

**Helsingin kaupungin liikennelaitoksen (HKL) maine
mielipidekirjoituksissa**

Henna Laitio

Pro gradu -tutkielma

Yhteisöviestintä

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

Kesä 2006

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta	Laitos
HUMANISTINEN	VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Henna Maaria Laitio	
Työn nimi Helsingin kaupungin liikennelaitoksen (HKL) maine mielipidekirjoituksissa	
Oppiaine Yhteisöviestintä	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika Kesä 2006	Sivumäärä 86+4
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella Helsingin kaupungin liikennelaitoksen (HKL) mainetta, sen ulottuvuuksia ja rakennetta. Tarkoituksena on luoda kunnallisen liikelaitoksen maineen ulottuvuudet sekä tutkia maineen muuttumista kahden eri ajanjakson välillä. Tutkimuksen aiheeseen johdattavassa teoreettisessa osassa esitellään mielikuvien yhteiskunta, maine ja sen lähikäsitteet sekä käsitellään mediaa toimijana mielikuvien yhteiskunnassa.</p> <p>Tutkimuksen aineisto koostuu mielipidekirjoituksista, joita Helsingin Sanomissa on ollut liittyen HKL:een ja sen toimintaan vuosina 2005 ja 2002. Aineistosta kerättiin alkuperäisilmauksia, joita käsiteltiin sisällönanalyysin keinoin.</p> <p>HKL:n maineen ulottuvuuksiksi muodostuivat luottamus ja arvostus, tehokkuus ja asiantuntijuus, vastuullisuus, vuorovaikutus ja avoimuus sekä kehittyminen ja tulevaisuus. Oleellista näissä ulottuvuuksissa on niiden limittyminen toisiinsa sekä niiden painoarvojen muuttuminen tilanteen ja ajankohdan mukaan. Vuosien 2005 ja 2002 välisessä vertailussa todettiin, että painopiste on siirtynyt luottamuksen ja arvostuksen ja vuorovaikutuksen käsittelystä enemmän kehittymiseen ja tulevaisuuteen ja taloudellisesti painottuneeseen tehokkuuteen sekä asiantuntijuuteen, mikä todettiin organisaation kannalta positiiviseksi kehitykseksi.</p> <p>Organisaation kannalta tutkimuksessa on oikeastaan kyse siitä, millaisena maine näytetään tietyllä sen rakentumisen areenalla. Näiden areenoiden tunnistaminen on kuitenkin tärkeää organisaation kannalta samoin kuin sen huomioiminen, että maine ei välttämättä ole samankaltainen eri areenoilla, joilla organisaatio kohtaa yleisönsä.</p>	
Asiasanat mielikuva, maine, mediajulkisuus, kunnallinen liikelaitos	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto/ Tourulan kirjasto	
Muita tietoja	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset.....	2
1.2 Työn rakenne.....	3
2 KOHDEORGANISAATIO.....	6
2.1 HKL:n arvot ja toimintaympäristö	7
3 MIELIKUVIEN YHTEISKUNTA.....	9
3.1 Mielikuvan määrittelyä.....	10
3.2 Mielikuvista maineeksi	11
4 MAINE	13
4.1 Yksi vai useampi maine?	15
4.2 Maine suhteessa imagoon ja identiteettiin	16
4.2.1 Imago - maineen rakennusaine	17
4.2.2 Identiteetti - maineen perusta	19
4.3 Maineen merkitys	21
4.4 Maineen ulottuvuudet ja mittarit	23
4.5 Kuntien mainetekijät	26
5 MEDIAN ROOLI MIELIKUVIEN JA MAINEEN MUODOSTUMISESSA .	30
5.1 Media, yleisöt ja niiden agendat	32
5.2 Merkitysten syntyminen	34
6 AINEISTO JA MENETELMÄT	37
6.1 Mediatekstistä tulkintaan	39
6.2 Sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä.....	41
6.3 Analyysin eteneminen ja aineiston käsittely.....	43
7 ANALYYSI.....	46
7.1 HKL mielipidekirjoituksissa vuonna 2005	47
7.2 HKL mielipidekirjoituksissa vuonna 2002.....	53
7.3 HKL:n maineen ulottuvuudet.....	58
7.3.1 Luottamus ja arvostus	59
7.3.2 Vuorovaikutus ja avoimuus	61
7.3.3 Tehokkuus ja asiantuntijuus	63
7.3.4 Kehittyminen ja tulevaisuus.....	64
7.3.5 Vastuullisuus	66
7.4 Miten HKL:n maine on muuttunut?	67
7.5 Yhteenveto	69

8 POHDINTA	72
8.1 Tutkimuksen luotettavuus	76
8.2 Jatkotutkimus	78
KIRJALLISUUS	80
LIITE	87

1 JOHDANTO

Mielikuvat ja mielikuvalliset ilmiöt ovat erottamaton osa nykyajan yhteiskuntaa. Ne ovat kulttuurista ja sosiaalista todellisuutta, joiden vaikutukset voivat olla yhtä suuria kuin fyysisenkin todellisuuden. (Karvonen 1999, 17.) Mielikuvat ovat tärkeä keino erottua ja ne vaikuttavat oleellisesti ihmisten tekemiin valintoihin, päätöksiin ja ratkaisuihin. Niillä on konkreettisia seurauksia.

Tämä tutkimus käsittelee mainetta, joka kuuluu mielikuvallisten ilmiöiden kenttään. Positiiviset mielikuvat ja hyvä maine ovat tekijöitä, jotka luovat suotuisan toimintaympäristön mille tahansa organisaatiolle. Viestinnän näkökulmasta maine on ollut käsitteenä paljon esillä viime vuosina, jopa siinä määrin, että puhutaan esimerkiksi ”suhdetoiminnan uudesta paradigmasta”.

Lähtöoletuksena tässä työssä on, että ennen kuin organisaation mainetta voidaan ymmärtää tai yrittää arvioida tai hallita, sen koostumusta täytyy tarkastella tietyllä hetkellä ja tietyssä kontekstissa. Kiinnostus tähän aiheeseen syntyi ollessani töissä Helsingin kaupungin liikennelaitoksen viestintäyksikössä kesällä 2005. Kiinnitin huomiota HKL:ta ja sen toimintaa koskeviin lehdistökirjoituksiin ja havaitsin, että se on varsin usein erityisesti mielipidekirjoitusten aiheena. Tämän havainnon pohjalta aloin pohtia niiden merkitystä organisaatiota koskevien mielikuvien ja sitä kautta maineen muodostumisessa.

Ajatuksen taustalla on Erkki Karvosen ajatus maineesta viestien ymmärtämisestä ja kierrättämisestä yhteiskunnassa. Maine on tietystä näkökulmasta tuotettu ja muodostunut konstruktio, joka olisi voinut rakentua myös toisin. Tätä rakennelmaa tulkitaan ja muokataan edelleen hyvin erilaisista lähtö-

kohdista käsin. Ihmisten erilaiset näkökulmat ja kokemukset vaikuttavat maineen jatkuvaan muokkautumiseen. (Karvonen 1999, 46-49.)

Toinen tämän työn keskeisistä lähtökohdista on, että organisaatio käsitetään kokonaisuutena, jonka toimintaympäristöön kuuluu erilaisia yleisöjä, jotka ovat jollain tavalla kiinnostuneita sen toiminnasta ja jonka toimintaan ne myös vaikuttavat ja päinvastoin. Näin käsitettynä yleisön määritelmä lähestyy stakeholderajattelua, joka on tapa nähdä organisaatio ja sen toiminta organisaatioon liittyvien stakeholder-ryhmien kautta. (Näsi 1995, 18.) Stakeholder on käännetty suomeksi yleensä sidosryhmäksi, mutta termiä on kritisoitu sen suppeuden takia, sillä sidos viittaa ainoastaan niihin ryhmiin, joilla on virallinen tai sopimukseen perustuva suhde organisaatioon (ks. esim. Lehtonen J. 2002, 14).

1.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tavoite on tarkastella Helsingin kaupungin liikennelaitoksen (tästä eteenpäin HKL) mainetta ja sen ulottuvuuksia analysoimalla Helsingin Sanomissa ilmestyneitä mielipidekirjoituksia. Kohdeorganisaatiota ja sen erityispiirteitä käsitellään tarkemmin seuraavassa kappaleessa, mutta lyhyesti tiivistettynä HKL:n vastuulla on Helsingin sisäisen joukkoliikenteen suunnittelu, kehittäminen, palvelujen tuottaminen ja valvonta.

Tavoitteena ei ole varsinaisesti arvioida sitä, onko HKL:n maine hyvä vai huono, vaan kuvata sitä tapaa, jolla HKL:sta kirjoitetaan ja selvittää maineen ulottuvuuksia tietyllä hetkellä. Lisäksi tarkoitus on verrata näitä maineen ulottuvuuksia ja niiden suhteita kahtena eri ajanjaksona.

Tutkimuskysymyksiä on kolme:

1. Millainen maine HKL:lla on mielipidekirjoituksissa?
2. Mistä ulottuvuuksista kunnallisen liikelaitoksen maine muodostuu?
3. Miten HKL:n maine on muuttunut (analyysin ajanjaksoina vuodet 2005 ja 2002)?

Tutkimuksen aineisto koostuu kirjallisista dokumenteista, jotka kerättiin mielipidekirjoituksista, joita Helsingin Sanomissa on ollut liittyen HKL:een ja sen toimintaan. Mukana ovat yleisönosaston mielipidekirjoitusten lisäksi myös mielipiteisiin pohjautuvat kolumnit ja pääkirjoitukset.

Kirjoitusten sisältöä analysoidaan laadullisesti kahdelta vuoden mittaiselta (vuodet 2005 ja 2002) ajanjaksolta. Niiden sisältöä kuvataan sanallisesti ja sitä kautta luodaan kuvaa niistä tavoista, joilla HKL:sta kirjoitetaan. Menetelmänä tutkimuksessa käytetään sisällönanalyysiä, jonka avulla aineisto ryhmitellään, järjestetään ja muodostetaan edelleen HKL:n maineen ulottuvuudet. Maineen muuttumista pohditaan luokittelemalla aineisto muodostettujen maineen ulottuvuuksien mukaisesti ja sitä kautta vertaillaan maineen rakenteessa tapahtuneita painoarvojen muutoksia.

1.2 Työn rakenne

Tutkimuksen kohdeorganisaation HKL:n esittely on sen erityispiirteiden vuoksi päädytty sijoittamaan työn alkuosaan. Organisaation esittelyn lisäksi kappaleessa käsitellään HKL:n yleisöjä sekä laajemmin sen toimintaympäristöä.

Luvuissa 3-5 esitellään tutkimuksen teoreettinen tausta. Kolmannessa kappaleessa esitellään mielikuvien yhteiskunta, joka toimii johdatuksena mainee-

seen ilmiönä. Luvussa 4 käsitellään mainetta osana mielikuvien yhteiskuntaa ja esitellään tapoja, joilla mainetta on määritelty ja suhteutetaan se lähikäsitteisiin, erityisesti imagoon ja identiteettiin. Lisäksi huomio kiinnittyy siihen, millä tavoin mainetta on mitattu ja miten sen koostumusta on hahmotettu. Viides luku käsittelee mediaa toimijana mielikuvien yhteiskunnassa ja sen roolia mielikuvien ja maineen muodostumisessa. Tässä yhteydessä käsitellään erityisesti mediajulkisuutta, median funktiota agendojen asettajana myös suhteessa yleisöjen agendoihin sekä merkitysten muodostumiseen.

Teoreettinen tausta toimii kokonaisuudessaan johdatuksena varsinaiseen tutkimukseen. Sillä perustellaan tutkimusasetelmaa ja työssä tehtyjä valintoja. Ensin esitellään se yhteiskunnallinen kehikko, jossa liikutaan. Tämän jälkeen käsitellään tutkittavaa ilmiötä ja sen ominaisuuksia. Lopuksi tuodaan esiin mediajulkisuuden näkökulma, eli se mistä suunnasta tutkittavaa maineen ilmiötä lähestytään ja missä puitteissa varsinaisessa tutkimusosassa liikutaan.

Luvussa 6 käydään läpi tutkimusasetelma. Aineiston esittelyn jälkeen käsitellään mediatekstien tulkitsemista ja tutkimuksen lähtökohtia ja tutkijan asemaa. Sitten esitellään varsinainen tutkimuksessa käytetty menetelmä eli sisällönanalyysi. Näiden esittelyjen pohjalta selvennetään tutkimusprosessin kulkua: miten aineistoa on käsitelty ja miten analyysissä on edetty.

Analyysiosa on jakautunut kolmeen toisiinsa liittyvään kokonaisuuteen, jotka esitellään luvussa 7. Aluksi esitellään vuosina 2005 ja 2002 ilmestyneiden tekstien teemoja esimerkein ja luodaan kuva siitä, miten niissä käsitellään HKL:ta. Analyysin seuraavassa vaiheessa esitellään aineiston pohjalta muodostuneet HKL:n maineen ulottuvuudet ja niiden sisältö. Viimeinen analyysin osio puolestaan keskittyy vertaamaan kahden tutkimuksen kohteena

olleen vuoden tilannetta ja pohtimaan niiden välisiä eroavaisuuksia ja niiden merkitystä.

2 KOHDEORGANISAATIO

Tutkimuksen kohdeorganisaatio on Helsingin kaupungin liikennelaitos, joka vastaa Helsingin sisäisen joukkoliikenteen suunnittelusta, kehittämisestä, palvelujen tuottamisesta ja valvonnasta.

Liikennelaitos toimii Helsingin kaupungin joukkoliikennelautakunnan alaisuudessa. HKL:n toiminta on jaettu tilaaja- ja tuottajatoimintoihin. Tilaajatoimintoja hoitavat suunnittelu-, hallinto- ja talousyksiköt. Tuottajayksiköt HKL-Raitioliikenne ja HKL-Metroliikenne vastaavat raitio- ja metroliikenteestä sekä ratojen kunnossapidosta. HKL-Bussiliikenne toimi HKL:n omana yksikkönä vuoden 2004 loppuun, mutta vuoden 2005 alussa HKL-Bussiliikenteen toiminnot siirrettiin uuteen yhtiöön (Helsingin Bussiliikenne Oy), joten kaikki bussiliikennepalvelut tilataan nyt ulkopuolisilta liikennöitsijöiltä. Liikennelaitoksen rakennusyksikkö huolehtii liikennöinnissä tarvittavien kiinteistöjen, asemien, varikkojen, pysäkkien ja ratojen rakentamiseen, rakennuttamiseen ja kunnossapitoon liittyvistä tilaajatehtävistä sekä kiinteistöjen hoidosta. (HKL:n ympäristöraportti 2005.)

HKL on kunnallinen liikelaitos, millä tarkoitetaan kuntalain mukaista kunnallista organisaatiota tai muuta vastaavalla tavalla organisoitua liiketoimintaa harjoittavaa kunnan toimintayksikköä. Liikelaitos kattaa kulunsa maksutuloilla ja sen investoinnit katetaan pitkällä aikavälillä tulorahoituksella. Lisäksi sille laaditaan oma tuloslaskelma sekä tase. Toisaalta kunnan liikelaitostoiminta on siis kannattavuusperusteista liiketoimintaa, mutta toisaalta sen ensisijainen tarkoitus ei kuitenkaan ole maksimituoton saaminen siihen investoidulle pääomalle. (Rinne 2005.) HKL:n toiminta ei siis ole selkeästi voiton maksimointiin pyrkivää yritystoimintaa, mutta toisaalta se täyttää julkisen organisaation tunnusmerkit vain osittain. Tässä työssä HKL:ta kui-

tenkin käsitellään yrityksen tavoin erityisesti teoriaosuudessa. Sanoja yritys ja organisaatio käytetäänkin tekstissä monin paikoin synonyymisesti.

Tämä piirre HKL:n toiminnassa asettaa sen toimijana kiinnostavaan asemaan esimerkiksi julkisuuden suhteen. Kyseessä on tietyllä alueella hyvin tunnettu organisaatio, jonka toimintaan kiinnitetään varsin aktiivisesti huomiota mediassa. HKL on maineen kannalta kiinnostava organisaatio, koska se on osa monen pääkaupunkiseudulla asuvan jokapäiväistä arkea ja useimmilla on siitä omakohtaisia kokemuksia ja mielipiteitä. Se, että HKL:n toimintaa kustannetaan myös julkisin varoin, asettaa sen usein suurennuslasin alle esimerkiksi uusia investointeja tehtäessä.

2.1 HKL:n arvot ja toimintaympäristö

HKL:n toiminta-ajatus on tarjota matkustajaystävällinen ja kilpailukykyinen joukkoliikennepalvelu. Sen arvot on määritelty seuraavasti:

1. Laadukas palvelumme perustuu asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin.
2. Osaaminen ja yrittämisenhalu ovat avain kilpailukykyyn ja menestykseen.
3. Otamme huomioon ympäristön.
4. Turvaamme toimivan kaupungin.

(HKL:n ympäristöraportti 2005.)

Arvoissa korostuvat asiakaslähtöisyys, kilpailukyky, menestyminen ja vastuu lähiympäristöstä sekä ympäristöstä laajemmin. Ne kuvastavat myös osaltaan HKL:n toiminnan kannalta tärkeimpiä osapuolia ja yleisöjä.

Yksi keskeisimmistä HKL:n toimintaan liittyvistä osapuolista ovat luonnollisesti asiakkaat ja matkustajat. Laajemmin ajateltuna myös kaupungin asukkaat ovat tärkeä osapuoli riippumatta siitä käyttävätkö he julkisia

kulkuvälineitä ja ovatko he HKL:n asiakkaita; joukkoliikenne on osaltaan tärkeä kaupunkirakenteen muokkaaja ja kaupunkikuvan rakentaja.

HKL:n toimintaympäristössä on monia tahoja ja toimijoita, jotka vaikuttavat sen toimintaan ja joiden toimintaan se vaikuttaa. Keskeisimpiä näistä osapuolista ovat henkilöstö, Helsingin kaupunki, viranomaiset, yhteistyökumppanit kuten pääkaupunkiseudulla toimivat liikennöitsijät ja media.

3 MIELIKUVIEN YHTEISKUNTA

Rolf Jensen julistaa businesskirjassaan *Dream Society* (1999), että järkeen ja tietoon perustuva informaatioyhteiskunta on muuttumassa. Tilalle on tulossa ”dream society”, unelmayhteiskunta, joka perustuu elämyksiin ja tarinoihin sekä korostaa rationaalisuuden sijaan emotionaalisuutta. Unelmayhteiskunta merkitsee hänen mukaansa tunteiden ja mielikuvien merkityksen kasvua kuluttamisessa sekä tuotteiden ja palveluiden tarjonnassa. Perusajatuksena on, että tulevaisuus ei ole olemassa fyysisessä maailmassa, vaan perustuu ajatuksiin ja unelmiin. (Jensen 1999, 4, 24.)

Jensenin ajattelussa on oleellista myös se, että unelmat luovat todellisuutta; ne vaikuttavat yhteiskunnassa monella tavalla. Karvonen toteaaakin, että nykyisessä yhteiskunnassa myös ideaalinen on olemassa olevaa ja yhteiskunnassa vaikuttavaa todellisuutta. Mielikuvatekijöistä on tullut keskeinen menestystekijä kaikille organisaatioille, asioille ja henkilöille. (Karvonen 1999, 17, 31.)

Myös Jaakko Lehtonen (1990) on kuvannut nykyistä yhteiskuntaa mielikuvayhteiskunnaksi. Hän näkee mielikuvien merkityksen kasvun syyksi osaltaan viestintäympäristön muutoksen, jossa tv, radio ja kuvalliset viestit valtaavat alaa ja luovat voimakkaita mielikuvia. Tärkein selittäjä on kuitenkin Lehtosen mukaan organisaatioiden toimintaympäristön muutos, joka on nopeaa ja ennakoimatonta ja johtaa monimutkaisiin riippuvuusverkostoihin. Tuloksena on tilanne, jossa toimintaympäristön kokonaisuutta on vaikea hahmottaa. Silloin täytyy turvautua ympäristöstä ja organisaatioista muodostuneisiin mielikuviin. (Lehtonen J. 1990, 19.)

Mielikuvallisten tekijöiden merkityksen kasvu voidaan liittää myös markkinointumiseen ja avoimeen kilpailuun. Karvonen väittää, että monopoliase-

massa olevan organisaation ei tarvitse huolehtia mielikuvien vaikutuksesta niin paljon kuin markkinoilla toimivan organisaation, jolloin tarjolla on useita kilpailevia tuotteita tai palveluita. (Karvonen 1999, 23-24.) Mielikuvat ovat tällöin tärkeä keino erottua muista. Myös Fombrun ja van Riel (2004, 5) näkevät mielikuvat ja niihin pohjaavat viestinnän ja markkinoinnin keinot ennen kaikkea tapana erottautua muista ja luoda kilpailuetua.

3.1 Mielikuvan määrittelyä

Rope ja Mether (1991, 16) tarkoittavat mielikuvalla ”ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tunteiden ja uskomusten summaa tarkastelun kohteesta.” Heidän mukaansa mielikuvat ovat myös erotettavissa kolmeen käsitteelliseen tasoon, joita ovat puhdas mielikuva, pysyvä mielikuva ja sisäinen totuus. Puhdas mielikuva muodostuu ajatuksesta ja arvovapaista käsityksistä ja näkemyksistä, siitä puuttuu siis tunne-elementti. Pysyvä mielikuva puolestaan muodostuu puhtaan mielikuvan lisäksi asennetasosta, joka tuo mielikuvaan mukaan tunnetason. Pysyvät mielikuvat ohjaavat käyttäytymistä, ja jos näihin mielikuviin uskoo, ne muodostuvat sisäisiksi totuuksiksi, jotka ovat osa ihmisten henkilökohtaista totuutta. (Rope & Mether 1991, 33-35.)

Karvonen puolestaan ymmärtää mielikuvan (imagon) kognitiiviseksi tietorakenteeksi, joka on kuin odotusrakenne tai teoria siitä, millainen kohde tyypillisesti tai oletusarvoisesti on. Mielikuvan muodostumisen yksinkertaisessa mallissa on läsnä kaksi osapuolta: se, josta käsitys tai kuva muodostuu ja se, jolle kuva tai käsitys muodostuu. Mielikuva syntyy näiden osapuolten kohdatessa tai ollessa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Tässä toimijan (objekti) ja havaitsijan (subjekti) välisessä kohtaamisessa syntyvä ja muistiin tallentuva mielikuva tai tietorakenne toimii tulevaisuudessa oletusarvona, jota toimijaan sovelletaan. Mielikuva toimii kuin suodatin, joka vaikuttaa

siihen, mihin kohteessa jo lähtökohtaisesti kiinnitetään huomiota. (Karvonen 1999, 61, 51-52).

