference people have for each character and the relative weight of the characteristics for the respondent**
Position	**5 the position that is attributed to the organisation in relation to other organisations**

KUVIO 3. Vossin ja Schoemakerin (2006, 84) The Corporate Image Measurement Model

The Corporate Image Measurement Modelin sijaan tutkimuksessa olisi voitu hyödyntää muitakin mittausmalleja. Esimerkiksi RepTrak-mittausmallissa mitataan mainetta stakeholder-näkökulmasta 23 suoritusominaisuuden kautta, jotka sisältyvät kategorioihin tuotteet ja palvelut, innovaatio, työpaikka, hallinnointi, yrityskansalaisuus, johto ja suorituskyky (Reputation Institute kotisivut 2009). Edellä mainitun mittausmallin laajuuden vuoksi sen katsottiin kuitenkin sopivan huonosti juuri maineen ja tunnettuuden mittaamiseen, ja erityisesti sen sopivuutta kohdeorganisaatioon ja kolmannen sektorin tutkimukseen epäiltiin.

The Corporate Image Measurement Model -mittausmallin mielikuvien arvioinnin kohtaan piti lisäksi valita maineen mittaamista varten ulottuvuusteoria. Vos ja Schoemaker (2006) ehdottavat hyväksi maineteoriaksi Fombrunin ja van Rielin (2004) The Reputation Quontientia (RQ). The Reputation Quontientissa määrittellään kuusi maineen kategoriaa. RQ on niiden vastausten summa, joilla ihmiset kertovat arvioivansa tiettyä organisaatiota kahdellakymmenellä kysymyksellä. Ensimmäinen kategoria, jonka perusteella organisaatioita arvioidaan RQ:ssa, on emotionaalinen vetovoima (Emotional appeal), joka sisältää hyvän tunteen, ihailun, kunnioituksen ja luottamuksen. Toinen on tuotteet ja palvelut (Products & Services), joka sisältää laadun, innovatiivisuuden ja rahallisen arvon. Kolmas on työympäristö (Workplace Environment), joka sisältää hyvän työympäristön, hyvät työntekijät ja työntekijöiden tasavertaisen kohtelun. Neljäs on taloudellinen suorituskyky (Financial Performance), joka sisältää näytön tuotosta, hyvän sijoituskohteen ominaisuudet, kasvun ja kilpailukyvyn. Viiden on visio ja johtaminen (Vision & Leadership), joka sisältää markkinamahdollisuudet, loistavan johdon ja selkeän tulevaisuuden vision. Viimeisenä kategoriana on yhteiskuntavastuu (Social Responsibility), joka sisältää vastuun ympäristöstä ja yhteisöstä sekä tärkeiden asioiden tukemisen. Fombrunin ja van Rielin mukaan Reputation Quontientiin perustuvaa kyselyä voidaan käyttää kaikenlaisten organisaati-

oiden sidosryhmien arviointiin, kunhan heillä vain on jonkinasteinen tieto organisaatiosta. (Fombrun & van Riel 2004, 52–53.)

Fombrunin ja van Rielin (2004, 52–53) The Reputation Quotient on tarkoitettu enimmäkseen voittoa tavoittelevien organisaatioiden tutkimiseen. Se soveltuu kuitenkin hyvin The Corporate Image Measurement Modelin mielikuvien ja havaintojen mittaukseen ja siinä on kaikki olennaiset kohdeorganisaation tutkimiseen tarvittavat ulottuvuudet.

Kysely (LIITE 2) koostui Perhehoitoliittoa ja perhehoitoa koskevista osista, jotka muodostettiin Vossin ja Schoemakerin (2006) Image measurement -mallin mukaisesti. Jotain mallin ulottuvuuksia painotettiin enemmän kuin toisia. Mittausulottuvuuksista asema ja preferenssi oli yksi kysymys Perhehoitoliiton kyselyosassa. Preferenssi-ulottuvuuden objektit johdettiin suoraan Fombrunin ja van Rielin The Reputation Quontientin kuudesta maineen ulottuvuudesta. Mittausulottuvuudesta tunnettuus oli Perhehoitoliiton osiossa kolme ja perhehoidon osiossa kuusi kysymystä. Lisäksi tunnettuuskysymyksistä kysymyksissä ”Oletko kuullut Perhehoitoliitosta?” ja ”Oletko kuullut perhehoidosta?” oli vastauksen ollessa ”EI” hyppy seuraavaan osioon tai kyselyn loppuun, jotta vastaaja ei voinut arvioida kohteita ilman minkäänlaista tietoa niistä. Ensisijaiset mielikuvat mittausulottuvuudesta oli molemmissa osioissa kaksi avokysymystä. Mielikuvat ja havainnot mittausulottuvuudesta oli molemmissa osioissa yksi kysymys, joissa semanttisen differentiaalin imagoparit muodostettiin sisäisen kyselyn perusteella. Mielikuvat mittausulottuvuudesta oli lisäksi Perhehoitoliiton osiossa mainetta mittaava kysymys. Tässä maine-kysymyksessä The Reputation Quotientin maineen ulottuvuuksista luotiin jokaisesta kolme mainetta määrittävää kysymystä. Viimeisenä molemmissa osiossa oli niitä koskevat missioväittämät, jotka johdettiin sisäisestä kyselystä.

Kyselyt kohdennettiin sidosryhmittäin, koska ryhmillä oletettiin esimerkiksi olevan erilaiset lähtötietotasot Perhehoitoliitosta ja perhehoidosta. Kunnille ja päättäjille oli oma lisäkysymysalue perhehoidosta, koska jäsenien oletettiin tietävän jo enemmän aiheesta. Lisäksi jäsenien kyselystä poistettiin kokonaan kysymykset ”Oletko kuullut perhehoidosta?” ja ”Oletko kuullut Perhehoitoliitosta?”, koska jäseninä ja perhehoitajina heidän oletettiin kuulleen niistä. Kansanedustajien kyselystä lisäksi poistettiin kohdeorganisaation toiveesta imagopareja esittävä kysymys.

Kyselyt testattiin moneen otteeseen ennen niiden lähetystä. Kyselyn testasi yksi organisaation ulkopuolinen henkilö sekä yksi organisaation uusi työntekijä. Lisäksi kysymyksiä käytiin perhehoidon näkökulmasta läpi Perhehoitoliiton asiantuntijoiden kanssa. Testausten jälkeen kyselyt muokattiin palauutteen mukaisesti ja testattiin uudelleen. Ensimmäinen kysely lähetettiin kansanedustajille 11.6.2009. Kyselyn lähetystä tälle ryhmälle kiirehdittiin eduskunnan lomien vuoksi. Vastausaika oli noin kolme viikkoa. Kesälomien vuoksi muiden ryhmien kyselyjen lähetystä päätettiin lykätä elokuuhun. Kysely lähetettiin 3.8.2009 ensimmäistä kertaa perhehoitajille ja sosiaalityöntekijöille sekä uudestaan kansanedustajille paremman osallistumismäärän saavuttamiseksi lomien loputtua. Vastausaikaa kyselylle asetettiin 21.8.2009 asti. Lisäksi viikolla 32 perhehoitajille suunnatun kyselyn linkki laitettiin Internetiin sekä siitä tiedotettiin jäsenyhdistyksille eri sähköisten kanavien kautta.

7.3.4 Survey-kyselyn analyysimenetelmät

Survey-kyselyn analyysissä käytettiin enimmäkseen määrällisiä analyysitapoja. Määrällisyys johtui laajasta vastausjoukosta ja geneerisyyden tavoitteesta.

Survey-kyselyn tuloksia analysoitiin tilastollisesti keskiarvojen ja prosenttiosuuksien avulla. Keskiarvot ja prosenttiosuudet saatiin suoraan Webropol-ohjelmasta. Lisäksi käytettiin sisällön analyysiä ja teemoittelua avovastausten analysoinnissa. Avovastausten teemoittelu perustui muun muassa arvioihin niiden positiivisuudesta, negatiivisuudesta tai neutraaliudesta asiaa kohtaan. Kvalitatiivista aineistoa lisäksi kvantifioitiin, jotta voitiin osoittaa eroavaisuuksia prosenttiosuuksilla ja siitä poimittiin sitaatteja lisäämään tulkinnan sisältöä.

7.3.5 Media-analyysi ja sen analyysimenetelmät

Media-analyysi suoritettiin osana työharjoittelua keräämällä ja tulkitsemalla mediaseurannan osumien kautta löytyneitä uutisia perhehoidosta ja Perhehoitoliitosta ajalla 15.4.2009–30.9.2009. Media-analyysin tulokset tukevat tutkimusta paljastamalla tärkeän sidosryhmän, eli suuren yleisön, näkökulmia perhehoidon ja Perhehoitoliiton tunnettuudesta ja maineesta perustuen median agenda-setting rooliin. Media-analyysissä aineiston, eli uutisten, keräämisessä hyödynnettiin organisaation mediaseurantapalvelua ja analyysikohteiksi valittiin uutiset, jättäen sen ulkopuolelle mielipidepastat sekä ne näköislehdet, joiden lukeminen olisi ollut maksullista.

Uutisten analysointia varten kehitettiin taulukko, jonka avulla niitä voitiin luokitella seuraaviin kategorioihin: lehti; päivämäärä; otsikko; aihe tai ongelma; konteksti (eli lasten, nuorten, kehitysvammaisten, vanhusten vai mielenterveyskuntoutujien hoito); kuvitus; perhehoidon kannalta positiivinen vai negatiivinen; Perhehoitoliiton kannalta positiivinen vai negatiivinen; sitaatti; kommentti; onko juttu uutinen vai jokin muu; sekä jutun agenda tai lähde. Taulukon (LIITE 4) ollessa valmiina, voitiin jutut analysoida aina mediaseurannan niitä välittäessä. Uutisten analyysissä hyödynnettiin laadullista aineistolähtöistä sisällönanalyysiä sekä tulosten kvantifiointia.

7.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Hirsjärven ym. (2009, 232) mukaan kaiken tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä kannatta aina arvioida. Kvalitatiivisen tutkimuksen ja kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja kriteerit eroavat toisistaan. Kvalitatiivisen tutkimuksen arviointi perustuu tutkimusprosessin luotettavuuteen ja sitä ei voida perustella esimerkiksi mittausten luotettavuudella, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Eskola & Suoranta 1999, 209–212.) Tässä tutkimuksessa sovellettiin sekä laadullisia että määrällisiä aineistonkeruu- ja analyysimenetelmiä.

Luotettavuuden kannalta on ensinnäkin tärkeää, että mittausmenetelmillä saadaan mitattua juuri sitä, mitä on tarkoituksin. Tässä tutkimuksessa sisäinen kysely testattiin kertaalleen ja survey-kysely moneen otteeseen, jotta niissä vältyttäisiin väärinkäsityksiltä ja niiden uskottaisiin antavan vastaukset haluttuihin asioihin. Toisaalta sisäisessä kyselyssä monia asioita jouduttiin kysymään samassa kysymyksessä usealla eri tavalla, minkä voitaisiin ajatella heikentävän tulosten luotettavuutta. Kysymysten asettelu tehdyllä tavalla koettiin kuitenkin pakolliseksi, koska havainnoinnin perusteella osa vastaajista tunsi viestinnän käsitteistöä, mutta osa tarvitsi selkeämmät ja konkreettisemmat kysymykset. Sisäisen kyselyn testauksen perusteella kysymystenasettelun ei pitäisi lopulta johtaa virheellisiin vastauksiin.

Toiseksi erityisesti laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tukevat tarkka kuvaus ja selostus tutkimuksen toteuttamisesta sekä useiden menetelmien käyttö saman ilmiön tutkimiseen (Hirsjärvi ym. 2009, 231–233). Tutkimuksessa käytettiinkin monia lähestymistapoja ja metodeja saman ilmiön selvittämiseen, jotta tutkittavasta asiasta saataisiin mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva. Tutkimuksessa pyrittiin tekemään jokaisen vaiheen tutkimus- ja analyysimetodien käyttö sekä rajoitukset mahdollisimman läpinäkyviksi,

jolloin tutkimuskäytänteiden tyhjentävä kuvaus lisää tutkimuksen validiteettia. Tulosten yleistettävyyttä pyrittiin lisäämään laajojen ja harkittujen otosten avulla. Teoriat ohjasivat tutkimuksessa loogisesti metodien käyttöä ja tutkimuskohdetta pyrittiin kuvaamaan metodien avulla juuri sellaisena kuin se on, mikä Eskolan ja Suorannan (1999, 213–215) mukaan lisää sisäistä ja ulkoista validiteettia.

Tutkimuksen tulee myös olla toistettavissa. Toisaalta laadullisen tutkimuksen perustuessa vahvasti tutkijan subjektiivisiin havaintoihin, ei tätä luotettavuuden aluetta voida, eikä ole tarvekaan, täysin todistaa. Tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta voidaan kuitenkin pitää hyvänä vähintääkin survey-kyselylomakkeen osalta. Lomakkeen kysymykset perustuivat selkeisiin teoreettisiin pohjiin ja ne järjestettiin lomakkeisiin siten, että aiemmat vastaukset eivät voineet vaikuttaa seuraaviin. Lomakkeissa myös kysyttiin samoja asioita monin eri tavoin, mikä Eskolan ja Suorannan (1999, 213–215) mukaan vahvistaa reliabiliteettia. Jos toinen tutkija lähettäisi samoille vastaajalistoille samat kyselyt, saisi hän samankaltaisia tuloksia. Näin ollen reliabiliteetin vaatimuksen voidaan nähdä täyttyvän tutkimuksen määrällisten metodien osalta.

Tutkimuksessa yhdistyvät sekä tutkijan subjektiiviset havainnot että kyselyjen kautta tehtävät mahdollisimman objektiiviset havainnot. Osallistuvassa tarkkailussa subjektiivisuus on erittäin vahvaa ja havaintoihin voivat vaikuttaa kaikki ympäristön osatekijät työympäristöstä ja työntekijöistä tutkijan menneisyyteen. Myös sisäisen kyselyn ja media-analyysin tulkinta perustuu subjektiivisuuteen. Toisaalta kyselytutkimusta voidaan pitää objektiivisempana osana tutkimusta. Näiden sekä subjektiivisten että objektiivisten metodien avulla tutkimuskohdetta pyrittiin tarkastelemaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja saavuttamaan jokseenkin yleistettäviä tuloksia.

8 TULOKSET

Tulososiossa esitellään eri metodeilla kerätyt tutkimuksen tulokset. Ensimmäisenä esitellään yleiset havainnot viestinnän tilasta perustuen osallistuvaan havainnointiin, toisena esitellään sisäisen kyselyn tulokset, kolmantena survey-kyselyn tulokset ja neljäntenä media-analyysin tulokset.

8.1 Yleiset havainnot viestinnän tilasta

Henkilökohtaiset havainnot menetelmällä ja pöytälaatikkotutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään organisaation viestinnän nykytilaa. Pöytälaatikkotutkimuksen avulla selvitettiin organisaation nykyisiä strategioita, esimerkiksi toimintakertomuksen muodossa. Henkilökohtaisen havainnoinnin avulla puolestaan tarkasteltiin viestinnän nykytilaa ja sen tarpeita. Analyysissä tultiin seuraavassa taulukossa (Taulukko 2) osoitettuun analyysiin organisaation viestinnän ja strategioiden nykytilasta. Analyysi on tehty SWOT-analyysin (vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat) muodossa. Viestintää tarkkailtiin erityisesti maineen ja yhteisökuvan näkökulmasta ja niihin vaikuttavista prosesseista.

TAULUKKO 2. Viestinnän tilan SWOT-analyysi

Vahvuudet	**Heikkoudet**
- Perhehoitoliiton yleinen vaikuttaminen toimintakentällä on vahvaa ja sen avulla muodostetaan tärkeitä suhteita ja saadaan tuloksia (esim. perhehoitolain kehittämistyö) - Yleinen viestintä verkkosivujen ja Perhehoito-lehden välityksellä on toimivaa - Yksittäiset projektit ovat suunniteltuja ja tehokkaita (esim. rekrytointikampanja) - Tunnettuutta pidetään tärkeänä tekijänä erityisesti perhehoidon osalta, mutta sen merkitystä ei täysin ymmärretä organisaatiokohtaisesti, ainakaan suuren yleisön keskuudessa - Viestintästrategian tekoa suunnitellaan	- Perhehoitoliiton ja perhehoidon tunnettuus suuren yleisön keskuudessa on huono - Vaikka projektien myötä saadaan perhehoidolle julkisuutta, Perhehoitoliitto jää usein muiden järjestöjen varjoon - Perhehoitoliitolla ei ole viestintästrategiaa, eikä viestintää muutenkaan suunnitella pidemmälle aikavälille - Yhteisökuva- ja mainetavoitteita ei ole määritelty - Organisaatiolla ei ole yhteistä toiminnan visiota - Perhehoitoliitolla ei ole vahvaa brändiä eivätkä sen verkkosivut ja materiaalit ole visuaalisesti ajan tasalla. Brändin ja visuaalisuuden suunnittelulle ei anneta riittävästi painoarvoa, mikä voi vaikeuttaa maineen kehittymistä. - Sidosryhmiä ei olla määritelty eikä niille ole selkeitä perusviestejä - Perhehoito-lehteä pidetään tärkeimpänä tiedotuskanavana, vaikka sillä tavoitetaan vain tietty osajoukko (ei ainakaan suurta yleisöä) - Perhehoitoliiton näkyvyys ja tärkeys ja usein perhehoidon varjoon, eikä siihen panosteta
Mahdollisuudet	**Uhat**
- Luomalla vahvan brändin ja viestimällä vahvasti ja systemaattisesti, Perhehoitoliitto voisi saavuttaa tunnettuutta, paremman maineen ja lopulta legitiimimmän aseman, joka auttaisi esim. rahoitusten saamista ja siten myös lisäisi toiminnan mahdollisuuksia ja tehokkuutta - Ympäristöä, mediaa ja sidosryhmiä seuraamalla voidaan saada tärkeää tietoa sekä organisaation että perhehoidon yhteisökuvan nykytilasta. Tätä ennen on kuitenkin määriteltävä tavoitteet, joihin luotauksen tuloksia voidaan verrata ja kehittää viestintää niiden mukaisesti	- Viestinnän eri osa-alueiden ja suunnittelun aliarvioiminen voi johtaa organisaation toiminnan tehokkuuden vähenemiseen ja maineen sekä luottamuksen vähenemisen myötälopulta jopa legitimiteetin menettämiseen - Jos Perhehoito-lehteä pidetään tärkeimpänä tiedotuskanavana, on mahdollisuus tavoittaa vain tietyt ryhmät. Perhehoidon tunnettuuden kannalta voi olla jopa uhka olla hyödyntämättä uusia viestinnän työkaluja (esim. sosiaaliset mediat)

8.2 Sisäisen kyselyn tulokset

Sisäisen auditoinnin osana tehtiin sisäinen kysely. Sen tavoitteena oli saada vastaus kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen: Minkälainen on Perhehoitoliiton identiteetti? ja Mitkä ovat Perhehoitoliiton strategiset yhteisökuvatavoitteet?

Sisäiseen kyselyyn vastasi toimihenkilöistä kaikki seitsemän sekä yksi testihenkilö. Hallituksesta kyselyyn vastasi viisi henkilöä seitsemästä varsinaisesta jäsenestä. Varsinaisia osallistujia sisäiseen kyselyyn oli täten 13. Toimihenkilöille ja hallitukselle tehdyn sisäisen kyselyn vastaukset luettiin monta kertaa läpi ja niistä muodostettiin teemoja, joiden alle monet vastauksista sopivat. Sääntönä pidettiin sitä, että jokaisen vastauksen oli sovittava ainakin yhteen teemaan, jopa ainoana vastauksena, jos se oli tarpeen. Vastaukset numeroitiin teemojen mukaan, jolloin myös tulosten kvantifiointi mahdollistui. Määrällinen kuvaaminen nähtiin tärkeäksi vastausten vähyyden vuoksi. Näin pystyttiin osoittamaan, oliko vastaajista useat samaa mieltä, vai vain yksi sekä silti tuomaan esiin tärkeitä teemoja. Teemojen määrät eivät täsmää vastaajien määrään, koska yhdessä vastauksessa saattoi esiintyä montakin teemaa. Tärkeintä tulosten kannalta onkin selvittää teemoja ja niiden painotusta.

Kysely muodostui kolmesta osasta. Ensimmäisen osan tarkoituksena oli paljastaa vastaajien näkemykset organisaation senhetkisestä missiosta, visiosta, asemoitumisesta, profiloitumisesta sekä siitä, miten paljon organisaatiosta tulisi viestiä ulospäin. Tässä osiossa oli viisi avokysymystä. Ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin organisaation toiminnan ydintarkoitusta eli missiota avovastauksien kautta. Vastaajilta kysyttiin, miksi Perhehoitoliitto on heidän mielestään olemassa eli mikä on sen ydintarkoitus. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 3) näkyvät missioiden teemat ja painotukset.

TAULUKKO 3. Organisaation missio

Teema	Toimihenkilöt	Hallitus
1. Perhehoitajien tukeminen ja konsultaatio	4	2
2. Perhehoitajien edunvalvonta	3	3
3. Perhehoidon kehittäminen	3	2
4. Puolueettomana asiantuntijana toimiminen	3	-
5. Jäsenyhdistysten toiminnan tukeminen	1	-
6. Sijoitettujen tukeminen ja hyvinvoinnin lisääminen	1	1
7. Perhehoidon tunnetuksi tekeminen	2	-
8. Perhehoidon yhteiskunnalliseen asemaan vaikuttaminen	2	-
9. Yhteistyön edistäminen eri toimijoiden kanssa	2	-
10. Informaation etsiminen ja tuottaminen	1	1
11. Perhehoitajien yhteistyön ja verkostoitumisen mahdollistaminen	2	1
Yhteensä	24	10

Tulosten perusteella toimihenkilöiden ja hallituksen käsitykset organisaation missiosta ja tavoitteista ovat eriäviä. Toimihenkilöiden vastaukset hajaantuivat enemmän kuin hallituksen, jolloin monet teemat koostuivat vain toimihenkilöiden vastauksista. Toimihenkilöiden vastauksissa painottuivat eniten jäsenten tukeminen ja konsultaatio kun taas hallitus näki tärkeinä edellisten lisäksi edunvalvonnan ja kehittämistyön.

