

DIGITAALISET RATKAISUT SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMIS- SESSÄ

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

lina Mero
Opinnäytetyö ylempi AMK
Syksy 2024
Hyvinvoinnin digitaaliset ratkaisut
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysala, Hyvinvoinnin digitaaliset ratkaisut YAMK

Tekijä: Iina Mero

Opinnäytetyön otsikko: Digitaaliset ratkaisut sisäisen viestinnän kehittämisessä

Työn ohjaajat: Hilikka Korpi & Outi Kajula

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2024

Sivumäärä: 60 + 1 liite

Digitalisaatio on muuttanut merkittävästi terveydenhuollon toimintaympäristöä viime vuosikymmeninä, tarjoten tehokkaampia toimintatapoja, mutta myös luoden haasteita organisaatioiden perustoiminnoille, kuten esimerkiksi viestinnälle. Teknologisten ratkaisujen myötä työ on muuttunut ajasta ja paikasta riippumattomaksi, mikä on muuttanut työssä tapahtuvaa kanssakäymistä ja korostanut viestinnän merkitystä. Työvoiman saatavuus on heikentynyt ja tilanteen odotetaan jatkuvan haasteellisena, joten alan vetovoiman ja työolosuhteiden parantaminen on ensiarvoisen tärkeää. Sisäisellä viestinnällä on todettu olevan suora vaikutus työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin, joten organisaatioiden tulisi panostaa tehokkaisiin viestintästrategioihin. Sisäinen viestintä on tärkeässä roolissa, sekä potilaan hoidon, että toimivan yhteistyön kannalta. Aiemmat tutkimukset ja kirjallisuus osoittavat, että toimiva viestintä myös sitouttaa henkilöstöä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvailla aiempien tutkimusten ja kirjallisuuden perusteella, mitkä tekijät edistävät toimivaa ja tehokasta digitaalista sisäistä viestintää. Tavoitteena oli tuottaa tietoa terveydenhuoltoalalle digitaalisen sisäisen viestinnän sujuvuuden ja laadun parantamiseksi, jotta organisaatioissa voitaisiin tehostaa yhteistyötä sekä lisätä ammattilaisten työtyytyväisyyttä.

Opinnäytetyö koostui tutkimuksellisesta- ja kehittämisvaiheesta. Tutkimuksellisessa vaiheessa toteutettiin kuvaileva kirjallisuuskatsaus, jolla haettiin vastausta tutkimuskysymykseen: Mitkä tekijät edistävät toimivaa ja tehokasta sisäistä viestintää digitaalisessa työympäristössä? Katsaus toteutettiin kolmeen sähköiseen, tieteelliseen tietokantaan, joita olivat EBSCOhost, Medic ja ProQuest Central. Lisäksi hyödynnettiin manuaalista hakua. Aineistoon valikoitui 12 tieteellistä artikkelia. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä.

Katsauksen tulosten perusteella digitaalisen sisäisen viestinnän toimivuuteen ja tehokkuuteen vaikuttavat yhdessä sovitut toimintamallit, viestintäkanavien ja teknologian tarkoituksenmukainen valinta, viestinnän laatu, ammattilaisten osaaminen sekä tehokas tiedonhallinta. Näiden tekijöiden huomioimisella voidaan luoda pohja tehokkaalle ja toimivalle digitaaliselle sisäiselle viestinnälle, jonka avulla on mahdollista tukea organisaation tavoitteita ja henkilöstön työhyvinvointia. Kehittämisvaiheen tuotoksena syntyi katsauksen tuloksiin pohjautuva infograafi. Jatkossa olisi mielenkiintoista selvittää digitaalisten viestintävälineiden käyttöönoton vaikutuksia sisäiseen viestintään terveydenhuollon toimintaympäristössä. Myös digitaalisten viestintäratkaisujen vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin olisi tärkeä selvittää.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Master's Degree Program in Nursing and Health care, Digital solutions for well-being

Author: Iina Mero
Title of thesis: Digital solutions in internal communication
Supervisors: Hilikka Korpi & Outi Kajula
Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2024
Number of pages: 60 + 1 appendix

Digitalization has transformed the healthcare environment over recent decades, offering more efficient ways of working, but also creating challenges for core organizational functions, such as communication. Technological solutions have made work independent of time and place, altering workplace interactions and emphasizing the importance of communication. The availability of workforce has declined, and this trend is expected to continue, making it essential to enhance the appeal of the healthcare sector and improve working conditions. Effective internal communication has a direct impact on job satisfaction and employee well-being, underscoring the importance of investing in effective communication strategies.

The aim of this thesis was to describe, based on previous research and literature, the factors that promote effective digital internal communication. The goal was to provide insights to the healthcare sector to improve the quality of digital internal communication, thereby enhancing collaboration within organizations and increasing job satisfaction among professionals.

A narrative literature review was conducted to answer the research question: What factors facilitate effective internal communication in a digital work environment? The review utilized three electronic academic databases: EBSCOhost, Medic, and ProQuest Central. A total of twelve peer-reviewed articles were selected and analyzed through content analysis.