Karvonen puhuu havaitsemisesta tulkitsevana ja päättelevänä toimintana, joka voidaan käsittää vuoropuheluksi kohteen ja havaitsijan välillä. Havaitseminen on teoreettista, sillä kohteesta etsitään vahvistusta jo olemassaoleville tietorakenteille. Kohteesta on vaikea havaita muuta kuin ennakkoletuksia tukevat seikat. (Karvonen 1999, 55, 61)

Huomattavaa on, että näiden määritelmien mukaan mielikuva on rakenne, joka olisi yleensä voinut muotoutua myös toisella tavalla ja sen syntyminen on pikemmin tiedostamatonta kuin tiedostettua toimintaa. Lisäksi on hyvä huomata, että mielikuva on sanana harhaanjohtava. Se ei ole yhtä kuin ”ajattelun kuva”, sillä mielikuvaan voi liittyä esimerkiksi ääniä, hajuja tai tapahtumia ja ne voivat olla selkeitä, mutta myös toisaalta hyvinkin epämääräisiä (Lehtonen J. 1998, 135).

Mielikuvien syntyminen on monimuotoinen prosessi, johon organisaatio voi vaikuttaa rajallisesti ja usein vain epäsuorasti. Åbergin (2000, 115-116) mukaan mielikuviin vaikuttavat työyhteisön toiminta, viestit ja ulkoinen ilme eli ohjatut tekijät. Näiden lisäksi vaikuttavat ulkoiset tekijät, kuten viestien vastaanottajien henkilökohtaiset aikaisemmat kokemukset, muiden kertomukset tai median tapa kertoa asioista.

3.2 Mielikuvista maineeksi

Miten mielikuvat ja niiden muodostuminen sitten suhteutuvat maineeseen ja millainen rooli niillä on maineen muodostumisessa? Aikaisemmin jo todettiin, että maine kuuluu mielikuvallisten ilmiöiden kenttään, ja voidaan ajatella, että arkikielessä maine liittyy nimenomaan niihin mielikuviin, joita

ihmisillä tietystä kohteesta on (ks. esim. Lehtonen J. 2002, 41). Kuten aikaisemmin todettiin, mielikuvat toimivat myös odotusrakenteina. Karvosen mukaan odotusrakenteet ovat lupauksia, joille odotetaan katetta (Karvonen 1999, 53.) Myös maine toimii lupauksen tavoin. (Aula & Heinonen 2002, Lehtonen J. 2002)

Aula ja Heinonen painottavat kuitenkin, että suotuisat mielikuvat eivät yksinään riitä hyvän maineen saavuttamiseksi. Organisaation toiminnan tulee olla kunnossa sekä eettisesti ja moraalisesti kestävä. Lisäksi ihmisten on saatava organisaatiosta hyviä kokemuksia, suoraan tai välillisesti. (Aula & Heinonen 2002, 23.) Organisaation maine koostuu mielikuvien lisäksi myös organisaation toimintaan perustuvista omakohtaisista kokemuksista.

Fombrun ja van Riel (2004, 86) listaavat viisi periaatetta, jotka ovat heidän mukaansa ainekset hyvän ja kestävä maineen taustalla. Nämä periaatteet ovat näkyvyys ja osallistuminen, autenttisuus, johdonmukaisuus viestinnässä, läpinäkyvyys sekä erottuminen muista. (Fombrun & van Riel 2004, 86, 96.) Toiminnan johdonmukaisuus, autenttisuus ja läpinäkyvyys korostavat sitä, että hyvämaineiseen organisaatioon täytyy voida luottaa. Lehtonen sanookin, että maineen sisällöistä juuri luottamus on tärkein (Lehtonen J. 2002, 44). Näkyvyys ja osallistuminen puolestaan nostavat esiin vuorovaikutuksen merkityksen maineen rakentumisessa. Erottuminen muista taas palauttaa maineen selkeämmin organisaation erityisyyteen ja sitä kautta sen menestymiseen ja osaltaan myös kilpailukykyyn.

4 MAINE

Nykysuomen sanakirjan mukaan maine on ”arvosteleva maininta, jotakin koskeva (kerrottuna leviävä) tieto, kulkupuhe, huhu ja jostakusta tai jostakin toisten keskuudessa vallalla oleva käsitys, mielipide, nimi” (Nykysuomen sanakirja 2002, 364-365). Tämä määritelmä korostaa kahta asiaa, jotka ovat tärkeitä myös organisaation mainetta määriteltäessä. Toisaalta maine on jonkin tahon näkemys organisaatiosta, toisaalta kulkupuheita ja yhteiskunnassa kiertäviä tarinoita, tilanteita joissa jokin kohde sananmukaisesti ”mainitaan”.

Aula ja Mantere näkevät maineen määrittelyn kamppailuna, jossa eri näkemykset, mallit ja koulukunnat esittävät osin yhteneviä, mutta monissa suhteissa myös ristiriitaisia maineen sisältöjä ja merkityksiä (Aula & Mantere 2005, 54-55). Organisaation maineen määritelmästä ollaan kaikkea muuta kuin yksimielisiä, mikä toisaalta mahdollistaa sen tarkastelun monesta eri näkökulmasta.

Fombrunin klassisen määritelmän mukaan maine on havaintoihin perustuva representaatio organisaation menneestä toiminnasta ja tulevaisuuden näkymistä, joka kuvaa organisaation vetovoimaisuutta sen avainosapuolten silmissä verrattuna kilpailijoihin. (Fombrun 1996, 72.) Maine siis asemoi organisaation suhteessa kilpailijoihin, erottaa sen muista ja toisaalta kuvastaa organisaation vetovoimaisuutta. Fombrunin määritelmässä korostuu yrityksen näkökulma ja hyvä maine kilpailuetuna markkinoilla.

Bromleyn määritelmän mukaan maine on puolestaan ”subjektiivisten uskomusten kollektiivinen järjestelmä, joka muodostuu sosiaalisen ryhmän jäsenten keskuudessa”. Maine syntyy siis ihmisten subjektiivisten mielipiteiden ja uskomusten pohjalta ja muodostuu abstraktin prosessin kautta jaetuksi tai kollektiiviseksi kokonaisuudeksi. Kohdistuessaan tiettyyn organisaatioon

tällainen kollektiivinen kokonaisuus luo kohteen maineen. Bromley lisää, että maine on oikeastaan kaikkien kohteesta ilmaistujen mielipiteiden kokonaisuus. Nämä mielipiteet ovat enemmän tai vähemmän jaettuja. (Bromley 1993, 15-16.) Bromleyn määritelmä on tässä työssä käyttökelpoinen, sillä se korostaa mainetta nimenomaan sosiaalisena ja jaettuna ja toisaalta näkee sen muodostuvan subjektiivisten näkemysten, mielipiteiden ja uskomusten pohjalta.

Bromleyn mukaan maineen käsitteellä on paljon yhteistä sellaisten käsitteiden kanssa kuten yleinen mielipide, kollektiivinen uskomus tai sosiaalinen asenne. (Bromley 1993, 32.) Onkin tärkeää huomata maineen sosiaalinen puoli. Subjektiiviset uskomukset ja mielipiteet, jotka syntyvät sosiaalisen ryhmän keskuudessa, siirtyvät usein eteenpäin tarinoina ja kertomuksina. Smythen, Dorwardin ja Rebackin (1992, 19) mukaan maine onkin organisaatiosta kerrottujen tarinoiden joukko. Aula ja Heinonen (2002) lisäävät, että tämä tarinoiden joukko tai kokonaisuus arvottaa organisaation. Toisaalta maine on heidän mukaansa mielikuvia, toisaalta toimintaa ja kokemuksia (Aula & Heinonen 2002, 32, 36.) Maine syntyy jutuissa ja tarinoissa. Tähän määritelmään sisältyy myös ajatus maineesta alati muuttavana ja elävänä rakennelmana. Maineen voi siis käsittää myös prosessuaaliseksi asiaksi, joka elää ja uusiutuu jatkuvasti kertomisten ja jälleen kertomisten myötä (Karvonen 2000, 65).

Aula ja Heinonen (2002, 37) kutsuvat organisaation toiminnan, sitä välittävien kokemusten ja sitä koskevien mielikuvien vuorovaikutusta maineen dialogiksi. Maine syntyy kohtaamisissa ja vuorovaikutustilanteissa; niissä tehdään tulkintoja pohjautuen osapuolten tietoihin, kokemuksiin, arvoihin ja kulttuuritaustoihin tietyssä tilanteessa. Nämä kohtaamiset voidaan Aulan ja Heinosen mukaan jakaa kolmeen eri tasoon riippuen niiden välittömyydestä tai välillisyydestä. Ensimmäisen tason kohtaamiset tapahtuvat kun organi-

saatio on suorassa kontaktissa sidosryhmänsä kanssa. Toisen tason kohtaamiset ovat niitä tilanteita, joissa sidosryhmän edustaja kohtaa tuotteen tai palvelun, mutta ei ole suorassa kontaktissa tuotteen tai palvelun valmistajan kanssa. Kokemusten ja mielikuvien merkitys on suuri tämän tason kohtaamisissa. Kolmannen tason kohtaamisissa organisaatio ei ole suoranaisesti tilanteessa paikalla, vaan kohtaaminen on artikkeli, lehtijuttu tai organisaatiota koskeva keskustelu. Tämän tason kohtaamisissa korostuu tarinoiden merkitys. (Aula & Heinonen 2002, 90–92.)

Karvonen sanoo, että maineen sisällöistä puhuttaessa korostuu nykyään usein eettisyyden ja hyvän yrityskansalaisuuden (corporate citizenship) merkitys, johon kuuluu aktiivinen vuoropuhelu sidosryhmien kanssa ja vastuun ottaminen omassa toimintaympäristössä. (Karvonen 2000, 71.) Hyvä yrityskansalaisuus liittyy keskusteluun yritysten yhteiskuntavastuusta, joka on viime vuosina korostunut organisaatioiden toiminnassa kaikkialla maailmassa, jopa niin, että se on muodostunut eräänlaiseksi mantraksi. (Aula & Mantere 2005, 64.) Tällainen kehitys heijastuu osaltaan myös siihen, miten maine ymmärretään ja korostaa sitä, että maine, sen sisällöt ja painoarvot eivät ole pysyviä, vaan vaihtelevat ajan ja paikan mukaan.

4.1 Yksi vai useampi maine?

Tähän mennessä mainetta on käsitelty ikään kuin yhteisöllisenä asiana, jonnain yleisesti ja yhteisesti jaettuna. Vaikka maine ei ole pysyvä rakennelma, siinä on kuitenkin jotain kestäväää, vaikka sisältö vaihtelee riippuen ajasta ja paikasta. Voidaan esimerkiksi sanoa maineen olevan yleisesti ottaen joko ”hyvä” tai ”huono” (Young 1996, 62).

Toisaalta voidaan ajatella, että tietyllä hetkellä vallitseva maine riippuu näkökulmasta. Yleisön näkökulmasta maineen synonyymeja voivat olla esi-

merkiksi uskottavuus, luotettavuus ja laatu eli ne kokemukset ja havainnot, joita sillä yrityksestä on. Organisaation näkökulmasta maineeseen vaikuttavat esimerkiksi mediajulkisuus ja organisaatiokulttuuri. (Lehtonen J. 2002, 42.)

Bromley kirjoittaa, että organisaatiolla on oikeastaan niin monta erillistä mainetta kuin sillä on yleisöjä. Hän näkee, että organisaation yleinen maine on näiden ryhmien käsityksistä syntynyt kokonaisuus, jossa toisilla yleisöillä on kokonsa tai vaikutusvaltansa puolesta suurempi merkitys, kun taas toisten yleisöjen merkitys on vähäisempi. (Bromley 1993, 155.)

Eri yleisöillä on siis omat käsityksensä yrityksen maineesta, siihen kuuluvista tekijöistä ja niiden painoarvosta. Lisäksi sama henkilö voi liittyä organisaatioon eri tavoilla, jolloin hänellä saattaa olla monta näkemystä sen maineesta. Toisin sanoen organisaatiolla voidaan sanoa olevan useampi kuin yksi maine, joiden summana muodostuu edelleen yleinen maine (Bromley 1993, 155). Voidaan kuitenkin pohtia, onko edes mielekäästä puhua organisaation kohdalla yhdestä yleisestä maineesta ja esimerkiksi liittää siihen yleispäteviä adjektiiveja vai onko järkevämpää suhteuttaa maine eri yleisöjen ja alati muuttuvien tilanteiden mukaisesti.

4.2 Maine suhteessa imagoon ja identiteettiin

Mainetta määriteltäessä on lähes välttämätöntä pohtia sen suhdetta lähikäsitteisiin, erityisesti imagoon ja identiteettiin. Yleisesti voidaan todeta niiden käytön ja määrittelyn olevan usein varsin epä johdonmukaista. Bromley huomauttaa, että tällaiset sanat, jotka ovat selkeitä kun ne liitetään ihmisiin, muuttuvat epäselvemmiksi, kun ne liitetään organisaatioihin. Esimerkiksi identiteetti on niin monien tieteenalojen ja tutkimusperinteiden pohjalta syn-

tynyt käsite, että eri tahot ymmärtävät sen organisaation liitettynä eri tavoin. (Bromley 2000, 240.)

Tässä työssä tukeudutaan Fombrunin esittämään malliin (ks. myös Dowling 2001), jonka mukaan organisaation maine pohjautuu sen identiteettiin ja niihin arvoihin ja periaatteisiin, joiden mukaan organisaatio toimii. Mielikuvat (imagot) organisaatiosta muodostuvat siitä, miten organisaatio näyttyy eri tilanteissa. Nämä mielikuvat ovat edelleen muodostamassa organisaation mainetta. (Fombrun 1996, 36-37.)

4.2.1 Imago - maineen rakennusaine

Karvonen (2000, 63) esittää, että maine ja maineenhallinta voidaan nähdä vain uutena nimenä, joka periaatteessa tarkoittaa suhdetoimintaa ja imagon käsitettä. Esimerkiksi Åberg ei näe merkittävää eroa käsitteiden välillä (Åberg 2000, 117).

Imago on käsitteenä kuitenkin varsin epäselvä ja sillä tarkoitetaan eri yhteyksissä hyvinkin eri asioita (Bernstein 1986, 314). Siksi sen ilmaisuvoima ja käyttökelpoisuus voidaan kyseenalaistaa. Tässä työssä imago ymmärretään mielikuvana, jostain kohteesta tai organisaatiosta syntyneenä tiedon, kokemuksen, tunteiden, käsitysten ja vaikutelmien kokonaisuutena, joka toimii odotusarvona vuorovaikutustilanteissa. Lähtökohtana on myös se, että organisaatio voi vaikuttaa imagoonsa ja hallita sitä suuremmissa määrin kuin se voi hallita mainettaan.

Imago on erityisesti journalistisessa kielessä leimautunut tarkoittamaan tarkoituksella luotua ja rakennettua sumuverhoa, joka peittää todellisuuden taakse (Karvonen 1999, 46). Imagoon sanana on liitetty myös ajatuksia julkisivun kiillottamisesta ja markkinoinnin tarpeita palvelevasta mielikuvien

manipuloinnista (Lehtonen J. 1998, 135). Aula ja Heinonen (2002, 47) toteavatkin, että imagolla on huono maine.

Karvonen hahmottaa imagon ja maineen välistä eroa etymologisesti: imago on luonteeltaan visuaalinen termi, kun taas maine liittyy pikemmin kuulemiseen ja puhumiseen kuin näkemiseen. (Karvonen 2000, 64.) Imagon englanninkielinen vastineen eli imagen yksi merkitys onkin juuri kuva. Bernstein (1986, 24) toteaa, että arkikielessä kuva merkitsee usein jotain todenvastaista tai keinotekoisia. Visuaalisuus viittaa siihen, miltä jokin näyttää, kun taas maine pohjaa enemmän siihen, mitä jokin on. Imago on visuaalinen metafora, joka korostaa asian joitakin puolia ja vähättelee toisia. Maineen käsitteen vahvuutena pidetään tässä suhteessa sitä, että sen katsotaan nousevan organisaation todellisesta toiminnasta. (Karvonen 1999, 46, 49.)

Imago on käsitteenä kaksisuuntainen, sillä joskus sillä tarkoitetaan organisaation itselleen tai vaikkapa tuotteelleen tavoittelemaa ominaisuutta, toisinaan taas jonkun ulkopuolisen tahon kohteeseen liittämiä ominaisuuksia. (Lehtonen J. 1998, 135.) Myös Karvonen puhuu imagosta toisaalta lähettäjäpuolen viestintänä tai imagon rakentamisena ja toisaalta vastaanottajan mielen rakentuvina kuvina (Karvonen 2000, 52). Tähän liittyy toinen käsitteellisesti huomioitava ero imagon ja maineen välillä: imago on jotain, joka voidaan yrittää tavoitteellisesti rakentaa, kun taas maine on ansaittava aktiivisessa vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa ja pitkäjänteisellä työllä. (Aula & Heinonen 2002, 52.) Imagon rakentamista ei kuitenkaan tarvitse käsitellä negatiivisesti sävyttyneenä tai manipulointia lähestyvänä sumuverhon taakse kätkeytymisenä, se on oikeastaan normaali osa organisaation toimintaa. Imago on kuin organisaation tahtokuva, sen ”rakentaminen” on keino viestiä niistä asioista, joita organisaatio pitää itsessään tärkeinä ja joita se haluaa korostaa. (Ollitervo 2002, 21.)

Organisaation omien hyvien ominaisuuksien ja piirteiden korostaminen on tietyssä määrin hyväksyttävää ja luonnollista. Suotavaa olisi kuitenkin, että nämä piirteet ja ominaisuudet jollain tavalla perustuisivat organisaation todellisuuteen. Bernstein väittääkin, että jos imagoa halutaan muuttaa, sen tulisi pohjautua siihen mitä organisaatio on, eli sen identiteettiin. Kuva voidaan vain havaita, mutta identiteetille on mahdollista tehdä jotain. Bernsteinin mukaan imagoa ei voi suoranaisesti muuttaa, vaan muutoksen tulee lähteä syvältä organisaation olemuksesta: "korjata identiteetti persoonallisuuden tasalle tai arvioida tarpeen vaatiessa persoonallisuus uudelleen." (Bernstein 1986, 25 317-318.) Organisaation persoonallisuus on myös yksi monimerkityksinen käsite, joka ymmärretään eri konteksteissa eri tavoin. Tässä yhteydessä tukeudutaan Bromleyn (1993, 160) tapaan ajatella organisaation persoonallisuus joukkona merkittäviä attribuutteja, jotka todella luonnehtivat organisaatiota ja ovat sille tyypillisiä.

4.2.2 Identiteetti - maineen perusta

Organisaation identiteetti on käsitteenä laaja ja se on syntynyt monen tietealan pohjalta. Sen hahmottamista hankaloittaa myös sen merkitys liittyen yksilöön ja siihen mitä ihminen ajattelee itsestään (Karvonen 1999, 45). Organisaation identiteetti voi vaikuttaa käsitteenä jopa ristiriitaiselta. Voidaan pohtia, onko ylipäätään mahdollista sanoa erilaisista yksilöistä koostuvalla organisaatiolla olevan identiteetti, johon käsitteenä liittyy usein ajatus ykseydestä ja eheydestä.

Muun muassa Melewar ja Jenkins ovat tehneet tiivistelmän yrityksen identiteetin käsitteen määritelmistä tutkimuskirjallisuudessa. Tästä tarkastelusta käy ilmi käsitteen moniulotteisuus. Heidän mukaansa yrityksen identiteetti voidaan jakaa olemassa olevien määritelmien perusteella neljään osatekijään,

joita ovat viestintä ja visuaalinen identiteetti, käyttäytyminen, yrityskulttuuri sekä markkinatilanne. (Melewar & Jenkins 2002, 86.)

Van Riel ja Balmer kirjoittavat, että organisaation identiteetti pohjautuu organisaation jäsenten käyttäytymiseen ja viittaa niihin piirteisiin ja ominaisuuksiin, jotka erottavat organisaation muista. Alun perin organisaation identiteetillä on tarkoitettu ainoastaan organisaation visuaalista ilmettä ja tunnusmerkkejä kuten logoa. Sittemmin käsite on laajentunut ja yleensä sen katsotaan viittaavan tapaan, jolla identiteetti ilmenee käytöksen, viestinnän ja symbolien kautta. Kansainvälisen organisaation identiteettiä pohtineen ryhmän mukaan (The International Corporate Identity Group ICIG) identiteetti ilmentää yrityksen eetosta, tavoitteita ja arvoja ja luo yksilöllisyyden tunteen joka voi auttaa erottautumaan kilpailijoista. (van Riel & Balmer 1997, 340-341, 355.) Tällainen yksilöllisyyden tunne voi myös auttaa ylläpitämään ja vahvistamaan yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä sitoutumista organisaatiossa, jos sen jäsenet pitävät organisaatiota ja sen tavoitteita arvossa (Lehtonen J. 1998, 137).

Hatch ja Schultz sanovat, että organisaation identiteetti tulisi ymmärtää suhteessa sekä toimintaympäristöön ja kulttuuriin, että toisaalta mielikuviin organisaatiosta. Heidän esittämänsä dynaamisen mallin mukaan identiteetti syntyy organisaation sisältä vaikuttavan kulttuurin ja ulkoisten mielikuvien välillä käytävässä vuoropuhelussa. Identiteetti ilmaisee ja heijastaa kulttuuria. Samoin se heijastaa käsityksiä ja mielikuvia organisaatiosta ja toisaalta vaikuttaa niihin. (Hatch & Schultz 2004, 378, 384.) Lehtonen lisää vielä yhden ulottuvuuden identiteetin käsitteeseen. Hänen mukaansa se muodostuu organisaation keskeisten ja sitä luonnehtivien tekijöiden ja sen ainutlaatuisuuden lisäksi ajallisesta jatkuvuudesta ja pysyvyydestä (Lehtonen J. 1998, 137).

Kuten edellä on todettu, maineen, imagon ja identiteetin välillä vallitsee monimutkainen vuorovaikutussuhde. Maine näyttäytyy muotoutumisen ja uudelleenmuotoutumisen prosessina, jossa identiteetti, imago ja maine toimivat jatkumon tavoin. Identiteetti on organisaation ymmärrys itsestään, imago identiteetin monivivahteinen heijastuma ja maine puolestaan eri imagoista koostuva mielikuva, joka syntyy organisaation yleisöjen keskuudessa. (Ollitervo 2002, 20-21.)

4.3 Maineen merkitys

Maine ja maineenhallinta on korostunut organisaatioiden toiminnassa siinä määrin, että nykyään sanaa maineenhallinta käytetään usein, kun tarkoitetaan organisaation suhdetoimintaa (PR) kokonaisuudessaan (Young 1996, 170). Mainetta ei voi kuitenkaan hallita ennen kuin tiedetään, millainen maine tietyllä hetkellä on ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Eri tekijöiden painoarvo myös vaihtelee ajankohdasta riippuen. Maineen sisältö ei ole pysyvää, vaan se vaihtelee taloudellisten, kulttuuristen ja sosiaalisten arvojen ja niissä tapahtuvien muutosten mukaan toimintaympäristöstä toiseen. (Aula & Heino 2002, 96-99.)

Lisäksi Fombrun (1996, 37) toteaa, että mielikuvat ja sitä kautta maine eivät aina heijasta identiteettiä, vaan ne voivat olla myös vääristyneitä. On siis hyvä huomata, että maine ei ole aina totuus; se voi olla myös tyhjä, perusteeton tai ansaitsematon. (Karvonen 1999, 47.) Tällaisessa tilanteessa on usein mahdollista, että maineessa ja sen arvioinnissa tapahtuu nopeita muutoksia. Mainelle onkin tyypillistä, että sen rakentuminen ja muodostuminen saattaa kestää kauan, mutta se voi toisaalta hävitä hyvin nopeasti (Aula 1999, 178). Maineen hallitseminen vaatii siis jatkuvaa tilanteiden seuraamista ja arviointia.