Toisessa kysymyksessä kartoitettiin organisaation pitkän aikavälin tavoitteita eli visiota. Vastaajilta kysyttiin, mikä on heidän mielestään Perhehoitoliiton pitkän aikavälin tavoite eli mitä tai missä halutaan olla tulevaisuudessa. Taulukossa 4 esitellään visioon liittyvät teemat ja niiden painotus.

TAULUKKO 4. Organisaation visio

Teema	Toimihenkilöt	Hallitus
1. PHL on arvostettu asiantuntijaorganisaatio	2	-
2. PHL toimii tehokkaasti yhteistyössä eri tahojen kanssa (valtio, kunnat, järjestöt)	2	2
3. PHL vaikuttaa tehokkaasti sijaishuollon laatuun ja kehitykseen	4	5
4. PHL on luotettava ja hyvä yhteistyökumppani	1	1
5. Eri tahot tuntevat PHL:n palvelut ja käyttävät niitä	1	-
6. PHL voi kehittyneiden prosessien ansiosta vähentää korjaavaa työtä	2	-
7. PHL:n jäsenmäärä on kasvanut huomattavasti	1	-
8. PHL:n toiminta on erittäin laaduksta	1	-
9. PHL:lla on hyvä näkyvyys ja tunnettuus	1	2
10. PHL on valtakunnallisen perhehoitopankin ylläpitäjä	-	1
Yhteensä	15	11

Organisaation vision osalta toimihenkilöiden vastaukset jakaantuivat taas huomattavasti. Heidän vastauksissaan suurimman painotuksen sai vaikuttamistyö ja sen lisäksi myös asiantuntijuuden ja yhteistyön lisääntyminen sekä korjaavan työn väheneminen. Hallituksen vastaukset olivat yhtenäisempiä ja niissä painottui erityisesti vaikuttamistyö. Myös yhteistyö ja tunnettuuden lisääntyminen nähtiin tärkeinä teemoina. Jotkut vastauksista koskivat organisaatioiden tavoitteiden lisäksi myös perhehoidon tulevaisuuden visiota. Tulosten perusteella vastaajat eivät osanneet erottaa organisaation visiota perhehoidon visiosta.

Kolmannessa kysymyksessä kartoitettiin organisaation asemoitumista toimintakentällä. Vastaajilta kysyttiin, miten Perhehoitoliitto eroaa muista toimialan järjestöistä. Tässä painotettiin erityisesti sitä, mikä organisaatiossa on uniikkia tai erityisen arvostettavaa. Taulukko 5 kertoo asemoitumisen teemoista.

TAULUKKO 5. Organisaation asemoituminen

Teema	Toimihenkilöt	Hallitus
1. Järjestö joka toimii perhehoitajien ja perhehoitoon sijoitettujen asialla	3	1
2. PHL on sopivan kokoinen ja ei liian byrokraattinen	1	1
3. PHL on ainoa järjestö laatuaan Suomessa, joka huolehtii perhehoidon kehittymisestä ja asemasta	1	1
4. PHL tukee aidosti jäseniään ja siltä saa apua, konsultaatiota ja koulutusta	1	3
5. PHL:lla on suuri kokemus perhehoidosta ja kentän asiantuntemus	1	1
6. PHL on puolueeton ja sijoittajista riippumaton järjestö	-	1
7. PHL:lla on hyvät kontaktit ja volyymi eri toimijoihin ja vastuuhenkilöihin	1	1
8. PHL toimii kasvavalla alalla	2	-
Yhteensä	10	9

Asemoitumisen tuloksissa sekä toimihenkilöiden että hallituksen vastaukset jakaantuivat tasaisesti. Vain kahden teeman kohdalla ilmeni lievää kannatusta. Toimihenkilöiden osalta se oli perhehoitajien ja sijoitettujen asioiden ajaminen ja hallituksen osalta tuki ja konsultaatio jäsenille. Teemoissa painottuikin selvästi jäsenjärjestönä toimimisen merkitys.

Neljännessä kysymyksessä kartoitettiin organisaation profiloitumista ja siinä kysyttiin vastaajilta, mistä asioista organisaation pitäisi olla heidän mielestään erityisen tunnettu. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 6) esitellään profiloitumisen teemoja ja niiden painotuksia vastauksissa.

TAULUKKO 6. Organisaation profiloituminen

Teema	Toimihenkilöt	Hallitus
1. PHL on perhehoidon erityisasiantuntija, jolla on paljon tietoa ja taitoa	3	2
2. PHL kehittää perhehoitoa, tekee aloitteita ja ideoi parannuksia	4	1
3. PHL on uudistumiskykyinen ja jatkuvasti kehittyvä	1	1
4. PHL tukee perhehoitajien työtä ja tarttuu epäkohtiin	3	1
5. PHL on perhehoidon tiedon ja tunnettuuden edistäjä	3	1
6. PHL kehittää vuorovaikutusta ja yhteistyötä toimintakentällä	2	-
7. PHL:n toiminta kattaa monen sektorin toiminnan ja koko perhehoidon	-	1
Yhteensä	16	7

Profiloitumisen vastaukset jakaantuivat myös suhteellisen tasaisesti. Eniten kannatusta sai toimihenkilöiden osalta toinen teema, jossa Perhehoitoliitto nähdään kehittäjänä, aloitteentekijänä ja ideoijana. Hallituksen puolesta eniten kannatusta sai taas Perhehoitoliiton mieltäminen asiantuntijaorganisaatioksi.

Viidennessä kysymyksessä selvitettiin sitä, pitäisikö vastaajien mielestä organisaatiosta viestiä sidosryhmille enemmän perhehoidon ohella. Vastaajilta kysyttiin, pitäisikö Perhehoitoliiton toiminnasta ja olemassaolon merkityksestä heidän mielestään viestiä enemmän tärkeille sidosryhmille. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 7) esitellään vastaukset jaoteltuina vaihtoehtoihin ”Kyllä, Ei, Epävarma tai Ei vastannut täysin kysymykseen”.

TAULUKKO 7. Organisaation olemassaolon oikeutuksen viestiminen

Vastaus	Toimihenkilöt	Hallitus
Kyllä	4	4
Ei	1	0
Epävarma	2	0
Ei vastannut täysin kysymykseen	0	1
Yhteensä	7	5

Toimihenkilöiden joukosta kyllä-vastauksena oli esimerkiksi seuraavanlaisia kommentteja: ” Päättäjät kunta tai yhteiskunta tasolla tuskin tuntevat Perhehoitoliittoa. PHL voisi antaa tietoa päätösten pohjaksi. – – Sosiaalityöntekijätkään eivät aina tiedä PHL:n olemassa olosta saatikka siitä, mitä palveluja meiltä voisi saada.” ja ”Kaikille paljon, oikeassa muodossa…liian vähän ’oikeaa’ tietoa.” Ei-vastauksia perusteltiin muun muassa seuraavin sanoin: ”Mielestäni perhehoidon tulee olla viestinnän kärki, Perhehoitoliitto istuu tukevasti tarakalla.” Esimerkkinä epävarmasta vastauksesta oli seuraavanlainen: ”Varmaan pitäisi. –jäsenet + muut ph:t muistaisivat olevansa osa suurempaa.” Hallituksen joukosta kyllä-vastauksia perusteltiin seuraavanlaisesti: ”Pitäisi ehdottomasti. Vieläkään Perhehoitoliitto taikka perhehoito ei ole läheskään kaikille päättäjille tuttu.”

Toinen osa muodostui neljästä avoimesta kysymyksestä. Tämän osion tarkoituksena oli paljastaa mielikuvia ja tavoiteltuja mielikuvia koskien sekä perhehoitoa että Perhehoitoliittoa. Tässä kohdassa kysyttiin erikseen nykyisiä mielikuvia ja ideaalimielikuvia Perhehoitoliitosta ja perhehoidosta. Toimihenkilöiden ja hallituksen vastauksia ei eritelty, koska ne olivat hyvin samanlaisia. Adjektiivit esitetään taulukoissa 8 ja 9 rinnakkain, vasemmalla imagot ja oikealla tavoitellut imagot. Adjektiiveja on eri määrä, koska kaikki vastaajat eivät esimerkiksi laittaneet kolmea adjektiivia, vaan yhden kuvailun. Numerot osoittavat vastausten määrän sen ollessa enemmän kuin yksi.

Ensimmäisenä tehtävänä oli kuvailla perhehoitoa kolmella adjektiivilla ja kertoa miten vastaaja tahtoisi perhehoitoa kuvailtavan kolmella adjektiivilla ideaalitilanteessa (Taulukko 8). Toisena (Taulukko 9) pyydettiin samat kuvailut Perhehoitoliiton osalta.

TAULUKKO 8. Perhehoidon imagot ja tavoitellut imagot

Imagot	Tavoitellut imagot
kodikas 3	**laadukas 4**
turvallinen 4	**yksilöllinen 2**
yksilöllinen 2	**turvallinen 2**
sitova 2	**eheyttävä 2**
vaativa 2	mahdollinen
lämmin 2	saatavilla oleva
mahdollistava 2	parasta lapsille
läheinen 2	tunnettu
pehmeä	luotettava
keveä	pysyvyyttä tarjoava
tuloksellinen	sitoutunut
inhimillinen	laadukas
edullinen	todellinen vaihtoehto ammatinvalinnassa
moninainen	hyvä vanhemmuus
pysyvä	vaikuttava
auttava	lämmin
eheyttävä	toimiva
rajattu	tavoitteellinen
kestävä	korjaava
monivivahteinen	edullinen
haastava	ensisijainen sijoitusvaihtoehto
koskettava	kodinomainen
kodinomainen	

TAULUKKO 9. Perhehoitoliiton imagot ja tavoitellut imagot

Imagot	Tavoitellut imagot
asiantunteva 3	**asiantunteva 6**
avulias 3	**laadukas 2**
pieni 2	**aktiivinen 2**
innokas 2	**toimiva 2**
aktiivinen 2	**luotettava 2**
kehittyvä 2	arvostettava
dynaaminen 3	osaava
uudistuva 2	tarpeellinen
etsivä	”ammattiliitto”
hyvää tarkoittava	selkeälinjainen
monipuolinen	puolueeton
ammattitaitoinen	positiivinen
idearikas	dynaaminen
uransa alussa oleva	uudistuva
sitkeä	puolestapuhuja
yhteistyökykyinen	yhteistyökumppani
tiedottava	innostava
rohkea	palveleva
moniammatillinen	yhteistyökykyinen
potentiaalinen	ammatillinen
ennakkoluuloton	vakavasti otettava

periksiantamaton
aloitteellinen
uutta luova
”ammattiliitto”

voimakas

Sekä perhehoidon että Perhehoitoliiton herättämät mielikuvat olivat toimihenkilöiden ja hallituksen jäsenten mukaan positiivisia. Perhehoidon mielikuvista esiin nousi erityisesti turvallisuus ja tavoiteltujen mielikuvien osalta laadukkuus. Perhehoitoliitto taas herätti mielikuvia asiantuntijuudesta, avuliaisuudesta ja dynaamisuudesta sekä tavoiteltuja mielikuvia erityisesti asiantuntijuudesta. Yhdessä vastauksessa Perhehoitoliittoa kuvailtiin lisäksi adjektiivilla ”ammattiliitto”.

Kyselyn kolmas osio oli strukturoitu ja se muodostui kahdesta viiden skaalan (1=vähän merkitystä ja 5=paljon merkitystä) Likertin asteikosta, jotka sisälsivät väittämiä. Väittämien alla oli myös avoin kysymys. Väittämät johdettiin Perhehoitoliiton 2007–2010 strategiasta ja kysymyksen tarkoituksena oli paljastaa, olivatko vastaajat edelleen samaa mieltä missiosta ja sen muotoilusta.

Ensimmäisessä strukturoidussa asteikossa tuli arvioida asteikolla 1-5 (1=vähän, 5=paljon) väittämien merkitystä siitä, mitä tärkeille sidosryhmille tulisi viestiä perhehoidosta. Tulokset esitetään siten, että ensimmäisessä taulukossa (Taulukko 10) ovat toimihenkilöiden vastaukset ja toisessa (Taulukko 11) ovat hallituksen vastaukset.

TAULUKKO 10. Toimihenkilöiden näkemykset perhehoidon viestinnästä

Väittämä	1	2	3	4	5
Perhehoito perustuu vastuuseen lähimmäisestä	2	1	2		1
Perhehoito takaa yksilöllisen hoidon				1	5
Perhehoito takaa turvallisen kasvuympäristön				2	4
Perhehoito takaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville	2			2	2
Perhehoito on edullinen hoitomuoto yhteiskunnalle				3	3

TAULUKKO 11. Hallituksen näkemykset perhehoidon viestinnästä

Väittämä	1	2	3	4	5
Perhehoito perustuu vastuuseen lähimmäisestä			1	2	2
Perhehoito takaa yksilöllisen hoidon					5
Perhehoito takaa turvallisen kasvuympäristön				1	4
Perhehoito takaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville	1	1	1	1	1
Perhehoito on edullinen hoitomuoto yhteiskunnalle					5

Toimihenkilöiden näkemykset perhehoidon viestinnän teemoista jakaantuivat jokseenkin. Vähiten oltiin yhtä mieltä ensimmäisestä teemasta ja eniten toisesta, kolmannesta ja viidennestä teemasta. Hallituksen näkemykset perhehoidon viestinnästä olivat yhtenäisemmät, mutta selvää mielipiteiden jakaantumista näkyy neljännessä väittämässä. Tulosten perusteella perhehoidon ei uskota takaavan ainakaan tasa-arvoisia palveluja.

Strukturoidun asteikon alla oli avoin kysymys, jossa pystyi lisäämään listaan omasta mielestään tärkeän väittämän. Yhden toimihenkilön kommenttina oli seuraava: ”Perhehoito ei kyllä mielestäni takaa tasa-arvoisia palveluja, kun ne ovat suurempia kysymyksiä. Ja takaa sanan sijalle laittaisin mahdollistaa,

kun ei voi tietää, mitä perheissä tapahtuu. Perhehoito mahdollistaa pysyvät ihmissuhteet. Perhe on ihmisen luontainen elinympäristö." Toinen ehdotti seuraavaa: "Poistaisin väittämistä sanan takaa, koska ei pidä paikkaansa." Kolmas taas kertoi seuraavat mielipiteet: "Neljäs väittämä: Ei takaa, pitäisi ja Viides väittämä: Ei pitäisi olla niin edullinen." Hallituksen ehdotuksia paremmiksi väittämiksi olivat seuraavanlaisia: "Perhehoito tarjoaa oikean mallin perhe-elämästä ja elinikäisen ihmissuhteen.", "Perhehoito on kiintymyssuhteen syntymisen kautta ylivoimaisesti paras hoitomuoto yhteiskunnan hoivaa tarvitsevalle." ja "Pysyvyyden, kasvuympäristössä sekä ihmissuhteissa, mahdollisuuden kasvaa ja varttua kotona."

Toisessa samanlaisessa strukturoidussa kysymyksessä pyydettiin arvioimaan väittämien merkitystä asteikolla 1-5 (1=vähän, 5=paljon) suhteessa siihen, minkälaisia mielikuvia tärkeillä sidosryhmillä olisi hyvä olla Perhehoitoliitosta. Tämän kysymyksen viisi ensimmäistä väittämää johdettiin Perhehoitoliiton strategiasta ja kaksi viimeistä on tutkijan itse keksimiä. Tulokset esitetään peräkkäin seuraavissa taulukoissa (Taulukot 12 ja 13).

TAULUKKO 12. Toimihenkilöiden näkemykset PHL:n viestinnästä

Väittämä	1	2	3	4	5
PHL toiminnan päämääränä on tuottaa laadukasta hoitoa	2			1	3
PHL toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa tunnetuksi				1	5
PHL toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa arvostetuksi hoitomuodoksi			1	1	4
PHL edistää ja auttaa yhdistystensä toimintaa			2	2	2
PHL toiminnan päämääränä on lisätä perhehoitoa Suomessa				1	5
PHL on tärkeä tekijä perhehoidon saralla			1	2	3
PHL on perhehoidon asiantuntija					6

TAULUKKO 13. Hallituksen näkemykset PHL:n viestinnästä

Väittämä	1	2	3	4	5
PHL toiminnan päämääränä on tuottaa laadukasta hoitoa	1				4
PHL toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa tunnetuksi				1	4
PHL toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa arvostetuksi hoitomuodoksi				1	4
PHL edistää ja auttaa yhdistystensä toimintaa				2	3
PHL toiminnan päämääränä on lisätä perhehoito Suomessa				2	3
PHL on tärkeä tekijä perhehoidon saralla					5
PHL on perhehoidon asiantuntija					5

Toimihenkilöiden vastaukset jakautuivat myös huomattavasti Perhehoitoliiton viestinnän osalta. Ainoastaan viimeisen väittämän kohdalla kaikki olivat yksimielisiä siitä, että Perhehoitoliiton asiantuntijuutta tulisi viestiä ulospäin. Myös hallituksen vastaukset jakaantuivat jokseenkin, mutta kahdesta viimeisestä väittämästä oltiin yksimielisiä. Hallituksen mukaan Perhehoitoliiton asemaa ja asiantuntijuutta tulisi erityisesti viestiä sidosryhmille.

Strukturoidun kysymyksen alla oli lisäksi avokysymys, jossa vastaaja sai lisätä tärkeän väittämän listaan. Toimihenkilöiden kommentteja tai ehdotuksia väittämiin olivat: ”Pohdin neutraaliutta/puolueettomuutta, mutta en lisäisi, koska kuitenkin ollaan jäsenjärjestö.” sekä ”Ensimmäinen väittämä: PHL ei ole palvelun tuottaja.” Hallituksen edustajan ehdotus paremmaksi väittämäksi oli puolestaan: ”Perhehoitoliiton konkreettinen tuki sijaisperheille, asiantuntija-apu, tiedon jakaminen, koulutus jne.”

Avointen vastausten perusteella päätettiin survey-kyselyn vastaavia kysymyksiä muokata vaihtamalla perhehoitoa koskevien väittämien sana ”takaa” sanaan ”mahdollistaa” ja muuttamalla Perhehoitoliiton väittämistä ensim-

mäinen väittämä muotoon: ”PHL:n toiminnan päämääränä on kehittää perhehoitoa, jotta laadukas hoito mahdollistuisi”. Sisäisen kyselyn ansioista ulkoiseen kyselyyn muodostetut väittämät saivat täten validimman muodon.

8.3 Survey-kyselyn tulokset

Tärkeille sidosryhmille suunnatulla kyselyllä pyrittiin selvittämään Perhehoitoliitto ry:n ja perhehoidon tunnettuutta, imagoja, mainetta sekä edellisten kautta syntyvää legitimiteettiä sidosryhmien keskuudessa. Kyselyn avulla toivottiin löytyvän vastaus kolmanteen pääkysymykseen: Minkälainen tunnettuus, imago ja maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa? Kysymys jaettiin alakysymyksiin: Minkälainen tunnettuus Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa? Minkälaisia mielikuvia sidosryhmillä on Perhehoitoliitosta ja perhehoidosta? sekä Minkälainen maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on sidosryhmien keskuudessa? Lisäksi vertaamalla kyselyn tuloksia muihin tuloksiin, voidaan vastata neljänteen pääkysymykseen: Onko Perhehoitoliiton identiteetin, imagotavoitteiden ja sidosryhmien näkemysten välillä suuria eroja? sekä lopulta päätellä, onko Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla legitiimi asema.