The findings of the review highlight several factors that influence the effectiveness of digital internal communication. These include established practices, appropriate selection of communication channels, communication quality, employee competence and efficient information management. Addressing these factors provides a foundation for effective digital internal communication, promoting both organizational objectives and employee well-being. Based on the review's findings, an infographic was created during the development phase of the thesis.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
SISÄLLYS	4
JOHDANTO.....	6
1 DIGITALISAATIO SISÄISESSÄ VIESTINNÄSSÄ	8
1.1 Digitalisaatio ja terveydenhuollon muuttuva toimintaympäristö	8
1.2 Digitaalinen työympäristö	9
1.3 Digitaalinen sisäinen viestintä	11
2 TARKOITUS JA TAVOITTEET	13
3 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN.....	14
3.1 Tutkimuksellinen vaihe	14
3.1.1 Kuvaileva kirjallisuuskatsaus	14
3.1.2 Hakustrategia	15
3.1.3 Mukaanotto- ja poissulkukriteerit	19
3.1.4 Aineiston valinta	20
3.1.5 Aineiston analysointi.....	21
3.2 Kehittämisvaihe	23
3.2.1 Visualisointi	23
3.2.2 Infograafi	24
4 TULOKSET.....	25
4.1 Tutkimuksellisen vaiheen tulokset.....	27
4.1.1 Yhdessä sovitut toimintamallit	27
4.1.2 Viestintäkanavat ja teknologia	29
4.1.3 Viestinnän laatu.....	31
4.1.4 Ammattilaisten osaaminen	33
4.1.5 Tiedonhallinta	35
4.2 Kehittämisvaiheen tulokset.....	36
5 POHDINTA	38
5.1 Tulosten tarkastelu	38
5.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet.....	43
5.3 Luotettavuuden tarkastelu	44

5.4 Eettisyyden tarkastelu	47
LÄHTEET	49
LIITTEET	61

JOHDANTO

Digitalisaatio on muuttanut merkittävästi terveydenhuollon toimintaympäristöä viime vuosikymmeninä, tarjoten uusia, tehokkaampia toimintatapoja (Koivisto 2023, 542; Tuomikoski ym. 2022, 328), mutta myös luoden haasteita organisaatioiden perustoiminnoille, kuten esimerkiksi viestinnälle. Teknologisten ratkaisujen myötä työ on muuttunut ajasta ja paikasta riippumattomaksi, mikä on muuttanut työssä tapahtuvaa kanssakäymistä ja korostanut viestinnän merkitystä (Juholin 2017, 119; Ravelin ym. 2021, 231). Koronapandemia kiihdytti työympäristön muutosta entisestään, johtaen etä- ja hybridityömallien yleistymiseen sekä uusien digitaalisten työvälineiden käyttöön (Häyrinen 2020; 158; Ravelin ym. 2021, 231). Työympäristön nopea digitalisoituminen on edellyttänyt terveydenhuollon ammattilaisilta uudenlaista osaamista (Jauhiainen ym. 2020; Sosiaali- ja terveysministeriö 2023, 13).

Euroopan maat kohtaavat samankaltaisia sosiaali- ja terveydenhuollon haasteita, kuten työvoimapulaa, kustannusten nousua ja väestön ikääntymistä, joihin pyritään vastaamaan digitaalisilla ratkaisuilla. Digitalisaatiostrategioiden tavoitteena on tehostaa henkilöstön työtä teknologian avulla. (Valtioneuvosto 2022; STM 2023, 13.) Työvoiman saatavuus on heikentynyt ja tilanteen odotetaan jatkuvan haasteellisena, joten alan vetovoiman ja työolosuhteiden parantaminen on ensiarvoisen tärkeää (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021). Sosiaali- ja terveysministeriön Hyvän työn ohjelma pyrkii alan henkilöstöpulan helpottamiseen sekä sote-että pelastusalalla (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024).

Sisäisellä viestinnällä on todettu olevan suora vaikutus työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin, joten organisaatioiden tulisi panostaa tehokkaisiin viestintästrategioihin (Juholin 2017, 74–75; Santos 2024, 1). Sisäinen viestintä on tärkeässä roolissa, sekä potilaan hoidon, että toimivan yhteistyön kannalta. Aiemmat tutkimukset ja kirjallisuus osoittavat, että toimiva viestintä sitouttaa henkilöstöä (Boyton ym. 2014, 183; Kesti 2005, 165; Kovaite, Sumakaris & Stankeviciene 2020, 175; Linjuan, O'Neil & Ewing 2020, 2; Tkalac Verčič ym. 2024, 1–2) ja on henkilöstön voimavara (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016). Vaikka sisäistä viestintää on

tutkittu laajasti, digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen sisäisessä viestinnässä on terveydenhuollossa vielä suhteellisen vähäistä.

Sosiaali- ja terveysala on Suomen suurin työllistäjä (Tevameri 2023, 16), joten työolojen parantamisella ja työn tehostamisella voidaan saavuttaa merkittäviä kustannussäästöjä. Aikapaine ja digitaalisten työvälineiden heikko käytettävyys on tunnistettu psyykkistä stressiä lisääviksi tekijöiksi, mikä korostaa helppokäyttöisten digitaalisten työkalujen tarvetta. Jotta digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen olisi tehokasta, tarvitaan riittävää koulutusta ja osaamista. Sairaanhoidajien osaamista tulisi vahvistaa sekä organisatorisin että alueellisin toimin. (Jimenez ym. 2020, 2; Vehko ym. 2019.)

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvailla aiempien tutkimusten ja kirjallisuuden perusteella, mitkä tekijät edistävät toimivaa ja tehokasta digitaalista sisäistä viestintää. Tavoitteena oli tuottaa tietoa terveydenhuoltoalalle digitaalisen sisäisen viestinnän sujuvuuden ja laadun parantamiseksi, jotta organisaatioissa voitaisiin tehostaa yhteistyötä sekä lisätä ammattilaisten työtyytyväisyyttä.

1 DIGITALISAATIO SISÄISESSÄ VIESTINNÄSSÄ

Keskeisiä käsitteitä ovat digitalisaatio ja terveydenhuollon muuttuva toimintaympäristö, digitaalinen työympäristö ja digitaalinen sisäinen viestintä. Nämä käsitteet määritellään seuraavissa kappaleissa ja ne muodostavat opinnäytetyön tietoperustan.