Usein maineen merkityksellisyyttä perustellaan organisaation edellytyksillä toimia menestyksellisesti ympäristössään. Hyvä maine parantaa organisaation toimintaedellytyksiä, kun taas huono maine vaikeuttaa toimintaa ja huonontaa organisaation elinolosuhteita (Aula & Heinonen 2002, 32.) Juholin puolestaan listaa asioita, joihin hyvällä maineella on todettu olevan vaikutusta. Niitä ovat hänen mukaansa olemassaolon oikeutuksen vahvistaminen, kiinnostuksen herättäminen, erottuminen kilpailijoista, päätöksenteko (esimerkiksi osto- tai työsuhdepäätös) sekä vaikuttamismahdollisuudet yleensä. (Juholin 2001, 151-152.) Näillä kaikilla seikoilla on joko suorasti tai epäsuorasti myös taloudellisia seuraamuksia. Hyvän maineen ajatellaan olevan arvokas, sillä se tuo taloudellista menestystä ja pääomaa. Lisäksi maine itse toimii organisaatiossa pääoman tavoin.

Usein maineen ajatellaankin olevan yksi aineettoman pääoman laji. Aineeton pääoma on sitä näkymätöntä pääomaa, jonka muodostavat organisaation osaaminen sekä yhteydet tärkeiden osapuolten kanssa. Aineettoman pääoman lajeja on luokiteltu ja kuvailtu monilla eri tavoilla, kuten osaamispääoma, sosiaalinen pääoma tai viestintöpääoma. Eri yhteistyösapuolten luottamus ja usko organisaatioon ja sen menestykseen on puolestaan mainepääomaa. Aineetonta pääomaa ei kuitenkaan voi siirrellä muun pääoman tavoin, mutta monessa suhteessa se toimii rahallisen pääoman tavoin. Organisaatiot tarvitsevat sitä toimiakseen ja sillä voi myös olla konkreettisen positiivisia vaikutuksia organisaation tulokseen. (Lehtonen J. 2000, 188, 194-195, 208.)

Fombrunin (1996, 92) mukaan mainepääoma tarkoittaa yksinkertaisesti sitä arvoa, joka syntyy kun organisaation markkina-arvosta vähennetään sen kirjanpidollinen arvo. Tämän määritelmän mukaan mainepääoma on tiivistettävissä taloudellisiksi luvuiksi. Tämä määritelmä voidaan kuitenkin

kyseenalaistaa aineettoman pääoman kohdalla, koskien erityisesti organisaatioita, joiden ensisijainen tarkoitus ei ole taloudellisten voittojen tavoittelu.

Sittemmin Fombrun on yhdessä van Rielin kanssa esittänyt laajemman määritelmän mainepääomalle ja myös sen suhteutumiselle muihin pääoman lajeihin. Heidän mukaansa markkina-arvo rakentuu fyysisestä, taloudellisesta ja henkisestä pääomasta sekä mainepääomasta. Henkiseen pääomaan sisältyvät organisaation tietämys ja taidot. Mainepääoman Fombrun ja van Riel puolestaan jakavat kahteen osaan. Toinen osa muodostuu organisaation sidosryhmäsuhteiden laadusta. Hyvät yhteistyösuhteet ja sosiaalinen vuorovaikutus nähdään siis tärkeinä tekijöinä organisaation menestymisen kannalta. Toinen mainepääoman osa koostuu puolestaan organisaation ja sen brandien saamasta arvostuksesta ja siitä, miten organisaatio nähdään. (Fombrun & van Riel 2004, 32-33.)

Hyvän maineen ja taloudellisen menestymisen yhteyttä on selvitetty useissa tutkimuksissa. Mainetta on myös mitattu eri tavoin. Usein mittaamisen taustalla on ajatus siitä, että maineelle on laskettavissa arvo. Toisaalta mittaamisen tavoite voi olla löytää keinoja, joiden avulla voidaan vertailla organisaatioiden maineita keskenään. Näihin mittaamisen keinoihin ja niiden taustaoletuksiin perehdytään seuraavassa kappaleessa.

4.4 Maineen ulottuvuudet ja mittarit

Maineen hahmottamiseen on kehitetty erilaisia malleja ja mittaamisen keinoja, mutta sen ulottuvuuksista ei kuitenkaan vallitse yksimielisyyttä. Paljon riippuu siitä, mistä lähtökohdista maine kulloinkin määritellään. Lisäksi maineen mittaamiselle asetetut tavoitteet vaikuttavat toteutustapaan.

Mainemittarit korostavat mainetta moniulotteisena ilmiönä ja sitä, että mainetta tulee arvioida suhteessa yritysten sisäisiin ja ulkoiisiin tekijöihin. Lisäksi mainetta arvioidaan yleensä sekä aineettomilla että aineellisilla tekijöillä. (Aula & Heinonen 2002, 98.) Ollitervo (ks. Lehtonen J. 2002, 43) huomauttaa kuitenkin, että usein mainemittareiden "maine" on oikeastaan lähes kaikkien organisaation johtamiseen ja sen toimintaan sisältyvien tekijöiden summa. Tällaisena se on käsitteenä niin abstrakti, että voidaan kyseenalaistaa ainakin sen mahdollisuus toimia strategisena työkaluna.

Berens ja van Riel (2004) kirjoittavat, että mainekirjallisuudessa esiintyvät maineen mittaamisen keinot ovat jaettavissa kolmeen eri tyyppiin. Ensimmäinen suuntaus perustuu ajatukseen yrityksen persoonallisuudesta (corporate personality), jolloin näkökulma maineeseen keskittyy persoonallisuuden piirteisiin, joita tiettyyn yritykseen liitetään. Toisen suuntauksen lähtökohta on luottamuksen käsite, eli näkemykset yrityksen luotettavuudesta, rehellisyydestä ja "hyvyydestä". Berensin ja van Rielin mukaan yleisin ja vallitsevin maineen mittaamisen suuntaus keskittyy erilaisiin odotuksiin, joita sidosryhmien edustajilla on yrityksestä ja niiden toiminnasta. Näiden odotusten pohjalta voidaan kartoittaa yritykseen liittyviä assosiaatioita ja niiden kautta mainetta. (Berens & van Riel 2004, 161-162.)

Davies (2003) esittää Berensin ja van Rielin edellä esitetyistä maineen mittaamisen tavoista ensimmäiseen suuntaukseen kuuluvan tavan mitata mainetta, joka perustuu yrityksen persoonallisuuteen (the Corporate Personality Scale). Sen avulla voidaan hänen mukaansa mitata sekä "sisäistä" että "ulkoista" mainetta seitsemän persoonallisuuden piirteen perusteella. Sisäisen maineen Davies käsittää tässä lähinnä työntekijöiden näkemyksinä ja ulkoisen maineen asiakkaiden näkemyksinä. Nämä piirteet, jotka muodostavat yrityksen persoonallisuuden, ovat miellyttävyys, yritteliäisyys, taidot ja osaaminen, häikäilemättömyys, tyylikkyys sekä merkitykseltään vähäisem-

mät miehisuus ja epävirallisuus. (Davies 2003, 148-156.) Adjektiivien hyödyntäminen ja niiden käyttäminen metaforan tavoin organisaatioiden yhteydessä on kiinnostava keino kartoittaa sitä koskevia mielikuvia. Ongelmana saattaa olla kuitenkin käytettyjen adjektiivien ymmärrettävyys. Esimerkiksi häikäilemättömyyteen liitettävät ominaisuudet saattavat vaihdella paljonkin yksilöstä toiseen, puhumattakaan siitä miten kyseinen sana ymmärretään vaikkapa silloin, kun se käännetään toiselle kielelle.

Luottamuksen merkitys maineen rakentumisessa on korostunut jatkuvasti myös tässä työssä. Luottamus on tavalla tai toisella osa maineen mittaamista, lähestyttiinpä sitä mistä näkökulmasta hyvänsä. Erityisesti business-to-business-suhteita käsittelevässä kirjallisuudessa ja maineen mittareissa luottamus on otettu selkeästi jopa mittaamisen lähtökohdaksi. Tällöin luottamukseen liitettyjä tekijöitä ovat usein luotettavuuden lisäksi rehellisyys ja hyväntahtoisuus. (Berens & van Riel 2004, 172.)

Kuten aikaisemmin todettiin, yksi mainemittareiden funktio on usein halu löytää keinoja vertailla organisaatioita ja niiden maineita keskenään. Tämänkaltaisista maineen mittareista yksi tunnetuimmista on amerikkalaisen Fortune-lehden listaus arvostetuimmista yrityksistä, joka asettaa johtavat yritykset paremmuusjärjestykseen niiden maineen mukaan. (Davies 2003, 137.)

Tällaisten mainemittareiden funktio on yritysten keskinäinen vertailu, mutta niissä piilee vaara, että listoja luetaan riippumatta siitä, miten hyvin tai oikeudenmukaisesti menetelmä mittaa eri toimintojen hyvyyttä. Silloin listasijoituksesta on tullut osa luotettavuusvaikutelmaa, tekijä, joka osaltaan myös vaikuttaa maineen arviointiin. Tällöin voidaan puhua talouslehtien ja koulutusyritysten luomasta mediamaineesta. (Lehtonen J. 2002, 43.)

Myös Fombrun, Gardberg ja Sever kritisoivat aikaisempia maineen mittaamisen keinoja siitä, että ne ovat pitkälti talouteen painottuneiden julkaisujen suunnittelema ja toteuttama. Tästä on heidän mukaansa seurannut taipumus määritellä maine ensisijaisesti taloudellisesti suuntautuneiden sidosryhmien näkemysten kautta. Fombrun ym. toteavat, että maineen mittaamisessa tulisi ottaa huomioon monimuotoiset sidosryhmät. (Fombrun, Gardberg & Sever 2000, 254.) Heidän luomansa Reputation quotient on maineen mittaamisen keino, joka perustuu eri sidosryhmien odotuksiin. Se koostuu kuudesta maineen ulottuvuudesta ja niitä mittaavista 20 attribuutista. Ulottuvuudet ovat yhteiskuntavastuu, visio ja käsitykset johtamisesta, taloudellinen menestys, työympäristö ja työtyytyväisyys, tuotteet ja palvelut sekä emotionaalinen vetovoimaisuus. (Fombrun et al., 2000.)

Aulan ja Heinosen mukaan Reputation quotient ei sovellu suomalaiseen toimintaympäristöön, koska silloin mainetta mitataan amerikkalaisen arvostusmaailman ja mielikuvien perusteella. Heidän mielestään on tärkeää, että mittari kykenee mittaamaan mainetta organisaation toimintaympäristössä. He kehittivät RepMap-menetelmän, jonka avulla selvitettiin maineen ulottuvuuksia suomalaisissa organisaatioissa ja suomalaisessa toimintaympäristössä. Näitä ulottuvuuksia he havainnollistavat mainepyörän avulla, jossa yrityskulttuuri ja johtaminen, tuotteet ja palvelut, muutos- ja kehityskyky, menestyminen ja yhteiskuntavastuu luovat perustan julkiselle kuvalle, jonka pohjalta maine edelleen muodostuu. (Aula & Heinonen 2002, 98-100, 102.)

4.5 Kuntien mainetekijät

Aulan ja Heinosen kommentti siitä, että tällaisten mallien soveltavuuteen tulisi suhtautua kriittisesti siirryttäessä valtiosta ja toimintaympäristöstä toiseen vaikuttaa järkevältä. Kansallisuuden ja sen myötä kulttuuristen tekijöiden vaikutusten lisäksi tuntuu kuitenkin loogiselta, että myös muut

organisaation toimintaan oleellisesti vaikuttavat tekijät tulisi ottaa huomioon. Yksi tällainen seikka on esimerkiksi se, toimiiko organisaatio yksityisellä vai julkisella sektorilla. Useissa pro gradu -tutkielmissa on tutkittu julkisten organisaatioiden maineita ja todettu, että niitä tulisi mitata eri mittareilla kuin yritysten mainetta (ks. esim. Tarvainen 2002, 103-104, Göös 2005).

Mitkä sitten ovat tärkeimmät tekijät, jotka erottavat julkisyhteisöt yksityisistä? Niemisen mukaan julkisyhteisöt voidaan erottaa muista yhteisöistä niiden päämäärien, toiminnan ehtojen, perusarvojen ja jäsenyyden perusteella. Hänen mukaansa julkisyhteisöille annetut tehtävät ovat sellaisia, joita ei ole katsottu luonteeltaan soveltuviksi yksityiselle yritystoiminnalle. Tällaisia ovat muun muassa monet yhteiskunnan perustoimintoihin kuuluvat asiat. Esimerkiksi liikenteen hoitaminen on peruspalvelu, joka on nykyään annettu kasvavassa määrin yrityksille. Julkisella vallalla on silti usein tärkeä rooli sen sääntelyssä ja valvonnassa. (Nieminen 2000, 110-111.)

Perustavin ero koskee kuitenkin yhteisöjen päämääriä ja perusarvoja. Demokraattisissa yhteiskunnissa keskeisiä arvoja ovat tasavertaisuus, oikeudenmukaisuus ja yhteisvastuullisuus. Nämä muodostavat kaiken yhteiskunnallisen toiminnan, myös yritystoiminnan, toiminnan yleiset ehdot. Jos näiden arvojen toteuttaminen on yhteisön perustava tehtävä, viestinnänkin on Niemisen mukaan oltava perusluonteeltaan kommunikatiivista ja yhteisymmärrykseen tähtäävää. Lisäksi julkisyhteisön jäseniä ovat kaikki sen piiriin kuuluvat ja kaikki nauttivat periaatteessa tasavertaisia oikeuksia. Myös viestinnän näkökulmasta kaikki julkisyhteisön jäsenet ovat tasavertaisia. Kaikilla on oikeus saada tietoa, eikä kenelläkään ole oikeutta salata julkisuuteen kuuluvaa tietoa. (Nieminen 2000, 112.) Tämä asettaa viestinnän näkökulmasta julkisyhteisöt ja yritykset erilaiseen asemaan suhteessa yleisiin, mikä tulee ottaa toiminnassa huomioon.

Suomen Kuntaliitto ja Viestintätoimisto Pohjoisranta ovat selvittäneet kuntien mainetekijöitä. Tutkimuksessa on pyritty ottamaan huomioon julkisen kuntaorganisaation erityispiirteet myös maineen rakentumisessa. Sen mukaan kuntien maine koostuu kuudesta tekijästä, joita ovat kunnan johtamiskulttuuri, henkilöstöpolitiikka, palvelut, muutosherkkyys, kestävä kehitys ja kuntakuva. Lähestymistapa on pitkälti samankaltainen kuin aikaisemmin esiteltyssä Aulan ja Heinosen mainepyörässä. (Suomen Kuntaliitto & Viestintätoimisto Pohjoisranta 2004, 5.) Kohdeorganisaation erityispiirteet huomiottaen on hedelmällisempää tarkastella lähemmin kuntia koskevia maineen tekijöitä.

Kunnan johtamiskulttuuriin liittyviä tekijöitä ovat johdon luotettavuus, rehellisyys, ammattitaito, asiantuntemus sekä vastuullisuus. Keskeistä on siinä millaisena kunnan johto ja sen toiminta koetaan. Johtamiskulttuuriin kuuluu tässä yhteydessä myös luottamushenkilöiden ja virkamiesten yhteistyökykyisyys, ammattitaito sekä asiantuntemus. (Mt., 11)

Henkilöstöpolitiikka puolestaan korostaa työelämän laatua. Laatuun kuuluvia tekijöitä ovat esimerkiksi työntekijöiden arvostaminen ja tasa-arvoinen kohtelu sekä koulutus. Maineen kannalta tärkeää on myös se, että työntekijät itse ovat ylpeitä omasta työstään ja ovat siihen tyytyväisiä ja sitä kautta myös sitoutuneita. (Mt., 11)

Palveluja koskeva maineen osatekijä keskittyy yhtäältä kunnan omaan ja toisaalta yksityiseen palvelutarjontaan ja erityisesti palvelujen laatuun. Keskeistä on tällöin palvelujen saatavuus ja kattavuus, maksullisten palvelujen hinta-laatu -suhde sekä yksityisten palvelujen riittävyys. (Mt., 12.)

Muutosherkkyyteen kuuluu olennaisesti se, miten kunta suhtautuu tulevaisuuteen. Tähän liittyy toiminnan kehittäminen, uskallus ja kyvyt uudistua ja muuttua. Lisäksi elinkeinoelämän tarpeiden huomioiminen sekä uusien yritysten tukeminen ovat muutosherkkyyttä. (Mt., 13.)

Kestävä kehitys puolestaan painottuu eettisesti kestäviin, osallistaviin ja ympäristöystävällisiin toimintatapoihin. Lisäksi kestävä kehitys on laajemmin koko lähiseudun vastuullinen kehittäminen sekä asukkaiden toiminnan tukeminen. (Mt., 13.)

Kuudes ja viimeinen kunnan maineen tekijöistä on kuntakuva, eli lähinnä se miten kunta on esillä julkisuudessa ja kuinka vetovoimainen tämä julkisuuskuva on. Lisäksi kuntakuvaan kuuluu kunnan tunnettuus, sen saama arvostus ja tunnustus. (Mt., 12.) Tietyllä tavalla kuntakuvan taustalla myös tiivistyvät kaikkien muiden osatekijöiden vaikutukset, kuntakuva on osaltaan seurausta viidestä muusta tutkimuksessa löydetystä osatekijästä.

Maineen kannalta on siis tärkeää, miten ja kuinka paljon kunta näkyy julkisuudessa. On hyvä huomata, että kuntien mainetekijöitä koskevassa tutkimuksessa puhutaan kuntakuvasta: siitä, miltä kunta näyttää julkisuudessa. Kuntakuvan muodostumisessa myös medially on tärkeä rooli. Seuraavassa luvussa käsitelläänkin mediaa toimijana ja erityisesti sen merkitystä ja roolia maineen muodostumisessa mielikuvien yhteiskunnassa.

5 MEDIAN ROOLI MIELIKUVIEN JA MAINEEN MUODOSTUMISESSA

Nykyään suuri osa saatavilla olevasta tiedosta on jollakin tapaa median välittämää. Uimonen (1996, 14) toteaa, että Suomesta on tullut länsimainen mediayhteiskunta, jossa journalistisesta todellisuudesta on tullut tärkeä tiedollisen todellisuuden rakennusaine, joka muokkaa merkittäväällä tavalla ihmisten maailmankuvaa, tietoja ja asenteita.

Karvonen sanookin, että median vahva läsnäolo on rakentanut sosiaalista todellisuutta: journalistiset käytännöt muodostavat selektiivisen valintakoneiston, joka säätelee näkemysten pääsyä julkisuuteen (Karvonen 1999, 89). Aula ja Heinonen (2002, 143) näkevät mediajulkisuuden mielikuvatalouden keskeisenä taistelulenttänä, kun taas esimerkiksi Uimonen ja Ikävalko (1996) puhuvat julkisuuden pelikentästä. Tässä työssä media ja mediajulkisuus ymmärretään taistelun tai pelin sijasta pikemmin areenana. Areena on metafora sille organisaation kommunikatiiviselle merkitysympäristölle, jossa organisaatio kohtaa yleisönsä. Näissä kohtaamisissa syntyvät sekä mielikuvat organisaatiosta että uutta tietämystä ja tulkintoja siitä. (Aula & Mantere 2005, 91.)

Juholin ja Kuutti määrittelevät mediajulkisuuden joukkoviestimien sisäiseksi julkisuuden rakentamismekanismeiksi ja esittämistavoiksi. Heidän mukaansa mediajulkisuuden sisällön muodostumiseen vaikuttavat myös julkisuuslainsäädäntöön pohjautuva julkisuusperiaate sekä niiden käytännön toteutumista ohjaava julkisuuskulttuuri. (Juholin & Kuutti 2003, 16.)

Julkisuudessa näkyvällä organisaatiolla on median siitä omalle yleisölleen välittämä kuva eli mediamaine. Median valta muokata mainetta asioita esiin nostamalla tai niistä vaikenemalla on huomattava, erityisesti silloin kun ky-

seessä on ajankohtainen tai toiminnallaan kiinnostusta herättävä organisaatio. (Lehtonen J. 2002, 43.) Maineen kannalta mediajulkisuudella on kaksi puolta. Toisaalta organisaation tarinat voivat levitä tehokkaasti mediassa, mutta toisaalta median edustajat huomioivat tarkasti mahdolliset epäkohdat ja raportoivat niistä edelleen. (Aula & Heinonen 2002, 144.)

Mediavälitteisessä julkisen kuvan muodostumisessa toimija/lähde ja vastaanottaja/kansalainen eivät kohtaa suoraan, vaan tiedotusvälineet toimivat niiden välissä suodattimen tavoin. Tästä seuraa, että kansalaiset pääsevät tekemään tulkintoja vasta journalistien tulkintojen pohjalta ja perustuen siihen miten media haluaa asian esittää. Media ei kuitenkaan ole passiivinen siirtokanava, se on myös aktiivinen toimija, tiedusteluelin, suodatin, muuntaja ja vahvistin. (Karvonen 1999, 78-79.)

Tätä taustaa vastaan voidaan sanoa, että medialla on valtaa, joka nykyajan yhteiskunnassa vaikuttaa monella tavalla ihmisten ja organisaatioiden toimintaan. Median vallan katsotaan muodostuvan useista tekijöistä. Media tematisoi ja asettaa, valitsee ja vahvistaa agendoja. Lisäksi se toimii portinvartijana valikoimalla julkisuuden teemoja ja toisaalta välittää kulloisenkin journalistin todellisuuskuvaa. Media vahvistaa ja myötäilee oman viiteryhmänsä ja kohdeyleisönsä arvohierarkiaa ja on lisäksi taloudellinen ja yhteiskunnallinen vaikuttaja. (Deegan J. Lehtosen 2002, 58, mukaan.)

Toisaalta on kuitenkin huomattava, että median toiminta perustuu medialogiikkaan, joka Juholinin mukaan tarkoittaa niitä periaatteita, joiden perusteella asiat pääsevät julkisuuteen. Medialogiikan yksi osa on mediadramaturgia, jonka avulla pyritään herättämään ja säilyttämään yleisön kiinnostus. (Juholin 2004, 173-174.) Media voi siis olla voimakas vaikuttaja, mutta se ei ole irrallaan toimintaympäristöstään, kuten eivät muutkaan

toimijat. Myös median yleisöt vaikuttavat mediaan ja siten sen esittämiin teemoihin ja agendoihin.

Lisäksi voidaan miettiä, missä määrin joukkoviestinnän merkityksen kasvu tarkoittaa mediayhteiskuntaan siirtymistä tai journalistien vallan kasvua. Kunelius huomauttaa osuvasti, että julkisuudesta on tullut yhteiskunnassa tärkeä toimintakenttä: sen merkityksen kasvu on myös välillistä. Samalla kun joukkoviestinnän painoarvo lisääntyy, kehittyvät myös kyvyt ennakoida sen toimintaa ja hallita sitä. (Kunelius 1998, 182.)