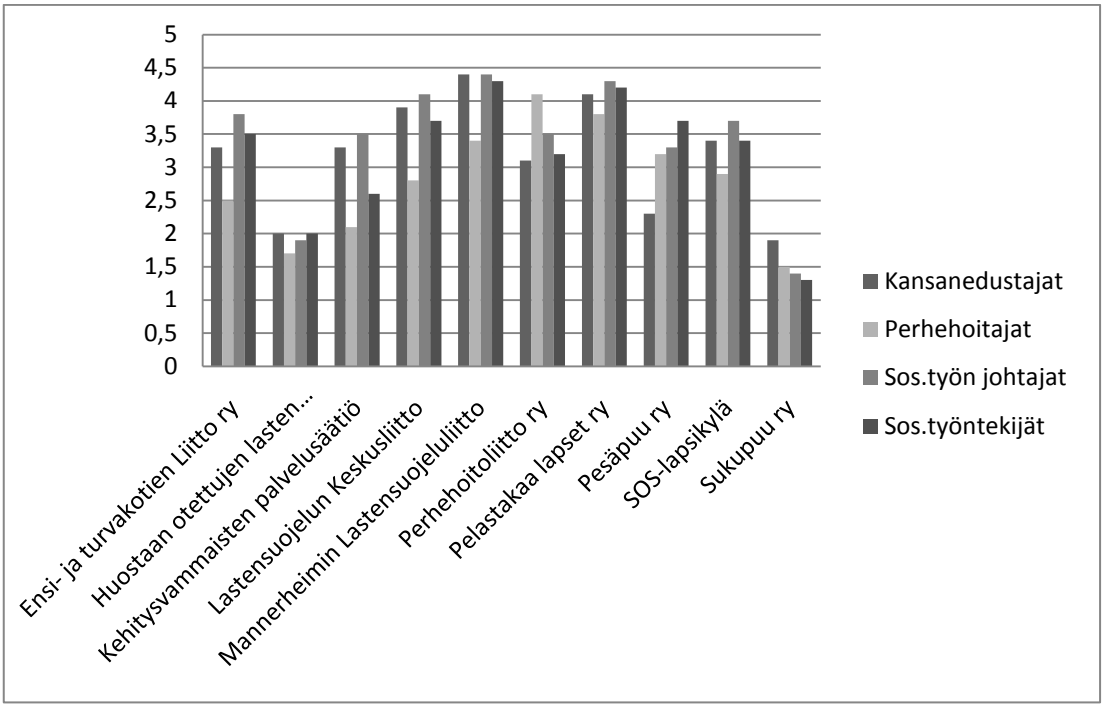
Kyselyjen päätyttyä kyselyihin oli vastannut 15 kansanedustajaa, 283 perhehoitajaa, 71 sosiaalityön johtajaa ja 58 sosiaalityöntekijää. Kyselyjen vastausprosenteiksi otantakehyksistä, eli mahdollisista vastaajista, muodostuivat lopulta seuraavat: kansanedustajat 7,5 prosenttia, perhehoitajat noin 31 prosenttia, sosiaalityön johtajat noin 27 prosenttia ja sosiaalityöntekijät noin 25 prosenttia. Tarkkoja prosentteja on vaikea määrittää, koska osa sähköposteista ei mennyt vastaanottajille perille, joko väärän osoitteen tai palvelinongelmien vuoksi. Lisäksi kyselyä välitettiin perhehoitajille myös muiden kanavien välityksellä, joten vastaajien määrää ei voi arvioida sähköpostien perus-

teella. Vastausprosentteja voidaankin tarkastella vain otantakehyksen perusteella, ei itse otantojen. Vastausprosentteihin saattoi vaikuttaa kyselyn ajankohta sen ollessa kesällä ja alkusyksystä loma-aikoina. Lisäksi moni kansanedustaja kertoi, että ei osallistu sähköisiin kyselyihin laisinkaan. Perhehoitajien osalta taas järjestötoiminnan aktiivisuus ja Internet-käyttömahdollisuudet ovat voineet rajoittaa vastauksia.

Tulokset esitellään siten, että ensin esitetään Perhehoitoliittoa koskevat tulokset tunnettuudesta, asemoitumisesta, imagoista, maineesta ja mission toteutumisesta sidosryhmittäin, jolloin ryhmien tulosten vertaaminen on samanaikaisesti mahdollista. Sen jälkeen esitetään perhehoitoa koskevat vastaukset samoista ulottuvuuksista sidosryhmittäin.

Perhehoitoliiton tunnettuus ja asemoituminen toimintakentällä

Perhehoitoliiton tunnettuutta ja asemoitumista mitattiin neljällä kysymyksellä. Ensimmäinen kysymys arvioi asemoitumista toimintakentällä. Kysymyksessä vastaajien tuli arvioida Perhehoitoliiton tunnettuutta suhteessa muihin samantyyppisiin toimijoihin. Vaihtoehtoina oli kymmenen sijaishoidon parissa toimivaa järjestöä ja vastaajia pyydettiin arvioimaan kuinka tuttuja nämä toimijat ovat heille asteikolla 1-5 (1=ei yhtään tuttu, 5=todella tuttu). Tulokset esitetään keskiarvojen perusteella seuraavassa kuviossa (Kuvio 4).



KUVIO 4. Organisaation tunnettuus suhteessa muihin toimijoihin

Tulosten perusteella Perhehoitoliitto asemoitui keskivaiheille tunnettujen ja arvostettujen toimijoiden joukossa. Jäsenet antoivat Perhehoitoliitolle korkeampia arvioita tuttuudesta kuin muille toimijoille, mutta kansanedustajat, sosiaalityön johtajat ja sosiaalityöntekijät asettivat organisaation tunnettuuden puolesta keskivaiheille asteikkoa.

Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin onko vastaaja kuullut Perhehoitoliitosta. Vastausvaihtoehtoina oli kyllä tai ei. Tulosten perusteella 86,7 prosenttia kansanedustajista, 95,8 prosenttia sosiaalityön johtajista ja 86,2 prosenttia sosiaalityöntekijöistä oli kuullut Perhehoitoliitosta. Perhehoitajilta ei kysytty tätä kysymystä lainkaan, koska heidän oletetaan kuulleen Perhehoitoliitosta, koska ovat sen jäseniä. Seuraavien Perhehoitoliittoa koskevien vastausten vastaajissa olivat mukana vain ne vastaajat, jotka kertoivat kuulleensa Perhehoitoliitosta: kansanedustajista 13, perhehoitajista kaikki 283, sosiaalityön johtajista 68 ja sosiaalityöntekijöistä 50.

Kuudennessa kysymyksessä kysyttiin miten hyvin vastaaja tuntee Perhehoitoliiton. Siinä pyydettiin vastaajia arvioimaan seitsemää väittämää asteikolla 1-5 (1=ei ollenkaan, 5=todella paljon). Seuraavan taulukon (Taulukko 14) arvot ilmaistaan keskiarvoina.

TAULUKKO 14. Sidosryhmien tieto organisaatiosta

Väittämä	Kansanedustajat	Perhehoitajat	Sosiaalityön johtajat	Sosiaalityöntekijät
Perhehoitoliiton tehtävä on minulle selvä	2,7	3,7	3,4	3,3
Tunnen Perhehoitoliiton palvelut	2,4	3,5	3,2	2,9
Tiedän Perhehoitoliiton hankkeita tai kampanjoita	2,2	3,2	2,6	2,6
Olen nähnyt Perhehoitoliiton mediassa	2,5	2,6	2,5	2,5
Käytän Perhehoitoliiton palveluita	1,3	2,7	2	2
Olen itse mukana Perhehoitoliiton toiminnassa (hallitus, projektit)	1	1,4	1	1
Olen mukana Perhehoitoliiton jäsenyhdistysten toiminnassa	1	2,2	1	1,1

Tulosten perusteella kaikilla sidosryhmillä oli jokseenkin tietoa Perhehoitoliiton tehtävistä ja palveluista, mutta hankkeiden tuntemus ja medianäkyvyys oli hiukan heikompaa. Muut ryhmät paitsi perhehoitajat eivät ole olleet yhtään mukana organisaation toiminnassa. Perhehoitoliiton palveluita käytetään kuitenkin jokseenkin, luonnollisesti eniten perhehoitajien taholta, mutta jokseenkin myös sosiaalityön ammattilaisten taholta.

Seitsemännessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien yhteydenpidon määrää. Vastaajilta kysyttiin kuinka usein he ovat yhteydessä Perhehoitoliittoon. Vastaajien tuli valita viidestä vastausvaihtoehdosta, joiden tulokset esitetään taulukossa 15.

TAULUKKO 15. Sidosryhmien yhteydenpidon määrä

Kuinka usein on ollut yhteydessä Perhehoitoliittoon	Kansanedustajat	Perhehoitajat	Sosiaalityön johtajat	Sosiaalityöntekijät
Viikoittain	0 %	1,1 %	0 %	0 %
Kuukausittain	0 %	3,9 %	2,9 %	0 %
Muutaman kerran vuodessa	23,1 %	36,7 %	17,6 %	24 %
Vähemmän kuin kerran vuodessa	15,4 %	41,3 %	45,6 %	26 %
Ei koskaan	61,5 %	17 %	33,8 %	50 %

Perhehoitajista osa oli ollut yhteydessä organisaatioon jopa viikoittain ja suurin osa, lähes puolet, joskus, mutta vähemmän kuin kerran vuodessa. Yli puolet kansanedustajista, puolet sosiaalityöntekijöistä ja kolmasosa sosiaalityön johtajista ei ollut koskaan ollut yhteydessä organisaatioon. Toisaalta kaikista ryhmistä yhteyttä olivat pitäneet muutaman kerran vuodessa tai vähemmän 20–40 prosenttia.

Perhehoitoliiton imago sidosryhmien näkökulmasta

Perhehoitoliiton imagoa selvitettiin kolmella kysymyksellä. Neljännessä ja viidennessä kysymyksessä selvitettiin ensisijaisia mielikuvia. Neljännessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin kertomaan omin sanoin mitä heille tulee ensimmäisenä mieleen sanasta Perhehoitoliitto. Vastauksia arvioitiin niiden positiivisuuden ja negatiivisuuden kannalta sekä selvitettiin, oliko vastaajilla sellaisia mielikuvia organisaation toiminnasta, jotka eivät organisaation näkökulmasta pidä paikkaansa.

Kansanedustajien kuvaukset organisaatiosta olivat yhtä lukuun ottamatta positiivisia. Perhehoitoliitto miellettiin yleisesti sijaishoitoa tukevaksi järjestöksi. Negatiivisessa vastauksessa organisaatiosta ilmeni assosiaatio perhehoidon keskeytymiseen. Kaksi vastaajaa ei osannut kuvata organisaatiota lainkaan, ja niin sanottuja virheellisiä mielikuvia oli yksi, jossa Perhehoitoliiton kuvailtiin olevan ”huostaan otettujen lasten hoitaja”. Perhehoitajien ensi-

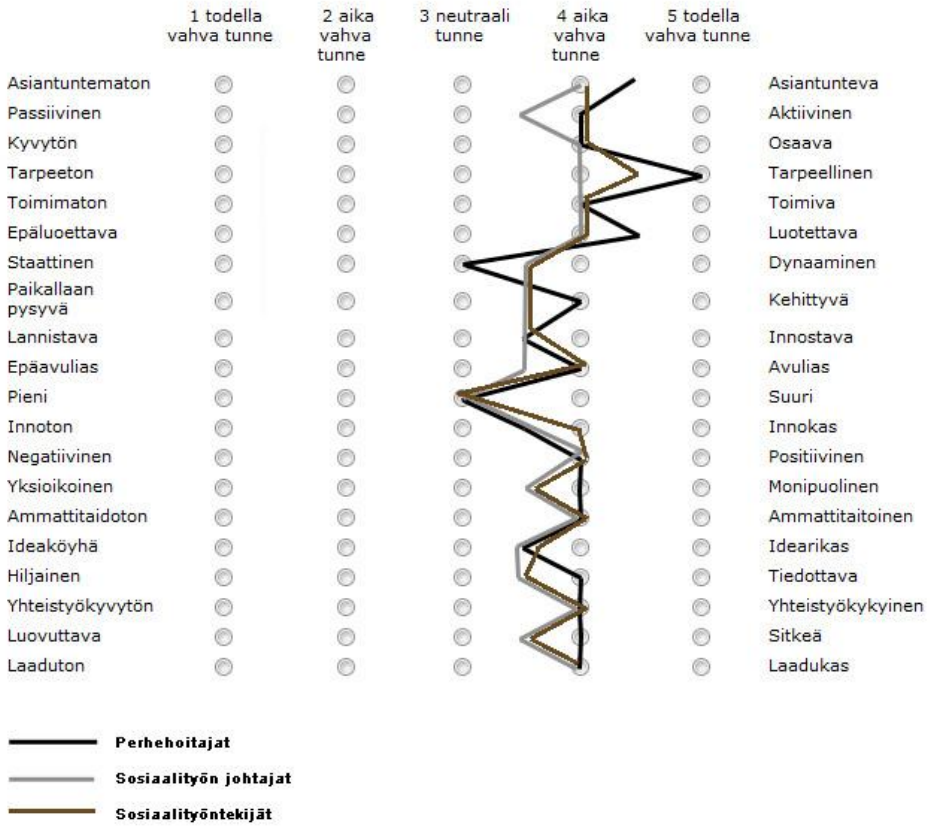
sijaiset mielikuvat Perhehoitoliitosta olivat myös enimmäkseen positiivisia. Negatiivisia assosiaatioita oli vain muutama ja niissä nousi esiin avun saannin vaikeus ja jäsenmaksut. Noin kymmenen vastaajaa ei osannut tai halunnut kertoa mielikuviaan. Yleisesti Perhehoitoliitto miellettiin kattojärjestöksi, jolta saa tuki- ja apupalveluita. Virheellisiä mielikuvia oli hyvin vähän, muutama, ja niissä korostui Perhehoitoliiton mieltäminen ammattijärjestöksi. Sosiaalityön johtajien ensisijaiset mielikuvat olivat hyvin positiivisia. Yleisesti Perhehoitoliitto ymmärrettiin perhehoitajien etujärjestönä ja vastauksissa esiintyi vain muutamia kuvaluja, joissa kerrottiin organisaation nimen olevan epäselvä ja joissain organisaatio miellettiin ammattiliitoksi. Sosiaalityöntekijöiden mielikuvat vastasivat edellisiä, eikä niissä esiintynyt organisaation tavoitteiden kanssa ristiriidassa olevia käsityksiä.

Viidennessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin kuvailemaan Perhehoitoliittoa kolmella sanalla. Sanoja teemoiteltiin sen mukaisesti olivatko ne positiivisia, negatiivisia vai neutraaleja. Kansanedustajista 12 antoi kuvailevia sanoja ja yksi jätti vastaamatta. Kuvailuista kahdeksan oli positiivisia, kuten ” hyvin tarpeellinen” ja ”luotettava, aktiivinen, tunnettu” ja kaksi oli neutraaleja, kuten ”perhe, lapset, vanhukset”. Vastaamattoman lisäksi kaksi vastaajaa eivät osanneet kuvailla organisaatiota. Perhehoitajien vastauksista suurin osa eli yli 90 prosenttia oli positiivisia. Näissä vastauksissa korostuivat teemat asiantuntijuus yli 25 prosentissa, luotettavuus noin 13 prosentissa, tuki yli 15 prosentissa, turvallisuus yli 10 prosentissa ja tarpeellisuus noin 8 prosentissa vastauksista. Negatiivisia vastauksia oli noin 7 prosenttia. Näistä nousivat keskeisimmiksi teemoiksi näkymättömyys ja tuntemattomuus 20 prosentissa, kaukaisuus ja hampaattomuus 15 prosentissa ja turhuus ja voimattomuus 10 prosentissa. Negatiivisimpiin vastauksiin kuului muun muassa: ”Soskun kaveri, Eivät ymmärrä perhettä, Mainettaan huonompi organisaatio”. Neutraaleja vastauksia oli vain 3 prosenttia, kuten vastaus: ”En löy-

dä sanoja”. Lisäksi kahdessa vastauksessa kuvailtiin Perhehoitoliittoa virheellisesti ammattijärjestöksi.

Sosiaalityön johtajien vastauksista suurin osa, yli 80 prosenttia, sisälsi positiivisia teemoja. Näistä teemoista nousivat esiin erityisesti asiantuntijuus yli 25 prosentissa, luotettavuus lähes 13 prosentissa ja yhteistyö, kumppanuus, kehitys, vertaistuki ja neutraalius 3-6 prosentissa vastauksista. Negatiivisia vastauksia oli vain neljä eli noin kuusi prosenttia vastauksista ja niissä isoimmiksi teemoiksi nousivat tuntemattomuus ja näkymättömyys 75 prosentissa. Esimerkki hyvin negatiivisesta vastauksesta oli: ”Taustalla, näkymätön, hämärä profiili”. Neutraaleja vastauksia oli 10 ja esimerkkejä näissä käytetyistä sanoista ovat: ”valtakunnallinen, lastensuojelu, järjestö ja perhehoito”. Sosiaalityöntekijöiden vastauksissa ei ilmennyt laisinkaan negatiivisia teemoja. Positiivisia vastauksia oli eniten, eli 82 prosenttia, ja näistä keskeisimmiksi teemoiksi muodostuivat tuki yli 30 prosentissa, luotettavuus 24 prosentissa, asiantuntijuus lähes 20 prosentissa ja tiedotuksen tärkeys 12 prosentissa. Yhteistyö mainittiin vain kahdessa vastauksessa. Vastauksista yhdeksän olivat neutraaleja, esimerkiksi: ”perhe, hoito ja liitto”.

Kahdeksas kysymys selvitti vastaajien mielikuvia organisaatiosta adjektiiviparien kautta. Siinä pyydettiin vastaajia arvioimaan semanttisen differentiaalin adjektiivipareja asteikolla 1-5 (1=todella vahva tunne, 5=todella vahva tunne). Adjektiiviparit muodostettiin sisäisen kyselyn perusteella ja tulokset ilmoitetaan seuraavassa kuviossa (Kuvio 5).



KUVIO 5. Sidosryhmien mielikuvat organisaatiosta

Sidosryhmien arviot adjektiivipareista olivat erittäin positiivisia. Perhehoitajat arvioivat Perhehoitoliiton kaikkein tarpeellisimmaksi, mutta myös muut olivat suhteellisen samaa mieltä organisaation tarpeellisuudesta. Ainoat selvät eroavaisuudet näkyvät perhehoitajien mielikuvissa organisaation dynaamisuudesta ja kaikkien ryhmien mielikuvissa sen suuruudesta, jotka arvioitiin neutraaleiksi.

Perhehoitoliiton maine sidosryhmien näkökulmasta

Perhehoitoliiton mainetta mitattiin kahdella kysymyksellä. Toisessa kysymyksessä selvitettiin preferenssiä siitä, mitä maineen muodostumisen toimintoja pidetään tärkeinä lastensuojelualan organisaation toiminnassa. Vastaajia pyydettiin laittamaan RQ:n mukaiset maineen ulottuvuudet tärkeysjärjestykseen. Vastaukset jakautuivat huomattavasti, mutta niitä voitiin arvioida

keskiarvojen perusteella tärkeysjärjestykseen. Esimerkiksi perhehoitajista suurin osa laittoi yhteiskuntavastuun ja toiminnan eettisyyden ykkössijalle, mutta keksiarvoisesti palvelut ja tuotteet nähtiin tärkeämpänä ulottuvuutena. Tämän vuoksi tuloksia arvioitaessa tarkasteltiin sekä keskiarvoja että sijoitusten lukumääriä. Tulokset ilmaistaan seuraavassa taulukossa 16.

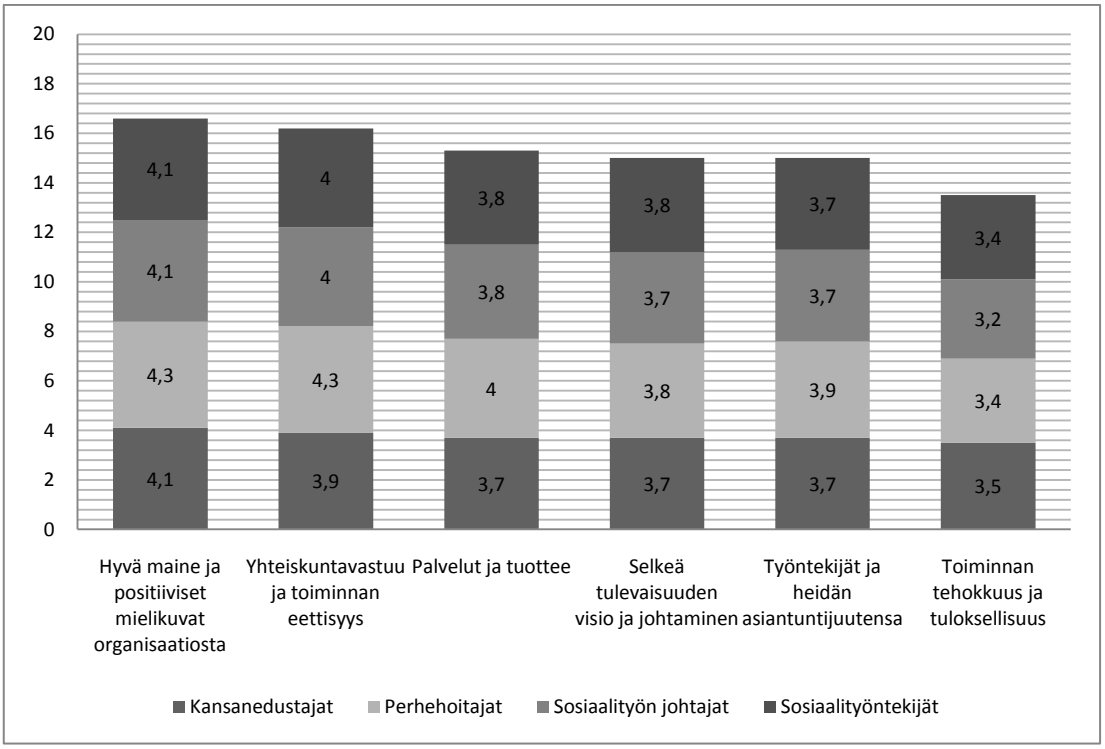
TAULUKKO 16. Maineen ulottuvuuksien tärkeyden arviointi

Ulottuvuus	Kansan-edustajat	Perhehoitajat	Sosiaalityön johtajat	Sosiaalityön-tekijät
Hyvä maine ja positiiviset mielikuvat organisaatiosta	4	5	5	4
Palvelut ja tuotteet	3	2	**1**	2
Työntekijät ja heidän asiantuntijuutensa	**1**	**1**	2	**1**
Toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus	5	4	3	3
Selkeä tulevaisuuden visio ja johtaminen	6	6	6	6
Yhteiskuntavastuu ja toiminnan eettisyys	2	3	4	5

Tuloksista ilmenee, että suurin osa ryhmistä, sosiaalityön johtajia lukuun ottamatta, arvioivat työntekijät ja heidän asiantuntijuutensa kaikkein tärkeimpänä osa-tekijänä sektorin organisaation maineen muodostumisessa. Sosiaalityön johtajat valitsivat tärkeimmäksi palvelut ja tuotteet. Toisaalta kaikki ryhmät pitivät juuri näitä kahta yleisesti erittäin tärkeinä osa-tekijöinä. Maine ja mielikuvat jäivät neljännelle tai viidennelle sijalle.