1.1 Digitalisaatio ja terveydenhuollon muuttuva toimintaympäristö

Sosiaali- ja terveysministeriö (2023) määrittelee digitalisaation tiedonhallinnan mahdollistamana toimintatapojen uudistamisena ja kehittämisenä, johon sisältyy organisaation prosessien muuttamista ja palvelujen sähköistämistä. Digitalisaation nähdään mahdollistavan paremman palvelun, tekevän toiminnasta kustannustehokkaampaa ja tuottavampaa ja edistävän ihmisten hyvinvointia ja terveyttä. Digitalisaatiostrategioiden päätavoitteena on tehostaa terveydenhuollon ammattilaisten työtä hyödyntämällä teknologisia ratkaisuja (Valtioneuvosto 2022; Sosiaali- ja terveysministeriö 2023, 13.) Käyttäjälähtöisyys on tärkeä osa digitalisaatiota, ja käyttäjälähtöiset digitaaliset palvelut nähdään olennaisina Suomen kilpailukykyyn kannalta (Kinnunen ym. 2020, 184).

Terveydenhuollon toimintaympäristön digitalisoituminen on lisännyt tarvetta ammattilaisten digitaalisen osaamisen kehittämiseksi (Geronimo ym. 2020; Häyrinen 2020, 158; Veikkolainen ym. 2022). Koulutuksen tulisi vastata näihin uusiin virtuaalisen työympäristön tarpeisiin, mutta myös hallituksen ja koko terveydenhuoltojärjestelmän tukea tarvitaan (Adedeji ym. 2022; Moss ym. 2018, 57–58; Nazeha ym. 2020). Ammattilaisten asenteilla ja kokemuksilla on vaikutusta heidän motivaatioonsa käyttää teknologiaa (Jauhiainen ym. 2020; THL 2019; Jimenez ym. 2020), joten heidän sisäisen motivaationsa löytäminen ja sen hyödyntäminen on oleellista muutosten onnistumisessa. Motivaatioon ja muutosmyönteisyyteen vaikuttaa oman työn tuloksen näkeminen ja sen ymmärtäminen, mitä hyötyjä digitalisaatio tuo potilaille ja työyhteisölle sekä myös työntekijälle itselleen. Sekä johtajan että työyhteisön muutosmyönteisyydellä on suuri vaikutus muutoksen onnistumisessa. (THL 2019.) Terveydenhuoltohenkilöstön korkeampi osaamistaso

voisi mahdollistaa nopeamman teknologian ja digitaalisten ratkaisujen jalkauttamisen terveydenhuoltoalalle (Nazeha ym. 2020).

Sote-tieto hyötykäyttöön 2020-strategia ohjaa digitaalisten palvelujen kehittämistä. Yksi sen keskeisistä tavoitteista on varmistaa, että sotealan ammattilaisilla on käytössään digitaalisia sovelluksia ja tietojärjestelmiä, jotka tukevat heidän päivittäistä työtään ja siihen liittyviä prosesseja. Järjestelmien ja työvälineiden parantunut käytettävyys, päätöksenteon tuki ja toiminnanohjaus, ovat tekijöitä, joiden odotetaan tukevan ammattilaisia heidän työssään aiempaa paremmin, mikä puolestaan lisää työn mielekkyyttä, laatua ja vaikuttavuutta. Digitaalisten ratkaisujen avulla voidaan siirtyä fyysisistä, runsaasti henkilöstöä ja tilaa vaativista palveluista kevyempiin sähköisiin palveluihin. (Häyrinen 2018.) Näiden uusien toimintatapojen odotetaan auttavan vastaamaan tulevaisuuden tarpeisiin ja helpottavan terveydenhuollon resurssipulaa (Koivisto 2023, 542; Tuomikoski ym. 2022, 328). Teknologian hyödyntäminen ja toimintatapojen digitalisointi voivat myös lisätä organisaation houkuttelevuutta. Digitaalisia palveluja pidetään houkuttelevana tekijänä rekrytoinnissa, ja erityisesti etätö kiinnostaa sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisia. (Valtioneuvosto 2023, 47.)

Nopea teknologinen kehitys asettaa terveydenhuollon ammattilaiset jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen vaatimuksen alaisiksi. Sairaanhoidajat ovat suurin terveydenhuollon työntekijöiden ryhmä, joten heidän tekninen osaamisensa on ratkaisevassa asemassa sujuvan työnkulun kannalta. Digitaaliset taidot eivät sisällä pelkästään tietoteknistä osaamista vaan myös psykososiaalista kyvykkyyttä vastata monimutkaisiin työympäristön vaatimuksiin. (Jimenez ym. 2020.) Digitaalisiin ratkaisuihin kohdistuvat asenteet, kuten ennakkoluulot ja muutosvastarinta, vaikuttavat olennaisesti digivälineiden käyttöönottoon ja digiosaamisen kehittymiseen. Asenteisiin vaikuttamiseksi, tulisi kohdistaa tuki erityisesti esihenkilötyötä tekeviin. (Jarva ym. 2022, 84.)

1.2 Digitaalinen työympäristö

Digitaalisella työympäristöllä tarkoitetaan organisaation sisäistä digitaalista ja sosiaalista toimintaympäristöä, joka mahdollistaa tiedon ja informaation siirron,

muokkaamisen ja säilyttämisen työskentelyä varten. Se luo perustan organisaation tiedonhallinnalle ja yhteisölliselle toiminnalle, tukien sekä yksilöiden että tiimien työskentelyprosesseja tehokkaasti. (Korhonen 2018, Mikä on digitaalinen työympäristö?) Gassen (2022, 47) kuvaa digitaalista työympäristöä sateenvarjo-terminä, jolla viitataan sovellusten ja laitteiden kirjoon sekä niiden monipuolisiin käyttötapoihin. Tässä yhteydessä digitaalinen työympäristö tarkoittaa viestintä- ja yhteistyösovelluksia, kuten dokumenttikirjastoja, ohjesivustoja, yhteistyötiloja sekä viestintäsovelluksia, kuten sähköpostia, pikaviestejä, online-kokouksia, sisäistä sosiaalista mediaa ja intranetiä.