5.1 Media, yleisöt ja niiden agendat

McCombs ja Shaw kirjoittavat median asettamista agendoista tutkimuksessaan, joka käsittelee poliittista kampanjointia ja median toimintatapoja. Heidän mukaansa median yksi funktio on agendojen muodostaminen, eli lähinnä vaikuttaminen siihen mitkä asiat korostuvat ja mihin asioihin ylipäätään kiinnitetään huomiota. (McCombs & Shaw 1972, 177, 185.)

Agenda setting -ajattelun yksinkertainen lähtökohta on, että sanomalehdet eivät pysty kovinkaan paljon vaikuttamaan siihen, millä tavalla ihmiset ajattelevat. Ne onnistuvat kuitenkin vaikuttamaan hyvinkin paljon siihen, mitä asioita he ylipäätään ajattelevat, toimien ikään kuin osoittavana sormena tai suunnannäyttäjänä. (Suhonen 1994, 47-48.) Yleisön agendassa näkyvät median agendat, ja tavallaan median rooliin kuuluu yleisön agendasta päättäminen. Voidaan kuitenkin pohtia median vaikutusvallan lisäksi sitä, missä määrin agendat vaikuttavat toisiinsa, sillä niiden välinen vuorovaikutus on kaksisuuntaista.

Media, kansalaiset yleisönä sekä poliittiset ja taloudelliset valtakoneistot voidaan kuvata monensuuntaisena agendojen kolmiona, jossa eri tekijät vai-

kuttavat ja ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Ne muokkaavat toistensa agendoja, mutta näiden vuorovaikutusprosessien lisäksi agendoihin vaikuttavat vallitseva todellisuus ja sen realiteetit sekä kulttuurisen todellisuuden taso, jonka mukaan asioita tulkitaan ja asetetaan yhteyksiinsä. (Suhonen 1994, 51-53.) Avainsanoja tässä yhteydessä ovat siis vuorovaikutus ja laajempi kulttuurinen konteksti, jotka muodostavat taustan mielipiteiden muodostumiselle ja muokkautumiselle. Suhonen huomauttaakin, että yleisön käsitys asioista ei rakennu ainoastaan medioiden ja valtakeskusten suosittelien agendojen ja ympäröivän todellisuuden asettamien reunaehtojen mukaan. Käsitukset rakentuvat myös ihmisten kokemuksista ja elämäntilanteista sekä heidän asemastaan yhteiskunnassa. (Suhonen 1994, 53.)

Esimerkiksi mielipidekirjoitukset ovat luonnollisesti suurelta osin lukijoiden tai ”yleisön edustajien” laatimia. Ne ovat kuitenkin osaltaan muodostamassa mediajulkisuuden areenalla esiintyviä sisältöjä. Siten mielipidekirjoitukset ovat osa sitä prosessia, jossa mielipiteet ja mielikuvat muodostuvat. Oleellista on myös se, miten niitä jaetaan ja mitä yleensä pidetään tärkeinä ja keskustelun arvoisina aiheina.

Van Ginneken huomauttaa, että kun kyseessä on kollektiivinen käsitys tai mielipide jostain aiheesta saattaa olla jatkuvan muutoksen kohteena, yksilön mielipiteiden tavoin. Yleinen mielipide on dynaaminen kokonaisuus, joka muuttuu koko ajan ja on jatkuvassa liikkeessä. (van Ginneken 2003, 11.) Yleiseen tai julkiseen mielipiteeseen (public opinion), sen muodostumiseen ja joukkoviestinnän rooliin kyseisessä muodostumisessa ei kuitenkaan perehdytä tässä tarkemmin. Seuraavaksi käsitellään kuitenkin vielä yhtä lähestymistapaa siihen, miten mielipiteet muodostuvat. Sen lisäksi, että mediajulkisuudella on taipumus kiinnittää yleisöjen huomio tiettyihin asioihin, myös sillä, mitä jätetään sanomatta on merkitystä.

Elisabeth Noelle-Neumannin hiljaisuuden kehä -metaforan pohjalle rakentuvan teorian taustalla on ajatus siitä, että ihmiset yleisesti ottaen haluavat muilta arvostusta ja kunnioitusta. Tämän takia he seuraavat ympäristöään ja siinä vallitsevia mielipiteitä tarkasti ja käyttäytyvät niiden mukaisesti välttääkseen eristyneisyyden tunteen. Tästä seuraa kehityskulku, jossa Noelle-Neumannin mukaan voimakkaampaa vahvistusta saaneet mielipiteet ovat vahvasti esillä, kun taas toiset näkökannat tukahdutetaan, koska niiden ilmaisemisen pelätään lisäävän eristymistä muista. Lopulta vallitseva mielipide näyttäytyy enemmistön kantana. (Noelle-Neumann 1977, 144.) Noelle-Neumannin ajatusta on kritisoitu vanhentuneena ja toisaalta nykyajan monimutkaistuneeseen yhteiskuntaan sopimattomana, mutta toisaalta se on kiinnostava kuvaus yleisön agendan muodostumisen prosesseista (Suhonen 1994, 54-55).

On kuitenkin varsin luonnollista, että toisten ihmisten ja median esittämät mielipiteet ja näkökannat vaikuttavat yksilön omiin käsityksiin asioista. Tavallaan on kyse myös siitä, että monimutkaistuvassa ja informaation kyllästävässä yhteiskunnassa täytyy turvautua toisten tekemiin tulkintoihin ja esityksiin tai monissa asioissa ainakin muodostaa oma näkemys niiden pohjalta. Jo Walter Lippman kiinnitti vuonna 1922 ilmestyneessä teoksessaan *Public Opinion* huomiota ihmisten toimintaympäristön monimutkaisuuteen ja laajuuteen: se täytyy välttämättä rakentaa omassa mielessä yksinkertaisempaan muotoon. (Lippmann 1991/1922, 16.)

5.2 Merkitysten syntyminen

Tähän mennessä on todettu, että median rooli mielikuvien ja toisaalta mielipiteiden muodostumisessa ei ole yksisuuntainen tai yksiselitteinen. Median tuottamia tekstejä ei lueta sellaisenaan, vaan niille annetaan merkityksiä, joi-

den pohjalta tehdään tulkintoja. Muun muassa Mikko Lehtonen ymmärtääkin merkityksen syntyminen monimuotoisena prosessina, jossa teksti, konteksti ja lukija kohtaavat. Merkitykset eivät ole ennaltamäärättyjä, vaan ”monien määreiden tuottamaa keskeytymätöntä tuotantoa.” (Lehtonen M. 1998, 212.)

Merkitysten tuottamisen ja vaihtamisen kiertokulku ei pääty journalistien tuottamiin teksteihin, vaan lukijat tuottavat tekemiensä tulkintojen pohjalta omia tekstejään edelleen toisilleen ja esimerkiksi yleisönosastoihin. (Karvonen 1999,78.) Medialla on tässä yhteydessä tärkeä tehtävä kansalaisten mieliteiden foorumina ja julkaisijana.

Merkitysten tuottamisen, muokkautumisen ja prosessoinnin käsittäminen edellä kuvatulla tavalla voidaan palauttaa siihen, millaisena tekijänä viestintä nähdään yhteiskunnassa. James Carey kirjoittaa viestinnän rituaalimallista, jolla hän tarkoittaa tapaa nähdä viestintä järjestyneen ja merkityksellisen kulttuurisen maailman rakentamisena ja ylläpitämisenä. Toinen näkökulma viestintään on siirtomalli, jossa viestintä ymmärretään pelkistäen viestien lähettämiseksi ja vastaanottamiseksi, koodaamiseksi ja dekodeamiseksi. (Carey 1992, 15, 18-19.) Vaikka tässä työssä korostetaan rituaalimallin merkitystä, on kuitenkin hyvä muistaa, että todellisuudessa tilanteet sisältävät elementtejä molemmista näkökulmista ja kyse on oikeastaan siitä, millaisia painoarvoja ne kulloinkin saavat.

Carey kuvailee sanomalehden lukemista viestinnän rituaalimallin näkökulmasta tavalla, joka kuvaa hyvin tässä luvussa esitettyjä ajatuksia:

[...] sanomalehden lukemisessa ei ole ensisijaisesti kysymys informaation lähettamisestä tai vastaanottamisesta vaan se on pikemmin olemista joukossa, tilanteesta, jossa ei varsinaisesti opita mitään uutta

vaan jossa hahmottuu ja vahvistuu tietynlainen kuva maailmasta.
(Mt., 20.)

6 AINEISTO JA MENETELMÄT

Tutkimuksen aineisto koostuu Helsingin Sanomissa vuosina 2005 ja 2002 ilmestyneistä Helsingin kaupungin liikennelaitosta ja sen toimintaa käsittelevistä mielipidekirjoituksista. Mukaan otettiin yleisönosasto-kirjoitusten lisäksi myös pääkirjoitukset ja Helsingin Sanomien Kaupunki-osiossa ilmestyneet kolumnit, toisin sanoen selkeästi mielipiteeseen perustuvat tekstit. Lisäksi on huomattava, että Helsingin Sanomien mielipidesivu on myös toimitettua materiaalia. Siihen ovat valikoituneet vain tietyt tekstit toimitukseen tulevasta materiaalista. Esimerkiksi vuonna 2005 toimitukseen oli tullut noin 17 000 mielipidekirjoitusta, joista julkaistiin 3400. (HS 31.12.2005.)

Verkossa ilmestyneet mielipidekirjoitukset ja niiden pohjalta syntyneet keskustelut on rajattu aineistosta pois. Osaksi tämä johtuu siitä, että verkossa ilmestyneet kirjoitukset eivät saavuta yhtä suurta lukijamäärää kuin lehden paperiversion mielipidekirjoitukset, ne eivät toisin sanoen ole yhtä julkisia. Lisäksi Helsingin Sanomien verkkokeskustelu on niin uusi keskustelun muoto, että vertailu vuosien 2005 ja 2002 välillä olisi ollut mahdotonta.

Tarkastelun kohteena olevat vuodet valittiin sillä perusteella, että tutkimukseen haluttiin ottaa mukaan kaksi selkeää ja toisistaan erillistä ajanjaksoa. Vuosi 2005 on mukana siksi, että HKL:n maineesta haluttiin saada mahdollisimman ajantasaista tietoa. Vuosi 2002 otettiin vertailukohdaksi sen vuoksi, että se on tarpeeksi läheinen ajankohta. HKL:n toiminta ei ole kokenut radikaaleja muutoksia tarkasteltavien ajanjaksojen välillä, mikä olisi saattanut vaikuttaa mahdollisuuksiin vertailla tekstejä luotettavasti keskenään.

Helsingin Sanomat valittiin aineiston lähteeksi kahdesta syystä. Suomen suurimpana päivälehtenä sillä on selkeä erityisasema suomalaisessa media-maisemassa. Helsingin Sanomat on lisäksi myös mielipidevaikuttaja ja kes-

kustelun herättäjä (ks. esim. Suhonen 1994). Toinen syy Helsingin Sanomien valitsemiseen liittyy siihen, että se valtakunnallisuudestaan huolimatta painottaa pääkaupunkiseudun asioita. HKL koskettaa pääkaupunkiseudulla vaikuttavana toimijana ihmisten elämää nimenomaan tällä alueella.

Aineisto kerättiin kahdessa vaiheessa. Ensin Helsingin Sanomien sähköisestä arkistosta tehtiin vapaa tekstihaku hakusanalla HKL. Näiden tekstien pohjalta tehtiin alustava kartoitus vuosien 2005 ja 2002 mielipidekirjoituksista. Tämän jälkeen kaikki kyseisten vuosien lehdet käytiin läpi mikrofilmiltä. Näin voitiin varmistaa, että mukana ovat myös ne HKL:sta ja sen toimintaa koskevat tekstit, joissa itse organisaation nimi ei esiinny. Samalla tutkijan oli mahdollista tarkastella HKL:sta koskevaa uutisointia ja uutisissa käsiteltyjä teemoja, vaikka uutiset eivät tässä tutkimuksessa olekaan varsinaisen analyysin kohteena. Uutisten tarkastelu antoi kuitenkin tutkijalle tarpeellista taustatietoa HKL:n näkyvyydestä mediassa ja tavoista, joilla siitä kirjoitetaan.

Seuraavassa kuviossa esitetään tekstien lukumäärä vuoden ja tekstityypin perusteella. Varsinaisessa analyysissä tekstityypit (mielipide, pääkirjoitus, kolumni) eivät kuitenkaan ole merkittävä analyysiin vaikuttava tekijä. Osaksi tämä johtuu aineiston suppeudesta, osaksi siitä, että kaikki mielipiteeseen pohjautuvat tekstit ovat tyylin vaihteluista huolimatta nimenomaan mielipiteitä. Lisäksi eri tekstityyppien tyylien tai niiden vaikuttavuuden arvioiminen ei suoranaisesti kuulu tämän tutkimuksen piiriin.

	Vuosi 2005	Vuosi 2002
Mielipidekirjoitus	44	90
Pääkirjoitus	10	5
Kolumni	13	8
Yhteensä	67	103

Taulukko 1. Tekstien määrä jaoteltuna tekstityypin ja ilmestymisvuoden mukaan.

6.1 Mediatekstistä tulkintaan

Tutkimusote on tässä työssä pääosin laadullinen. Yksinkertaisimmillaan laadullinen tai kvalitatiivinen tutkimus voidaan ymmärtää aineiston ja analyysin muodon kuvaukseksi. Lisäksi aineistoon voidaan soveltaa eri lukutapoja, myös määrällisiä eli kvantitatiivisia. (Eskola & Suoranta 1998, 13.) Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan jotakin ilmiötä, ymmärtämään tiettyä toimintaa ja antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87.)

Tutkimuksen aineisto koostuu valmiista, tutkijasta riippumatta tuotetuista joukkoviestinnän tuotteista, eli HKL:sta ja sen toimintaa koskevista mielipidekirjoituksista. Kyseessä on siis valmis aineisto, jonka rajautumiseen ja kokoon kuitenkin vaikuttivat asetetut tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet. Tällaista aineistoa voidaan analysoida ja käyttää hyvin monella eri tavalla.

Mediatekstin tutkiminen tarkoittaa sen sijoittamista osaksi viestinnän ja merkityksen muodostumisen prosessia. Tekstit ovat Väliverrosen mukaan kuin jälkiä, joiden kautta viestinnän ilmiöitä voidaan tutkia. Tätä voi kutsua

myös kontekstin etsimiseksi tai määrittämiseksi. (Väliverronen 1998, 33.) Tekstin analysoiminen voidaan ajatella myös kudoksen purkamiseksi. Tällöin katsotaan sitä, mistä kielellinen rakennelma koostuu. Analyysi on palaamista kielellisen rakennelman juurille, mutta samalla myös jättäytymistä ulkopuolelle ja keskittymistä tarkastelun kohteena olevan tekstin kontekstuaalisiin elementteihin. (Lehtonen M. 1998, 131.) Tutkimuksen kohteena olevat mielipidetekstit ovat nekin tulosta aikaisemmin luettujen tekstien tai käytyjen keskustelujen herättämistä ajatuksista tai omista kokemuksista. Teksteihin on jäänyt jälkiä niiden tekijöistä, toisista teksteistä ja vaikkapa oletetuista katsojista ja lukijoista (Väliverronen 1998, 32).

Tekstit tulkitaan käyttäen hyväksi aikaisempaa tietoa ja kokemusta kohdeorganisaatiosta ja näiden havaintojen ja oletusten pohjalta rakennetaan edelleen uusia tulkintoja. Lisäksi teoreettinen viitekehys ja sen pohjalta tehdyt rajaukset vaikuttavat ratkaisevasti siihen, mitä päätelmiä teksteistä voidaan tehdä. Tekstit eivät ole yksiselitteisiä, niitä ei voida lukea esiin ilman tulkintaa. (Väliverronen 1998, 15.) Tutkimuksen esittämä tulkinta onkin aina yksi näkökulma aiheeseen: se on seurausta tulkitsemisen ja ymmärtämisen prosesseista. Laadullinen tutkimus rajaa maailman ja tutkimuksen kohteen omalla tavallaan, joten joitakin asioita jää pois. Kielellä ei ainoastaan kuvata, vaan myös tehdään asioita. Kieli on osa tutkimuskohdettaan ja siten osa sosiaalista todellisuutta. (Eskola & Suoranta 1998, 139, 143.)

Aineiston kuvaaminen ja sen tulkitseminen eivät kuitenkaan ole selkeästi eri asioita, vaan tutkijan omat käsitykset aiheesta ja laajemminkin kulttuurista vaikuttavat koko prosessin ajan ja tuovat tutkimukseen väistämättä oman sävynsä. Toisin sanoen aineiston kuvailu ja sen tulkinta sulautuvat toisiinsa sen lisäksi että ne täydentävät toisiaan. (Fairclough 1992, 199.) Seuraavassa kappaleessa esitellään tämän tutkimuksen väline tekstien jäsentämiseksi ja tulkitsemiseksi.

6.2 Sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä

Krippendorffin mukaan sisällönanalyysillä on pitkät perinteet joukkoviestinnän tutkimuksessa. Hän määrittelee sisällönanalyysin tutkimusmenetelmäksi, jonka avulla voidaan tehdä ”reliaabeleita ja valideja johtopäätöksiä teksteistä tai muusta merkittävästä materiaalista niiden konteksteissa”. (Krippendorff 2004, 18, 28.)

Sisällönanalyysiä voi Tuomen ja Sarajärven (2002, 93) mukaan pitää toisaalta yksittäisenä metodina, ja toisaalta väljänä teoreettisena kehyksenä, joka on liitettävissä erilaisiin analyysikonaisuuksiin. Eskola ja Suoranta (1998, 186) toteavat, että kyseessä on oikeastaan laaja kirjo erilaisia tapoja järjestää ja luokitella aineistoa. Analyysin tavoitteena on luoda tutkittavasta asiasta kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa kadottamatta sen sisältämää informaatiota ja järjestää aineisto johtopäätösten tekemistä varten (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105, 110). Keskeinen ajatus sisällönanalyysissä on, että tekstien sisällöt luokitellaan kategorioihin ja samaan kategoriaan kuuluvilla analyysiyksiköillä on keskenään samankaltaisia piirteitä (Weber 1985, 12).

Usein sisällönanalyysistä ja sisällön erittelystä puhutaan synonyymisesti. Tässä tutkimuksessa noudatetaan kuitenkin Tuomen ja Sarajärven (2002, 107) esittämää erottelua, jonka mukaan sisällönanalyysistä puhutaan kahdessa eri merkityksessä. Toinen on dokumenttien kvantitatiivinen analyysi, jota he nimittävät sisällön erittelyksi ja toinen sisällönanalyysi, jossa dokumenttien sisältöä kuvataan lähinnä sanallisesti.

Aineiston sisällönanalyysi voidaan toteuttaa aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. Aineistolähtöisessä analyysissä pyritään luomaan aineistosta teoreettinen kokonaisuus ilman, että aikaisemmat teoriat tai havainnot vaikuttavat tutkimuksen kulkuun. Tällöin analyysiä ohjaavat ainoastaan tietyt metodologiset valinnat. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 97.)

Aineistolähtöisyys ohjaa jossain määrin kaikkea tutkimusta, mutta käytännössä aineiston analysoiminen ilman ennakko-oletuksia ja teorioita on hyvin hankalaa, jopa mahdotonta (Eskola & Suoranta 1998, 187).

Tässä tutkimuksessa toteutetaan teoriaohjaavaa lähestymistapaa aineistoon. Se etenee selkeään aineistolähtöisesti, mutta aineistoa järjesteltäessä ja ryhmiteltäessä syntyvät kategoriat kytkeytyvät olemassa oleviin käsitteisiin ja tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Teoria toimii myös apuvälineenä analyysin edetessä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 98, 116.) Tässä lähestymistavassa tiedostetaan selkeämmin, että teoreettiset taustaoletukset ja tutkijan tekemät havainnot ovat ohjanneet aineiston luentaa ja sen myötä myös siitä tehtyjä tulkintoja ja johtopäätöksiä.

Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, joiden kautta edetään aineistosta kohti käsitteellistä näkemystä tutkittavasta aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2002, 115). Weberin mukaan sisällönanalyysillä on useita etuja muihin analyysimenetelmiin nähden. Sen kautta on mahdollista yhdistää sekä kvalitatiivista ja kvantitatiivista analyysia. Sisällönanalyysissä käytettäviä tekstejä on saatavilla pitkältä aikaväliltä, mikä mahdollistaa luotettavan informaation hankkimisen vuosien varrelta. Lisäksi sisällönanalyysillä on esimerkiksi haastatteluun verrattuna se etu, että tutkittavien tekstien tekijät tai vastaanottajat eivät tiedä olevansa analyysin kohteena. Tällöin ei ole vaaraa siitä, että tutkija vaikuttaisi aineiston sisältöön. (Weber 1985, 10.)

Keskeinen sisällönanalyysin ongelma liittyy puolestaan tekstien pelkistämiseen ja ryhmittelyyn sekä käytettyjen sanojen ja kategorioiden monitulkintaisuuteen. (Weber 1985, 15.) Loppujen lopuksi on tutkijan oman harkinnan varassa, miten hän muodostaa kategorioita tai millä perusteilla hän katsoo tietyn ilmaisun kuuluvan tiettyyn luokkaan (Tuomi & Sarajärvi 2002, 103). Sanojen merkitykset ja sitä kautta myös muodostetuille kategorioille annetut

nimet eivät tule annettuina tai nouse itsestään esiin aineistosta, vaan kaikki perustuu tutkijan päättelyyn, luovuuteen ja harkintaan. Tätä teemaa ja tutkimuksen luotettavuutta pohditaan tarkemmin vielä kappaleessa 8.1, jossa käytetyn menetelmän lisäksi arvioidaan tutkimusta kokonaisuudessaan.

Oleellista analyysissä on kuitenkin aineiston perinpohjainen tunteminen. Laadullisessa analyysissä aineiston jäsentäminen ja tulkinta tapahtuvat useassa vaiheessa, joten analyysissä olisi hyvä edetä asteittain ja luottaa siihen, että ensimmäinen jäsenitys ei ole välttämättä viimeinen. (Eskola & Suoranta 1998, 151-152.) Tutkijan täytyy myös tiedostaa tutkimuksen luotettavuuteen liittyvät kysymykset ja mahdolliset ongelmat koko tutkimusprosessin ajan ja myös raportoida niistä tutkimuksen edetessä.

6.3 Analyysin eteneminen ja aineiston käsittely

Ensimmäinen askel sisällönanalyysissä on analyysiyksikön määrittäminen. Näitä yksiköitä ovat Weberin (1985, 22) mukaan tavallisimmin sana, lause, teema, kappale tai kokonainen teksti. Seuraava ja tutkimuksen kannalta keskeinen vaihe on kategorioiden määrittäminen.

Sisällönanalyysin etenemiseen on esitetty monia erilaisia suosituksia ja lähestymistapoja. Tässä tutkimuksessa analyysissä edetään pelkistämisen, ryhmitelyn ja abstrahoinnin kautta (ks. mm. Tuomi & Sarajärvi 2002, Kyngäs & Vanhanen 1999). Tällöin sisällönanalyysin tekeminen alkaa aineistoon perehtymisellä sekä pelkistettyjen ilmaisujen etsimisellä ja listaamisella. Tässä vaiheessa aineistosta karsiutuu myös tutkimustehtävän kannalta oleellinen aines. Oleellisista ilmauksista etsitään samankaltaisuuksia ja eroavuuksia, joiden kautta ilmaukset voidaan yhdistää ja niistä voidaan muodostaa luokkia. Nämä alaluokat yhdistetään edelleen yläluokiksi ja lopulta pääluokiksi. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110-111.)