Yhdeksännessä kysymyksessä selvitettiin Perhehoitoliiton mainetta RQ:n ulottuvuuksista johdettujen 18 väittämän avulla. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kuinka hyvin väittämät heidän mielestään kuvasivat Perhehoitoliittoa asteikolla 1-5 (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä). Kuviossa 6 esitetään eri ryhmien vastaukset maineen ulottuvuuksien mukaisesti. Asteikolla korkein arvo 20 on kaikkien ryhmien yhteisarvioinnin kokonais-

summa (4 X 5). Pylväiden sisällä ovat sidosryhmäkohtaiset arviot asteikolla 1-5.



KUVIO 6. Kokonaismaineen arvioinnit

Maineen muodostumisen ulottuvuuksien välillä ei ilmennyt suuria eroja kaikkien keskiarvojen ollessa 3,2 ja 4,3 välillä. Tulosten perusteella väittämät, jotka perustuivat ensimmäiseen ulottuvuuteen maineesta ja mielikuvista, saivat yhteensä korkeimmat keskiarvot (16,6). Toiseksi suurimmat keskiarvot saivat väittämät, jotka perustuivat kuudenteen ulottuvuuteen yhteiskuntavastuusta ja eettisyydestä (16,2). Kolmanneksi tulivat palvelut ja tuotteet (15,3), neljänneksi ulottuvuudet selkeästä tulevaisuuden visiosta ja johtamisesta (15) sekä työntekijöiden asiantuntijuudesta (15) ja viidenneksi eli viimeiseksi toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus (13,5). Eri ryhmien välillä ei ollut havaittavissa suuria eroja. Verrattaessa maineen arvioinnin tuloksia edellisen kysymyksen preferensseihin, voidaan huomata, että kolmen ryhmän tärkeimmäksi toiminnaksi valitsema ulottuvuus, työntekijät ja heidän

asiantuntijuutensa, sai arvioinnissa suhteellisen hyviä keskiarvoja, mutta sijoittui verrattaessa muihin ulottuvuuksiin vasta neljänneksi. Sosiaalityön johtajien tärkeimmäksi valitsema ulottuvuus, palvelut ja tuotteet, taas sijoittui paremmin kolmanneksi suhteellisen hyvillä keskiarvoilla.

Suurimmat eroavaisuudet vastauksissa löytyivät kuitenkin maineen ulottuvuuksien sisältä, yksittäisistä väittämistä. Huomattavaa on ensinnäkin se, että ensimmäisen ulottuvuuden mainetta ja mielikuvia koskevat väittämät saivat kaikki jokaisen ryhmän kohdalla keskiarvon, joka oli yli neljä. Missään muussa ulottuvuudessa kaikkien kolmen väittämän keskiarvo ei ollut näin korkea. Lisäksi kaikki ryhmät olivat erittäin samaa mieltä kuudennen ulottuvuuden yksittäisen väittämän ”PHL:n ajama asia on tärkeä” kanssa keskiarvolla 4,5. Kaikkein merkittävin havainto löytyi kuitenkin neljännestä ulottuvuudesta, toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus. Ulottuvuuden kaksi ensimmäistä väittämää ”PHL on tehokas toiminnassaan ja tuottaa tuloksia” ja PHL:n järjestämät hankkeet, projektit ja tapahtumat ovat hyödyllisiä” saivat suhteellisen korkeita keskiarvoja: ensimmäinen heikompia, yli 3:n ja toinen vahvempia lähempänä 4:ää. Kuitenkin ulottuvuuden viimeinen väittämä ”PHL:n työ ja työn tulokset saavat tarpeeksi julkisuutta ja näkyvyyttä” sai kaikkien ryhmien keskuudessa pieniä keskiarvoja niiden ollessa alle 3:n, eli vastaajat olivat jokseenkin eri mieltä tämän väittämän kanssa.

Sidosryhmien näkemykset Perhehoitoliiton missiosta

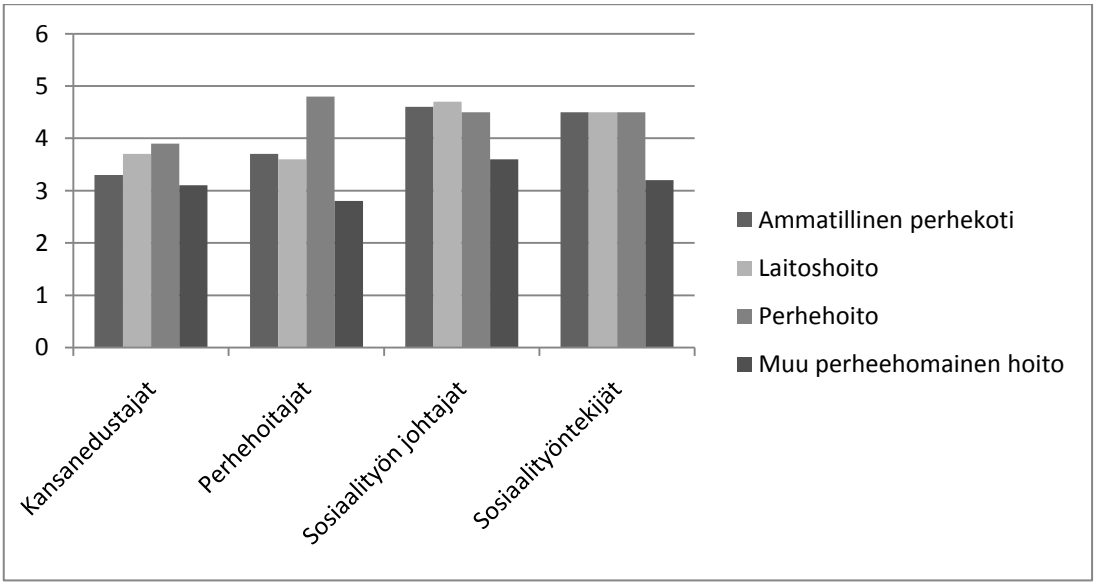
Perhehoitoliiton mission paikkansapitävyyttä mitattiin yhdellä kysymyksellä. Kymmenennessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien mielikuvia Perhehoitoliiton asettamista missiolauselmista. Vastaajien tuli arvioida kuinka hyvin väittämät ”PHL:n toiminnan päämääränä on kehittää perhehoitoa, jotta laadukas hoito mahdollistuisi, PHL:n toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa tunnetuksi, PHL:n toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa arvostetuksi hoitomuodoksi, PHL edistää ja auttaa yhdistystensä toimintaa,

PHL:n toiminnan päämääränä on lisätä perhehoitoa Suomessa, PHL ajaa jäsenjärjestöjensä etuja ja PHL on perhehoidon asiantuntija" pitävät paikkansa asteikolla 1-5 (1=ei yhtään, 5=täysin). Vastausten perusteella kaikki ryhmät pitivät väittämiä jokseenkin tai täysin paikkansa pitävinä keskiarvon ollessa kaikissa yli neljän. Myös tutkijan lisäämät kaksi viimeistä väittämää saivat samat arviot kuin muut.

Perhehoidon tunnettuus ja asemoituminen sijaishoitokentällä

Perhehoidon tunnettuutta ja asemoitumista mitattiin kuudella kysymyksellä. Seuraavien tuloksien vastaajissa olivat mukana taas kaikki kyselyyn vastanneet henkilöt, eli 15 kansanedustajaa, 283 perhehoitajaa, 71 sosiaalityön johtajaa ja 58 sosiaalityöntekijää.

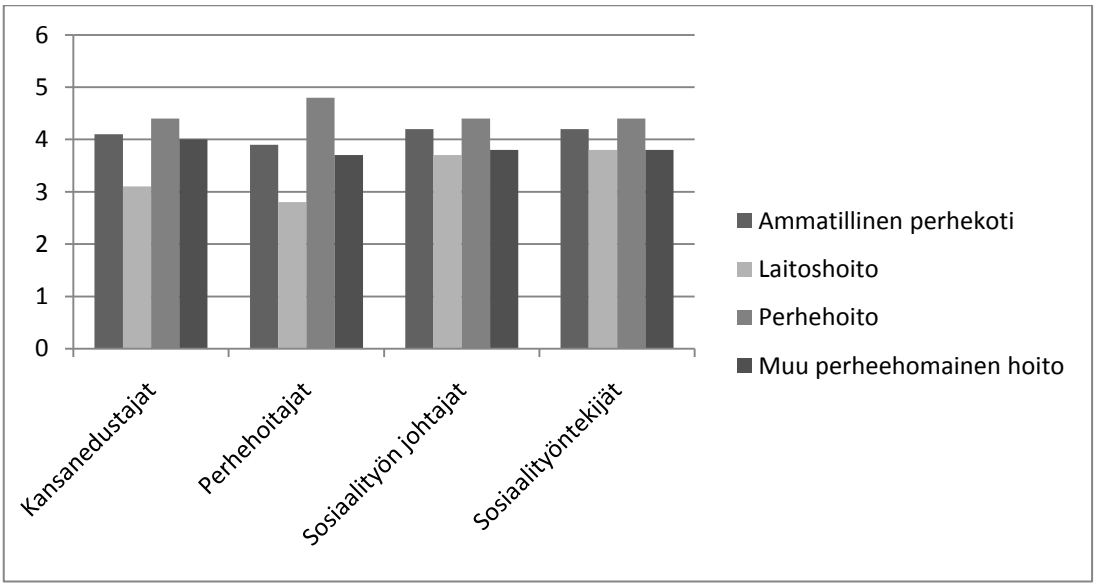
Kysymyksissä 11 ja 12 selvitettiin perhehoidon tunnettuutta ja asemoitumista sijaishoitokentällä. Kysymyksessä 11 vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 1-5 (1=ei yhtään, 5=todella), kuinka tuttuja eri sijaishoidon muodot ovat heille. Tulokset ilmaistaan seuraavassa kuviossa (Kuvio 7).



KUVIO 7. Perhehoidon tunnettuus suhteessa muihin hoitomuotoihin

Tulosten perusteella perhehoidon tunnettuus sijaishoitokentällä verrattuna muihin hoitomuotoihin on hyvä. Luonnollisesti parhaiten perhehoidon tuntevat perhehoitajat, mutta tulosten perusteella myös sosiaalityön johtajat ja sosiaalityöntekijät tuntevat perhehoidon todella hyvin. Kansanedustajat tuntevat perhehoidon suhteellisen hyvin.

Kysymyksessä 12 vastaajia pyydettiin arvioimaan samoja hoitomuotoja sen perusteella, miten sopivia ja tehokkaita ne ovat asteikolla 1-5 (1=ei yhtään, 5=todella). Seuraavassa kuviossa ilmaistaan tulokset keskiarvojen mukaisesti (Kuvio 8).



KUVIO 8. Perhehoidon tehokkuus ja sopivuus suhteessa muihin hoitomuotoihin

Kaikki ryhmät pitivät perhehoitoa hyvin sopivana ja tehokkaana hoitomuotona keskiarvojen yltäessä yli neljän joka ryhmän kodalla. Laitoshoitoa pidettiin vain jokseenkin sopivana ja tehokkaana ja ammatillista perhekotia ja muita perheenomaisia hoitoja suhteellisen hyvinä.

Kysymyksessä 13 kysyttiin, onko vastaaja kuullut perhehoidosta, vastausvaihtoehtoina kyllä tai ei. Tulosten perusteella kansanedustajista 93,3 pro-

senttia, sosiaalityön johtajista 100 prosenttia ja sosiaalityöntekijöistä 100 prosenttia oli kuullut perhehoidosta. Perhehoitajilta ei kysytty tätä kysymystä lainkaan, koska heidän oletetaan kuulleen perhehoidosta. Seuraavien perhehoitoa koskevien vastausten vastaajissa olivat mukana siis kaikki muut, paitsi yksi kansanedustaja, joka ei ollut kuullut perhehoidosta.

Kysymyksessä 16 pyydettiin vastaajia arvioimaan väittämiä siitä, kuinka tuttua perhehoito on heille asteikolla 1-5 (1=ei ollenkaan, 5=todella paljon). Taulukossa 17 kerrotaan vastaukset keskiarvoina. Tätä kysymystä ei kysytty lainkaan perhehoitajilta.

TAULUKKO 17. Perhehoidon tuttuus

Väittämä	Kansanedustajat	Sosiaalityön johtajat	Sosiaalityöntekijät
Tiedän perhehoidosta	3,2	4,3	4
Olen ollut tekemisissä perhehoidon kanssa	2,8	4,1	3,8
Olen tehnyt päätöksiä, jotka vaikuttavat perhehoitoon	2,9	3,9	3,5

Tulokset osoittavat, että sosiaalityön johtajat ja sosiaalityöntekijät tietävät perhehoidosta paljon, ovat sen kanssa tekemisissä paljon ja tekevät myös aika paljon siihen liittyviä päätöksiä. Kansanedustajien kohdalla tietoa, tekoja ja päätöksiä oli jokseenkin.

Kysymyksessä 17 kysyttiin, mitkä perhehoidon muodoista ovat tuttuja vastaajille. Vaihtoehtoina oli yhdeksän hoitomuotoa, joiden tuttuus selviää prosentteina seuraavasta taulukosta (Taulukko 18).

TAULUKKO 18. Perhehoidon eri muotojen tuttuus

Hoitomuodot	Kansan-edustajat	Perhe-hoitajat	Sosiaalityön johtajat	Sosiaalityön-tekijät
Lasten ja nuorten perhehoito	**92,9 %**	**92,9 %**	**97,2 %**	**100 %**
Vanhusten perhehoito	42,9 %	27,6 %	31 %	13,8 %
Kehitysvammaisten perhehoito	64,3 %	45,9 %	**84,5 %**	62,1 %
Mielenterveyskuntoutujien perhehoito	35,7 %	18,7 %	31 %	19 %
Perhehoito, jossa on sekä vanhempi että lapsi	14,3 %	18,4 %	23,9 %	19 %
Pitkäaikainen perhehoito	35,7 %	**91,2 %**	**90,1 %**	**82,8 %**
Lyhytaikainen perhehoito	21,4 %	67,8 %	**84,5 %**	**74,1 %**
Kriisiperhehoito	28,6 %	59,7 %	**70,4 %**	67,2 %
Tukiperhetoiminta	**71,4 %**	**80,9 %**	**95,8 %**	**93,1 %**
Muu, mikä?	7,1 %	6,7 %	2,8 %	0 %

Tulosten perusteella kaikkein tunnetuinta on lasten ja nuorten perhehoito. Myös pitkä- ja lyhytaikainen perhehoito sekä tukiperhetoiminta olivat erittäin tuttuja lähes kaikille ryhmille. Huonommin tunnettiin esimerkiksi mielenterveyskuntoutujien perhehoito ja perhehoito, jossa on sekä vanhempi että lapsi.

Kysymyksessä 18 vastaajilta kysyttiin miten he ovat tutustuneet perhehoitoon. Seuraavassa taulukossa vastaukset ovat prosentteina (Taulukko 19).

TAULUKKO 19. Sidosryhmien tutustuminen perhehoitoon

Vaihtoehdot	Kansan-edustajat	Perhe-hoitajat	Sosiaalityön johtajat	Sosiaali-työntekijät
Kuulopuheiden kautta	7,1 %	9,5 %	5,6 %	8,6 %
Tuttujen perhehoitajien kautta	**50 %**	**40,3 %**	15,5 %	20,7 %
Median välityksellä	**57,1 %**	24,4 %	19,7 %	25,9 %
Lastensuojelun kampanjoiden kautta	21,4 %	23,7 %	16,9 %	20,7 %
Järjestöjen tiedotuksen välityksellä	**50 %**	27,6 %	26,8 %	19 %
Oman työn kautta	**71,4 %**	**79,5 %**	**98,6 %**	**93,1 %**
Muuten, miten?	7,1 %	20,8 %	1,4 %	5,2 %

Eniten perhehoitoon oltiin tulosten mukaan tutustuttu oman työn kautta. Myös median ja tuttujen perhehoitajien vaikutus näkyy siinä, miten perhe-

hoito oli tullut tutuksi eri ryhmille. Järjestöjen tiedotuksen merkitys on tulosten mukaan suuri kansanedustajien mielestä, mutta ei niinkään muiden ryhmien mielestä.

Perhehoidon imago sidosryhmien näkökulmasta

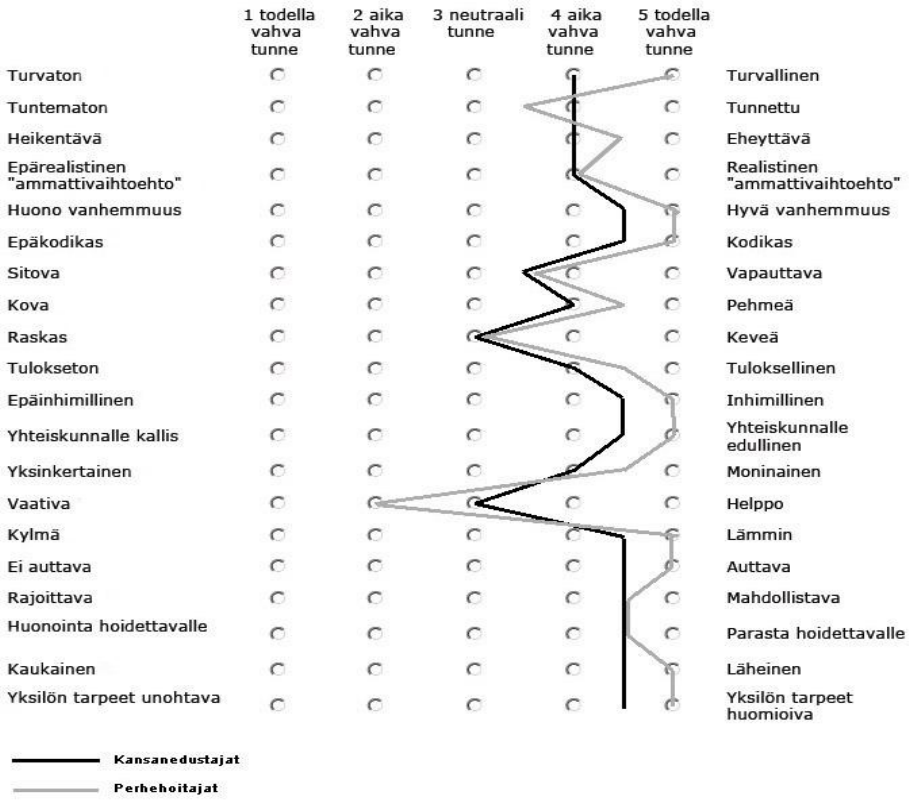
Perhehoidon imagoa mitattiin kolmella kysymyksellä. Kysymyksissä 14 ja 15 selvitettiin ensisijaisia mielikuvia perhehoidosta. Neljännessätoista kysymyksessä vastaajia pyydettiin kertomaan omin sanoin mitä heille tulee ensimmäisenä mieleen sanasta perhehoito. Kansanedustajien mielikuvissa yhdistyi positiivisia vastauksia, jotka käsittelivät kodinomaista, turvallista hoitoa huostaan otetuille lapsille perheissä. Yhdessä vastauksessa painotettiin myös perhehoidon tiedottamisen lisäämisen merkitystä. Perhehoitajien kuvailut perhehoidosta olivat hyvin moninaisia ja positiivisia. Yleisesti perhehoitoa kuvailtiin, lämpimäksi, yksilölliseksi kodinomaiseksi hoidoksi, erottaen sen laitoshoidosta. Vain 4,5 prosenttia vastauksista oli negatiivisia ja nämä käsittelivät perhehoidon tuntemattomuutta, vaativuutta, raskautta ja korvausten vähyyttä. Lisäksi muutamassa vastauksessa oltiin huolissaan perhehoidon yhdistämisestä perhepäivähoitoon ja kaikista negatiivisin mielikuva oli. ”Ihan käsittämätön sana. Kuka hoitaa ja ketä? Aivan kuin perhettä hoidettaisiin.”

Suurin osa sosiaalityön johtajien mielikuvista oli positiivisia tai neutraaleja ja niissä kuvailtiin perhehoitoa kodinomaiseksi ja tarpeelliseksi. Noin 7 prosenttia mielsivät perhehoitoon negatiivisia assosiaatioita, jotka liittyivät hoidon raskauteen, vähäiseen tukeen, huonoihin kokemuksiin tarjolla olevista perheistä ja niiden vähyydestä sekä ammatillisiin perhekoteihin, jotka yhden vastaajan mielestä ovat muuttaneet perhehoitoa negatiiviseen suuntaan. Sosiaalityöntekijöiden vastaukset olivat erittäin positiivisia ja kuvailivat perhehoitoa turvalliseksi, eheyttäväksi ja hyväksi hoitomuodoksi, jonka pitäisi olla ensisijainen. Toisaalta negatiivisissa vastauksissa (5 %) mielikuvat keskittyi-

vät perhehoidon vähyyteen ja perhehoitajien ammattitaidon puutteeseen. Lisäksi muutama sosiaalityöntekijä ei osannut kuvailla perhehoitoa mitenkään.