Babtistan ym. (2020, 1) mukaan digitaalisella työympäristöllä tarkoitetaan organisaation sisäistä digitaalista toimintaympäristöä, jolla on vaihtelevia tehtäviä ja rooleja eri organisaatioissa niiden tarpeiden mukaisesti. Digitaalisen työympäristön keskeiset osa-alueet koostuvat viestintään suunnatusta intranetistä, työryhmien yhteistoimintatiloista ja sisäisestä sosiaalisen vuorovaikutuksen kanavasta, eli organisaation sisäisestä sosiaalisesta mediasta. Työpaikalla käytössä olevat teknologiat ovat nykyään keskeisemmässä asemassa organisaatioiden toiminnassa kuin koskaan aiemmin. Alun perin ammattilaisten toimistotyön tukivälineiksi tarkoitetuista teknologioista on kehittynyt tärkeä alusta sosiaaliselle vuorovaikutukselle ja yhteisön rakentamiselle organisaatioissa.

Heikkilä (2021) nostaa digitaalisesta työympäristöstä puhuttaessa ammattilaisen keskiöön, jolloin puhutaan ennemminkin digitaalisesta työntekijäkokemuksesta. Sen sijaan, että keskityttäisiin pelkästään työkaluihin ja niiden käyttötarkoituksiin, tulisi pohtia, mitä ammattilainen odottaa ja tarvitsee digitaaliselta ympäristöltä, jotta kokemus olisi mahdollisimman positiivinen. Painopiste on siirtynyt työkalujen toiminnallisuuksista tavoitteisiin, ja keinojen etsimiseen, joilla ammattilainen voi saavuttaa haluamansa tulokset. Digitaaliset tarpeet liittyvät tyypillisesti tiedon ja ohjeiden hankintaan, tuottamiseen, työn suorittamiseen sekä sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Kun työntekijöiden tarpeet ja käyttötavat on kartoitettu, voidaan suunnitella sopivat työvälineet niiden täyttämiseksi. Näin muodostuu digitaalinen työympäristö, joka edistää hyvää digitaalista työntekijäkokemusta.

1.3 Digitaalinen sisäinen viestintä

Digitaalisella viestinnällä tarkoitetaan digitaalisten työkalujen ja alustojen hyödyntämistä viestinnässä ja yhteistyössä organisaation sisällä. Viestintä on työyhteisön tärkeimpiä prosesseja ja perusedellytys sen kaikelle toiminnalle. Viestintää tapahtuu niin fyysisessä kuin virtuaaliympäristössä erilaisten järjestelmien kautta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, luku 1; Stegaroiu & Talal, 2014, 69.) Sisäinen viestintä kattaa organisaation sisäiset viestintätoiminnot, joiden keskeisiin tehtäviin kuuluu tärkeimpien prosessien ja muutosten tukeminen, henkilöstön sitoutumisen vahvistaminen sekä tiedon tuottaminen (Boyton, Mishra & Mishra 2014; Mazzei 2010; Sari 2023). Organisaatioissa on tavallista keskittyä ulkoisiin tavoitteisiin, jolloin sisäinen viestintä jää vähemmälle huomiolle, vaikka sisäisen viestinnän on todettu olevan tärkeää organisaation tehokkuuden ja yhtenäisyyden kannalta (Stegaroiu & Talal, 2014, 69). Digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen sisäisessä viestinnässä voi parantaa muun muassa tehtävien jakamista, tiedon siirtoa sekä korvata osittain kasvokkain tapahtuvat tapaamiset, mutta tämä edellyttää kuitenkin riittävää resursointia suunnittelutyöhön sekä ammattilaisten koulutukseen. (Nordmann ym. 2023, 2.)

Työyhteisöviestinnässä on tapahtunut suuria muutoksia viime vuosikymmeninä internetin yleistymisestä sosiaalisen median läpimurtoon (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, luku 1). Organisaatiot käyttävät nykyään yhä enemmän sosiaalista mediaa osana sisäistä viestintästrategiaansa. Nämä sosiaalisen median alustat on suunniteltu tukemaan sosiaalista vuorovaikutusta ja yhteistyötä yrityksen sisällä. (Linjuan, O'Neil & Ewing 2020, 2.) Työtavat ovat muuttuneet digitalisaation myötä entistä joustavammaksi, jolloin työn tekeminen ei ole enää paikkasidonnaista, minkä seurauksena työyhteisöjen vuorovaikutuksen ja sisäisen viestinnän merkitys on korostunut entisestään (Juholin 2017, 119). Sähköiset työkalut voivat tukea viestintää ja yhteistyötä moniammatillisten tiimien välillä, mutta niiden tulisi olla intuitiivisia käytettävyydeltään (Xin Nie ym. 2023, 2, 10). Viime vuosina perinteiset viestintävälineet, kuten sähköposti ja intranet, ovat olleet väistymässä sosiaalisen median alustojen, kuten esimerkiksi Teamsin ja Yammerin, tieltä. Näiden sosiaalisten työympäristöjen on todettu muun muassa vahvistavan työyhteisön yhteisöllisyyttä. (Hurmerinta 2015, 56; Gassen 2022.)