Kun mielipidekirjoitukset oli kerätty ja jaoteltu vuosittain, ne käytiin useaan kertaan läpi ja samalla kirjattiin vapaasti ylös kaikki mielessä heränneet ajatukset ja mielleyhtymät. Samalla luotiin yleiskuva vuosina 2005 ja 2002 käytyjen keskustelujen teemoista, sävyistä ja tehtiin kartoitus tekstityypeistä. Kaikki tekstit käytiin tässä vaiheessa läpi seuraavan luettelon mukaisesti:

1. Päivämäärä ja ilmestymisvuosi
2. Tekstityyppi
3. Kirjoituksen aihe/teema
4. Kirjoittaja
5. Tekstin sävy (positiivinen, negatiivinen, neutraali)

Tämä luettelo toimi lähinnä aineiston hahmottamisen ja käsittelyn helpottamisen välineenä ja varsinaisessa sisällönanalyysin vaiheessa tutkijan apuvälineenä.

Aineistoon tutustumisen jälkeen vuoden 2005 aineisto käytiin tarkasti läpi teksti tekstiltä ja kirjattiin ne ilmaukset, jotka koskivat ja kuvasivat joko HKL:ta tai sen toimintaa. Ilmaukset saattoivat olla virkkeen osia, kokonaisia virkkeitä tai jopa kokonaisia kappaleita. Jos tekstissä esiintyi useita erillisiksi tai eri teemoiksi luokiteltavia ilmauksia, ne kirjattiin erikseen. Tällä tavoin vuoden 2005 kirjoituksista ilmauksia kertyi yhteensä 147 kappaletta. Sisällönanalyysi ja maineen ulottuvuuksien kartoittaminen toteutettiin näiden alkuperäisilmausten pohjalta ryhmittelyn ja abstrahoinnin kautta. Tässä on huomattava, että yhden ilmauksen katsottiin aina kuuluvan ainoastaan yhteen luokkaan, ne olivat analyysissä toisensa poissulkevia.

Tämän jälkeen vuoden 2002 tekstit käsiteltiin samankaltaisesti sillä erotuksella, että näkökulma oli enemmän vuoden 2005 pohjalta syntyneiden luokkien soveltuvuudessa kyseisiin vuoden 2002 teksteihin. Tämä soveltuvuuden ko-

ettelu tapahtui kuitenkin analyysin loppuvaiheessa, sillä aluksi kategoriat muodostettiin erillään vuoden 2005 vastaavista, koska eri vuosina keskustelun teemat olivat erilaiset. Vuoden 2002 mielipideteksteistä erotettiin kaikkiaan 172 alkuperäisilmausta.

Seuraavassa sisällönanalyysin vaiheessa sovellettiin kvantitatiivisempaa tutkimusotetta, jonka kautta oli mahdollista edelleen koetella ensimmäisessä vaiheessa saatuja tuloksia. Molempien vuosien kohdalla laskettiin kuhunkin maineen ulottuvuuteen kuuluvien ilmausten lukumäärä. Näin oli mahdollista verrata eri vuosien tilanteita ja pohtia sitä, miten maine on muuttunut ja erityisesti sitä, mitä sen ulottuvuuksien suhteissa on tapahtunut.

7 ANALYYSI

Tässä luvussa aineisto puretaan osiin ja järjestetään edelleen johtopäätösten tekemistä varten. Analyysi jakautuu kolmeen osioon. Ensimmäisessä esitellään teemat, joista vuosina 2005 ja 2002 keskusteltiin ja kuvaillaan aineiston sisältöä myöhempää yksityiskohtaisemmin. Aineistosta etsitään niitä kokonaisuuksia ja teemoja, joista on keskusteltu. Niistä muodostetaan edelleen luokkia, joiden kautta on lopuksi muodostettu kohdeorganisaation maineen ulottuvuudet. Näitä ryhmittelyn kautta muodostuneita luokkia ja niiden sisältöjä kuvataan sanallisesti ja esimerkkien avulla luvuissa 7.1 ja 7.2.

Analyysin toisen osan muodostaa HKL:n maineen ulottuvuuksien ja niiden sisältöjen esittely. Tällöin pyritään jo luomaan yleisempää kuvaa HKL:n maineen rakenteesta ja rakentumisesta. Tarkoituksena on myös lopuksi pohdita sitä, ovatko nämä ulottuvuudet sovellettavissa toisiin kunnallisiin liikelaitoksiin. Kolmannessa analyysin osassa verrataan vuoden 2005 tilannetta vuoden 2002 tilanteeseen aikaisemmin esiteltyjen maineen ulottuvuuksien pohjalta.

Kokonaisuudessaan mielipidekirjoituksia käsitellään arviointeina, jotka kohdistuessaan tiettyyn organisaatioon ovat osaltaan luomassa sen mainetta. Maineen ydinaluetta on se, mitä jostain sanotaan ja millaisia tarinoita siitä kerrotaan. Tärkeää on myös se, miten kerrotaan. Aineiston mielipidetekstit jakoutuivat pitkälti tiettyihin tekstilajeihin, joita olivat tarinat ja kertomukset, positiivisten tai negatiivisten tunteiden ilmaukset, vastineet/vastaväitteet tai mielipiteeseen yhtymiset sekä asiantuntijalausunnot ja ehdotukset.

Tekstissä on käytetty suorissa sitaateissa hakasulkuja, jos on ollut tarpeellista täsmentää tekstin kirjoittajan tarkoitusta ja alkuperäistä ajatusta, joka ei tähän tekstiin valikoituneesta kohdasta muuten käy ilmi. Kaikki esimerk-

kisitaatit ovat aineiston analyysiä varten kerätyjä alkuperäisilmauksia kokonaisuudessaan, jolloin myös analyysin rakentumista on helpompi seurata ja arvioida. Kaikkien kirjoitusten ilmestymispäivämäärät, otsikot ja tekstityyppi löytyvät liitteestä työn lopusta. Jos samana päivänä on ilmestynyt kaksi kirjoitusta, jotka ovat samaa tekstityyppiä, ne on eritelty numerjärjestyksessä (esimerkiksi Mielipide 1, Mielipide 2).

7.1 HKL mielipidekirjoituksissa vuonna 2005

Vuoden 2005 aikana Helsingin Sanomissa ilmestyi 67 HKL:ta ja sen toimintaa käsittelevää mielipiteeseen pohjautuvaa tekstiä. Seuraavassa käsitellään vuoden aikana esiin nousseita teemoja.

HKL:n taloudellinen tilanne ja taloudenhoitoon liittyvät kysymykset olivat kokonaisuus, johon liittyen ilmestyi vuoden aikana paljon kirjoituksia ja se erottui selkeästi omaksi teemakseen. Pääasiassa tekstit olivat kriittisiä ja keskittyivät kuvaamaan synkkänä nähtyä nykytilannetta, mutta teksteissä pohdittiin myös niitä tekijöitä ja syitä, jotka ovat nykytilanteen taustalla:

HKL väittää menopaineittensa olevan huomattavasti yleistä kustannustasoa suuremmat. Väitteessä on osittain perää muun muassa entistä kalliimman polttoaineen vuoksi, mutta siitä huolimatta julkisin varoin ylläpidettävän laitoksen taloudenhoito ei vakuuta. (Pääkirjoitus 10.8.2005.)

Vielä elokuun alussa elettiin synkemmissä tunnelmissa. Ratikat, metrot ja bussit olivat kesän kuluessa jauhaneet HKL:lle noin miljoonan euron ylimääräisen laskun. Bussiliikenteen kilpailutuksen tuomat edutkin alkoivat olla syötyjä. Helsingin joukkoliikenteen tuki näytti jäävän kauas todellisista tarpeista, ja kustannukset olivat karkaamassa käsistä. (Pääkirjoitus 31.10.2005.)

HKL:n lipunhintoja korotettiin viimeksi vuoden 2004 alussa ja silloinkaan ei esimerkiksi kertalipun hintaa korotettu. Vastuullisena toimijana HKL tekee realistisen taloussuunnitelman, jossa tavoitteena on nollatulos. (Mielipide 1.9.2005.)

Toisaalta taloudelliseen tilanteeseen liittyvissä teksteissä ehdotettiin myös erilaisia keinoja talouden parantamiseksi. Tähän liittyen oma lukunsa olivat toiminnan tehottomuuden toteamiseen tai kritisointiin liittyvät tekstit. Seuraavissa teksteissä pureuduttiin liputta matkustavien ongelmaan taloudellisesta näkökulmasta sekä bussien maalausurakan tuomitsemiseen:

Alituinen saamaton selvittäminen työllistänee leegion virkainsinöörejä ja muita suunnittelijoita, mutta tavallista veronmaksajaa, palkansaajaa, yrittäjää ja eläkeläistä tuhlaavaisuus ja leväperäisyys ärsyttävät. Metrojen, bussin ja raitiovaunujen rahastus on toteutettu tehokkaasti tuhansissa kaupungeissa ympäri maailman ja hyvät kokemukset ovat olleet vuosikymmenet käytettävissä. (Mielipide 19.12.2005.)

Kannattasiko YTV:n ja HKL:n ripustaa maalipensselit naulaan ja keskittyä olennaiseen? Kuten esimerkiksi siihen, kuinka pidettäisiin lippujen hinnat kurissa tai mitä tehdä susiksi osoittautuneille matalalattiaraitiovaunuille. (Kolumni 19.6.2005.)

Omana teemanaan talouteen liittyen nousivatkin esiin lippujen hinnat ja niiden korotukset ja erityisesti näiden korotusten oikeutus:

HKL:n [hintojen] korotusesitys on matalan inflaation aikana hämmästyttävän suuri. Kaiken lisäksi HKL aikoo säästää vähentämällä bussi- ja raitiovaunuvuoroja. Helsinkiläisillä on perusteltu syy olla ihmeissään ja kysyä moisten korotusten perään. (Pääkirjoitus 10.8.2005.)

Ikävä kierre uhkaa, jos rahaa ei saada lisää. Edessä on vain huonoja vaihtoehtoja. Ensimmäinen on lipunhintojen kohottaminen, toinen tarjonnan supistaminen ja kolmas näiden yhdistelmä. Kerran karkotettua matkustajaa on näillä eväillä vaikea houkutella takaisin kyytiin. (Kolumni 5.6.2005.)

Taloudenhoidon ja tehokkuuden lisäksi uudet metro- ja raitiotielinjaukset sekä yleensä toiminnan tulevaisuus ja kehittäminen muodostuivat selkeästi omaksi laajemmaksi kokonaisuudekseen. Metrolinjausten kohdalla puhuttiin erityisesti länsimetro ja sen rakentamisen hyvät ja huonot puolet. Ehdotukset tulevaisuuden raitiotielinjoista olivat suosittu aihe, ja näissä teksteissä näkyi usein ratikoiden merkitys myös kaupunkikuvan rakentajana:

Miksi emme käyttäisi uuden raitiovaununlinjan linjauksen pohjana jo olemassa olevaa, uudet asuinalueet toisiinsa ja vanhaan ydinkeskustaan yhdistävää reittiä? Saisimme sekä liikenteellisesti että kaupunkikuvallisesti toimivan ratkaisun. Käyttämällä vanhaa rakennetta uudessa käyttötarkoituksessa korostaisimme kaupungin arkkitehtonista monikerroksisuutta, historiaa ja kulttuuria. (Mielipide 5.5.2005.)

Uudet suunnitelmat ja ratkaisut saivat osakseen myös arvostelua. Arvostelut koskivat useimmiten uusien suunnitelmien taloudellista kannattavuutta, jonkin näkökulman unohtamista tai suunnitelmien vaikutusta asuinympäristöön:

Tällä linjauksella [Aleksanterinkatu-Mannerheimintie-Simonkatu] ei saavuteta sitä lisäarvoa, jolla riskisijoitusta perustellaan. (Mielipide 18.1.2005.)

Enemmistölle itähelsinkiläisistä työssäkävijöistä nopea ja tiheä yhteys metrolle on olennaista, ja näitä yhteyksiä on hyvä vahvistaa. Mutta bussilla mennään muuallekin kuin metroasemalle. HKL:n tilaama metron liityntälinjastoa koskeva konsulttiselvitys ehdotuksineen hankaloittaisi metrora-

dan ylittävää poikittaisliikennettä ja huonontaisi yhteyksiä paikallisiin keskuksiin. Toteutuessaan selvityksen ehdotukset heikentäisivät keskeisten palvelujen saavutettavuutta. (Mielipide 26.11.2005.)

Helsingin kaupungin liikennesuunnittelu on lähtenyt ajamaan Fredrikinkadun muuttamista kaksisuuntaiseksi sekä raitiovaunuliikenteen lisäämistä kadulle heikoin perusteluin ja vastoin erityisesti Fredalla ja sen lähiseuduilla asuvien ja asioivien kaupunkilaisten mielipidettä. (Mielipide 18.4.2005.)

Jälkimmäisin sitaatti tuo esiin myös vuorovaikutuksen merkityksen HKL:n ja sen toimintaympäristön suhteissa. Vuorovaikutus ja avoimuus muodostivatkin oman kokonaisuutensa, jossa korostuivat erityisesti kuljettajan ja matkustajan välinen vuorovaikutus ja käyttäytyminen:

Kuljettajat jättävät pysäkillä juoksevan - huom. siis juoksevan - ihmisen kylmästi ottamatta kyytiin. (Mielipide 7.6.2005.)

[Matkalippujen] tarkastajat tekevät tärkeää työtään, mutta valitettavasti he joutuvat usein aivan turhan sättimisen kohteiksi. (Mielipide 7.12.2005.)

Avoimuuteen liittyen muodostui erillinen kokonaisuus teksteistä, joissa kirjoitettiin veronmaksajien oikeudesta tietää HKL:n toiminnasta:

HKL on kuitenkin viisaasti muistanut, että veronmaksajilla on oikeus tietää, mitä heidän rahoillaan tehdään. (Kolumni 20.2.2005.)

Mainosmonitorit ovat tervetulleita liikennevälineisiin, jos niistä ei tule kuluja joukkoliikenteen käyttäjälle eikä veronmaksajalle. Kyseinen mainosmonitori ei varmasti lisää matkustajien määrää joukkoliikenteessä. (Mielipide 17.12.2005.)

Näissä teksteissä korostuu osaltaan jo luottamuksen merkitys HKL:n arvioinnin perustana. Omaksi kokonaisuudeksi muodostuivat kuitenkin nykytilanteen arvioiminen, erityisesti nykyisten toimintatapojen kyseenalaistaminen, kritisointi ja epäkohtien osoittaminen:

Kärsivällisyys on koetuksella, kun yrittää päästä Tallinnan laivoille Länsisatamaan tai sieltä sitten pois. Tuota pussinperän ruuhkaa voisi helpottaa kaupunkijunalla. Tosin silloin jäisi linjan 15 A ruuhkatunnelma kokematta ja poikkipuoliset vitsit kuulematta, mutta aikaa säästyisi. (Mielipide 20.5.2005.)

HKL:n matkalippusanastoa huonosti tunteva matkustaja joutuu usein huomaamattaan maksamaan lipustaan liikaa. (Mielipide 29.1.2005.)

Toisaalta monissa teksteissä myös kehuttiin hyvää nykytilannetta, lähinnä liikennevälineiden hyviä puolia ja yleensä julkisen liikenteen merkitystä esimerkiksi asumisviihtyvyyden ja kaupunkikuvan kannalta. Oma lukunsa näissä teksteissä olivat kirjoitukset, joissa keskityttiin kehumaan raideliikennettä ja sen toimivuutta:

Joukkoliikenteen ja myös lentokentän syöttöliikenteen tulevaisuus on raitteilla. Eikä tällä lentoasemanmetrolla uskoisi olevan edes samankaltaista jääräpäistä vastustusta kuin länsimetrolla on. (Mielipide 21.3.2005.)

Helsinki voi yhä olla ylpeä yli sata vuotta vanhasta raitiovaunuliikenteestään. Se on aina ollut kaupunkilaisten suosiossa. (Pääkirjoitus 26.1.2005.)

Yksi vuoden suosituimmista teemoista oli kuitenkin viallisiksi osoittautuneet uudet matalalattiaraitiovaunut:

HKL kertoo internetsivuillaan, että uusia matalalattiaratikoita kutsutaan mittarimadoiksi. Osumampi nimi olisi kyllä risaspora. (Kolumni 6.7.2005.)

Matalalattiaraitiovaunujen reistailu on paha takaisku Helsingin raideliikenteen kehittämiseksi. Kaupunkilaisilta alkaa vähitellen mennä usko uusiin vaunuihin. (Pääkirjoitus 23.2.2005.)

HKL on tähän saakka pystynyt hoitamaan liikennettä jotenkuten vanhojen varavaunujen avulla. Ne ja koko muu kalusto vaativat säännöllistä huoltoa ja korjauksia, jotka ovat jääneet matalalattiaraitiovaunujen vikojen vuoksi tekemättä. (Pääkirjoitus 10.4.2005.)

Kaluston ajantasaisuus ja siihen liittyvä matkustajan turvallisuus sekä turvallisuusteema laajemminkin olivat monen kirjoituksen aiheena. Turvallisuutta koskevassa keskustelussa huomattavaa oli se, että metron ja raitiovaunujen turvallisuudesta kirjoitettaessa otettiin esille varsin erilaisia asioita. Raitiovaunujen turvallisuutta koskeneet tekstit käsittelivät kaluston ajantasaisuutta tai lievää häiriökäyttäytymistä, kun taas metron kohdalla puhuttiin selkeästi ihmisten kokemasta turvattomuudesta ja jopa pelosta:

Niin pitkälle kuin lapsuuteeni muistan, Helsingissä on ollut erityinen häiriintyneiden ihmisten laji - lapsia raitiovaunussa kiusaavat keski-ikäiset. (Kolumni 7.12.2005.)

Vuosi sitten tapahtunut metrosurma saattoi muokata käsityksiä kulkuvälineen turvallisuudesta. Tuolloin mieleltään pahoin järkkynyt mies surmasi täysin sivullisen ihmisen kirveellä metromatkan aikana. (Kolumni 4.7.2005.)

Kertaakaan en Tukholmassa [metrolla] liikkuessani havainnut rasistisia huomautuksia, olin sitten liikkeellä kurdin, pikimustan afrikkalaisen tai

"medel Svenssonin" kanssa. Kertaakaan en tuntenut itseäni uhatuksi miltään taholta. Miksi Suomessa tilanne on niin erilainen? (Mielipide 28.12.2005.)

Metro on tuoreen tutkimuksen mukaan turvattomimmaksi koettu joukko-liikenneväline Helsingissä. Tutkimuksessa todetaan, että metrossa itsensä tuntevat turvattomiksi etenkin sellaiset ihmiset, jotka eivät yleensä metrolla liiku. (Kolumni 4.7.2005.)

7.2 HKL mielipidekirjoituksissa vuonna 2002

Vuonna 2002 ilmestyi 103 HKL:ta tai sen toimintaa koskevaa mielipiteeseen pohjautuvaa tekstiä. Voidaan sanoa, että ne olivat kauttaaltaan kriittisempiä vuoden 2005 kirjoituksiin verrattuna. Seuraavassa esitellään vuoden aikana esiin tulleita teemoja. Näiden kirjoitusten ja yhteensä 172 alkuperäisilmauksen ryhmittely erosi vuodesta 2005 siten, että aikaisempi vuoden 2005 pohjalta tehty maineen ulottuvuuksien alustava jaottelu aiheutti lähtökohdiltaan hieman erilaisen asetelman aineiston analysoinnin suhteen.

Ryhmittelyn jälkeen ilmaukset luokiteltiin vuoden 2005 muodostettujen maineen ulottuvuuksien mukaan. Samalla koeteltiin luokkien kestävyyttä ja todettiin niiden soveltuvuus myös vuoden 2002 kirjoitusten valossa tarkasteltuna. Nämä ulottuvuudet esitellään tarkemmin luvussa 7.3.

Vuonna 2002 mielipiteeseen pohjautuvissa kirjoituksissa keskityttiin erityisesti HKL:n toiminnan ja nykyhetken kriittiseen arviointiin ja sen ongelmiin:

Odottelinpa jälleen kerran 1. linjan raitiovaunua aamulla töihin lähtiessäni noin 25 minuuttia. Tiedetään yleisesti, että vaunu- tai kuljettajapulan vaivassa maksumiehiksi joutuvat poikkeuksetta kyseisen linjan käyttäjät. Tämä on kuulemani mukaan jatkunut jo vuosia. Ohi lipuvia 3. linjan raitiovaunu-

ja katsellessani herää väkisinkin kysymys, mistä maksan täyden kuukausilippuni hinnan. (Mielipide 11.3.2002.)

Kapeille asuntokaduille raitiovaunu olisi suhteettoman massiivinen, kirsokuva ja koliseva. Se häittäisi asumisrauhaa, asukaspysäköintiä ja liikenneturvallisuutta. (Mielipide 14.6.2002.)

HKL on varakas liikelaitos - sillä on taas tänäkin vuonna varaa tarjota 150 uutta ns. kaupunkipyörää viime vuonna varastettujen 50 tilalle. On siis sata kappaletta enemmän pöllittäväksi mökille tai vain rikottavaksi ja koleraaltaaseen upotettavaksi. (Mielipide 13.5.2002.)

Erityisen paljon huomiota sai uusi matkakorttijärjestelmä, joka oli otettu käyttöön vuoden alusta. Se herätti paljon keskustelua, joka oli pääosin kriittistä tai uuden järjestelmän kyseenalaistamista:

Ilmeisesti olen matkustanut noin viikon ilmaiseksi ja ilmeisesti joudun matkustamaan vastakin pummilla silloin tällöin. Omatuntoni ei soimaa, sillä kyllä rahvaalle tarkoitettujen värkkien [matkakortin lukijalaitteiden] pitää toimia yksinkertaisesti. (Kolumni 2.3.2002.)

Ei voi muuta kuin toivoa kanssamatkustajilta kärsivällisyyttä, kun hitaammin ja huonommin liikkuvat ja toimivat yrittävät selviytyä kiinni pitämisestä, matkakortin näyttämisestä ja näppäimen painamisesta yhtä aikaa. (Mielipide 10.4.2002.)

Kritiikkiä ja epäluottamuslauseita kirvoittivat myös niin matkustajien huonoksi koettu asema liikenteessä kuin kuljettajienkin, erityisesti bussinkuljettajien, kohtelu:

Matkustajan asema pääkaupungin myöhästelevissä bussirohjoissa on nykyisin jokaisen kulkijan koettavissa, sitä ei tarvitse erikseen valittaa. (Mielipide 19.4.2002.)

Mennään alueelle, jossa kuljettajan työoloja kiristetään niin, ettei tällä ole mitään mahdollisuutta toimia huomaavaisena kuljettajana. (Mielipide 3.4.2002.)