Viidennessätoista kysymyksessä vastaajia pyydettiin kuvailemaan perhehoitoa kolmella sanalla. Kansanedustajien vastaukset olivat yhtä lukuun ottamatta positiivisia. Yhdessä negatiivisessa vastauksessa kyseenalaistettiin lyhyen sijoituksen riittämättömyyttä ongelmien ratkaisuihin: ”Onko viikon parin hoito/loma riittävä perheen ongelmille”. Suurin osa perhehoitajien vastauksista oli positiivisia ja mielikuvat olivat samantyyppisiä ”kodikas, turvallinen, tuloksekas”. Noin 4 prosenttia kuvaili perhehoitoa negatiivisilla ilmauksilla, kuten ”huijaus, henkinen stressi, rankka, taloudellisesti kannattamaton ja halpaa orjatyötä kunnille”. Sosiaalityön johtajien mielikuvat perhehoidosta olivat kaikki positiivisia ja samantyyppisiä, kuten ”turvallinen, lapsilähtöinen, joustava,” ja vain yksi ei osannut kuvailla perhehoitoa lainkaan. Sosiaalityöntekijöiden mielikuvat olivat positiivisia, kuten ”turvallinen, kodinomainen, lämmin”. Negatiivisissa (6 %) tuli ilmi ”hoitotason vaihtelu, vaativuus, työn valvomattomuus ja huoli perhehoitotyön aliarvostuksesta”.

Kysymyksessä 19 selvitettiin vastaajien mielikuvia perhehoidosta adjektiiviparien kautta. Siinä pyydettiin vastaajia arvioimaan semanttisen differentiaalin adjektiivipareja asteikolla 1-5 (1=todella vahva tunne, 5=todella vahva tunne). Adjektiiviparit muodostettiin sisäisen kyselyn perusteella. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 9) on kansanedustajien ja perhehoitajien tulokset adjektiiviparien arvioinnista.



KUVIO 9. Kansanedustajien ja perhehoitajien mielikuvat perhehoidosta

Kansanedustajien ja perhehoitajien mielikuvat perhehoidosta ovat tulosten perusteella hyvin samankaltaisia. Perhehoitajat pitivät perhehoitoa vaativana sekä raskaana, mutta myös muun muassa erittäin turvallisena, kodikkaana, yhteiskunnalle edullisena, lämpimänä ja auttavana. Myös kansanedustajat pitivät perhehoitoa suhteellisen vaativana sekä kodikkaana, inhimillisenä, yhteiskunnalle edullisena ja auttavana hoitomuotona. Sosiaalityön johtajien ja sosiaalityöntekijöiden mielikuvat perhehoidosta olivat lähes identtisiä verrattuna kansanedustajien ja perhehoitajien arvioihin.

Sidosryhmien näkemykset perhehoidon missiosta

Perhehoidon mission paikkansapitävyyttä mitattiin yhdellä kysymyksellä. Kysymyksessä 20 pyydettiin vastaajia arvioimaan asteikolla 1-5 perhehoitoa koskevien väittämien paikkansapitävyyttä (1=ei yhtään, 5= täysin). Väittämät olivat: ”Perhehoito perustuu vastuuseen lähimmäisestä, Perhehoito

mahdollistaa yksilöllisen hoidon, Perhehoito mahdollistaa turvallisen kasvu- ja hoitoympäristön, Perhehoito mahdollistaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville ja Perhehoito on edullinen hoitomuoto yhteiskunnalle". Kansanedustajien mielestä kaikki väittämät pitivät jokseenkin tai täysin paikkansa, mutta vähiten kannatusta sai väittämä "Perhehoito mahdollistaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville" keskiarvolla 4. Perhehoitajien mukaan muut väittämät pitivät lähes täysin paikkansa ja väittämä "Perhehoito mahdollistaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville" piti heidän mielestään jokseenkin paikkansa. Sosiaalityön johtajien ja sosiaalityöntekijöiden mielestä muut väittämät pitivät jokseenkin tai täysin paikkansa, mutta väittämästä "Perhehoito mahdollistaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville" mielipiteet jakautuivat vaihtoehtojen "en osaa sanoa ja jokseenkin" välille.

8.4 Media-analyysin tulokset

Ensimmäisille neljälle sidosryhmälle suunnatun kyselyn lisäksi tunnettuutta, imagoja ja mainetta on tärkeää tarkastella myös viimeisten sidosryhmien, eli median ja suuren yleisön, näkökulmasta. Näitä sidosryhmiä tutkittiin media-analyysin tulosten perusteella.

Media-analyysi suoritettiin työharjoittelun aikana 15.4.2009–30.9.2009 perustuen kohdeorganisaation käytössä olevaan mediaseurantaan. Kohdeorganisaation mediaseurantapalvelun tarjoaja oli Mediatum Oy. Mediatum Oy:n mediaseurannassa on paljon verkkomedioita, radio- ja tv-medioita sekä graafisia medioita (lähes 300 lähdettä). Näiden lähteiden lisäksi palvelussa seurataan suurta määrää blogeja, foorumeja ja Internet-sivustoja asiakaskohtaisesti räätälöitynä. (Mediatum-kotisivut 2009.)

Media-analyysissä olivat mukana kaikki organisaatiolle välitetyt uutiset lukuun ottamatta niitä näköislehtiä, joiden lukeminen on maksullista. Analyysiin ei otettu mukaan mielipidekirjoituksia. Kaikki uutiset oli kerätty analyysiajan kuluessa valmiiksi muodostettuun taulukkoon (LIITE 4). Uutisista pyrittiin löytämään Perhehoitoliiton ja perhehoidon kannalta mielenkiintoisia havaintoja tarkastelemalla aineistoa kriittisesti.

30.9.2009 analysoitavia uutisjuttuja oli yhteensä 104 ja ne esiintyivät 44 eri lehdessä (LIITE 5). Eniten Perhehoitoliittoon ja perhehoitoon liittyviä juttuja oli Iltalehdessä (11kpl), Kalevassa (9kpl) ja Helsingin Sanomissa (7kpl). Lopuissa 41 lehdessä juttuja oli yhdestä kolmeen. Jutut jakaantuivatkin tulosten perusteella laajasti, eikä mikään yksittäinen lehti kirjoittanut merkittävän paljon aiheista.

Perhehoitoliiton kannalta merkittäviä havaintoja

Perhehoitoliitto esiintyi analyysiaikana 16 jutussa 104:stä. Kaikki Perhehoitoliittoa koskevat jutut olivat positiivisia. Eri alojen asiantuntijoita käytettiin asiantuntijoina ja kommentaattoreina noin kymmenessä aiheessa. Näistä kymmenestä Perhehoitoliiton edustajaa käytettiin asiantuntijatahona kahdessa aiheessa. Ensimmäinen aihe käsitteli sijoitusten katkeamista ja asiantuntijalähteenä käytettiin Perhehoitoliiton toiminnanjohtaja Pirjo Hakkaraista. Tämä juttu esiintyi yli kahdessatoista lehdessä lähes samanlaisena, joten se sai paljon julkisuutta. Toinen aihe käsitteli tuen puutetta perhehoidossa ja siinä olivat asiantuntijalähteinä sekä toiminnanjohtaja Pirjo Hakkarainen että perhehoidon erityisasiantuntija, psykologi Tarja Janhunen. Perhehoitoliitto nousi esiin myös kolmessa jutussa, jossa käsiteltiin sen koordinoimaa Ajoissa kotiin -kampanjaa. Tulosten perusteella Perhehoitoliitto nousi kuudestatoista jutusta esiin kahdessatoista sen asiantuntijuuden ansiosta.

Vaikka Perhehoitoliittoa käsittelevät lehtijutut olivat positiivisia, nousi näkyvyyden kannalta analyysissä esiin myös negatiivisia asioita. Analyysin perusteella Perhehoitoliitto ei aina uutisissa saanut mainintaa, vaikka asia koski sen toimintaa, tai sen näkyminen yleisesti muiden samankaltaisten toimijoiden kanssa olisi ollut suotavaa. Esimerkkinä ensimmäisestä, muutamissa uutisissa kerrottiin lehden aloitteesta Ajoissa kotiin -kampanjasta, mutta sen koordinoijaa Perhehoitoliittoa ei mainittu laisinkaan. Analyysin ulkopuolella olevassa jutussa kunnian kampanjasta olivat ottaneet jopa toiset toimijat. Yleisesti Ajoissa kotiin -kampanja esiintyi laajasti mediassa. Lisäksi suuressa osassa jutuista kerrotaan muiden alan toimijoiden hankkeista ja projekteista, ja ne saavatkin Perhehoitoliittoa enemmän julkisuutta perhehoidosta puhuttaessa. Perhehoitoliittoa ei myöskään ilmaistu kahdessa analyysin jutuista, joissa sen jäsenjärjestö esiintyi.

Perhehoidon kannalta merkittäviä havaintoja

Perhehoitoa pääasiallisesti käsittelevistä lehtijutuista suurimmassa osassa oli kyse vauvojen tai lasten sijaishoidosta. Vain kolmessa jutussa puhuttiin yksinomaan nuorten sijaishoidosta, kahdessa jutussa keskityttiin kehitysvammaisten hoitoon ja yhdessä jutussa viitattiin mielenterveyskuntoutujien hoitoon. Lisäksi monet jutut (11kpl) käsittelivät sijaisvanhemmuutta tarinoiden muodossa siitä, miten eri perheet ovat ryhtyneet perhehoitajiksi ja mitä se pitää sisällään. Muhin juttuihin perhehoito liittyi vain välillisesti. Nämä käsittelivät muun muassa lapsettomuutta, perhe-elämää, yhteiskunnallisia ongelmia, kaupunkien hallintoasioita ja järjestötoimintaa.

Perhehoidon kannalta selvästi positiivisia juttuja oli analyysissä 32 prosenttia. Näissä jutuissa kerrottiin perhehoidon eduista verrattuna muihin sijoitusmuotoihin ja kerrottiin tarinoita perhehoidosta ja onnistuneista sijoituksista. Selvästi negatiivisia juttuja oli 27 prosenttia. Näissä jutuissa käsiteltiin perhehoidon haasteita ja jopa vaaroja sekä esimerkiksi perhehoidon ja laitos-

hoidon kustannuksien kerrottiin olevan suuria. Esimerkiksi aihepiiri sijoitusten katkeaminen sai aikaan yhteensä 14 negatiivista lehtijuttua eri lehdissä. Lisäksi yksi aihe kohdistuen kehitysvammaisten perhehoidossa tapahtuneeseen pahoinpitelysyytteeseen sai aikaan neljä negatiivista juttua. Loput 41 prosenttia uutisista oli neutraaleja. Näissä uutisissa perhehoito ei ollut pääaiheena, vaan sitä sivuttiin, tai sen ei arvioitu olevan hyvää tai huonoa millään tavalla.

Tutkijalla on lisäksi tiedossa, että analyysiaikana 15.4.2009–30.9.2009 ilmestyi muitakin uutisia, jotka koskivat muun muassa kehitysvammaisten perhehoitoa ja Ajoissa kotiin -kampanjaa, mutta eivät ole mukana media-analyysissä. Tämä johtuu joko siitä, että ne ilmestyivät maksullisissa näköislehdissä, jotka eivät olleet luettavissa tai mediaseurannan palvelu ei ollut lähettänyt niitä organisaatiolle.

8.5 Yhteenveto tuloksista

Tutkimuksessa pyrittiin saamaan vastaus seuraaviin tutkimuskysymyksiin: 1. Minkälainen on Perhehoitoliiton identiteetti? 2. Mitkä ovat Perhehoitoliiton strategiset yhteisökuvatavoitteet? 3. Minkälainen tunnettuus, imago ja maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa? (3.1 Minkälainen tunnettuus Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa? 3.2 Minkälaisia mielikuvia sidosryhmillä on Perhehoitoliitosta ja perhehoidosta? 3.3 Minkälainen maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on sidosryhmien keskuudessa?) 4. Onko Perhehoitoliiton identiteetin, yhteisökuvatavoitteiden ja sidosryhmien näkemysten välillä suuria eroja? sekä 5. Onko Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla legitiimi asema? Tässä luvussa tuloksien yhteenvetoa tehdään tutkimuskysymyksittäin.

Identiteetti ja strategiset yhteisökuvatavoitteet

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää, minkälainen on Perhehoitoliiton identiteetti ja sen strategiset yhteisökuvatavoitteet. Näitä tutkimuskysymyksiä selvitettiin sisäisen auditoinnin eli osallistuvan havainnoinnin, pöytälaatikkotutkimuksen sekä sisäisen kyselyn avulla.

Perhehoitoliiton toiminnasta suuri osa keskittyy viestintään sidosryhmille eri muodoissa. Viestinnällä luodaan verkostoja, vaikutetaan, edistetään tunnettuutta ja kerätään kannustusta. Kohdeorganisaatiolla ei kuitenkaan vielä tutkimuksen teon aikana ollut viestintästrategiaa. Myöskään visiota ei oltu määritelty, eikä missioita ja arvoja käytetty viestinnän suunnittelussa tai sen tukena. Viestinnälle ei myöskään annettu täysin sen kaipaamaa painoarvoa organisaation toiminnassa ja tavoitteiden saavuttamisessa. Juholinin (2004, 79–85) mukaan tilanteessa, jossa viestinnän vaikutusta ja merkitystä yhteisön toiminnassa ei ymmärretä, eikä ole käytössä tavoitteiden asettelua tai viestinnän tulosten seurantaa, on vaarana, että organisaation toiminnan tehokkuus vähenee. Havainnointitulosten perusteella organisaatio keskittyy huomattavasti tiettyjen suhteiden luomiseen ja panostaa paljon yksittäisiin tiedotusprojekteihin. Viestintää ei kuitenkaan suunnitella pitkälle aikavälille ja selkeitä yhteisökuvatavoitteita ei ole määritelty, jolloin myös niiden seuraaminen on mahdotonta. Tunnettuuden ja maineen kehittäminen lähtee lopulta aina identiteetin muokkauksesta ja strategisesta suunnittelusta (esim. Vos ja Schoemaker 2006, 45–57).

Tulosten perusteella organisaation kannattaisi nyt tehdä imagoa ja asemoitumista koskevia strategisia päätöksiä, joiden avulla eri viestinnän osa-alueilla, kuten sidosryhmäviestinnässä, mediaviestinnässä ja visuaalisessa viestinnässä, voitaisiin viestiä yhdenmukaista yhteisökuvaa integroidusti.

Monet tutkijat (esim. Fombrun 2004) ovat tulleet siihen tulokseen, että yhdenmukainen viestintä on avain hyvään maineeseen. Organisaation strateginen suunnittelemattomuus voi estää yhdenmukaisen toiminnan ja viestinnän kaikilla osa-alueille. Yhdenmukaisen viestinnän puuttuminen voi johtaa muun muassa virheellisiin käsityksiin sekä negatiivisiin imagoihin.

Sisäisen kyselyn avulla pyrittiin selvittämään ovatko hallituksen jäsenet ja toimihenkilöt yhtä mieltä aiemmin määritellyistä strategian osa-alueista tai yleisesti määrittelemättömistä viestinnän strategisista osa-alueista. Kyselyn perusteella hallituksen jäsenet ja toimihenkilöt eivät olleet kovinkaan yksimielisiä missiosta, visiosta ja profiloitumisesta. Mission osalta toimihenkilöt painottivat jäsenten tukemista ja hallitus perhehoidon kehittämistyötä. Vaikka esimerkiksi perhehoidon tunnettuustyö koetaan osallistuvan havainnoin perusteella yleisesti tärkeäksi, ei se noussut teemoissa esiin voimakkaasti. Lisäksi yhden vastaajan mielikuva organisaatiosta ”ammattiliittona” on huolestuttavaa. Haltchin ja Shultzin (1997, 356–365) mukaan koko henkilökunnan on samalla tavalla sisäistettävä organisaation arvot ja piirteet, jotta organisaatio toimisi tehokkaasti. Tulosten hajaantuminen ja lisähuomiot osoittivat lopulta, että missiolauselmat eivät ole ajan tasalla, loppuun mietittyjä, eivätkä tue viestintää tehokkaasti. Missiolauselmissa oli jopa selviä virheitä. Yhteisen identiteetin ja selkeän mission puuttuminen voi johtaa toiminnan tehottomuuteen.

Visiossa oli havaittavissa yhteneväisyyttä vaikuttamisen ja yhteistyön merkityksissä. Toisaalta vastaajien taipumus kertoa perhehoidon tulevaisuuden visioista organisaation sijaan kertoo jo siitä, että kaikki eivät tiedä, mitä organisaation visiolla tarkoitetaan. Organisaation tavoitteita ei osata ajatella erillään perhehoidosta. Vaikka Perhehoitoliitto voi tehdä erilaisia perhehoitoa koskevia tavoitteita, tulisi organisaatiokohtainen visio erottaa niistä. Organisaation profiloitumista, asemoitumista ja tärkeyttä toimintakentällä ei

olla myöskään mietitty eikä viestitty ulospäin. Yleisesti ei osata sanoa, miksi Perhehoitoliitto on merkittävä organisaatio, ja jos toimihenkilöt ja hallitus eivät ole tästä yhtä mieltä ja viesti sitä muille, miksi ulkopuolisetkaan ajattelisivat niin. Ilman strategista asemoitumista toimintakentällä, organisaatio jää muihin toimikentän organisaatioihin verrattuna heikompaan asemaan (Kotler 1999, 80–81). Profiloitumisen ja asemoitumisen puute onkin yksi Perhehoitoliiton suurimmista puutteista. Ilman strategisia ratkaisuja organisaatio ei myöskään voi kasvattaa vahvaa brändiä, jonka avulla voidaan olla tunnettu, vahva ja vaikuttava toimija perhehoidon kentällä. Identiteetillä, strategisilla valinnoilla, viestinnällä ja niiden kautta syntyvällä yhteisökuvalla on suuri merkitys maineen ja legitimiteetin muodostumiseen. Tämä johtuu muun muassa siitä, että vasta organisaation identifioitumisen valintojen jälkeen, voivat sidosryhmät arvioida sen mainetta ja legitimiteettiä tietyssä sosiaalisessa ympäristössä (King & Whetten 2008, 193–202).

Tulosten perusteella viestinnän merkitys maineen ja legitimiteetin vahvistajina ymmärretään suurimmaksi osaksi, vaikkakin organisaation viestinnän merkitystä perhehoidon ohella osittain myös epäillään. Fombrunin (1996, 6) mukaan organisaation tulee markkinoida tuotteensa lisäksi myös itseään, jotta se voi menestyä ja saavuttaa tahtomansa aseman. Organisaation näkyvyyttä ja vaikutusvaltaa tahdotaankin lisätä, mutta käytännössä tätä viestintää ei vielä tehokkaasti tehdä.

Tunnettuus, imagot ja maine

Sisäisen kyselyn jälkeen tutkimuksen huomio kiinnittyi sisäisistä prosesseista sidosryhmien tutkimiseen survey-kyselyn ja media-analyysin muodossa. Tutkimuksen seuraavana tavoitteena oli selvittää, minkälainen tunnettuus, imago ja maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa. Ensimmäisenä tarkasteltiin erityisesti Perhehoitoliiton ja perhehoidon tunnettuutta. Perhehoitoliitto asemoituu tunnettuudessa sidos-

ryhmien näkemysten perusteella keskivaiheille ja jää suurten tunnettujen toimijoiden alapuolelle. Vaikka tunnettuus verrattuna muihin toimijoihin ei ole huono, on organisaatiolla vaarana jäädä julkisuudessa suurien ja tunnettujen organisaatioiden varjoon. Suurin osa sidosryhmistä oli kuullut Perhehoitoliitosta ennen kyselyä, mikä kertoo hyvästä tunnettuudesta vastaajien keskuudessa ja on hyvä lähtökohta mielikuvien ja maineen selvittämiselle. Toisaalta organisaation toiminnan sisältö tunnettiin vain jokseenkin ja, perhehoitajia lukuun ottamatta, suuri osa ryhmistä ei ollut koskaan ollut yhteydessä organisaatioon. Konsultoinnin ja yhteistyön määrä ei näin ollen ole ollut niin laajaa kuin se voisi olla. Perhehoitajista kuitenkin suuri osa on ollut yhteydessä ja käyttänyt organisaatiota sen tarkoituksen mukaisesti, eli tukea ja konsultaatiota on hyödynnetty.

Näin ollen Perhehoitoliiton tunnettuus ensimmäisen neljän sidosryhmän keskuudessa on hyvä, mutta sisältöä ei tunneta riittävän hyvin. Median ja suuren yleisön tietoisuuden näkökulmasta toisaalta Perhehoitoliiton tunnettuus ei ole läheskään yhtä hyvä. Organisaatio ei saa mediassa sille kuuluvaa ja sen tarvitsemaa julkisuutta, jonka avulla suuri yleisö tunnistaisi sen toiminnan. Organisaation asema toimintakentällä ei myöskään ole kylliksi vahva, jotta media osaisi yhdistää organisaation perhehoitoon ja pitää sitä esimerkiksi asiantuntijalähteenä usein perhehoidosta puhuttaessa. Medialla voidaan olettaa olevan suuri valta legitimoida organisaatio suuren yleisön silmissä ja antaa sen toiminnalle arvoa. Verrattuna perhehoidon näkyvyyteen, Perhehoitoliiton näkyvyys ei ole riittävä. Toisaalta, kuten Motion ja Weaverkin (2004, 246) toteavat, kolmannen sektorin organisaatioiden voi olla vaikeaa päästä mediaan ja saada tahtomaansa julkisuutta, koska mediaan käytettävät resurssit ovat pieniä ja organisaatioiden kannattamilla asioilla ei välttämättä ole riittävää uutisarvoa suuren yleisön näkökulmasta. Tunnettuuden ja aseman rakentamisessa onkin käytettävä julkisuuden työkaluja innovatiivisesti resurssien ollessa rajallisia.