Yhä useammat työyhteisöt toimivat virtuaalisessa työympäristössä ainakin osittain, jolloin suuri osa vuorovaikutuksesta tapahtuu sähköisiä kommunikointivälineitä käyttäen (Työturvallisuuskeskus 2023). Virtuaalinen työympäristö käsittää teknologiaratkaisut ja välineet, sovellukset, alustat sekä palvelut toiminnoille, jotka tapahtuvat eri käyttöliittymien avulla (Työturvallisuuskeskus 2020). Ajantasainen ja tehokas viestintä edistää työskentelyilmapiiriä, työntekijöiden sitoutumista, työturvallisuutta ja -terveyttä sekä yhteistä innovointia ja oppimista. Vaikka digitaaliset työvälineet tarjoavat lukuisia mahdollisuuksia sisäisen viestinnän kannalta, niiden käyttöön liittyy myös haasteita, kuten tietoturvaan ja osaamiseen liittyviä tekijöitä. Organisaatioiden on varmistettava, että työntekijöillä on tarvittavat valmiudet ja tuki digitaalisten välineiden käyttöön ja, että tietoturva on asianmukaisesti huomioitu. (Juholin, 2017, 41.)

2 TARKOITUS JA TAVOITTEET

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvailla aiempien tutkimusten ja kirjallisuuden pohjalta, mitkä tekijät edistävät toimivaa ja tehokasta digitaalista sisäistä viestintää. Tavoitteena on tuottaa tietoa terveydenhuoltoalalle digitaalisen sisäisen viestinnän sujuvuuden ja laadun parantamiseksi, jotta organisaatioissa voitaisiin tehostaa yhteistyötä sekä lisätä ammattilaisten työtyytyväisyyttä.

Tutkimuksellinen vaihe

Tutkimuksellisen vaiheen tarkoituksena on kuvailla ja tiivistää olemassa olevaa tutkimustietoa toimivasta ja tehokkaasta digitaalisesta sisäisestä viestinnästä. Tavoitteena on tuottaa ajantasaista tietoa, jota voidaan hyödyntää sisäisen viestinnän kehittämisessä.

Tutkimuskysymys:

Mitkä tekijät edistävät toimivaa ja tehokasta sisäistä viestintää digitaalisessa työympäristössä?

Kehittämisvaihe

Opinnäytetyön kehittämisvaiheen tarkoituksena on laatia kirjallisuuskatsauksen tuloksiin pohjautuva infograafi sisäisen viestinnän kehittämisen tueksi. Tavoitteena on tuottaa työkalu digitaalisen viestinnän kehittämiseksi terveydenhuollon toimintaympäristöön.

3 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

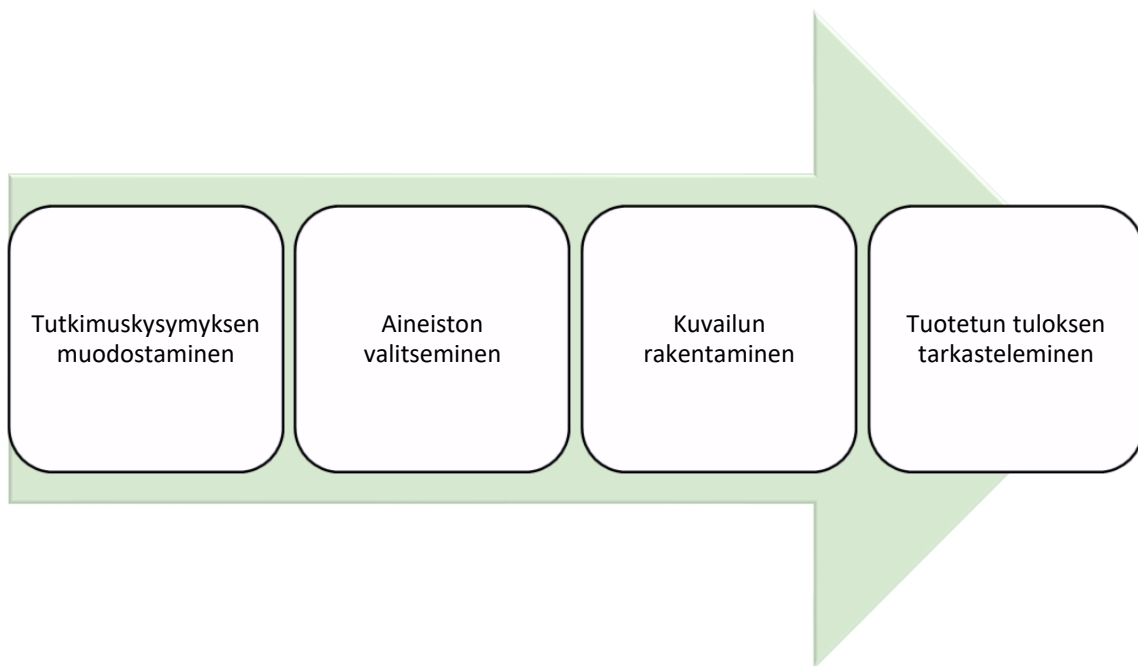
Opinnäytetyö sisältää tutkimuksellisessa vaiheessa toteutetun kuvailevan kirjallisuuskatsauksen sekä kehittämisvaiheessa laaditun katsauksen tuloksiin pohjautuvan infograafin.