On kuitenkin huomattava, että joukkoliikenne ja erityisesti negatiivisia kommentteja kirvoittanut raitioliikenne saivat osakseen myös kehuja. Näissä kirjoituksissa korostettiin yleensä joukkoliikenteen tärkeyttä, toimivuutta sekä hyviä palveluja:

Minä taas pidän raitiovaunusta kovasti - se on bussia meluttomampi, väljempi, siistimpi, stressittömämpi, kerta kaikkiaan miellyttävämpi urbaani liikenneväline. (Mielipide 2, 23.8.2002.)

Helsingiläiset arvostavat hyviä joukkoliikenneyhteyksiä. Monet kuiskivat kuin anteeksi pyytäen, että ajelevat kaupungilla omalla autolla vaikka ratakallakin pääsisi. (Kolumni 5.1.2002.)

Pidän metrosta ja mieluiten istuisinkin metrossa, joka kulkee tasaisen varmasti läpi tuulen ja tuiskun. Metroa jäin kaipaamaan muutettuumme Helsingistä Espooseen. Sattumoisin tiedän, että metrosta pidetään Itä-Helsingissä. Ihmiset ajavat ihan mielellään autoillaan jollekin metroasemalle parkkiin. Metrolla matka jatkuu kätevästi. (Mielipide 12.12.2002.)

Kuljettajien ja matkustajien välinen vuorovaikutus nousi yhdeksi vuoden suosituimmista teemoista. Aihetta käsittelevät tekstit keskittyivät yleensä kuljettajien käytöksen ihmettelyyn tai kritisointiin, kuljettajien edellytyksiin tehdä työtään vaativissa olosuhteissa sekä maahanmuuttajakuljettajien määrän kasvuun:

Kuljettajien suhtautuminen työhönsä ja palveleмиinsa asiakkaisiin on kammottavaa. [...] Kuinka kauan julkinen liikenne voi ylläpitää vallitsevaa palvelukulttuuria? (Mielipide 1, 28.3.2002.)

[Me kuljettajat] yritämme kuitenkin tehdä parhaamme matkustajien eteen nykypäivän kireässä joukkoliikenteessä, joka kilpailun seurauksena on puristettu äärimmäisen tiukaksi, ja kaikki säästöt on revitty kuljettajan selkänahasta. (Mielipide 20.12.2002.)

Viime aikoina lisääntyneet "vierasperäiset" kuljettajat ovat erityisen iloisia ja kohteliaita, josta heille tunnustus. Ei varmastikaan ole helppoa olla kohtelias joskus hyvinkin törkeästi käyttäytyviä matkustajia kohtaan. (Mielipide 2, 29.3.2002.)

Pääkaupunkiseudun liikenneyhteistyön kokeminen ongelmalliseksi ja toisaalta sen kehittämisen tärkeys muodostivat oman aihekokonaisuutensa. Erityishuomiota sai myös länsimetroa koskeva suunnittelu ja päätöksenteko:

Helsingin päättäjien olisi vihdoinkin tultava järkiinsä unohtaen Espoon ilmeisesti hämäysmielessä tekemät yhtä pitkät kuin leveätkin metrokaavailut ja ryhdyttävä ripeästi ja toden teolla kehittämään metroa Töölön sekä Pohjois-Helsingin suuntaan - siis meidän helsinkiläisten eduksi. (Mielipide 23.3.2002.)

Helsingin ja Espoon kaupunkipyörien yhdistäminen saman laitoksen hoitoon tuskin tulisi kysymykseen ainakaan, jos yhteistyö olisi yhtä kivulloista kuin joukkoliikenteessä. (Kolumni 30.9.2002.)

Joukkoliikenteen ystävänä, puolestapuhujana ja käyttäjänä toivon, että jatkossa voisimme pyrkiä edistämään joukkoliikenteen käyttöä yli kuntarajojen ilman nurkkakuntaisia heittoja. (Mielipide 4.11.2002.)

Pääkaupunkiseudun liikenneyhteistyön kehittämisen lisäksi kirjoituksissa esitettiin muitakin ehdotuksia ja vaatimuksia Helsingin joukkoliikenteen kehittämiseksi:

Rajoittamalla ulkopaikkakuntien bussiliikenne syöttöliikenteeksi Ruoholahden metroon ja kaupungin omille joukkoliikennevälineille lisätään liikenteen sujuvuutta. (Mielipide 21.10.2002.)

Kampin kautta matkustaminen ei ole kaikille kätevää, erityisesti nyt linja-autoaseman suurtyömaan aikaan. Siksi kaipaisin lisää raitiovaunulinjoja Etelä-Helsinkiin siten, että ne kutoisivat eri puolille Helsinginniemeä päättyvät linjat verkoksi, joka toisi ja veisi myös länsisuuntaan. (Mielipide 23.8.2002.)

HKL:n taloudellinen tilanne ja hintojen kasvu nousivat esiin useassa kirjoituksessa myös vuonna 2002, vaikka ne saivatkin vähemmän painoarvoa kuin vuonna 2005. Kirjoitukset käsittelivät pääasiassa hintojen nousua tai kilpailuttamisen seurauksia:

Tulossa on jälleen reilut [hintojen] korotukset jo toisen kerran tänä vuonna. Kuinkahan mahtaa käydä työehtosopimusneuvottelujen jälkeen? Taitaa tulla lippujen hintoihin korotuksia taas ensi vuoden alusta kustannussyihin vedoten, ainahan niitä syitä löytyy. (Mielipide 31.8.2002.)

Kilpailuttamisesta saadut säästöt on käytetty lähes lyhentämättöminä joukkoliikenteen kehittämiseen ja lippujen hintoihin. Jonkin verran säästöistä on jäänyt myös joukkoliikenteen tuen pienentämiseen, jolloin kaikki veronmaksajat ovat tästä hyötynneet. (Mielipide 6.5.2002.)

Veronmaksajien ja matkustajien, erityisesti tiettyjen ryhmien kuten opiskelijoiden ja vanhusten, huomioiminen oli yksi aihekokonaisuus, josta kirjoitettiin suhteellisen paljon vuoden aikana:

Onko HKL rajannut jatko-opiskelijat [lippu]alennustensa ulkopuolelle, koska pitää heidän opintojaan elitistisenä ja turhana puuhana, jonka harjoittajia ei ainakaan HKL:n alennuksilla tueta. (Mielipide 14.9.2002.)

HKL on unohtanut vanhukset. Tulevat ajat HKL:n kyydissä näyttävät niin synkiltä, että sanomme vakavasti HKL:n suunnittelijoille ja päättäjille: nyt järjen päästä kiinni ja suunnittelemaan [lippu]systemiä, jolla vanhukset niin halutessaan vapautetaan tästä [matkakortilla maksamisen] riesasta. (Mielipide 4.9.2002.)

Turvallisuuskysymykset eivät olleet yhtä näkyvästi esillä kuin vuonna 2005. Aiheeseen liittyvät kirjoitukset keskittyivät lähes yksinomaan metroon, mutta puuttuivat lähinnä häiriöihin tai rauhattomuuteen:

Matkustin myöhään perjantai-iltana metrossa. Menossa oli sellaiset bileet, että oli vaikea päästä yhtäkkiä mukaan tunnelmaan. (Kolumni 26.3.2002.)

Mistä lähtien limun ja esimerkiksi veden juominen on kielletty ratikassa? Missä ovat ratikkakuskien kuulutukset silloin, kun viereesi istuu laitapuolen kulkija Lasol-pullo kädessä haistattelemaan? (Mielipide 9.10.2002.)

7.3 HKL:n maineen ulottuvuudet

HKL:n maineen ulottuvuuksiksi muodostuivat vuorovaikutus ja avoimuus, tehokkuus ja asiantuntijuus, kehittyminen ja tulevaisuus, vastuullisuus sekä luottamus ja arvostus. Näitä ulottuvuuksia voidaan hahmottaa seuraavan kaavion avulla:



Kuvio 1. HKL:n maineen ulottuvuudet.

Oleellista kuviossa sen esittämien ulottuvuuksien lisäksi on se, että eri ulottuvuuksien painoarvot ja sisällöt vaihtelevat ajan ja tilanteen mukaan. Tämä korostaa maineen luonnetta alati muuttavana rakennelmana. Ulottuvuudet myös limittyvät toisiinsa, eli ne eivät ole toisistaan erillisiä kokonaisuuksia. Pikemmin ne ovat päällekkäisiä ja vaikuttavat toisiinsa jatkuvasti.

Seuraavissa kappaleissa esitellään maineen ulottuvuudet tarkemmin ja lisäksi tarkastellaan niiden sisältöjä kohdeorganisaation näkökulmasta.

7.3.1 Luottamus ja arvostus

Maineen ulottuvuuksista luottamus ja arvostus keskittyi selkeimmin organisaation nykyhetkeen ja sen arviointiin. Arvioinnin kohteena ovat organisaa-

tion hyviksi ja toisaalta huonoiksi tai ongelmallisiksi koetut ominaisuudet ja toimintaan liittyvät tekijät. Tietyllä tavalla luottamuksessa ja arvostuksessa on kyse koko maineen perustasta: voiko organisaatioon ja sen toimintaan luottaa ja saako se arvostusta osakseen.

HKL:n kohdalla luottamus ja arvostus hahmottuivat siis nykytilannetta arvottavista tekijöistä. Seuraavissa sitaateissa korostuvat nykytilanteen ja eri liikennevälineiden kehuminen, joukkoliikenteen tärkeys sekä tyytyväisyys tarjottuihin palveluihin:

Metroissa on omat epämukavuutensa, mutta nopeita ne ovat. Muistelen kaihoisasti, että Helsingissä oranssi raketti ajaa kymmenessä minuutissa lähiöstä keskustaan. (Kolumni 11.12.2002.)

Kaikkien helsinkiläisten kannattaa matkustaa raitiovaunulla. Kunnallispoliitikoilta pitäisi vaatia, että he matkustavat julkisilla liikennevälineillä, eikä se tekisi pahaa talouden bemarkimiehillekään. (Kolumni 2.3.2002.)

Tärkeintä on, että joukkoliikenne tarjoaa hinnaltaan ja palvelutasoltaan kilpailukykyisen vaihtoehdon henkilöautolle varsinkin pääkaupunkiseudun työmatkaliikenteessä. (Mielipide 16.7.2002.)

HKL otti taannoin käyttöön mahdollisuuden ostaa kertalippu matkapuhelimeen tekstiviestillä. Keksintö on mainio, sillä lipun tilaaminen on nopeaa. Lippu on myös normaalia kertalippua edullisempi, ja tekstiviestillä välttää turhat jonot kioskillä. (Mielipide 7.8.2002.)

Kielteiset arviot HKL:n nykytilanteesta ilmenivät pääasiassa toimintatapojen kyseenalaistamisena ja epäkohtien osoittamisena. Seuraavat lainaukset tuovat esiin näitä teemoja kolmesta eri näkökulmasta:

Kaikki etuja parantavat uudistukset tulevat HKL:n imagon kannalta tarpeeseen, sillä laitoksen maine on ehtinyt romuttua opiskelijoiden keskuudessa. Vuonna 2002 matkakorttiuudistus ja opiskelijaruuhkat sekoittivat Asematunnelin palvelupisteen, ja sittemmin Helsingissä on kuultu lähinnä matkakustannusten ja pummilla matkustamisen kasvusta. (Kolumni 30.12.2005)

HKL on yrittänyt helpottaa vaunupulaa ottamalla käyttöön vanhoja vaunuja vuodelta 1959. Tehdäänkö millään muulla kuljetusalalla töitä lähes 50 vuotta vanhoilla työvälineillä? (Mielipide 3.3.2005.)

Emme voi kuitenkaan ymmärtää, miten HKL voi olettaa ihmisten siirtyvän nopeasti uuteen järjestelmään, kun hintaeron lisäksi uuden kortin hankkiminen edellyttää sen käytön opettelua. Onkohan loppujen lopuksi koko matkakorttijärjestelmään siirtyminen ollut kenellekään hyödyksi? (Mielipide 8.8.2002.)

7.3.2 Vuorovaikutus ja avoimuus

Vuorovaikutus liittyy organisaation ja sen yleisöjen kohtaamisiin. Vuorovaikutukseen kuuluvat organisaation edustajien tapa kertoa asioistaan ja toiminnastaan ja toisaalta myös yleisöjen toimintatavat suhteessa organisaatioon. Avoimuus puolestaan kuvaa näiden kohtaamisten ja suhteiden laatua, niiden vaivattomuutta ja sitä, miten tyydyttäviksi tai avoimiksi suhteet koetaan.

HKL:n kohdalla korostuvat erityisesti kuljettajan ja matkustajan väliset kohtaamiset ja niiden merkitys mielikuvien ja maineen muodostumisessa. Vaikka kuljettajien käytöstä käsiteltiin paljon, kirjoituksissa muistutettiin myös vastavuoroisuudesta eli esimerkiksi matkustajan velvollisuuksista joukkoli-

kenteessä toimittaessa. Seuraavassa sitaatissa kiteytyy kuitenkin monien kirjoitusten ajatus bussiliikenteen näkökulmasta:

[...]bussiliikenteessä nimenomaan kuljettaja on koko palveluketjun tärkein lenkki. Hänhän viime kädessä kohtaa matkustajan, jota joukkoliikenteessä palvellaan. (Mielipide 6.5.2002.)

Vuorovaikutukseen liittyen tulivat esiin myös laajan palveluorganisaation tiedonkulkuun liittyvät kysymykset, kuten tiedottamisen kohdentaminen ja tiedonkulku poikkeustilanteessa:

Siirtyminen uuteen korttiin on tuottanut vaikeuksia muillekin kuin koulu-
laisille muun muassa siksi, että HKL:n tiedotus matkakortista on ollut hy-
vin sekavaa ja vähäistä. (Mielipide 8.8.2002.)

Tieto muutoksista ei ole valitettavasti tavoittanut ajoissa kaikkia pysäkin
käyttäjiä, vaikka [HKL:n puolesta] tiedotimme asiasta monin tavoin. Et-
simmekin jatkuvasti uusia keinoja saadaksemme kohdennetuksi tiedot juu-
ri oikeille asiakkaille. (Mielipide 27.5.2002.)

Avoimuutta käsiteltiin erityisesti uusien hankkeiden ja niiden valmistelun yhteydessä, jolloin korostui myös usein avoimuuden tärkeys taloudellisissa seikoissa, eli veronmaksajien oikeus tietää, mihin julkisia varoja käytetään. Seuraavat esimerkit koskevat uuden raitiotielinjan rakentamista sekä HKL:n ja YTV:n yhteishanketta koskien bussien värityksen yhtenäistämistä:

HKL on varmasti arvannut lähistön asukkaiden näkemykset eikä ole siksi koko aikana kysynyt meiltä mitään tai järjestänyt ainuttakaan asukastilaisuutta. (Mielipide 14.6.2002.)

Nyt on siis käytetty aikaa ja rahaa sen miettimiseen, minkä väristä ilmoitus-
alustaa mainostajille tulevaisuudessa myydään. Vanhan sanonnan mu-
kaan rumat ne vaatteillaan koreilee. Räätililaskun maksaisivat tällä kertaa
joukkoliikenteen käyttäjät. (Kolumni 19.6.2005.)

7.3.3 Tehokkuus ja asiantuntijuus

Tehokkuuden ja asiantuntijuuden ulottuvuus keskittyy ennen muuta organisaation toiminnan taloudelliseen puoleen ja toiminnan yleiseen menestykseen ja toimivuuteen. Tehokkuudella tarkoitetaan esimerkiksi reagoimista mahdollisten epäkohtien korjaamiseksi tai käytettyjä keinoja taloudellisen tilanteen hoitamiseksi. Asiantuntijuus sen sijaan keskittyy enemmän toimenpiteiden ja laajemminkin toiminnan arviointiin.

HKL:n kohdalla tehokkuuden ja asiantuntijuuden ulottuvuudessa korostui taloudenhoito, erityisesti sen keinot ja niiden onnistuminen. Kirjoituksissa toistuvat pohdinnat hintojen suhteesta palvelun laatuun sekä hintojen korotukset:

On sääli, että Helsinki heikentää joukkoliikenteen kilpailukykyä nyt esitetyin kaltaisilla hinnankorotuksilla. Helsingin pitää pystyä vähentämään etenkin työmatkaliikenteen yksityisautoilua, mutta jatkuvasti kallistuva joukkoliikenne ei siihen yllytä. (Pääkirjoitus 10.8.2005.)

Helsingin kaupungin liikennelaitos jatkaa johdonmukaista politiikkaansa oman toimintansa alasajamiseksi, keinonaan vanha tuttu hintojen korottaminen. (Mielipide 16.8.2005.)

Helsingin uusi hintataso olisi edelleenkin selvästi edullisempi kuin muun muassa pohjoismaiden pääkaupungeissa. Helsingissä rahalleen saa myös hyvän vastineen; joukkoliikenteen linjasto ja liikenteen tiheys ovat Helsingissä huippuluokkaa kansainvälisten joukkoliikennetutkimusten valossa. (Mielipide 12.8.2002.)

Arvioinnit toiminnan tehokkuudesta keskittyivät kirjoittajan havaitsemien epäkohtien osoittamiseen tai HKL:n toimenpiteiden kriittiseen kommentointiin. Seuraavat esimerkit koskevat liputta matkustamista sekä varojen käyt-

tämistä turhina koettuihin hankkeisiin. Esimerkit kuvastavat hyvin näitä arviointeja sekä käsityksiä asiantuntijuudesta:

(...) en voinut muuta kuin taas ihmetellä kaupungin viranomaisten avuttomuutta epätydyttävän tilanteen korjaamisessa. Uskovatko julkisesta liikenteestä vastuulliset poliitikot ja asiantuntijat todella, että tarkastusmaksun korottaminen parilla eurolla muuttaisi tilannetta jotenkin? (Mielipide 15.11.2005.)

Helsingin liikennelaitos haaskaa rahaa toisarvoisiin asioihin. Tällaisia ovat olleet mm. älykorttilaitteiden siirtäminen kuskin takaa metrin eteenpäin kuskin eteen (noin 100000 euroa), mahdollisten metroporttien rakentaminen (noin 40000 euroa / asema) tai jopa YTV:n matkakortit (en edes uskalla arvioida hankkeen kokonaiskustannuksia). (Mielipide 17.12.2005.)

7.3.4 Kehittyminen ja tulevaisuus

Kehittymisen ja tulevaisuuden ulottuvuus keskittyy toiminnan tulevaisuuden näkymiin sekä kehityssuuntiin. Tähän ulottuvuuteen liittyy myös kyky uudistua ja vastata toimintaympäristön asettamiin haasteisiin, kuten myös innovatiivisuus ja uudet luovat ratkaisut toiminnan kehittämisessä.

HKL:ta koskevissa kirjoituksissa korostuivat tässä yhteydessä uudet raideliikenteen (metro ja raitiovaunut) linjaukset, niiden merkitys ja vaikutukset:

Sijoitetaan varat kaksi bussilinjaa korvaavan raitiolinja 9:n rakentamiseen. Tämän kannattavaksi todetun projektin puolella on ollut kummallisen hiljaista. (Mielipide 18.1.2005.)

Vahvana liikennevaihtoehtona on esitetty meren ali Katajannokan kohdalta vedettävää metroa, joka myöhemmin jatkaisi Santahaminaan asti. Ongelma

on siinä, että Santahaminan tulevaisuudesta on poliittisista syistä vaikea saada varmuutta nyt, kun Kruunuvuorta koskevat päätökset ovat käsillä. (Mielipide 3.6.2005.)

Tällaisilla laskelmilla [länsimetron kannattavuudesta] hidastetaan joukkoliikenteen luonnollista kehitystä, mutta ei pysäytetä sitä. YTV:n joukkoliikennesuunnitelmat perustuvat länsimetroon. Tämä on ainoa tapa ratkaista Ruoholahden ja läntisen Helsingin liikenneongelmat pysyvästi. (Mielipide 2, 17.12.2002.)

Uusien linjausten ja niiden arvioimisen lisäksi joukkoliikenteen kehittäminen yleisellä tasolla korostui. Kirjoituksista kuvastui usein se, että joukkoliikennettä ja sen kehitystä pidetään arvokkaana asiana ja koko kaupungin kehitystä tukevana:

Helsingin taloustilanteessa monien satojen miljoonien panostaminen joukkoliikenteeseen toisi varmasti enemmän hyötyä Helsingille kuin tunnelihanke, jonka maksajaksi kaupunki käytännössä joutuisi. (Mielipide 24.10.2005.)

Helsingin on syytä jatkaa raitiovaunulinjojen suunnittelua tähtäimessä entistä laajempi verkosto. Raitiovaunut sopivat erittäin hyvin Helsingin kokoiseen kaupunkiin. (Pääkirjoitus 26.1.2005.)

Julkisena palveluorganisaationa HKL:n toimet ovat usein erityisen tarkan suurennuslasin alla. Usein käy kuitenkin niin, että uusien ratkaisujen ja toimenpiteiden onnistuminen ja toimivuus voidaan arvioida toden teolla vastasen perusteella, mitä myöhemmät tapahtumat osoittavat:

Uudistukset herättävät yleensä aluksi muutosvastarintaa ja epäilyä. Helsingin metroa ja siihen liittyvää liityntäliikennettä vastustettiin aikanaan

kiivaasti Itä-Helsingissä. Nykyään Helsingin metro saa matkustajilta bussia ja raitiovaunua paremman arvosanan. (Mielipide 30.12.2002.)

7.3.5 Vastuullisuus

Vastuullisuuden ulottuvuus korostaa oikeudenmukaisuutta ja huolehtimista toimintaympäristön hyvinvoinnista. Tällöin organisaatio täyttää vähintään yleisöjen odotukset ja vaatimukset. Tässä lähestytään myös ajatusta hyvästä yrityskansalaisuudesta. Vastuullisuuteen liittyy myös rehellisyys.

HKL:n kohdalla korostuivat lähiympäristöstä huolehtiminen ja ympäristökyvykkyys, mikä on luonnollista liikennealalla toimivalle organisaatiolle, joka vastaa suurien ihmismäärien kuljettamisesta päivittäin. Erityisesti huomiota saivat matkustajien turvallisuuteen liittyvät asiat, kuten kaluston asianmukaisuus, ympäristöystävällisyys ja kunnossapito sekä rauhattomuus ja järjestyshäiriöt liikennevälineissä:

Täsmälleen kiskojen mukaan ohjautuvana raitiovaunu mahtuu ahtaampiin tiloihin kuin bussi ja on turvallinen jopa kävelyalueilla. Kun sähkömoottorissa ei ole pakokaasuja, raitiovaunu ei pilaa ympäristönsä ilmaa. Sähkömoottorin käyntiääni on lähes olematon, minkä vuoksi raitiovaunun melulähde on lähinnä raide. (Mielipide 7.5.2002.)

Matkustin hiljattain tällaisen vanhan [raitio]vaunun kyydissä ja näin kuinka kuljettajalla oli selvästi vaikeuksia saada vaunu pysähtymään pysäkille, vaikka vauhtia ei ollut juuri nimeksikään. Mikä tahon raitiovaunut katsastaa? Ei kai vain HKL itse? (Mielipide 3.3.2005)

Tutkimuksen mukaan yhä useampi joukkoliikenteen käyttäjä pääkaupunkiseudulla pelkää matkustamista häirinnän ja väkivallan vuoksi. (Mielipide 28.12.2005.)