Perhehoito puolestaan asemoituu hyvin sidosryhmien mielestä sijaishoitokentällä ja se myös nähdään muita sopivampana ja tehokkaampana hoitomuotona. Lisäksi lähes kaikki vastaajat olivat kuulleet perhehoidosta. Perhehoidon sisältöä ja sen eri muotoja ei kuitenkaan tunneta riittävän hyvin. Perhehoidon sisällön tuntemus ensisijaisten sidosryhmien keskuudessa on tulosten perusteella organisaation tavoitteiden näkökulmasta erittäin huono. Tämän seurauksena esimerkiksi sosiaalityön johtajat ja sosiaalityöntekijät eivät voi käyttää perhehoitoa sen kaikkien mahdollisuuksien mukaisesti, eivätkä kansanedustajat tee perhehoidon edunmukaisia päätöksiä, jos he eivät tunnista sen monimuotoisuutta ja potentiaalia. Tietoisuus voi lisätä perhehoidon tapauksessa sen käyttöä ja positiivisia mielikuvia. Ensimmäiset neljä sidosryhmää olivat saaneet suurimman osan perhehoidon tiedosta oman työn kautta, ja vain kansanedustajat pitivät mediaa ja järjestöjen viestintää todella olennaisina tietolähteinä. Perhehoitajat vaikuttavat myös olevan erittäin tärkeitä tiedon välittäjiä perhehoidosta.

Suuren yleisön on kuitenkin mahdollisuus saada tietoa perhehoidosta ainoastaan median, erilaisten kampanjoiden ja järjestöjen muun tiedotuksen kautta. Perhehoidon näkyvyys mediassa seuranta-aikana 15.4–30.9.2009 oli hyvä, joten riippuen yleisöjen kiinnostuksesta lastensuojeluun ja sijaishoitoon, suurella yleisöllä pitäisi olla jonkinlainen tieto perhehoidosta. Toisaalta lehtijuttuja perhehoidosta oli tietyissä lehdissä vain vähän, yhdestä kolmeen ajanjakson aikana, joten kovinkaan suurta näkyvyyttä ne eivät ole voineet saavuttaa. Perhehoidon näkökulmasta huolestuttavaa on myös se, että uutisista lähes yhtä paljon oli sekä negatiivisia että positiivisia, jolloin negatiiviset asiat voivat jäädä helpommin suuren yleisön agendalle. Lisäksi suuren yleisön epätietoutta perhehoidosta tukee vuonna 2005 tehty gallup-tutkimus, jonka mukaan 50 prosenttia suomalaisista ei tiedä mitään perhehoidosta (ks. luku 2.1.1).

Toisena tarkasteltiin mielikuvia Perhehoitoliitosta ja perhehoidosta, niin ensisijaisina kuin valmiisiin adjektiiveihin perustuvina. Ensisijaiset mielikuvat organisaatiosta kertovat paljon yleisistä käsityksistä. Sidosryhmien mielikuvat Perhehoitoliitosta olivat erittäin positiivisia. Ensisijaisia mielikuvia ja adjektiiveja hallitsivat asiantuntijuus, luotettavuus ja tuki. Lisäksi imagoparit arvioitiin hyvin positiivisiksi ja esimerkiksi organisaation tarpeellisuus ja innokkuus arvioitiin korkein pistein. Tästä huolimatta on tärkeää huomioida myös kaikki harhakäsitykset, kuten Perhehoitoliiton mieltäminen ammattiliitoksi tai oletus, että Perhehoitoliitto tekee perhehoitoa. Myös mielikuvat organisaation näkymättömyydestä ja staattisuudesta ovat olennaisia kehitysalueita. Huomioitavaa on myös se, että sosiaalityön ammattilaiset eivät mieltäneet Perhehoitoliittoa yhteistyökumppaniksi. Profiloitumisen ja vahvan brändin suunnittelun puute voi olla yhtenä syynä organisaation toiminnan harhakäsityksille.

Suurin osa eri ryhmien ensisijaisista perhehoidon mielikuvista oli positiivisia, mikä merkitsee hyvin paljon perhehoidon lisäämisen näkökulmasta. Imagoparien perusteella kansanedustajat näkevät perhehoidon lähes samoin ja yhtä positiivisesti kuin perhehoitajat, mikä voidaan nähdä erittäin positiivisena asiana, koska se kertoo heidän tietojensa realistisuudesta. Kenenkään muun ei voida olettaa tietävän perhehoidosta enempää, kuin perhehoitajien. Myös sosiaalityön ammattilaiset arvioivat perhehoidon samankaltaisesti. Perhehoito ei näin ollen herätä huolestuttavia negatiivisia mielleyhtymiä. Tässäkin on kuitenkin hyvä tarkkailla negatiivisten assosiaatioita ja niiden vaikutusta toiminnan tehokkuudelle. Niitä olivat esimerkiksi tunnettuuden ja tiedotuksen vähäisyys, perhehoidon käsitteiden epämääräisyys ja perhehoidon sekoittaminen perhepäivähoitoon.

Kolmantena tarkasteltiin Perhehoitoliiton ja perhehoidon mainetta perustuen mielikuviin ja maineen muodostumisen ulottuvuuksiin. RQ:n ulottuvuuksi-

en arvioinnin perusteella Perhehoitoliiton maineen voidaan sanoa olevan hyvä. Ulottuvuuksista erityisesti mielikuvia ja mainetta kartoittavat aiheet saivat todella korkeita arvioita, kaikkien arvioiden yhteissumman myös ollessa todella hyvä. Kehittämisen varaa toisaalta on viimeiseksi sijoittuvan toiminnan tehokkuuden ja tuloksellisuuden osalta. Eri ryhmät pitävät Perhehoitoliiton ajamaa asiaa tärkeänä, pitävät organisaatiota tehokkaana ja sen toimintaa hyödyllisenä, mutta ovat myös sitä mieltä, että sen työ ja tulokset eivät saa tarpeeksi julkisuutta ja näkyvyyttä. Sidosryhmien näkemykset ovat vastaavia myös media-analyysin tuloksiin Perhehoitoliiton työn tulosten saamasta julkisuudesta. Tutkijoiden mukaan organisaatiolla ei voi olla hyvää mainetta ilman näkyvyyttä. Lisäksi maineen on todettu kasvavan, kun organisaatio onnistuu saavuttamaan hyvän aseman yleisön mielissä verrattuna muihin toimijoihin alalla. (esim. Fombrun ja van Riel 2004, 81–101.) Organisaatio asemoitui kyselyssä suhteellisen hyvin verrattuna muihin alan toimijoihin, mutta sillä on edelleen vaarana jäädä suurien ja vaikutusvaltaisten toimijoiden varjoon. Tunnettuuden saavuttaminen toiminnan osalta vaatii strategista suunnittelua sekä aktiivista viestintää, jossa myös organisaatiokohtainen viestintä nousee arvoonsa.

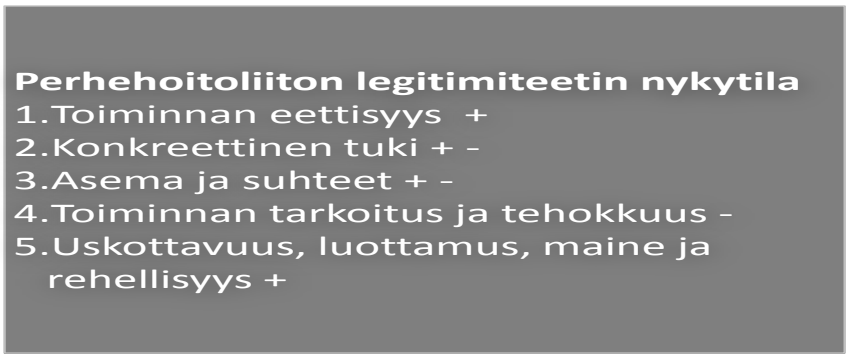
Yhteisökuvatavoitteiden ja sidosryhmien näkemysten vertailu

Tutkimuksen neljäntenä tavoitteena oli selvittää, onko Perhehoitoliiton identiteetin, yhteisökuvatavoitteiden ja sidosryhmien näkemysten välillä suuria eroja. Imagoparien perusteella voidaan todeta, että mielikuvat Perhehoitoliitosta ovat organisaation tavoitteiden mukaiset. Mediassa organisaatio ei ole kuitenkaan saanut tarvitsemaansa julkisuutta ja legitimiteettiä. Media kuitenkin vahvisti organisaation asiantuntija-asemaa niissä jutuissa, joissa Perhehoitoliitto esiintyi, ja kaikki organisaatiosta kirjoitetut jutut olivat suurimmaksi osaksi positiivisia tai vähintäänkin neutraaleja. Imagoparien perusteella perhehoidon mielikuvat olivat myös organisaation tavoitteiden mukaisia. Mediassa toisaalta negatiivisia juttuja oli lähes yhtä paljon kuin positiivisia,

mikä voi olla perhehoidon maineen kannalta haitallista, koska negatiiviset uutiset jäävät helpommin yleisön agendalle verrattuna muihin. Neutraalien lehtijuttujen määrä kertoo kuitenkin osaltaan perhehoidon tiedon lisääntymisestä ja legitimoitumisesta osana journalistista keskustelua. Kohdeorganisaation tavoitteiden määrittelyn ollessa vielä kehityksen alla, eivät sidosryhmien tulokset välttämättä vastaa lopulta organisaation strategisia tavoitteita. Kun strategia ja tavoitteet on määritelty, kannattaa organisaation arvioida uudelleen näkemysten eroja.

Legitimiteetin arviointi

Viimeisenä ja hyvin merkittävänä tavoitteena oli arvioida, onko Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla kaikkien edellisten tulosten valossa legitiimi asema yhteiskunnassa ja toimintakentällä. Legitimiteetin arviointiin käytettiin tutkimuksessa Slimin (2002, 3-5) kolmannen sektorin legitimiteetin muodostumisen osa-alueita: organisaation toiminnan eettisyys; organisaation saama konkreettinen tuki; asema, tiedot ja suhteet; toiminnan tarkoituksen ymmärtäminen; toiminnan tehokkuus; sekä organisaation uskottavuus, luotettavuus, maine ja rehellisyys. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 10) on tiivistetty Perhehoitoliiton legitimiteetin nykytila osa-alueittain, siten kun osa-alueet ovat tutkimuksen tulosten perusteella onnistuneet (+) tai epäonnistuneet (-).



KUVIO 10. Perhehoitoliiton legitimiteetin nykytila Slimin (2002) kolmannen sektorin legitimiteetti-teorian mukaisesti

Slimin mukaan kolmannen sektorin organisaation legitimiteetti saavutetaan ensinnäkin toiminnan eettisyyden, sen tärkeyden ja moraalisten tavoitteiden kautta. (Slim 2002, 3-4.) Kyselytutkimuksen tulosten perusteella Perhehoitoliiton tehtävää pidetään yleisesti tärkeänä ja toimintaa eettisesti hyväksyttävänä. Näin ollen legitimiteetin säilymisen ensimmäisen kriteerin perusteella voidaan sanoa täyttyvän.

Toiseksi Slimin mukaan kolmannen sektorin organisaatiot saavuttavat legitiimiyttään myös konkreettisen tuen perusteella. Voimakkain tuki tulee organisaation autettavilta tahoilta, silloin kun he todella uskovat organisaation toimivan tehokkaasti heidän hyväkseen. Myös suuri jäsenmäärä, kannatus julkiselta sekä yksityisiltä tahoilta rahoituksen muodossa sekä median arvostus ja huomio organisaatiota kohtaan lisäävät sen arvoa. (Slim 2002, 3-4.) Perhehoitoliitolla on suhteellisen suuri jäsenmäärä, ja tulosten perusteella perhehoitajat pitävät organisaation toimintaa erittäin tärkeänä, vaikkakin kokevat organisaation myös pieneksi ja jokseenkin tehottomaksi. Esimerkiksi imagoparien arvioinnissa Perhehoitoliittoa pidettiin erittäin tai hyvin tarpeellisena kaikkien sidosryhmien arvioissa. Lisäksi RQ:n kokonaismaineen arvioinnissa tarpeellisuus sai korkeita arvosanoja. Näin ollen Perhehoitoliiton legitimiteettiä tukevat ensinnäkin sen toiminnan tärkeyden tunnustaminen sekä kannatus ensisijaisilta sidosryhmiltä. Lisäksi Perhehoitoliitto saa rahallista tukea sekä valtiolta että Raha-automaattiyhdistykseltä, joten sillä on myös julkista kannatusta. Toisaalta organisaatio ei saa kovinkaan suurta huomiota median osalta, mikä vähentää kannatukseen perustuvaa legitimiteettiä.

Kolmas organisaatiotyypin legitimiteetin vahvistaja on Slimin mukaan organisaation asema, tiedot ja suhteet. Muun muassa asiantuntijuuden tunnustaminen ja tärkeiden suhteiden saavuttaminen takaavat organisaation statuksen. (Slim 2002, 3-4.) Ensinnäkin Perhehoitoliito asiantuntijuus arvioitiin

kyselytutkimuksessa hyvin positiivisin arvioin. Lisäksi media pitää analyysin perusteella organisaatiota ensisijaisesti asiantuntijalähteenä. Osallistuvan tarkkailun perusteella voidaan myös todeta, että Perhehoitoliitolla on hyviä suhteita eri toimijoihin perhehoitokentällä ja organisaatiota pidetään yleisesti konsultaatio- ja asiantuntijalähteenä. Edellisistä poiketen Perhehoitoliiton asema ei kuitenkaan osoittautunut kovin hyväksi verrattuna muihin toimijoihin kentällä. Organisaation yleistä tunnettuutta sekä toiminnan tuntemattomuutta voidaan pitää suurimpina esteinä vahvan aseman saavuttamiselle.

Neljäntenä Slimin mukaan erittäin tärkeitä osatekijöitä kolmannen sektorin legitimiteetille ovat uskottavuus, luottamus, maine ja rehellisyys. (Slim 2002, 4-5.) Perhehoitoliitolla voidaan olettaa olevan legitiimi asema perustuen sen sidosryhmien mielikuviin ja organisaation hyvään maineeseen. Kyselytutkimuksen perusteella esimerkiksi maine arvioitiin erittäin korkein arvosanoin. Myös mediassa organisaatiolla on hyvä maine, joka perustuu suurimmaksi osaksi sen asiantuntija-asemaan. Lisäksi imagoparien arvioinnin tulosten perusteella organisaatiota arvioitiin erittäin luotettavaksi.

Toisaalta Perhehoitoliiton työ ja työn tulokset eivät vaikuta saavan tarpeeksi julkisuutta ja tunnustusta. Slimin mukaan sitä legitiimimpi kolmannen sektorin organisaation on, mitä paremmin se pystyy osoittamaan toimintansa ja sen tehokkuuden, eli tulokset. (Slim 2002, 4-5). Sidosryhmät tietojensa ja kokemustensa perusteella arvioivat Perhehoitoliiton maineen hyväksi, mutta organisaation toiminnan sisältö on kuitenkin monille epäselvä. Organisaation näkymättömyys ja vaatimattomuus ilmenee myös esimerkiksi mediassa. Näin ollen tieto toiminnasta ja tuloksista on suuren yleisön keskuudessa heikko. Huolimatta organisaation hyvästä maineesta kyselyyn vastanneiden sidosryhmien keskuudessa, sen legitimiteetti voi olla näin ollen olla vaarassa, jos yhteiskunnan enemmistö ei koe sen tekemää työtä tärkeäksi ja sen olemassaoloa välttämättömäksi johtuen tiedon puutteesta. Organisaatio voi jää-

dä näkymättömyytensä johdosta muiden näkyvämpien organisaatioiden varjoon, minkä seurauksena myös sen toiminnan tehokkuus voi kärsiä sekä ennen kaikkea sen merkitystä ja rahoitusta voidaan alkaa kyseenalaistaa. Tämä voisi lopulta johtaa legitimiteetin menettämiseen ja toiminnan loppumiseen. Tilanteessa jossa organisaatiota ei tunneta, olla syytä muuttaa identiteettiä, koska imago on kytköksissä identiteettiin (Vos & Schoemaker 2006, 54, 65). Organisaation onkin mietittävä tarkkaan sen strategisia tavoitteita ja tehtävä tunnettuutta edistäviä viestintätoimintoja niiden mukaisesti.

Perhehoidolla puolestaan voidaan olettaa olevan suhteellisen legitiimi asema sijaishoitokentällä. Perhehoito asettui muihin hoitomuotoihin verraten hyvään asemaan ja sitä pidetään hyvänä ja tarpeellisena hoitomuotona. Sidosryhmien mielikuvat perhehoidosta olivat hyvin positiivisia ja samankaltaisia. Toisaalta tieto perhehoidon sisällöstä ja monimuotoisuudesta ei ole kovin vahva, mikä voi vaikeuttaa sen yleisyyttä ja hyväksyntää. Mediassa perhehoito on saanut lastensuojelun ja sijaishuollon muotona suhteellisen paljon huomiota ja neutraalit sekä positiiviset uutiset lisäävät hyvin tietoutta perhehoidosta ja asettavat sen suuren yleisön agendalle. Tällöin myös perhehoidon legitimiteetti lisääntyy. Suuri yleisö ei kuitenkaan havaintojen perusteella tiedä paljoakaan perhehoidosta, ainakaan sen sisällön osalta. Perhehoito myös sekoitetaan helposti perhepäivähoitoon. Perhehoito saa myös helposti negatiivista julkisuutta, jonka vuoksi median luotaaminen ja virheellisten perhehoitoa koskevien käsitysten korjaaminen on yksi tärkeä Perhehoitoliiton toiminto, jonka avulla voidaan lisätä perhehoidon hyvää mainetta ja legitimiteettiä.

9 POHDINTA

Tutkimuksen keskeisenä ongelmana oli selvittää, miten yhteishyvään pyrkivän organisaation tunnettuus, mielikuvat ja maine tärkeiden sidosryhmien keskuudessa vaikuttavat legitimiteetin muodostumiseen, ja miten organisaation strategiset viestintäratkaisut tukevat legitimiteetin muodostumista. Ongelmaa tarkasteltiin kohdeorganisaation ja sen ajaman asian näkökulmasta.

Tutkimusongelmaan etsittiin vastausta ensinnäkin selvittämällä organisaation identiteettiä ja strategisia tavoitteita. Tutkimus osoittaa monia kehitysalueita organisaation strategisessa suunnittelussa, ja erityisesti viestinnän merkityksen ymmärtämisessä osana organisaation yhteisökuvan ja tunnettuuden rakentamista. Organisaatiolla ei ole selkeitä yhteisökuvatavoitteita eikä esimerkiksi visiota ei olla määritelty lainkaan. Organisaation viestinnän tulisi perustua strategiaan, jotta esimerkiksi tavoitteiden saavuttamista voitaisiin mitata ja tarkkailla.

Koska Perhehoitoliitolla ei ole viestintästrategiaa, ei sillä myöskään ole ydinviestejä eri ryhmille eikä se ole profiloitunut mitenkään. Toimihenkilöillä ja ha hallituksella on selvä missio ja visio perhehoidon osalta. Heillä ei kuitenkaan ole yhtenäistä mielipidettä siitä, mikä Perhehoitoliitto oikeastaan on.

Organisaation sisällä tulisi olla konsensus siitä, mikä Perhehoitoliitto on ja mikä on sen tulevaisuuden tavoite. Keskustelu tuottaa tiedostamista ja on yksi väline organisaation muutoksen ja kehitykseen vahvemmaksi toimijaksi. Strategisen suunnittelemattomuuden merkitys voidaan havaita tutkimuksessa muun muassa sidosryhmien virheellisinä mielikuvina sekä organisaation toiminnan ja tavoitteiden tuntemattomuutena, jotka lopulta heijastuvat myös näkyvyyteen ja maineeseen. Tunnettuuden ja maineen kehittämisen tulisikin lähteä identiteetin muokkauksesta ja strategisesta suunnittelusta.

Tutkimuksen perusteella, sekä sisäisesti että ulkoisesti, nousi esiin ainakin kaksi erityistä teemaa: Perhehoitoliiton toiminta jäsenjärjestönä, perhehoitajien etuja ajavana ja tukea sekä konsultaatiota tarjoavana kattojärjestönä sekä organisaation profiloituminen asiantuntijajärjestöksi. Näitä keskeisiä teemoja voitaisiin tulevaisuudessa hyödyntää strategian ja erityisesti viestintästrategian teossa. Ydinviesteissä voitaisiin painottaa esimerkiksi tukea ja konsultaatiota jäsenille, yhteistyömahdollisuuksia sosiaalityön ammattilaisille ja asiantuntijuutta ja toiminnan tärkeyttä rahoittajille, päättäjille sekä suurelle yleisölle. Visiona voisi esimerkiksi olla asiantuntija-aseman saavuttaminen. Organisaatio voisi tätä viestimällä saavuttaa tahtomansa aseman toimintakentällä. Aseman saavuttaminen muiden vahvojen toimijoiden keskuudessa onkin ensisijaisen tärkeää. Sen avulla voidaan saada enemmän kannatusta, julkisuutta, tunnettuutta ja tukea eri ryhmiltä niin kannustavasti kuin rahallisestikin. Myös jäsenjärjestöasema on tärkeä, koska voimakkain tuki, jonka varaan kolmannen sektorin legitimiteetti voi syntyä, tulee organisaation autettavilta tahoilta. Organisaation valitsemaa strategista profiloitumista kannattaa viestiä mediassa sekä kohdistetusti sidosryhmäviestinnässä.