3.1 Tutkimuksellinen vaihe

3.1.1 Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yksi yleisimmin käytetyistä kirjallisuuskatsauksen tyypeistä ja sille on ominaista, ettei siinä noudateta tiukkoja tai tarkkoja sääntöjä. Yleisesti kirjallisuuskatsaukset jaotellaan kolmeen päätyyppiin, joita ovat kuvaileva kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja meta-analyysi. (Green ym. 2006; Rhoades 2011, 62; Salminen 2023, 7.) Kuvailevalle kirjallisuuskatsaukselle on tyypillistä, että lähteiden kirjo on laaja, eikä niiden valintaan sovelleta tiukkoja metodologisia sääntöjä. Tutkittavaa ilmiötä kuvataan kattavasti ja sen ominaisuuksia voidaan tarvittaessa luokitella. Tutkimuskysymykset ovat systemaattista katsausta tai meta-analyysiä väljemmät. Kuvailevaa kirjallisuuskatsausta voidaan käyttää itsenäisenä metodina tai lähtökohtana uusille tutkimuskysymyksille systemaattisen kirjallisuuskatsauksen tekemiseksi. (Kangasniemi ym. 2013, 292–294.) Salmisen (2023, 8) mukaan kuvailevista kirjallisuuskatsauksista voidaan erottaa kolme hieman toisistaan eroavaa muotoa, joista narratiivinen kirjallisuuskatsaus on metodisesti kevyin, verrattuna integroivaan tai kartoittavaan kirjallisuuskatsaukseen. Narratiivisella katsauksella voidaan muodostaa laaja kuva käsiteltävästä aiheesta kokoamalla ja järjestämällä epäyhtenäistä tietoa jatkuvaksi tapahtumaksi (Green ym. 2006). Valittu kuvaileva, narratiivinen kirjallisuuskatsaustyyppi soveltui tämän opinnäytetyön tutkimusvaiheeseen hyvin, sillä tavoitteena oli tuottaa tietoa hyvien käytäntöjen ja työhön liittyvien menettelytapojen edistämiseksi ja kehittämiseksi.

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus nojaa tutkimuskysymykseen ja tuottaa valitun aineiston pohjalta kuvailevan ja laadullisen vastauksen. Menetelmälle on ominaista, että sen eri vaiheet etenevät osittain samanaikaisesti koko prosessin ajan, mikä erottaa sen muista kirjallisuuskatsauksen tyypeistä. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus koostuu seuraavista vaiheista: 1) tutkimuskysymyksen muodostaminen, 2) aineiston valitseminen, 3) kuvailun rakentaminen ja 4) tuotetun tuloksen tarkasteleminen. Vaiheet on havainnollistettu alla olevassa kuvassa. Menetelmää voidaan soveltaa nykyisten käytäntöjen arvioimiseen, käytännön suositusten kehittämiseen ja päivittämiseen sekä työprosessien parantamiseen. (Kangasniemi ym. 2013, 294.)



KUVA 1. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheet (Kangasniemi ym. 2013, 294)

3.1.2 Hakustrategia

Katsaukseen mukaan valittava aineisto haetaan yleensä sähköisistä tieteellisistä tietokannoista tai tieteellisistä julkaisuista manuaalista hakua hyödyntäen

(Kangasniemi ym. 2013, 289; Rhoades 2011, 67). Kirjallisuuskatsauksen tiedonhaku suoritettiin kolmeen sähköiseen tietokantaan, jotka olivat EBSCOhost, Medic ja ProQuest.

Prosessi alkaa tutkimuskysymysten asettelusta (Rhoades 2011, 66) ja tiedonhaussa käytettävien tietokantojen valinnasta. Jotta tutkimusaiheesta voidaan muodostaa tiedonhakuun soveltuva hakulauseke, tulee keskeiset käsitteet tunnistaa. Hyvässä hakulausekkeessa on yleensä enintään neljä aihekokonaisuutta. (Lehtiö & Johansson 2016, 36.) Hakusanojen muodostaminen alkoi aiheen purkamisesta keskeisiin käsitteisiin ja hakusanoihin. Hakusanojen- ja lausekkeen muodostamisen apuna käytettiin PCC-menetelmää (Taulukko 1.), jossa P kuvaa kohderyhmää (Population), C käsitettä (Concept) ja C toimintaympäristöä (Context) (Siltanen ym. 2023, 12–14). Apuna sanojen ideoinnissa ja rinnakkaisten termien löytämisessä hyödynnettiin YSO- sekä MESH-asiasanastoa (Medical Subject Headings). Asiasanoja pyrittiin löytämään myös muutaman sanan testihauilla eri tietokantoihin, jotta oli mahdollista saada käsitys siitä, millaisia termejä aiheeseen liittyen on käytetty. Hakusanat käännettiin englannin kielelle hakujen suorittamista varten.

TAULUKKO 1. Hakusanat PCC-menetelmää hyödyntäen

Kohderyhmä (P): työntekijät	Käsite (C): sisäinen viestintä	Konteksti (C): digitaalinen työympäristö
työntekijät	sisäinen viestintä	digitaalinen työympäristö
työyhteisö	viestintä	virtuaalitiimi
ammattilaiset	tiedonkulku	sosiaalinen media
tiimi	tiedonvälitys	digital work environment
employees	vuorovaikutus	digital workplace
workers	internal communication	virtual team
team	communication	virtual collaboration
professionals	interaction	social media