Vastuullisuuteen liittyvänä asiana nousi esiin myös erityisryhmien huomiointi ja niiden tarpeista huolehtiminen. Tällaisia erityisryhmiä olivat esimerkiksi vanhukset, liikuntarajoitteiset tai opiskelijat.

Onko opiskelijahintojen alentamisessa kyse vain Helsingin yrityksestä vähentää pummilla matkustajia vai löytyykö päätöksen takaa aitoa hyväsydämisyyttä opiskelijoita kohtaan? (Kolumni 30.12.2005.)

Julkista liikennettä on kehitettävä niin, että se palvelee monipuolisesti eri ryhmiä. Toimivat joukkoliikenneyhteydet ovat olennainen osa palveluverkkoa ja myös lähiöissä sijaitsevien palvelujen elinvoimaisuudesta on huolehdittava. (Mielipide 26.11.2005)

7.4 Miten HKL:n maine on muuttunut?

Yksi tutkimuksen tavoitteista oli selvittää sitä, onko HKL:n maine muuttunut kun vertaillaan vuosia 2005 ja 2002. Toisaalta tavoitteena oli pohtia sitä, millaisia mahdollisia muutoksia maineessa on tapahtunut. Tätä selvitettiin laskeamalla mielipidekirjoituksista kerättyjen alkuperäisilmausten jakautuminen aikaisemmin esiteltyjen HKL:n maineen ulottuvuuksien mukaan. Tätä kautta voitiin selvittää, mitkä teemat olivat mielipidekirjoituksissa keskeisellä sijalla. Tämän tarkastelun keskeiset tulokset on esitetty seuraavassa taulukossa:

	Vuosi 2005	Vuosi 2002
Luottamus ja arvostus	25,9 %	49,4 %
Vuorovaikutus ja avoimuus	9,5 %	19,1 %
Tehokkuus ja asiantuntijuus	25,9 %	10,5 %
Kehittyminen ja tulevaisuus	30,6 %	12,2 %
Vastuullisuus	8,2 %	8,7 %

Taulukko 2. Vuosien 2005 ja 2002 alkuperäisilmaukset prosenttijakaumana maineen ulottuvuuksien mukaan.

Taulukosta käy ilmi maineen ulottuvuuksien painottuminen eri vuosina. Sen pohjalta ei kuitenkaan voida esimerkiksi sanoa, onko luottamus ja arvostus HKL:ta kohtaan ollut korkeampi vuonna 2002 kuin 2005. Jotain voidaan kuitenkin päätellä siitä, miten paljon luottamukseen ja arvostukseen liittyvistä kysymyksistä on kirjoitettu ja kuinka paljon siihen liittyviä asioita on kirjoituksissa pohdittu.

Taulukossa huomio kiinnittyy ensimmäisenä siihen seikkaan, että vuosien 2005 ja 2002 välinen ero ilmauksien jakautumisessa on varsin suuri. Vastuullisuus on ainoa ulottuvuus, johon liittyviä ilmauksia on ollut lähes saman verran eri vuosina, muiden ulottuvuuksien kohdalla ero on jopa yli kaksikymmentä prosenttiyksikköä, kuten luottamuksen ja arvostuksen kohdalla. Kokonaiskuva maineesta muodostuu varsin erilaiseksi eri vuosina.

Lukujen valossa vuonna 2005 mielipidekirjoituksissa käsiteltiin eniten kehittymistä ja tulevaisuutta. Lähes kolmannes ilmauksista keskittyi tähän ulottuvuuteen. Tehokkuutta ja asiantuntijuutta sekä luottamusta ja arvostusta käsiteltiin saman verran eli 25,9 %. Sekä vuorovaikutusta ja avoimuutta käsiteltiin molempia hieman alle 10 prosentissa ilmauksista.

Vuonna 2002 puolestaan lähes puolet ilmauksista käsitteli luottamusta ja arvostusta. Toiseksi eniten käsiteltiin vuorovaikutusta ja avoimuutta, niitäkin selkeästi enemmän vuoteen 2005 verrattuna. Sen sijaan tehokkuus ja asiantuntijuus sekä kehittyminen ja tulevaisuus olivat maineen ulottuvuuksista selkeästi vähemmän esillä vuoteen 2005 verrattuna.

Maineessa tapahtuneista muutoksista voidaan tämän tarkastelun perusteella sanoa, että painopiste on siirtynyt luottamuksen ja arvostuksen ja vuorovaikutuksen käsittelystä enemmän kehittymiseen ja tulevaisuuteen ja taloudellisesti painottuneeseen tehokkuuteen sekä asiantuntijuuteen. HKL:n näkökulmasta kehitys on varsin myönteinen, sillä käytännössä painotus on siirtynyt toimintaedellytysten ja toiminnan lähtökohtien ääreltä enemmän toiminnan tulevaisuuteen ja sen tuomiin mahdollisuuksiin.

Toisaalta maineessa tapahtuneet muutokset ovat sen verran suuria, että maine näyttäytyy alati muuttavana ja arvaamattomana pikemmin kuin tasaisesti kehittyvänä rakenteena. Ei myöskään voida olettaa, että kehitys vuodesta 2002 vuoteen 2005 on ollut lineaarista ja että ulottuvuudet ovat tasaisesti kasvaneet tai pienentyneet merkityksiltään. Organisaatiossa, sen toiminnassa ja toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset ovat alati muokkaamassa myös mainetta.

7.5 Yhteenveto

Kaiken kaikkiaan tutkimuksen aineisto oli kohdeorganisaatio HKL:ta kohtaan varsin kriittistä, mikä on luonnollista, kun kyseessä ovat mielipidekirjoitukset. Tämä kuitenkin otettiin tutkimusprosessissa huomioon, eikä tarkoituksena ollut varsinaisesti arvioida sitä, onko HKL:n maine aineiston valossa hyvä vai huono. Tavoitteena oli sen sijaan pohtia maineen ulottuvuuksia; mistä ne muodostuvat ja millaiseksi maineen sisältö kokonaisu-

nessaan hahmottuu kahtena eri ajankohtana. Toisaalta on kuitenkin muistettava, että mielipidekirjoitukset kuvastavat HKL:een ja sen toimintaan kohdistuvia ajatuksia, tunteita ja odotuksia, vaikka ne ovatkin usein esitettyjä kärjistäen.

Tässä tutkimuksessa etsittiin vastauksia kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. Millainen maine HKL:lla on mielipidekirjoituksissa?
2. Mistä ulottuvuuksista kunnallisen liikelaitoksen maine muodostuu?
3. Miten HKL:n maine on muuttunut (analyysin ajanjaksoina vuodet 2005 ja 2002)?

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen pureuduttiin käymällä läpi niitä teemoja, joita käsiteltiin mielipidekirjoituksissa vuosina 2005 ja 2002. Tarkoituksena oli käydä näitä teemoja läpi maineen rakentumisen näkökulmasta ja kuvata sitä, mistä puhutaan ja millä tavoin.

Toiseen tutkimuskysymykseen vastattiin kohdeorganisaatio HKL:n osalta mielipidekirjoitusten pohjalta tehdyn sisällönanalyysin lopputuloksen perusteella. HKL:n maineen ulottuvuuksiksi muodostuivat luottamus ja arvostus, vuorovaikutus ja avoimuus, tehokkuus ja asiantuntijuus, kehittyminen ja tulevaisuus sekä vastuullisuus. Ulottuvuuksien sovellettavuuteen muiden kunnallisten liikelaitosten mainetta tarkasteltaessa palataan vielä pohdinnassa luvussa 8.

Luottamuksen ja arvostuksen ulottuvuus käsitteli selkeimmin organisaation nykyhetkeä ja keskittyi sen arviointiin. Arvioinnin kohteena ovat organisaation hyviksi ja toisaalta huonoiksi tai ongelmallisiksi koetut ominaisuudet ja toimintaan liittyvät tekijät. Vuorovaikutus liittyi organisaation ja sen yleisöjen kohtaamisiin, niiden laatuun ja tapaan kertoa asioista. Tehokkuuden ja

asiantuntijuuden ulottuvuus käsitteli eniten organisaation toiminnan taloudelliseen puoleen ja toiminnan yleiseen menestykseen ja toimivuuteen. Kehittymisen ja tulevaisuuden ulottuvuus keskittyi toiminnan tulevaisuuden näkymiin sekä kehityssuuntiin. Vastuullisuuden ulottuvuuden kohdalla puolestaan korostui oikeudenmukaisuus ja huolehtiminen toimintaympäristön hyvinvoinnista.

Kolmanteen tutkimuskysymykseen etsittiin vastausta vertailemalla kirjoituksista kerättyjen ilmausten jakautumista vuosittain maineen ulottuvuuksien mukaisesti. Tämän tarkastelun pohjalta todettiin, että maineen painotuksissa oli tapahtunut muutoksia. Vuonna 2002 korostuivat selkeästi luottamus ja arvostus, kun taas vuonna 2005 painopiste oli siirtynyt enemmän kehittymiseen ja tulevaisuuteen sekä tehokkuuteen ja asiantuntijuuteen. Tämä todettiin kohdeorganisaation ja sen tavoitteiden kannalta positiiviseksi suuntaukseksi.

8 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tavoite oli pohtia HKL:n mainetta mielipidekirjoituksissa. Vuoden 2002 mielipidekirjoitusten todettiin olevan kauttaaltaan vuoden 2005 kirjoituksia kriittisempiä ja tutkimuksen tulososiossa todettiin, että painopiste on siirtynyt toiminnan perusedellytyksien pohtimisesta enemmän kehittymiseen ja tulevaisuuteen. Vaikka vuonna 2005 esimerkiksi matalalattiaiset raitiovaunut ja niissä ilmenneet viat olivat varsin näkyvästi esillä, ne eivät silti horjuttaneet luottamusta niin paljon kuin olisi voinut olettaa. Keskustelun sävy kieli pikemminkin huolestumisesta tulevaisuudesta kuin toiminnan tehokkuuden ja asiantuntijuuden kyseenalaistamisesta. Tämä muutos voi osaltaan johtua siitä, että joukkoliikenteen ja sen kehittymisen merkitys koko kaupungin ja sen rakenteen kannalta nähdään selvemmin. Asenteet henkilöautoilua kohtaan ovat ainakin osittain muuttumassa kielteisemmiksi, minkä lisäksi tiedostetaan paremmin myös se, miten tärkeitä joukkoliikenne ja erityisesti sen toimivuus ovat tulevaisuudessa esimerkiksi kaupunkisuunnittelun ja ekologisuuden näkökulmista.

Kehittyminen ja tulevaisuus muodostuivatkin yhdeksi HKL:n maineen ulottuvuuksista. Muita ulottuvuuksia olivat luottamus ja arvostus, tehokkuus ja asiantuntijuus, vuorovaikutus ja avoimuus sekä vastuullisuus. Luottamusta ja arvostusta korostettiin perustana muille ulottuvuuksille, ne ovat toiminnan perusedellytyksiä. Luottamus nousi tässäkin työssä maineen keskeiseksi sisällöksi (vrt. esim. Lehtonen J. 2002, 44). Vastuullisuuden nouseminen omaksi ulottuvuudekseen voi osaltaan olla seurausta viime vuosina runsaasti esillä olleesta keskustelusta yritysten yhteiskuntavastuusta. Hyvyys ja hyvän tekeminen organisaation toimintaympäristössä on noussut tärkeään asemaan, joten se näkyy myös niiden toiminnassa ja toisaalta myös tavassa, jolla niiden toiminnasta keskustellaan. Osana yhteiskuntavastuuseen liittyvään keskusteluun kuuluu organisaation rehellisyyden ja läpinäkyvyyden

teemat. Erityisesti läpinäkyvyyteen sisältyy idea avoimesta vuorovaikutuksesta organisaatioiden ja sen yleisöjen välillä. Osaltaan tätä vuorovaikutussuhdetta kuvaa maineen ulottuvuus, joka nimettiin vuorovaikutukseksi ja avoimuudeksi. Maineen dialogia (ks. Aula & Heinonen 2002) käydään jatkuvasti eri tilanteissa ja sitä kautta välittyvät myös käsitykset, asenteet ja mielipiteet. Jos organisaatiolla on taitoa osallistua tähän keskusteluun rakentavalla tavalla, sillä on usein paremmat mahdollisuudet toimia ja menestyä myös taloudellisesti. Taloudellisia kysymyksiä ja toiminnan tehokkuutta kuvasti viimeinen maineen ulottuvuusista: tehokkuus ja asiantuntijuus. Tässä palataan taas toiminnan perusedellytysten äärelle. Onko organisaatiolla kykyä ja taitoja toimia ympäristössään niin, että ympäristö voi siihen luottaa? Kunnallisen liikelaitoksen kohdalla tämä näkökulma on erityisen tärkeä, sillä osa sen toiminnasta rahoitetaan julkisin varoin, mikä lisää vastuuta toimia mahdollisimman monia hyödyttävällä ja tehokkaalla tavalla.

Oleellista näissä maineen ulottuvuuksissa on niiden limittyminen toisiinsa, kuten edellä osoitetaan, sekä niiden painoarvojen muuttuminen tilanteen ja ajankohdan mukaan. Verrattuna esimerkiksi kuntien mainetekijöitä selvittäneeseen tutkimukseen tässä tutkimuksessa esitellyt ulottuvuudet tuovat esille niitä arvostuksia ja odotuksia, joita HKL:n toimintaan kohdistuu. Aineiston luonteesta ja suppeudesta johtuen olisi kyseenalaista väittää, että nämä ulottuvuudet voitaisiin yleistää sellaisenaan toisiin kunnallisiin liikelaitoksiin. Tässä työssä esitetyt pohdinnat ja johtopäätökset voivat kuitenkin toimia maineen ja sen rakenteen pohtimisen lähtökohtana toisissa samankaltaisissa organisaatioissa.

Tässä työssä tutkittiin mielipidekirjoituksissa ilmenevää mainetta, jonka ajateltiin olevan kohdeorganisaation ja sen toiminnan kannalta merkityksellinen lähinnä sen vuoksi, että mielipiteet ovat julkisia ja kiinnittävät sitä kautta

yleisöjen huomion niissä esille nostettuihin asioihin. Lisäksi kirjoitukset herättävät lukijassa usein tarpeen pohtia omaa suhtautumista kirjoituksiin: niiden väitteisiin ja perusteluihin. Lisäksi HKL:sta kirjoitetaan Helsingin Sanomissa ja erityisesti sen yleisönosastolla vilkkaasti, mikä kiinnittää huomion mielipidekirjoitusten merkitykseen myös maineen rakentumisessa.

HKL on kunnallinen liikelaitos, joten osana kaupunkiorganisaatiota sen toiminta on luonnollisesti paljon esillä julkisuudessa. Lisäksi joukkoliikenne on keskeinen ja näkyvä osa kaupunkia ja herättää sitä kautta voimakkaitakin tunteita ja näkemyksiä. Tästä seuraa myös se, että mediapalautetta ja mielipidekirjoituksia seuraamalla voidaan ymmärtää paremmin niitä teemoja ja mielipiteitä, joita HKL:sta ja sitä kautta myös Helsingin kaupungista tietyllä hetkellä vallitsee.

Tässä korostuu median funktio agendojen asettajana. Agenda setting -ajattelussahan on olennaista, että media ei pysty vaikuttamaan siihen miten asioista ajatellaan, mutta pystyy sen sijaan vaikuttamaan siihen, mitä asioita ylipäätään ajatellaan. Mielipidekirjoitukset toimivat tältä osin samankaltaisesti, sillä ne ovat osa mediajulkisuutta. Ne kiinnittävät lukijan huomion tiettyihin asioihin ja teemoihin, jotka voivat vaikuttaa hyvinkin paljon siihen, miten organisaatiosta tai sen toiminnasta ajatellaan.

Toisin sanoen on huomioitava median valta valita ne tekstit, jotka pääsevät julkisuuteen. Mielipidekirjoituksistakin vain murto-osa päätyy lehden sivuille ja niitä saatetaan muokata hyvinkin paljon ennen julkaisemista. Kuten Karvonen (1999, 89) toteaa, median voimakas läsnäolo yhteiskunnassa on rakentanut sosiaalista todellisuutta uudella tavalla. Se vaikuttaa tietoihin, mielikuviin ja asenteisiin, ja toisaalta samanaikaisesti myös myötäilee ympäristön ja omien yleisöjensä toiveita, odotuksia ja mielipiteitä.

Voidaanko tämän tutkimuksen pohjalta kuitenkin puhua HKL:n maineesta kokonaisuutena? Kyse on oikeastaan siitä, millaisena maine näyttäytyy julkisissa mielipidekirjoituksissa ja millaisia painotuksia se saa, eli toisin sanoen siitä, millaisena maine heijastuu tietyllä sen rakentumisen areenalla. Areenoista kirjoittavat mm. Aula ja Mantere (2005, 91), joiden mukaan ne kuvaavat sellaista kommunikatiivista merkitysympäristöjä, joissa organisaatio kohtaa yleisönsä ja joissa mielikuvat organisaatiosta syntyvät. HKL:n kohdalla mediapalaute on sen toiminnan kannalta keskeinen arena. Tämä johtunee osaltaan HKL:n ja yleisemmin joukkoliikenteen keskeisestä asemasta ihmisten arkielämässä riippumatta siitä, käyttävätkö he joukkoliikenteen palveluja. Toimiva liikenne on loppujen lopuksi kaikkien etu ja harva on sen suhteen täysin välinpitämätön.

Keskeisten maineen rakentumisen areenoiden tunnistaminen on tärkeää organisaation menestymisen kannalta. Tässä tutkimuksessa lähdettiin siitä oletuksesta, että mielipidekirjoitukset ovat HKL:n kohdalla tärkeässä asemassa. Tätä oletusta tukivat mielipidekirjoitusten suuri määrä ja niiden aiheiden moninaisuus. Maineen rakentumisen kannalta tärkeiden areenoiden kartoituksen lisäksi olisi myös tärkeää huomioida, että maine ei välttämättä ole samankaltainen eri areenoilla, joilla organisaatio kohtaa yleisönsä. Maine muuttuu jatkuvasti myös ajan kuluessa, kuten tässä tutkimuksessa tehty kahden vuoden vertaaminen keskenään osaltaan osoitti. Kuten Bromley (1993, 155) toteaa, organisaatiolla on oikeastaan yhtä monta mainetta kuin sillä on yleisöjäkin. Toimintaympäristön hahmottaminen, ymmärtäminen ja hallitseminen on mielikuvien yhteiskunnassa haaste jokaiselle organisaatiolle.

8.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta lähestytään usein validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden kautta. Hieman yksinkertaistaen validiteetti tarkoittaa, että on tutkittu sitä, mitä on luvattu ja haluttu tutkia ja reliabiliteetti puolestaan tutkimustulosten toistettavuutta. Näitä käsitteitä on kuitenkin kritisoitu erityisesti laadullisen tutkimuksen piirissä, lähinnä siksi, että ne perustuvat pitkälti kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimusperinteeseen. (Tuomi & Sarajärvi 2003, 133.) Seuraavaksi käydään kuitenkin läpi tämän tutkimuksen luotettavuuden kannalta olennaisia tekijöitä löyhästi validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden avulla.

Yksi olennaisin tutkimuksen luotettavuuteen liittyvä kysymys liittyy käytettyyn menetelmään eli sisällönanalyysiin. Reliabiliteetin näkökulmasta sisällönanalyysin keskeinen pulma on se, missä määrin samankaltaisiin tuloksiin päästäisiin, jos aineisto luokiteltaisiin uudelleen tai jos luokittelijana olisi joku toinen. Aineisto pyrittiin luokittelemaan yhtäjaksoisesti, jotta mahdollisimman samankaltainen ote säilyisi koko analysoinnin ajan. Muodostettuja luokkia tarkasteltiin kuitenkin jälkepäin kriittisesti ja niihin tehtiin muutoksia tehtyjen havaintojen pohjalta. Lisäksi vuoden 2005 pohjalta muodostettuja luokkia koeteltiin tekemällä samankaltainen analyysi vuonna 2002 ilmestyneistä teksteistä ja todettiin, että maineen ulottuvuudet olivat aineiston näkökulmasta sovellettavissa molempina ajankohtina, minkä voidaan katsoa lisäävän ulottuvuuksien luotettavuutta.

Validiteetti sisällönanalyysissä liittyy puolestaan keskeisesti siihen, miten hyvin analyysissä muodostetut luokat todella kuvaavat ja edustavat niitä ilmiä, jotka niihin on sisällytetty. Tässä palataan jälleen siihen, että lopujen lopuksi paljon perustuu tutkijan omaan harkintaan, tulkintaan ja päätelyyn. Tutkimuksessa yhdistyivät sekä tietämys organisaation toiminnasta,

teoreettinen viitekehys ja aineiston tunteminen, joiden pohjalta pyrittiin luomaan mahdollisimman tarkasti organisaation mainetta kuvaavia luokkia.

Laajemmin tämän tutkimuksen validiteettiin kuuluu kysymys siitä, onko maine validi representaatio siitä kokonaisuudesta, johon se viittaa. Tässä työssä sisällönanalyysi toteutettiin teorialähtöisesti, joten aikaisemmat tutkimukset ja työn teoriaosuudessa esitetyt ajatukset olivat koko ajan analyysin pohjalla ja muodostuneita luokkia peilattiin niihin. Esimerkiksi kuntien mainetekijöitä koskevassa tutkimuksessa esitellyt asiat ovat monessa suhteessa samankaltaisia tässä tutkimuksessa esitettyjen maineen ulottuvuuksien kanssa, vaikka lähtökohdat ovat tutkimuksissa erilaiset.

Tärkeää tutkimuksen luotettavuuden kannalta on myös se, että tutkimusprosessi on kuvattu niin tarkasti, että lukija voi itse arvioida sen luotettavuutta ja tuloksia. (Tuomi & Sarajärvi 2003, 138.) Tähän on pyritty kuvaamalla kaikki tutkimuksen vaiheet mahdollisimman tarkasti ja perustelemalla jatkuvasti raportin edetessä perustella tehtyjä valintoja, jotta tutkimuksen läpinäkyvyys olisi lukijan kannalta riittävä ja tutkimusprosessin eteneminen helposti ymmärrettävissä. Analyysiosassa on esimerkkien avulla haluttu selventää tehtyjä tulkintoja ja myös tarjota lukijalle mahdollisuus pohtia niiden kestävyyttä.

On kuitenkin vaikea arvioida esimerkiksi sellaista seikkaa, kuinka paljon tutkijan työskentely kohdeorganisaatiossa ja sitä kautta saatu tietämys on vaikuttanut tutkimusprosessiin ja aineiston analysointiin. Laadullisessa tutkimuksessa on hyvä huomioida, että tutkija on itse tärkeä tutkimusväline ja lähtökohtana on pohjimmiltaan avoin subjektiviteetti (ks. Eskola & Suoranta 1998, 211). Tämä ei ole ainakaan laadullisessa tutkimuksessa vältettävissä eikä oikeastaan tarpeellistakaan. Toisaalta myös lukijan omat lähtökohdat, kokemukset ja ajatukset ja sitä kautta vuoropuhelu tutkimuksen ja sen kir-

joittajan kanssa nousevat tärkeään rooliin. Tämä vuoropuhelu taas puolestaan tuottaa uusia merkityksiä.