Toisena tutkimuksen tärkeänä tavoitteena oli selvittää, minkälainen tunnettuus, imago ja maine Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla on tärkeiden sidosryhmien keskuudessa. Yhteishyvään pyrkivien organisaatioiden on muiden

sektorien mukaisesti tavoiteltava hyvää mainetta ja julkisuutta, koska niiden täytyy todistaa tarpeellisuutensa yhteiskunnassa, ja erityisesti niiden ajaman asian maine ja julkisuus ovat sen kannatuksen näkökulmasta ensisijaisen tärkeitä asioita. Yleisesti sidosryhmien mielikuvat organisaation tärkeydestä, hyvästä työstä ja maineesta tukevat organisaation legitimiteettiä. Toisaalta pienen vastausprosentin johdosta hyvän maineen yleisyyttä voidaan epäillä, ja tuleekin miettiä, jättivätkö useat ryhmät vastaamatta kyselyyn organisaation tuntemattomuuden vuoksi ja ovatko heidän mielikuvansa organisaatiosta yhtä positiivisia. Vaikka kyselyn anonymiteetin voidaan ajatella lisäävän vastausten totuudenmukaisuutta, myös kyselyyn vastanneiden sidosryhmien erittäin positiivisia mielikuvia organisaatiosta voidaan kyseenalaistaa. Mielikuvat arvioitiin hyvin samankaltaisesti ja hyvin positiivisesti, mikä voi johtua vastaajien taipumuksesta arvioida yleisesti yhteishyvään pyrkivien organisaatioita positiivisesti, varsinaisesti kuitenkaan tuntematta juuri kohdeorganisaation toimintaa tai paremmuutta suhteessa muihin toimijoihin. Jos organisaatiota arvioidaan sen tehtäväkentän perusteella, voivat arviot olla automaattisesti parempia. Tällöin kyseessä voi olla niin sanottu halo effect, jolloin ihmiset arvioivat kohdetta tietyn piirteen, kuten eettisyyden, perusteella liian positiiviseksi tekemällä yleistyksiä. Tämän vuoksi juuri negatiivisiin ja virheellisiin mielikuviin, sekä Perhehoitoliiton että perhehoidon osalta, on syytä kiinnittää enemmän huomiota kuin yleiseen positiiviseen maineeseen.

Suuren yleisön mielikuvia ja mainekäsityksiä voidaan arvioida tässä tutkimuksessa vain median välityksellä. Mediassa Perhehoitoliitto saa hyvän maineen, mutta ei juurikaan tunnettuutta, joka tukisi mainetta. Medialla voi olla vaikea tunnistaa Perhehoitoliittoa esimerkiksi asiantuntijalähteenä, jos se ei tahdo profiloitua niin ja viestiä tätä yleisöille. Perhehoito puolestaan saa tunnettuutta, mutta se usein myös nousee negatiivisesti esiin mediassa, mikä vaatii seurantaa ja aktiivista dialogia yleisöjen ja sidosryhmien kanssa. Lisäksi perhehoidon sisältöä ja moninaisuutta täytyy viestiä enemmän, jotta sen

potentiaali ymmärrettäisiin paremmin. Media-analyysin, ja siten myös medianäkyvyyden, tuloksien kattavuutta voidaan jokseenkin epäillä, koska analyysiin sisältyi vain Internetissä havaitut lehdet, eikä esimerkiksi maksullisia näköislehtiä voitu ottaa huomioon. Toisaalta lehtijuttukokoelman pitäisi olla suhteellisen kattava, koska mediaseurannan tehtävänä on huomioida kaikki olennaiset jutut, ja on oletettavaa, että myöskään lukijoilla ei ole monien näköislehtien lukuoikeutta.

Tutkimuksen perusteella Perhehoitoliiton työstä, työn tuloksista ja organisaation merkittävyydestä kannattaa viestiä aktiivisesti eri sidosryhmille. Näin voidaan tukea mainetta toimimalla tehokkaasti ja informoimalla tuloksista kiinnostuneita yleisöjä. Organisaatio voi myös yrittää esimerkiksi kehittää suhteitaan vahvoihin toimijoihin ja sen avulla saada tunnettuutta sekä vahvistaa asemaansa eri sidos-ryhmien keskuudessa. Mediaa luotaamalla voidaan havaita sekä organisaatiota että perhehoitoa koskevat negatiiviset teemat ja puuttua niihin. Osallistumalla dialogiin, joka koskee toimintakenttää, voidaan vahvistaa asiantuntijuutta tukevaa positiivista julkisuutta sekä samalla edistää perhehoidon, sen sisällön ja positiivisten asioiden tuntemusta. Myös uudet tunnettuustyön ja vaikuttavuuden kanavat, kuten uusmediat, kannattaa ottaa huomioon viestinnän tehostamisessa. Jos resurssit eivät riitä esimerkiksi kattavaan mediajulkisuuteen, voivat uudet sosiaalisen median kanavat olla hyvä tapa tavoittaa uusia sidosryhmiä ja saavuttaa kaksisuuntaista dialogista keskustelua ryhmien kanssa. Itse asiassa suuren yleisön mielikuvat perhehoidosta paljas-tuvat juuri näissä kanavissa, kuten keskustelupalstoilla, joten vaikuttamisen ja oman asiantuntija-aseman viestiminen sosiaalisten medioiden avulla voisi olla tällä toimintakentällä erittäin tehokasta.

Viimeisenä ja erittäin tärkeänä asiana tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, onko Perhehoitoliitolla ja perhehoidolla legitiimi asema perustuen imago-, maine- ja tunnettuustuloksiin. Tutkimuksen sidosryhmäkyselyyn vastanneet

ryhmät, jotka olivat kuulleet kohdeorganisaatiosta ja tunsivat kohdeorganisaation jokseenkin hyvin, arvioivat sen maineen hyväksi. Maineeseen perustuvan legitimiteetin voidaankin tutkimuksen perusteella ajatella olevan hyvä. Varsinaisesti legitimiteetin voidaan kuitenkin katsoa kasvavan vasta tunnettuuden lisääntymisen ja työn tulosten viestimisen myötä. Perhehoidon legitimiteetti taas puolestaan voi kasvaa sen sisällön tuntemisen kautta. Suuren yleisön ei voida olettaa tietävän vielä läheskään tarpeeksi Perhehoitoliitosta eikä vielä ainakaan tarpeeksi perhehoidon sisällöstä, jotta se legitimoisi kumpaakaan riittävästi.

Vaikka yleisesti voidaan ajatella yhteishyvään pyrkivillä organisaatiolle olevan lähtökohtaisesti parempi hyväksyntä verrattuna esimerkiksi voittoa tavoitteleviin yrityksiin kolmannen sektorin eettisten tavoitteiden vuoksi, perustuvat kolmannen sektorin legitimiteetin haasteet eri asioihin. Koska yhteishyvään pyrkivien organisaatioiden asia on lähtökohtaisesti yleensä hyvä, voivat ne saada helposti hyväksyntää sekä konkreettista tukea. Lisäksi mielikuvat yhteishyvään pyrkivien organisaatioiden toiminnasta ovat positiivisia sekä luottamus niihin on yleensä voimakasta. Näin ollen kolme Slimin (2002) legitimiteetin osa-aluetta on sektorilla suhteellisen helppo täyttää. Toisaalta kolmannen sektorin yhteishyvään pyrkivien organisaatioiden voi olla niiden pienuuden ja rahoituksen puutteen vuoksi vaikeaa saada vahvaa asemaa toimintakentällään. Lisäksi niiden toiminnan tarkoitus ja tulokset eivät välttämättä ole helposti sidosryhmien ja erityisesti suuren yleisön tiedossa. Näin ollen tunnettuus ja aseman heikkous voivat lopulta olla esteenä hyvälle ja maineelle ja konkreettiselle tuelle, joita yhteishyvään pyrkivät organisaatiot tarvitsevat selviytyäkseen.

Lopulta tutkimus osoittaa ensinnäkin kolmannen sektorin yhteishyvään pyrkivien organisaatioiden strategisen yhteisökuvaan kohdistuvan suunnittelun tärkeyden. Erityisesti selkeä profiloituminen voisi estää virhekäsitysten muo-

dostumisen sekä toimia vahvan aseman ja brändin saavuttamisen työkaluna. Jatkuvan ympäristön luotaamisen ja dialogin avulla voidaan sekä hallita mielikuvia että tuoda strategisia tavoitteita eri ryhmien tietoisuuteen. Toiseksi tutkimuksen perusteella voidaan todeta sektorin organisaation toimintaa ja legitimiteettiä haastavan erityisesti tunnettuuden puute, mikä voi olla esteenä yleisen hyvän maineen saavuttamiselle. Tutkimus osoittaakin sen, miten pienet kolmannen sektorin organisaatiot ja niiden toiminnan merkittävyys voi helposti jäädä muiden sektorien varjoon. Kolmannen sektorin yhteishyvää pyrkivien suhteellisten pienten organisaatioiden tulisikin panostaa sekä yhteistyöhön ensisijaisten sidosryhmien keskuudessa että toimintansa ja työn tulosten viestintään suurelle yleisölle, jotta niiden tunnettuus ja sen kautta syntyvä asema ja hyvä maine toimintakentällä legitimoisivat ne paremmin.

Jatkotutkimuksena olisi hyvä keskittää huomio kolmannen sektorin yhteishyvään pyrkivän organisaation, tai erityisesti kohdeorganisaation, brandin vahvuuteen, sen kehittämiseen ja markkinointiin. Tutkimuskohteeksi olisi myös hyvä ottaa esimerkiksi blogit ja keskustelupalstat, joissa varsinainen keskustelu tapahtuu. Lisäksi olisi mielenkiintoista ottaa jatkotutkimuksessa huomioon myös tämän tutkimuksen ulkopuolelle jääneet sidosryhmät, eli rahoittajat ja muut järjestöt toimintakentällä. Yleisemmällä tutkimuksella olisi myös mielenkiintoista verrata legitimiteetin syntymisen eroja eri sektorien organisaatioiden välillä.

LÄHDELUETTELO

Alasuutari, P. 1993/1999. *Laadullinen tutkimus*. 3. painos. Tampere: Vastapaino.

Ang, S. H. & Wight, A. 2009. Building Intangible Resources: The Stickiness of Reputation. *Corporate Reputation Review* 12:1, 21–32.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. *Maine – Menestystekijä.* Porvoo: WS Bookwell Oy.

Balmer, J. M. T. 2008. Identity based views of the corporation. Insights from corporate identity, organisational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. *European Journal of Marketing* 42:9/10, 879–906.

Bennett, R. & Kottasz, R. 2000. Practitioner perceptions of corporate reputation: an empirical investigation. *Corporate Communications: An International Journal* 5:4, 224–234.

Brønn, P. S. & Brønn, C. B. 2003. A reflective stakeholder approach: Co-orientation as a basis for communication and learning. *Journal of Communication Management* 7:4, 291–303.

Christensen, L. T. & Askegaard, S. 2001. Corporate identity and corporate image revisited. *European Journal of Marketing* 35: ¾, 292–315.

Çiğdem, S. 2006. The Nature of Corporate Reputation and the Measurement of Reputation Components. *Corporate Communications: An International Journal* 11:1, 56-63.

Cinca, C. S., Molinero, C. M. & Queiroz, A. B. 2003. The measurement of intangible assets in public sector using scaling techniques. *Journal of Intellectual Capital* 4:2, 249–275.

Cision Wire –kotisivut. 2009.
http://www.cisionwire.fi/soprano-oyj/tiedote--tuore-tutkimus--jopa-44---pitaa-viestinnan-tarkeimpana-tehtavana-myynnin-tukemista 10.10.2009.

Darling, J. R. 2001. Successful competitive positioning: the key for entry into the European consumer market. *European Business review* 13:4, 209–220.

Deegan, C. 2002. Introduction. The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 15:3, 282–311.

Deephouse, D. L. & Carter, S. M. 2005. An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. *Journal of Management Studies* 42:2, 229–360.

Dhake, V., Malhotra, H., Gangwal, R., Kher, S., Mehta, S., Seth, R., Nair, S., Varghese, L., Shirwarkar, R., Patil, N., Khosa, A., Dhawan, L., Puri, P., Khanna, P. & Mishra, A. 2006. Marketing strategies used by NGOs. *SIES College Management Studies Idea Research Paper Series.* A Research Iniative by Students 1-10. Saatavilla www-muodossa: http://www.karmayog.org/general/upload/182/Marketing%20strategies%20used%20by%20NGOs.pdf 9.11.2009.

Dhir, K. S. & Vinen, D. 2005. Managing corporate respectability. Concept, issues and policy formulation. *Corporate Communication: An International Journal* 10:1, 5–23.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998/1999. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 3. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Fletcher, A., Guthrie, J., Steane, P., Roos, G. & Pike, S. 2003. Mapping stakeholder perceptions for a third sector organization. *Journal of Intellectual Capital* 4:4, 505–527.

Fombrun, C. J. 1996. *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image.* Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J. & van Riel, C. B. M. 2004. *Fame & Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations.* New Jersey: Pearson Education, Inc.

Gotsi, M. & Wilson, A. M. 2001. Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal* 6:1, 24−30.

Granat, P. 2009. Rewriting the Communications Rulebook? Overhauling PR and Marketing Communications for a Digital Age. Luentomuistiinpanoja. Markkinoinnin viikot Helsingissä 28.10.2009.

Harris, P., Kolovos, I. & Lock, A. 2001. Who sets the agenda? An analysis of agenda setting and press coverage in the 1999 Greek European elections. *European Journal of Merketing* 35: 9/10, 1117–1135.

Hatch, M. J. & Schultz, M. 1997. Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing* 31:5/6, 356–365.

Hearn, G., Forth, M. & Gray, H. 2009. Applications and implementations of new media in corporate communications. *Corporate Communications: An International Journal* 14:1, 49–61.

Helander, V. & Laaksonen, H. 1999/2000. *Suomalainen kolmas sektori. Rakenteellinen erittely ja kansainvälinen vertailu*. 2. painos. Helsinki: Hakapaino.

Helm, S. 2007. One reputation or many? Comparing stakeholders' perceptions of corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal* 12:3, 238–254.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997/2004. *Tutki ja Kirjoita*. 10. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997/2009. *Tutki ja Kirjoita*. 15. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Holmström, S. 2003. Between independence and interdependence: The Interrelation between Societal Regulation and Organisational Legitimisation. *Roskilde University. Department of Social Sciences: Centre of Values in Organisations.*

Janhunen, T. 2007. *Pysyvyyden turvaaminen perhehoidossa -käsikirja.* Jyväskylä: Perhehoitoliitto. Loppuraportti saatavilla www-muodossa: www.perhehoitoliitto.fi 5.11.2009.

Juholin, E. 1999. *Sisäinen viestintä*. Juva: WSOY.

Juholin, E. 2001/2004. *Communicare! Viestintä strategista käytäntöön.* 3. painos. Hämeenlinna: Painopaikka Karisto Oy.

Kahuni, A. T., Rowley, J. & Binsardi, A. 2009. Guilty by Association: Image "Spill-over" in Corporate Co-branding. *Corporate Reputation Review* 12:1, 52–63.

Ketola, J. 2008. (Toim.) *Perhehoito. Tekemisen ja tukemisen arvoista työtä.* Jyväskylä: PS-kustannus.

Kim, Y., Kim, J., Park, J. & Choi, Y. 1999. Evaluating media exposure: an application of advertising methods to publicity measurement. *Corporate Communications: An International Journal* 4:2, 98–105.

King, B. G. & Whetten, D. A. 2008. Rethinking the Relationships Between Reputation and Legitimacy: A Social Actor Conceptualization. *Corporate Reputation Review* 11:3, 192–207.

Kotler, P. 1999. *Muuttuva markkinointi – luo, voita ja hallitse markkinoita*. Porvoo: WSOY.

Kultainen sivistyssanakirja. 2005. 7. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kuntaliiton kotisivut. 2009.
http://www.kunnat.net/k_htmlimport.asp?path=1;29;102942;49313;480
16.6.2009.

Lehmuskallio, S. 2008. Intranet editors as corporate gategeepers and agenda setters. *Corporate Communications. An International Journal* 13:1, 95-111.

Lehtonen, J. 2002a. *Julkisuuden riskit*. Helsinki: Ykköset-Offiset Oy.

Lehtonen, J. 1998/2002b. Yhteisöt ja julkisuus. Mainonnasta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Teoksessa Kivikiuru, U. & Kunelius, R. *Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön.* 2. painos. Juva: WSOY, 119–143.

Luoma-aho, V. 2005. *Faith-holders as Social Capital of Finnish Public Organisations.* Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Luoma-aho, V. 2006. Lupa toimia – Julkisorganisaatioiden sidosryhmäsuhteet. *Tiedotustutkimus* 29:3, 38–51.

Markkanen, L. 2003. *Perhehoidon tukena 20 vuotta. Perhehoitoliitto ry:n 20-vuotishistoriikki.* Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Mediatum-kotisivut. 2009.
http://www.mediatum.fi/fi/mediaseuranta/?id=57 13.10.2009.

Merrilees, B., Getz, D. & O'Brien, D. 2005. Marketing stakeholder analysis. Branding the Brisbane Goodwill Games. *European Journal of Marketing* 39:9/10, 1060–1077.

Motion, J. & Weaver, C. K. 2004. The epistemic struggle for credibility: Rethinking media relations. *Journal of Communication Management* 9:3, 246–255.

Murray, K. 2003. Reputation – Managing the single greatest risk facing business today. *Journal of Communication Management* 8:2, 142–149.

Perhehoitoliitto ry:n kotisivut. 2009.
http://www.perhehoitoliitto.fi/perhehoito/index_perhehoito.htm
15.04.2009.

Reputation Insitute -kotisivut. 2009.
http://www.reputationinstitute.com/advisory-services/reptrak 22.9.2009.

Rubin, R. B., Rubin, A. M. & Piele, L. J. 1986/1990. *Communication research: Strategies and sources.* Second edition. Belmont, CA: Wadsworth, Inc.

Schlesinger, M., Mitchell, S. & Gray, B. H. 2004. Restoring Public Legitimacy to the Nonprofit Sector: A Survey Experiment Using Descriptions of Nonprofit Ownership. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 33:4, 673–710.

Siisiäinen, M., Kinnunen, P. & Hietanen, E. 2000. (Toim.) *The Third Sector in Finland. Review to Research of the Finnish Third Sector.* Helsinki: Hakapaino.

Slim, H. 2002. By What Authority? The Legitimacy and Accountability of Non-governemental Organisations. *International Council on Human Rights Policy*. Saatavilla www-muodossa: http://www.jha.ac/articles/a082.htm 1.10.2009.

Soininen, M. 1995. *Tieteellisen tutkimuksen perusteet.* Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja A: 43. Turku: Turun yliopisto.

Steyn, B. 2003. From strategy to corporate communication strategy: A conceptualisation. *Journal of Communication Management* 8:2, 168–183.

Suchman, M. C. 1995. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review* 20:3, 571–610.

Suhonen, P. 1998/2002. Kansan tahto – siis kenen? Kamppailu yleisen mielipiteen käsitteestä. Teoksessa Kivikiuru, U. & Kunelius, R. *Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön.* 2. painos. Juva: WSOY, 119–143.

Taylor, M. & Warburton, D. 2003. Legitimacy and the Role of UK Third Sector Organizations in the Policy Process. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 14:3, 321–338.

Tilling, M. V. 2007. Refinements to Legitimacy Theory in Social and Environmental Accounting. *Commerce Research Paper Series* 04:6, 1:11.
Saatavilla www-muodossa:
http://www.ssn.flinders.edu.au/business/research/papers/04-6.pdf
19.11.2007.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002/2003. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 2. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

van Riel, C. B. M. & Balmer, J. M. T. 2007. Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of marketing* 31:5/6, 340–355.

Vos, M. & Schoemaker, H. 2006. *Monitoring public perception of organisations*. Boom: Onderwijs.

Warren, R. C. 2003. The evolution of business legitimacy. *European Business Review* 15:3, 153–163.

Webropol-kotisivut. 2009.
http://w3.webropol.com 20.8.2009.

Webster's New World College Dictionary. 2005. Cleveland, Ohio: Wiley Publishing, Inc.

Wrench, J. S., Thomas-Maddox, C., Richmond, V. P. & McCroskey, J. C. 2008. *Quantitative Research Methods for Communication. A Hands-On Approach*. New York, Oxford: Oxford University Press, Inc.

LIITTEET

LIITE 1. Sisäinen kysely

Sisäinen kysely organisaation yleisten tavoitteiden, identiteetin ja imago-tavoitteiden kartoittamiseksi

Vastaa seuraaviin kysymyksiin lyhyesti omien näkemystesi pohjalta. Älä ajattele esimerkiksi, mitä tietyssä kysymyksessä pitäisi vastata. Ensimmäisenä mieleen tulevat ajatukset ja mielikuvat ovat yleensä parhaita vastauksia. Vaikka osa kysymyksistä saattaa vaikuttaa kysyvän samaa asiaa uudestaan, ne käsittelevät asioita uudesta näkökulmasta, ja jokainen vastaus on tärkeä. **Vastaukset käsitellään nimettöminä.**

I Osa

1. Miksi Perhehoitoliitto on mielestäsi olemassa eli mikä on sen ydintarkoitus?

2. Mikä on mielestäsi Perhehoitoliiton pitkän aikavälin tavoite eli mitä/missä halutaan olla tulevaisuudessa?

3. Miten Perhehoitoliitto eroaa muista toimialan järjestöistä? (Mikä PHL:ssa on uniikkia tai erityisen arvostettavaa)

4. Mistä asioista Perhehoitoliiton pitäisi mielestäsi olla erityisesti tunnettu?

5. Pitäisikö Perhehoitoliiton toiminnasta ja olemassaolon merkityksestä mielestäsi viestiä enemmän tärkeille sidosryhmille? Miksi? Miksi ei?(Mieti nyt päättäjiä, poliitikkoja, yhdistyksiä, perhehoitajia, kuntia ja sosiaalityöntekijöitä

II Osa

1. Kuvaile **perhehoitoa** 3 adjektiivilla.

2. Millä 3 adjektiiveilla tahtoisit, että **perhehoitoa** kuvailtaisiin ideaalitilanteessa?

3. Kuvaile **Perhehoitoliittoa** 3 adjektiivilla.

4. Millä 3 adjektiivilla tahtoisit **Perhehoitoliittoa** kuvailtavan ideaalitilanteessa?

III Osa

1. Arvioi asteikolla 1-5 seuraavien väittämien merkitystä siitä, mitä tärkeille sidosryhmille tulisi viestiä **perhehoidosta**. 1=vähän merkitystä, 5=paljon merkitystä.