Suunnitelmavaiheessa tehtiin testihakuja, joiden tarkoituksena oli löytää sopivia hakutermejä, joilla tähdättiin riittävän kattavaan hakutulokseen. Hakutermejä muokattiin testihakujen tuottamien tulosten perusteella. ”Terveystenhoito” -termin havaittiin rajaavan tuloksia koskemaan suurimmaksi osaksi hoitohenkilökunnan ja potilaan välistä viestintää, mikä ei ollut tarkoituksenmukaista, joten tämä päädyttiin korvaamaan ”digitaalinen työympäristö” -termillä. Tuloksiin haluttiin myös sisällyttää muut toimialat, jotta oli mahdollista saada mahdollisimman kattava kuvaus digitaaliseen sisäiseen viestintään vaikuttavista tekijöistä. Oletuksena oli, että muilla toimialoilla on jo pidempään hyödynnetty monikanavaisia viestintäratkaisuja ja digitaalisia työvälineitä, joista terveydenhuoltoalalla olisi mahdollisuus oppia. Testihakuvaiheessa hakuja tehtiin myös PubMed -tietokantaan, mutta liian suuren ja epärelevantin hakutuloksen vuoksi, tämä päädyttiin jättämään pois. Tässä yhteydessä päätettiin lisätä Ebscohost -tietokantahakuun MEDLINE, joka tuottaa osin samoja tuloksia PubMedin kanssa. Ebscohost -tietokantaan tehtyjen testihakujen perusteella päädyttiin myös jättämään tietokannassa käytettävästä hakulausekkeesta pois ”social media” -termi, joka tuotti liian suuren ja epärelevantin hakutuloksen. Myös ”communication” -termi oli haastava, sillä senkin huomattiin tuottavan paljon tuloksia. Tämän termin kohdalla, ProQuest -tietokannassa, päädyttiin käyttämään haun kohdistamista otsikkoon, mikä todettiin toimivaksi ratkaisuksi.

Hakulausekkeiden muodostamisessa käytettiin tiedonhaun tekniikoita, kuten AND-, OR- ja NOT- Boolean operaattoreita, sanojen katkaisua sekä fraasihakua. Ebscohost -tietokannassa käytettiin lisäksi läheisyysoperaattoria. Läheisyysoperaattorin avulla etsitään lähekkäin esiintyviä sanoja ja siihen liitettävällä luvulla voidaan määritellä kuinka monta sanaa hakusanojen väliin voi jäädä (Oulun yliopiston kirjasto, luku 2). ProQuest -tietokannassa hakulausekkeessa käytettiin noft-rajoitinta, jolla määritettiin haku koskemaan otsikkoa ja tiivistelmää. Toimivan hakulausekkeen muodostamisessa hyödynnettiin myös kirjaston informaation ohjausta. Hakulausekkeet, sekä käytetyt tietokannat on esitetty alla olevassa taulukossa.

TAULUKKO 2. Tietokannat ja hakulausekkeet

Tietokanta	Hakulauseke
<p>EBSCOhost</p> <p>From 2014-2024, Peer reviewed</p> <p>Academic Search Premier, CINAHL with Full Text, Business Source Premier, MEDLINE</p>	<p>(employee* OR worker* OR team* OR profession* OR "work community" OR staff OR personnel) AND ("internal communication" OR communication) AND ((digital OR virtual OR online OR remote) N2 ("work environment" OR workplace* OR team* OR collaboration))</p>
<p>Medic</p> <p>From 2014–2024</p>	<p>"sisäinen viestintä" viestin* tiedonkul* tiedonvälily* vuorovaikutu* communication interaction AND digita* virtuaali* etä* teknologi* virtual* remote* technological* online "social media" "sosiaalinen media" some</p>
<p>ProQuest Central</p> <p>From 2014–2024, Peer reviewed</p>	<p>noft(employee* OR worker* OR team* OR professional*) AND title("digital internal communication*" OR "internal communication*" OR "communication*" OR "online communication*") AND noft(effective* OR efficacy OR efficient) AND noft("digital work environment" OR "digital workplace" OR digital* OR "virtual team" OR virtual* OR "virtual collaboration" OR "social media")</p>

3.1.3 Mukaanotto- ja poissulkukriteerit

Aineiston mukaanotto- ja poissulkukriteerien tavoitteena on määritellä, millaista aineistoa sisällytetään katsaukseen (Tricco ym. 2018). Kriteerejä määriteltiin jo opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa, ja niitä täydennettiin ja tarkennettiin hakutulosten arvioinnin perusteella.

Haut kohdennettiin vuosina 2014–2024 julkaistuihin tutkimuksiin. Aikarajauksella tavoiteltiin haun keskittämistä mahdollisimman tuoreisiin julkaisuihin, sillä tutkittava ilmiö on muuttunut merkittävästi viimeisen 10 vuoden aikana, eikä tätä aikaisempia tutkimuksia ollut perusteltua hakea. Tutkimusten tuli lisäksi olla suomen- tai englanninkielisiä ja niiden tuli käsitellä digitaalista sisäistä viestintää. Tutkimusmenetelmien perusteella ei haluttu rajata mukaan otettavia tutkimuksia. Tulokset käytiin läpi aluksi otsikkotasolla, jonka jälkeen siirryttiin arvioimaan osuutta lukemalla tiivistelmä. Mukaanotto- ja poissulkukriteerit on kuvattu alla olevassa taulukossa.