8.2 Jatkotutkimus

Tutkimus on tulos monista valinnoista, joita prosessin aikana on tehty. Vaihtoehtoisia lähestymistapoja ja erilaisia rajoituksia on aina mahdollista tehdä ja yhteen suuntaan lähteminen merkitsee aina toisen suunnan hylkäämistä. Tässä tutkimuksessa mainetta lähestyttiin mielipidekirjoitusten kautta. Jatkossa esille tulleita ulottuvuuksia ja teemoja voisi kohdeorganisaation kohdalla soveltaa perehtymällä tarkemmin eri yleisöjen käsityksiin ja niiden mahdollisiin eroihin. Lisäksi, kuten jo aikaisemmin todettiin, tämän tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset tarjoavat myös lähtökohtia ja työkalun muiden kunnallisten liikelaitosten maineen selvittämisessä ja hahmottamisessa.

Tässä tutkimuksessa itse mielipidekirjoitusten kirjoittajat ja heidän lähtökohtansa, suhteensa kohdeorganisaatioon ja motiivinsa kirjoituksen laatimiseen jäivät vähemmälle huomiolle. Maineen kannalta olisi mielenkiintoista perehtyä tarkemmin niihin sosiaalisiin verkostoihin ja tilanteisiin ja kokemuksiin, joista kirjoitukset kumpuavat ja siirtää painopiste siihen, miksi tekstit on kirjoitettu. Lisäksi olisi mielenkiintoista pohtia sitä, miten maine vaikuttaa organisaation identiteettiin ja millainen tekijä se on identiteetin muokkautumisessa. Tässäkin työssä identiteetti on nähty ensisijaisesti maineen perustana, vaikka onkin korostettu käsitteiden vuorovaikutteisuuutta ja sitä, että maine lähtee organisaation sisältä. Asetelman kääntäminen toisin päin voisi kuitenkin tuoda uutta näkökulmaa molempiin käsitteisiin.

Jatkossa voisi myös tutkia internetiä ja verkkokeskustelua maineen rakentamisen areenana. HKL:een liittyen käydään vilkasta keskustelua monilla foo-

rumeilla. On myös otettava huomioon, että internetin käytön yleistyessä verkkokeskustelujen ja -yhteisöjen merkitys on kasvanut. Käyttäjäkunta on myös usein aktiivista ja pystyy tehokkaasti kiinnittämään huomiota tiettyihin asioihin jonkin organisaation toiminnassa.

KIRJALLISUUS

Aula, P. 1999. Johtamisen kaaos vai kaaoksen johtaminen. Porvoo : WSOY.

Aula, P. & Hakala, S. (toim.) 2000. Kolmet kasvot. Näkökulmia organisaatioviestintään. Helsinki: Loki-kirjat

Aula, P & Heinonen, J. 2002. Maine: menestystekijä. Helsinki : WSOY.

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys: strateginen maineenhallinta. Helsinki : WSOY.

Berens, G. & van Riel, C. 2004. Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature. *Corporate Reputation Review* 7 (2), 161-178.

Bernstein, D. 1986. Yrityksen imago ja todellisuus. Helsinki: Rastor.

Bromley, D. B. 1993. Reputation, Image and Impression Management. Chichester : Wiley.

Bromley, D. B. 2000. Psychological Aspects of Corporate Identity, Image and Reputation. *Corporate Reputation Review* 3 (3), 240-252.

Carey, J. 1992. Communication as Culture. Essays on Media and Society. New York & Lontoo: Routledge.

Davies, G. 2003. Corporate Reputation and Competitiveness. Lontoo: Routledge.

- Dowling, G. 2001. *Creating corporate reputations. Identity, Image and Performance*. Oxford: Oxford University Press.
- Eskola, J & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Fairclough, N. 1997. *Miten media puhuu*. Suom. Blom, V & Hazard, K. Tampere: Vastapaino.
- Fombrun, Charles J. 1996. *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. & Gardberg, N. & Sever, J. 2000. The Reputation Quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *The Journal of Brand Management* 7 (4), 241-255.
- Fombrun, C. & van Riel, C. 2004. *Fame and Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Göös, K. 2005. *Suomen Etelämanner-tutkimuksen maine stakeholdereiden silmin*. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro gradu-tutkielma.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (toim.) 2004. *Organizational identity: a reader*. Oxford: Oxford University Press.
- Jensen, R. 1999. *The Dream Society. How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business*. New York: McGraw-Hill.

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

Juholin, E. & Kuutti, H. 2003. *Mediapeli – anatomia ja keinot*. Helsinki: Inforviestintä.

Juholin, E. 2004. *Cosmopolis: yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen*. Helsinki: Inforviestintä.

Kantola, A. & Moring, I. & Väliverronen, E. (toim.) *Media-analyysi. Tekstistä tulkintaan*. Lahti: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Karvonen, E. 1999. *Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa*. Helsinki: Gaudeamus.

Karvonen, E. 2000. *Imagon rakennusta vai maineenhallintaa?* Teoksessa Aulla, P. & Hakala, S. (toim.) *Kolmet kasvot. Näkökulmia organisaatioviestintään*. Helsinki: Loki-kirjat, 51-75.

Kivikuru, U. & Kunelius, R. (toim.) *Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön*. Helsinki: WSOY.

Kunelius, R. 1998. *Viestinnän vallassa: johdatusta joukkoviestinnän kysymyksiin*. Juva: WSOY.

Krippendorff, K. 2004. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. 2. painos. Thousand Oaks: Sage Publications.

Kyngäs, H. & Vanhanen, L. 1999. *Sisällön analyysi*. *Hoitotiede* 1, 3-12.

Lehtonen, J. 2002. Julkisuuden riskit. Helsinki: Mainostajien liitto.

Lehtonen, J. 1990. Julkisyhteisöt mielikuvayhteiskuntaan. *Hallinto* 5, 17-19.

Lehtonen, J. 1998. Yhteisöt ja julkisuus: mainonnasta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Teoksessa Kivikuru, U. & Kunelius, R. (toim.) *Viestinnän jäljillä*. Helsinki: WSOY, 119-142.

Lehtonen, M. 1998. Merkitysten maailma. Kulttuurisen tekstintutkimuksen lähtökohtia. Tampere: Vastapaino.

Lippmann, W. 1911/1922. *Public Opinion*. New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers.

McCombs, M. & Shaw, D. 1972. The agenda-setting function of mass media. *Public Opinion Quarterly* 36 (2), 176-187.

Melewar, T. C. & Jenkins, E. 2002. Defining the Corporate Identity Construct. *Corporate Reputation Review* 5 (1), 76-90.

Nieminen, H. 2000. Julkisyhteisön viestintä. Kohti kansalaisnäkökulmaa. Teoksessa Aula, P. & Hakala, S. (toim.) *Kolmet kasvot. Näkökulmia organisaatioviestintään*. Helsinki: Loki-kirjat, 109-130.

Noelle-Neumann, E. 1977. Turbulences in the Climate of Opinion: Methodological Applications of the Spiral of Silence Theory. *Public Opinion Quarterly* 41 (2), 143-158.

Nykysuomen sanakirja. 2002. 3.osa. Porvoo:WSOY.

Näsi, J. 1995. Understanding stakeholder thinking. Helsinki: LSR-Publications.

Ollitervo, A-L. 2002. Mainepääoma organisaation kilpailuetuna. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro gradu - tutkielma.

Pietilä, V. 1997. Joukkoviestintätutkimuksen valtateillä. Tutkimusalan kehitystä jäljittämässä. Tampere: Vastapaino.

Rope, T & Mether, J. 1991. Mielikuvamarkkinointi. Espoo: Weilin+Göös.

Smythe, J. Dorward, C. & Reback, J. 1992. Corporate Reputation. Managing the New Strategic Asset. Lontoo: Century Business.

Suhonen, P. 1994. Mediat, me ja ympäristö. Helsinki: Hanki ja jää.

Tarvainen, V. 2002. Valvoo, neuvo, tietää. Julkisen organisaation stakeholdereiden käsityksiä maineesta. Case Säteilyturvakeskus. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro gradu-tutkielma.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Uimonen, R & Ikävalko, E. 1996. Mielikuvien maailma. Miten mediajulkisuutta muokataan ja imagoja rakennetaan? Helsinki: Inforviestintä.

van Ginneken, J. 2003. Collective Behavior and Public Opinion. Rapid Shifts in Opinion and Communication. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum.

van Riel, C. & Balmer, J. 1997. Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Management* 31 (5/6), 340-355.

Väliverronen, E. 1998. Mediatekstistä tulkintaan. Teoksessa Kantola, A & Moring, I. & Väliverronen, E. (toim.) *Media-analyysi. Tekstistä tulkintaan*. Lahti: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Weber, R. P. 1985. *Basic Content Analysis*. Beverly Hills: Sage Publications.

Young, Davis. 1996. *Building Your Company's Good Name. How to Create & Protect the Reputation Your Organization Wants & Deserves*. New York: Amacom.

Åberg, L. 2000. *Viestinnän johtaminen*. Helsinki: Inforviestintä.

Internet-lähteet

HKL. 2005. Ympäristöraportti 2005. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com/URL:www.hel.fi/wps/wcm/resources/file/ebdbb70237de9d4/ymparistoraportti_2005_uusiv2.pdf)
<URL:www.hel.fi/wps/wcm/resources/file/ebdbb70237de9d4/ymparistoraportti_2005_uusiv2.pdf>. Viitattu 6.6.2006.

Rinne, Tiina. 2005. Kunnallinen liikelaitos. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com/URL:www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;88519;14534;88395)
<URL:www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;88519;14534;88395>. Viitattu 28.5.2006.

Suomen Kuntaliitto & Viestintätoimisto Pohjoisranta. 2004. *Selvitys kuntamainetekijöistä*. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com/URL:hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p040525152354H.pdf)
<URL:hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p040525152354H.pdf>. Viitattu 28.5.2006.

Artikkelit

Mielipidekirjoituksille laajemmat puitteet. 2005. Helsingin Sanomat
31.12.2005, C7.

LIITE

Aineistoon kuuluvat tekstit jaoteltuna vuosittain aikajärjestyksessä

Vuosi 2005

5.1.	Mielipide	Uusista palvelulinjoista tiedotetaan toistuvasti
10.1.	Pääkirjoitus	Vaikea vääntö bussiyhtiöstä
12.1.	Mielipide	Suomenlinnaan minimetrolla!
16.1.	Mielipide	Vartijat tarvitsevat ensiapukoulutusta
18.1.	Mielipide	Kampin raitiotierata olisi häiriöille altis
22.1.	Mielipide	Jyrkkä mäki ei ole ongelma raitiovaunuille
23.1.	Kolumni	Sundsberghan suorastaan huutaa metroa
26.1.	Pääkirjoitus	Raitiovaununlinjasto laajenee
29.1.	Mielipide	Raitiovaununlippujen sanasto selkeämmäksi
7.2.	Mielipide	Kertalipulla voi matkata eri kulkuvälineissä
17.2.	Mielipide	Kortinlukijoiden luotettavuuteen puututtava
20.2.	Kolumni	HKL jaksaa asialinjalla
23.2.	Pääkirjoitus	Raitiovaunuliikenteen piina jatkuu
25.2.	Mielipide	Länsimetron jälkeen huomio kehämetroon
2.3.	Mielipide	Raitiovaunu on edullinen vaihtoehto
3.3.	Mielipide	Raitiovaunuongelmille syytä tehdä jotain
8.3.	Mielipide	Myös vanhat raitiovaunut ovat turvallisia
16.3.	Pääkirjoitus	Elämää suurempi pysäkki
21.3.	Mielipide	Lentoasemalle junan sijaan metroyhteys
10.4.	Pääkirjoitus	Sijaisratikoilla väärä maksaja
18.4.	Mielipide	Fredrikinkadun viehäytys uhkaa kadota
30.4.	Kolumni	Kiertoaajelu voisi maistua paremmalta
5.5.	Mielipide	Vanhalle satamaradalle raitiotielinja
11.5.	Mielipide	Fredrikinkadusta ei pidä tehdä kaksisuuntaista
14.5.	Pääkirjoitus	Fredrikinkadusta omituinen sekakatu
20.5.	Mielipide	Länsisatamaan junayhteys
21.5.	Mielipide	Liikennetalous unohtuu metrokaavailuissa
27.5.	Mielipide	Metro olisi oiva ratkaisu Laajasalolle
28.5.	Mielipide	Punavuoren asuinviihtyvyys on taattava
3.6.	Mielipide	Merenalainen tunneli Kruunuvuoreen
5.6.	Kolumni	Heikot eväät bussialalla
7.6.	Mielipide	Bussit eivät odota juoksevaa asiakasta
9.6.	Mielipide	Metro lisäisi henkilöautoliikenteen osuutta
19.6.	Kolumni	Maalari maalaa bussia, sinistä ja punaista
24.6.	Mielipide	Seurasaaren juhannusjuhille ilman autoa!
4.7.	Kolumni	Metroko pelottava?
6.7.	Kolumni	Sököjä skuruja
5.8.	Mielipide	Länsimetroon valtion rahaa
10.8.	Pääkirjoitus	Hämmästyttävän raju korotusesitys
11.8.	Mielipide	Tekstiviestipalveluun lisää tehokkuutta
16.8.	Mielipide	HKL kohentaa talouttaan väärin keinoin
19.8.	Mielipide	Liputta matkustus rinnastettava näpistykseen
29.8.	Pääkirjoitus	Työsuhdelippu yksi keino tukea joukkoliikennettä
31.8.	Pääkirjoitus	Kauan hiottu rautateiden kilpailuttaminen tulossa
1.9.	Mielipide	Tehostamisessa tulee joskus raja vastaan
7.9.	Mielipide	Välillä olen aikuinen ja välillä taas en!

16.9.	Kolumni	Pummit ja ruuhkamaksut päättäjien hampaissa
30.9.	Kolumni	Tulosvastuuta toimintaan
12.10.	Mielipide	Kolikkopula käy ongelmaksi bussikuskeille
20.10.	Mielipide	Matkustaja ulos, jos sopivaa rahaa ei ole
23.10.	Mielipide	Bussinkuljettajilla on ohjeistuksensa
24.10.	Mielipide	Helsingissä ei tarvita keskustatunnelia
24.10.	Pääkirjoitus	Keskustatunneli voi odottaa
31.10.	Kolumni	HKL:lle luvassa ylimääräinen joulukuusi
8.11.	Mielipide	Lisää tarkastajia raitiovaunuihin
10.11.	Mielipide	Tarkastusmaksun korotus paikallaan
15.11.	Mielipide	Tehoa lippujen tarkastukseen
18.11.	Mielipide	Raitiovaunu 3T:n yöliikenne kallista
26.11.	Mielipide	Itä-Helsinkiin bussiyhteyksiä!
7.12.	Kolumni	Lapsenkiusaajat raitiovaunuissa
7.12.	Mielipide	Matkalippuja on syytä tarkistaa mahdollisimman näkyvästi
11.12.	Kolumni	Helsingin metroko pieni? Käy Kiinassa!
15.12.	Mielipide	Liikennepolitiikka Helsingissä vastuutonta
17.12.	Mielipide	Mainosmonitoreista ei saa koitua kustannuksia
19.12.	Mielipide	Saamatonta asioiden hoitoa
28.12.	Mielipide	Olisiko häiriköinti eräänlaista huvittelua?
30.12.	Kolumni	Kiitos opiskelijalipusta, HKL

Vuosi 2002

4.1.	Mielipide	Talvi tuottaa joskus vaikeuksia liikenteessä
4.1.	Mielipide	Helsinki hidastelee!
5.1.	Kolumni	Rahalla saa ja hevosella pääsee
10.1.	Mielipide	Ihmettelyn kuljettajan taitoja
12.1.	Mielipide	Uudet vaunut tarpeen ykkösen linjalle
14.1.	Mielipide	Tarkastusmaksut nyt osittain vastoin lakia
19.1.	Mielipide	Metrossakaan ei myydä lippuja
23.1.	Mielipide	Ratikkalippuja ei saa pysäkiltä
27.1.	Mielipide	Kun lipun ostaa etukäteen, niin matka joutuu
1.2.	Mielipide	HKL:n kulut olisi edullisempaa maksaa veroina
5.2.	Mielipide	En halua maksaa HKL:n kuluja veroina
15.2.	Mielipide	Kaikille opiskelijoille alennus!
2.3.	Mielipide	Kertokaa raitiovaunujen reittimuutoksista!
2.3.	Kolumni	Inhimillisyyttä voittaa
7.3.	Mielipide	Kuskipankki tarpeen pääkaupunkiseudulla
11.3.	Mielipide	Taas odottelin puolisen tuntia
14.3.	Mielipide	Flunssa haittaa raitioliikennettä
21.3.	Mielipide	Joukkoliikennettä sinne, missä joukot liikkuvat
23.3.	Mielipide	Metro-Helsingissä 550 000 asukasta
25.3.	Pääkirjoitus	Kasvavan Espoon kannattaa tukeutua raideliikenteeseen
26.3.	Kolumni	Metrossa oli huonot bileet
28.3.	Mielipide 1	Joukkoliikenne ei välitä asiakkaistaan
28.3.	Mielipide 2	Metroilma raikkaaksi kuulutuksin
29.3.	Mielipide 1	Häiriköintiä ei pidä sietää loputtomasti
29.3.	Mielipide 2	Joukkoliikenne on palvellut minua hyvin
3.4.	Mielipide	Kuljettajien työoloissa on parantamista
5.4.	Mielipide	Kuljettajat kärsivät kilpailuttamisesta
6.4.	Kolumni	Onko länsimetro vain Espoon asia?

9.4.	Mielipide	Kenen hyväksi Helsinki säästää?
13.4.	Kolumni	Kuri ja järjestys
19.4.	Mielipide 1	Ei raitiovaunua kapeille asuinkaduille
19.4.	Mielipide 2	Bussien kilpailuttaminen haitallista
20.4.	Mielipide	Matkakortti voi olla hankala vammaisille
23.4.	Mielipide	Säästöä syntyy, kun vammainen ei liiku!
26.4.	Mielipide	Raitiolinja 9 on kannattava investointi
28.4.	Mielipide	Matkakortti helppo näyttää lukijalle
4.5.	Mielipide	Kortinlukijat eivät aina toimi
6.5.	Mielipide	Kilpailutus hyödyttää matkustajia
7.5.	Mielipide	Bussi hiljaisempi kuin raitiovaunu?
8.5.	Mielipide	Ammattiylpeydellä jaksaa kuljettaa
10.5.	Mielipide	Vanha näyttölippu vaihtoehdoksi
10.5.	Mielipide	Mistä Helsinki säästää seuraavaksi?
13.5.	Mielipide	Kaupunkipyörät turhaa kotkotusta
15.5.	Mielipide	Entä kypärien vuokraaminen?
15.5.	Mielipide	Väkisinkin Hakaniemeen
18.5.	Mielipide	Kypärän saa lainaksi
20.5.	Mielipide	Mykkä laite ei aina viallinen
27.5.	Mielipide	Kaisaniemen pysäkeille ei mahdu lisää busseja
14.6.	Mielipide	Yhdeksikön raitiolinja olisi turhaa tuhlausta
16.7.	Mielipide	Pois ruuhkat ja liikenne raiteilleen
24.7.	Mielipide	Laki sallii yksityisen raideliikenteen
7.8.	Mielipide	Sähköisissä lipuissa vielä kehittämistä
8.8.	Pääkirjoitus	HKL:n oudot hinnankorotukset
8.8.	Mielipide	Kuka hyötyy HKL:n matkakortista?
9.8.	Mielipide	Raitiovaunulle on tilaa Korkeavuorenkadulla
10.8.	Mielipide	Lepakon pysäkestä saisi hyvän vaihtopaikan
12.8.	Mielipide	Hinnankorotukset auttavat HKL:n taloutta
14.8.	Mielipide	Etäkortin järjestelmä ei toimi
16.8.	Mielipide	Koululaiselle jää matka-aikaa
20.8.	Mielipide	Raitiovaunu ei sovi Ullanlinnan kaduille
21.8.	Mielipide	Matkakortille imagoa hintaa alentamalla
23.8.	Mielipide 1	Matkalippu perusteltu säästökohde
23.8.	Mielipide 2	Raitiovaunu oiva liikenneväline
26.8.	Mielipide	Lukulaitetta vaikea käyttää
31.8.	Mielipide	HKL nosti hintoja jo kerran alkuvuonna
2.9.	Mielipide	Raitiovaunut toki mahtuvat
4.9.	Mielipide	Vanhukselle matkakortti on hankala
5.9.	Pääkirjoitus	HKL havahtui perin myöhään
8.9.	Mielipide	Matkustajat ilahtuivat runoista
9.9.	Mielipide	Matkakortista koituu todellista hyötyä
11.9.	Mielipide	Syrjiikö HKL vanhoja opiskelijoita?
13.9.	Mielipide	Vähätuloisille opiskelijoille alennus
14.9.	Mielipide	Myös jatko-opiskelija toivoisi alennuksia
19.9.	Kolumni	Ilman avoimuutta syntyy isovelji
25.9.	Mielipide	HKL:lla väärä käsitys
30.9.	Kolumni	Kaupunkipyörällä Tapiolan kolmiossa
6.10.	Mielipide	Kampin liikenne pitäisi saada sujumaan
7.10.	Mielipide	Kolmosen ratikka kulkee miten sattuu
9.10.	Mielipide	Tilanne oli todella nolo
10.10.	Mielipide	Kampin bussit kulkemaan
11.10.	Mielipide	HKL:n liikenne kärsii rakennustöistä
14.10.	Mielipide	Mitä etua olisi HKL:n yksityistämisestä?

20.10.	Mielipide	Matkustajat ja kuljettajat, olkaa kärsivällisiä
21.10.	Mielipide	Kampissa on liikaa busseja
25.10.	Mielipide	Helmi-bussit ovat pysyneet aikataulussa
30.10.	Mielipide	Raitioverkko vie ja joustaa
4.11.	Pääkirjoitus	Julkinen liikenne kangertelee
4.11.	Mielipide	Espoolaisia bussimatkustajia ei pidä rangaista
10.11.	Mielipide	Kamppi sopivin päätte länsisuunnan busseille
10.11.	Mielipide	Ratikan kyljet rauhoitettava
12.11.	Mielipide	Citysukkula on ratikkaa näppärämpi ajoneuvo
16.11.	Mielipide	Tietulleistako vauhtia espoolaisiin?
18.11.	Mielipide	Palauttakaa tiheä metroliikenne!
1.12.	Mielipide	Keskustassa autoilun hintaa voisi nostaa
6.12.	Kolumni	Bussit kulkevat heikollakin suomella
8.12.	Mielipide	Raiteet ovat signaali liikenteen pysyvyydestä
9.12.	Pääkirjoitus	Kieliongelmiä bussissa
12.12.	Mielipide	Mieluiten istuisin mukavasti metrossa
17.12.	Mielipide 1	Bussit ajavat kuin viimeistä päivää
17.12.	Mielipide 2	Missä olisi pikaratikan pääteasema?
20.12.	Mielipide	Bussinkuljettaja ei kaahaa tahallaan
27.12.	Mielipide	Löytöpipot niitä tarvitseville
30.12.	Mielipide	Ellei tule länsimetroa, tulee lisää autokaistoja