Väittämä	1	2	3	4	5
Perhehoito perustuu vastuuseen lähimmäisestä					
Perhehoito takaa yksilöllisen hoidon					
Perhehoito takaa turvallisen kasvuympäristön					
Perhehoito takaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville					
Perhehoito on edullinen hoitomuoto yhteiskunnalle					

2. Lisäisitkö itse jonkun tärkeän väittämän listaan? Minkä?

3. Arvioi asteikolla 1-5 seuraavien väittämien merkitystä siitä, mitä mielikuvia tärkeillä sidosryhmillä olisi hyvä olla **Perhehoitoliitosta**. 1=vähän merkitystä, 5=paljon merkitystä.

Väittämä	1	2	3	4	5
PHL toiminnan päämääränä on tuottaa laadukasta hoitoa					
PHL toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa tunnetuksi					
PHL toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa arvostetuksi hoitomuodoksi					
PHL edistää ja auttaa yhdistystensä toimintaa					
PHL toiminnan päämääränä on lisätä perhehoitoa Suomessa					
PHL on tärkeä tekijä perhehoidon saralla					
PHL on perhehoidon asiantuntija					

4. Lisäisitkö itse jonkun tärkeän väittämän listaan? Minkä?

LIITE 2. Survey-kysely

0% valmiina

Perhehoitoliiton kyselytutkimus

Perhehoitoliitto ry

Tämä on Perhehoitoliitto ry:n kysely, jonka tarkoituksena on selvittää sekä Perhehoitoliiton että perhehoidon imagoa ja tunnettuutta. Kyselyyn vastataan täysin nimettömänä, eikä edes tutkija saa selville vastaajien nimiä. Vastaamiseen menee aikaa noin 10 - 15 minuuttia. Arvostamme vastaustanne. Jokainen vastaus on tärkeä toiminnan sekä tunnetuuden ja imagon kehittämisen kannalta.

1) Kuinka tuttuja seuraavat toimijat ovat sinulle? *

Arvioi tuttuutta asteikolla 1 – 5 (1=ei yhtään tuttu, 2=vähän tuttu, 3=jonkin verran tuttu, 4=aika tuttu, 5= todella tuttu)

	1 ei yhtään	2 vähän	3 jonkin verran	4 aika	5 todella
Ensi- ja turvakotien Liito ry *	○	○	○	○	○
Huostaan otettujen lasten vanhempain yhdistys ry *	○	○	○	○	○
Kehitysvammaisten palvelusäätiö *	○	○	○	○	○
Lastensuojelun Keskusliitto *	○	○	○	○	○
Mannerheimin Lastensuojeluliitto ry *	○	○	○	○	○
Perhehoitoliitto ry *	○	○	○	○	○
Pelastakaa lapset ry *	○	○	○	○	○
Pesäpuu ry *	○	○	○	○	○
SOS-Lapsikylä *	○	○	○	○	○
Sukupuu ry *	○	○	○	○	○

2) Laita seuraavia asioita järjestykseen sen perusteella, miten tärkeinä pidät niitä lastensuojelualan organisaatioiden toiminnassa. *

Laita numeroita asioiden perään valitsemassasi järjestyksessä. Esim. Palvelut ja tuotteet 1=tärkein asia, Hyvä maine ja positiiviset mielikuvat organisaatiosta 2=toiseksi tärkein asia…

	1 *	2 *	3 *	4 *	5 *	6 *
Hyvä maine ja positiiviset mielikuvat organisaatiosta	○	○	○	○	○	○
Palvelut ja tuotteet	○	○	○	○	○	○
Työntekijät ja heidän asiantuntijuutensa	○	○	○	○	○	○
Toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus	○	○	○	○	○	○
Selkeä tulevaisuuden visio ja johtaminen	○	○	○	○	○	○
Yhteiskuntavastuu ja toiminnan eettisyys	○	○	○	○	○	○

3) Oletko kuullut Perhehoitoliitosta? *

○ Kyllä

○ En

4) Mitä sinulle tulee ensimmäisenä mieleen sanasta Perhehoitoliitto? *

Kerro vapaasti ja lyhyesti omia ajatuksiasi koskien Perhehoitoliittoa.

5) Kuvaile Perhehoitoliittoa kolmella sanalla. *

6) Miten hyvin tunnet Perhehoitoliiton? *

Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1 – 5 (1=ei ollenkaan, 2=vähän, 3=jonkin verran, 4=aika paljon, 5= todella paljon)

	1 ei ollenkaan	2 vähän	3 jonkin verran	4 aika paljon	5 todella paljon
Perhehoitoliiton tehtävä on minulle selvä *	○	○	○	○	○
Tunnen Perhehoitoliiton palvelut *	○	○	○	○	○
Tiedän Perhehoitoliiton hankkeita tai kampanjoita *	○	○	○	○	○
Olen nähnyt Perhehoitoliiton mediassa *	○	○	○	○	○
Käytän Perhehoitoliiton palveluita *	○	○	○	○	○
Olen itse mukana Perhehoitoliiton toiminnassa (hallitus, projektit) *	○	○	○	○	○
Olen mukana Perhehoitoliiton jäsenyhdistysten toiminnassa *	○	○	○	○	○

7) Kuinka usein olet yhteydessä Perhehoitoliittoon? *

- Viikoittain
- Kuukausittain
- Muutaman kerran vuodessa
- Vähemmän kuin kerran vuodessa
- En ole koskaan ollut yhteydessä Perhehoitoliittoon

8) Kuinka hyvin seuraavat sanaparit mielestäsi kuvaavat Perhehoitoliittoa?

	1 todella vahva tunne	2 aika vahva tunne	3 neutraali tunne	4 aika vahva tunne	5 todella vahva tunne	
Asiantuntematon	○	○	○	○	○	Asiantunteva
Passiivinen	○	○	○	○	○	Aktiivinen
Kyvytön	○	○	○	○	○	Osaava
Tarpeeton	○	○	○	○	○	Tarpeellinen
Toimimaton	○	○	○	○	○	Toimiva
Epäluotettava	○	○	○	○	○	Luotettava
Staattinen	○	○	○	○	○	Dynaaminen
Paikallaan pysyvä	○	○	○	○	○	Kehittyvä
Lannistava	○	○	○	○	○	Innostava
Epäavulias	○	○	○	○	○	Avulias
Pieni	○	○	○	○	○	Suuri
Innoton	○	○	○	○	○	Innokas
Negatiivinen	○	○	○	○	○	Positiivinen
Yksioikoinen	○	○	○	○	○	Monipuolinen
Ammattitaidoton	○	○	○	○	○	Ammattitaitoinen
Ideaköyhä	○	○	○	○	○	Idearikas
Hiljainen	○	○	○	○	○	Tiedottava
Yhteistyökyvytön	○	○	○	○	○	Yhteistyökykyinen
Luovuttava	○	○	○	○	○	Sitkeä
Laaduton	○	○	○	○	○	Laadukas

9) Kuinka hyvin seuraavat väittämät mielestäsi kuvaavat Perhehoitoliittoa? (PHL=Perhehoitoliitto) *

Arvioi väittämiä asteikolla 1 – 5 (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

	1 täysin eri mieltä	2 jokseenkin eri mieltä	3 en osaa sanoa	4 jokseenkin samaa mieltä	5 täysin samaa mieltä
Arvostan Perhehoitoliittoa *	○	○	○	○	○
Luotan Perhehoitoliittoon *	○	○	○	○	○
Perhehoitoliitolla on hyvä maine *	○	○	○	○	○
PHL:n palvelut (neuvonta yms.) ovat laadukkaita ja luotettavia *	○	○	○	○	○
PHL:n palvelut ovat asiantuntevia ja tasokkaita *	○	○	○	○	○
PHL:n tuotteet (lehti, kirjat, esitteet yms.) ovat tasokkaita ja hyviä *	○	○	○	○	○
PHL:n toimihenkilöt ovat asiansa osaavia *	○	○	○	○	○
PHL:n toimihenkilöt antavat organisaatiosta positiivisen kuvan *	○	○	○	○	○
PHL on esimerkillinen järjestö *	○	○	○	○	○
PHL on tehokas toiminnassaan ja tuottaa tuloksia *	○	○	○	○	○
PHL:n järjestämät hankkeet, projektit ja tapahtumat ovat hyödyllisiä *	○	○	○	○	○
PHL:n työ ja työn tulokset saavat tarpeeksi julkisuutta ja näkyvyyttä *	○	○	○	○	○
PHL:n toiminnalla on selkeä tavoite ja päämäärä *	○	○	○	○	○
PHL:n toimintamallit ovat oikeita *	○	○	○	○	○
PHL on vahva toimija perhehoidon kentällä *	○	○	○	○	○
PHL:n ajama asia on tärkeä *	○	○	○	○	○
PHL:n toiminta ja työskentelytavat ovat eettisiä ja oikeudenmukaisia *	○	○	○	○	○
PHL ottaa yhteiskunnan ja pienenkin ihmisen huomioon toiminnassaan *	○	○	○	○	○

10) Kuinka hyvin seuraavat väittämät pitävät mielestäsi paikkansa? *

Arvioi väittämiä asteikolla 1-5 (1=ei ole yhtään paikkansapitävä, 2=ei pidä juurikaan paikkansa, 3=en osaa sanoa, 4=pitää jokseenkin paikkansa, 5= on täysin paikkansapitävä)

	1 ei yhtään	2 ei juurikaan	3 en osaa sanoa	4 jokseenkin	5 täysin
PHL:n toiminnan päämääränä on kehittää perhehoitoa, jotta laadukas hoito mahdollistuisi *	○	○	○	○	○
PHL:n toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa tunnetuksi *	○	○	○	○	○
PHL:n toiminnan päämääränä on saada perhehoitoa arvostetuksi hoitomuodoksi *	○	○	○	○	○
PHL edistää ja auttaa yhdistystensä toimintaa *	○	○	○	○	○
PHL:n toiminnan päämääränä on lisätä perhehoitoa Suomessa *	○	○	○	○	○
PHL ajaa jäsenjärjestojensä etuja *	○	○	○	○	○
PHL on perhehoidon asiantuntija *	○	○	○	○	○

11) Kuinka tuttuja seuraavat sijaishuollon muodot ovat sinulle? *

Arvioi tuttuutta asteikolla 1 – 5 (1=ei yhtään tuttu, 2=vähän tuttu, 3=jonkin verran tuttu, 4=aika tuttu, 5= todella tuttu)

	1 ei yhtään	2 vähän	3 jonkin verran	4 aika	5 todella
Ammatillinen perhekoti *	○	○	○	○	○
Laitoshoito *	○	○	○	○	○
Perhehoito *	○	○	○	○	○
Muu perheenomainen hoito (esim. lapsikylät) *	○	○	○	○	○

12) Kuinka sopivia ja tehokkaita seuraavat sijaishuollon muodot mielestäsi ovat? *

Arvioi sopivuutta/tehokkuutta asteikolla 1 – 5 (1=ei yhtään sopiva, 2=vähän sopiva, 3=jonkin verran sopiva, 4=aika sopiva, 5= todella sopiva)

	1 ei yhtään	2 vähän	3 jonkin verran	4 aika	5 todella
Ammatillinen perhekoti *	○	○	○	○	○
Laitoshoito *	○	○	○	○	○
Perhehoito *	○	○	○	○	○
Muu perheenomainen hoito (esim. lapsikylät) *	○	○	○	○	○

13) Oletko kuullut perhehoidosta? *

○ Kyllä

○ En

14) Mitä sinulle tulee ensimmäisenä mieleen sanasta perhehoito? *

Kerro vapaasti ja lyhyesti omia ajatuksiasi koskien perhehoitoa.

15) Kuvaile perhehoitoa kolmella sanalla. *

16) Kuinka tuttua perhehoito on sinulle? *

Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1 – 5 (1=ei ollenkaan, 2=vähän, 3=jonkin verran, 4=aika paljon, 5= todella paljon)

	1 ei ollenkaan	2 vähän	3 jonkin verran	4 aika paljon	5 todella paljon
Tiedän perhehoidosta *	○	○	○	○	○
Olen ollut tekemisissä perhehoidon kanssa *	○	○	○	○	○
Olen tehnyt päätöksiä, jotka vaikuttavat perhehoitoon *	○	○	○	○	○

17) Mitkä seuraavista perhehoidon muodoista ovat sinulle tuttuja? *

Valitse niin monta seuraavista vaihtoehdoista kuin haluat.

- ☐ Lasten ja nuorten perhehoito
- ☐ Vanhusten perhehoito
- ☐ Kehitysvammaisten perhehoito
- ☐ Mielenterveyskuntoutujien perhehoito
- ☐ Perhehoito, jossa on sekä vanhempi että lapsi
- ☐ Pitkäaikainen perhehoito
- ☐ Lyhytaikainen perhehoito
- ☐ Kriisiperhehoito
- ☐ Tukiperhetoiminta
- ☐ Muu, mikä?

18) Miten olet tutustunut perhehoitoon? *

Valitse seuraavista itseäsi koskevat vaihtoehdot.

- ☐ Kuulopuheiden kautta
- ☐ Tuttujen perhehoitajien kautta
- ☐ Median välityksellä
- ☐ Lastensuojelun kampanjoiden kautta
- ☐ Järjestöjen tiedotuksen välityksellä
- ☐ Oman työn kautta
- ☐ Muuten, miten?

19) Kuinka hyvin seuraavat sanaparit mielestäsi kuvaavat perhehoitoa? *

Arvioi sanoja asteikolla 1-5 (1 ja 5 =todella vahva tunne, 2 ja 4 =aika vahva tunne, 3=neutraali tunne)

	1 todella vahva tunne	2 aika vahva tunne	3 neutraali tunne	4 aika vahva tunne	5 todella vahva tunne	
Turvaton *	○	○	○	○	○	Turvallinen
Tuntematon *	○	○	○	○	○	Tunnettu
Heikentävä *	○	○	○	○	○	Eheyttävä
Epärealistinen "ammattivaihtoehto" *	○	○	○	○	○	Realistinen "ammattivaihtoehto"
Huono vanhemmuus *	○	○	○	○	○	Hyvä vanhemmuus
Epäkodikas *	○	○	○	○	○	Kodikas
Sitova *	○	○	○	○	○	Vapauttava
Kova *	○	○	○	○	○	Pehmeä
Raskas *	○	○	○	○	○	Keveä
Tulokseton *	○	○	○	○	○	Tuloksellinen
Epäinhimillinen *	○	○	○	○	○	Inhimillinen
Yhteiskunnalle kallis *	○	○	○	○	○	Yhteiskunnalle edullinen
Yksinkertainen *	○	○	○	○	○	Moninainen
Vaativa *	○	○	○	○	○	Helppo
Kylmä *	○	○	○	○	○	Lämmin
Ei auttava *	○	○	○	○	○	Auttava
Rajoittava *	○	○	○	○	○	Mahdollistava
Huonointa hoidettavalle *	○	○	○	○	○	Parasta hoidettavalle
Kaukainen *	○	○	○	○	○	Läheinen
Yksilön tarpeet unohtava *	○	○	○	○	○	Yksilön tarpeet huomioiva

20) Kuinka hyvin seuraavat väittämät pitävät mielestäsi paikkansa? *

Arvioi väittämiä asteikolla 1-5 (1=ei ole yhtään paikkansapitävä, 2=ei pidä juurikaan paikkansa, 3=en osaa sanoa, 4=pitää jokseenkin paikkansa, 5= on täysin paikkansapitävä)

	1 ei yhtään	2 ei juurikaan	3 en osaa sanoa	4 jokseenkin	5 täysin
Perhehoito perustuu vastuuseen lähimmäisestä *	○	○	○	○	○
Perhehoito mahdollistaa yksilöllisen hoidon *	○	○	○	○	○
Perhehoito mahdollistaa turvallisen kasvu- ja hoitoympäristön *	○	○	○	○	○
Perhehoito mahdollistaa tasa-arvoiset palvelut kaikille hoidettaville *	○	○	○	○	○
Perhehoito on edullinen hoitomuoto yhteiskunnalle *	○	○	○	○	○

LIITE 3. Perhohoitoliitto ry:n jäsenyhdistykset (26 kpl)

Etelä-Karjalan perhehoitajat ry
Etelä-Pohjanmaan Sijaisvanhemmat ry
Etelä-Savon sijaisperheet - Essi ry
Helsingin psykiatriset perhehoitajat ry - Helsingfors psykiatriska familjevårdare
Hämeen Perhehoitajat
Kainuun Perhehoitajat ry
Keski-Pohjanmaan Sijaisvanhemmat ry
Keski-Suomen Perhehoitajat ry
Keski-Suomen Sijaisvanhemmat ry
Keurusseudun Sijaisvanhemmat ry
Kuopion Seudun Perhehoitajat ry
Kymenlaakson Perhehoitajat ry
Lapin Perhehoitajat ry
Oulun Seudun Sijaisvanhemmat ry
Pirkanmaan erityishuoltopiirin perhehoitajat ry
Pirkanmaan Sijaiskotiyhdistys ry
Pohjois-Karjalan Perhehoitajat ry
Päijät-Hämeen Sijaisvanhemmat ry
Satakunnan Perhehoitajat ry
Satakunnan Sijaisvanhemmat ry
Savon Perhehoitajat ry
Suomen Sijaiskotinuoret - SINUT ry
Uudenmaan Sijaiskotiyhdistys ry - Nylands Fosterhemsförening rf
Varsinais-Suomen Perhehoitajat ry
Varsinais-Suomen sijoituslasten vanhemmat ry (SILAVA)
Ålands Fosterhemsförening r.f.

LIITE 4. Esimerkki media-analyysistä

Lehti	Pvm	Otsikko	Aihe/ongelma	Konteksti (aik/lasten/keh. hoito	Kuvitus
Savonmaa.fi	27.4.2009	Tukiperheitä tarvitaan	Savonlinnan seudulla pula tukiperheistä. Essi, ISSHP:n perhepalvelukeskuksen, Savonlinnan kaupungin sosiaalitoimen ja Tartu lapsen hetkeen -projektin yhteistyönä ollaan järjestämässä tukiperhekoulutusta.	Lasten tukiperhetoiminta	Ei kuvitusta
HS.fi	16.4.2009	Vauvojen sijaiskodeista huutava pula Helsingissä	Kiireellisesti sijoitettavien vauvojen sijaisperheiden pula pääkaupunkiseudulla	Lasten ja vauvojen kiireellinen sijoitus	Vauva makaa lattialla
MTV3.fi	16.4.2009	Vauvojen sijaisperheet loppuivat kesken Helsingissä	Vauvojen huostaanotto on pahassa kriisissä pääkaupunkiseudulla. Lähes 70 prosenttia kiireellistä sijoittamista vaativista vauvoista jää ilman kriisiperhettä,	Lasten ja vauvojen kiireellinen sijoitus	Vauvan käsi

Neg/pos perhehoito	Neg/pos PHL	Sitaatti	Kommentti	Uutinen, muu?	Jutun agenda/lähde
Positiivinen, koska kehotetaan auttamaan ja ryhtymään tukitoimintaan	Ei mainintaa, mutta jäsenyhdistykselle (Essi) pos	Jonkun lapsen kohdalla toimivalla tukiperheellä voi olla hyvinkin huomattava merkitys lapsen suotuisalle psyykkiselle kehitykselle		Paikallisuutinen	Ei tietoa aloitteen tekijästä (voi olla Essi tai toimittaja)
Pos, koska kerrotaan sijoituksen olevan laitosta parempi vaihtoehto vauvalle	Ei yhteyttä	Vauvojen sijaiskodeista on huutava pula. Helsingissä vain joka kolmannelle kiireellisesti sijoitettavalle vauvalle löytyy sijaiskoti...Laitoshoidossa vauvan tarvitsema turvallinen kiintymyssuhde ei kuitenkaan onnistu parhaalla mahdollisella tavalla.		Uutiset: kaupunki	STT
Pos, koska kerrotaan sijoituksen olevan laitosta parempi vaihtoehto vauvalle	Ei mainintaa	Vauvan sijoittaminen perheeseen laitoksen sijaan on tärkeää, sillä nykyisen tietämyksen perusteella vauva tarvitsee kehittyäkseen turvallisen kiintymyssuhteen.		Uutiset: kotimaa	Tietoa tilanteesta + Helsingin sosiaaliviraston pyytää kiinnostuneita keskustelutilaisuuteen. Ei tietoa aloitteesta.

LIITE 5. Media-analyysin lehdet ja juttujen lukumäärät lehdittäin

Iltalehti 11
Savonmaa 2
Helsingin Sanomat 7
MTV3 2
Etelä-Suomen Sanomat 2
Hämeen Sanomat 3
Ilkka 3
Kaleva 9
Karjalainen 2
Keskisuomalainen 3
Kouvolan Sanomat 2
Kymen Sanomat 1
Lapin Kansa 2
Maaseudun Tulevaisuus 2
Ilta-Sanomat 2
KD-lehti 2
Pielisjokiseutu 1
Loimaan Lehti 3
Viikkosavo 1
Verkkouutiset 3
Raahen Seutu 2
Aamulehti 3
Kuhmolainen 1
Kotiseudun Sanomat 1
Kauppalehti 2
Alueviesti 1
Etelä-Saimaa1
Pohjalainen 1
Savon Sanomat 2
Syd-Österbottens Tidning 1
Vasabladet 1
Valkeakosken Sanomat 1
Kansan Uuteiset 1
Oulu-lehti 2
Meri-Lapin Helmi 1
Itä-Savo 1
Länsi-Savo 1
Uusi Aika 1
Yle.fi 1
Siikkis 1
Outokummun Seutu 1
Loimaan Lehti 3
Verkkoapila 1