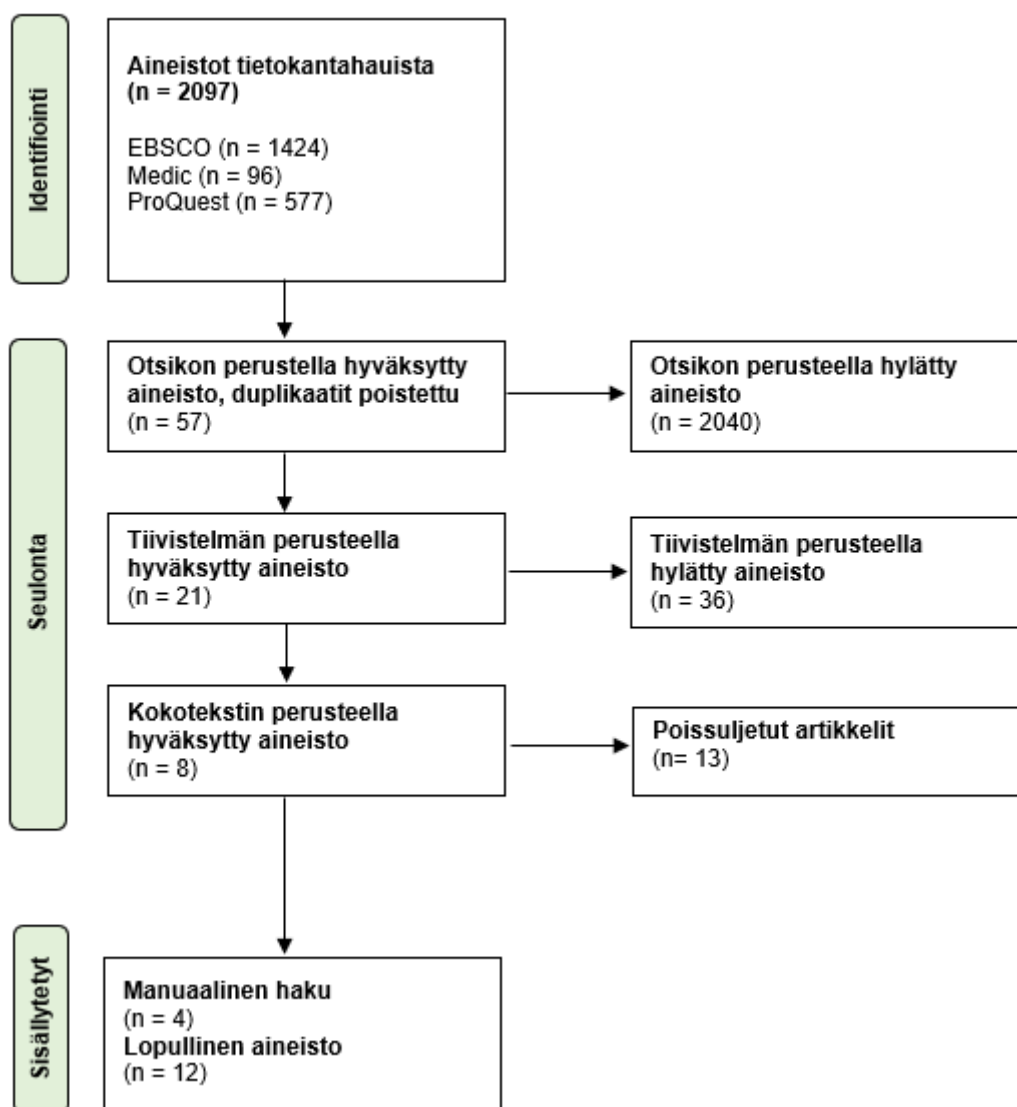
TAULUKKO 3. Mukaanotto- ja poissulkukriteerit

Mukaanottokriteerit	Poissulkukriteerit
Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli/julkaisu/kirjallisuuskatsaus	Muut, kuin vertaisarvioidut tutkimusartikkelit/julkaisut/kirjallisuuskatsaukset
Tutkimuksen julkaisuvuosi 2014–2024	Julkaistu ennen vuotta 2014
Englannin- ja suomenkieliset julkaisut	Muu kuin englannin- tai suomenkielinen julkaisu
Tutkimuksessa käsitellään digitaalista sisäistä viestintää	Tutkimuksessa käsitellään muuta, kuin digitaalista sisäistä viestintää
Tutkimuksen kohderyhmänä työntekijät, sisältäen esihenkilöiden ja työntekijöiden välisen viestinnän ja moniammatillisen viestinnän	Tutkimuksen kohderyhmänä muut kuin työntekijät ja esihenkilöt tai moniammatillinen viestintä

3.1.4 Aineiston valinta

”Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineiston valintaa ohjaa tutkimuskysymys, ja tarkoituksena on löytää mahdollisimman relevantti aineisto siihen vastaamiseksi” (Kangasniemi ym. 2013, 295). Aineiston valinnassa korostuu menetelmän aineistolähtöinen luonne sekä tavoite ymmärtää ilmiötä, mikä tarkoittaa, että valinta ja analyysi toteutuvat aineistosta käsin ja osittain samanaikaisesti. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa tutkimuskysymyksen laajuus määrittää aineiston riittävyden. Aineiston sopivuuden tärkein kriteeri on, että se mahdollistaa ilmiön tarkastelun suhteessa tutkittavaan kysymykseen (Kangasniemi ym. 2013, 295).

Suuri osa hakutuloksista rajautui katsauksen ulkopuolelle otsikon perusteella (n=2040). Jatkotarkasteluun otsikon perusteella hyväksyttiin 57 artikkelia, joita lähdettiin tarkastelemaan seuraavaksi tiivistelmätasolla. Tiivistelmän perusteella kokotekstin tarkasteluun valikoitui yhteensä 21 artikkelia. Näistä lopulliseen katsaukseen hyväksyttiin 8 artikkelia. Kuvailevaan katsaukseen valittiin mukaan myös 4 manuaalisella haulla löytynyttä artikkelia, joten lopullinen aineisto koostui 12 tutkimusartikkelista. Manuaalinen haku suoritettiin Google Scholariin, josta otettiin mukaan 3 tutkimusta ja yksi tutkimus löytyi käymällä läpi muiden tieteellisten tutkimusten lähdeluettelo. Aineiston haku ja valinta on havainnollistettu alla olevassa kuvassa.



KUVA 2. Tiedonhaku PRISMA-kaaviota mukailten (Page ym. 2021).

3.1.5 Aineiston analysointi

Kirjallisuuskatsauksessa aineiston käsittelyn päätavoitteena on löytää vastaus tutkimuksen tarkoitukseen ja sitä konkretisoiviin tutkimuskysymyksiin (Kangasniemi & Pölkki 2016, 81). Aineiston käsittelymenetelmää valitessa huomioidaan, millaista tietoa katsauksella pyritään tuottamaan ja, että se on yhteneväinen tutkimusongelman, tutkimuksen teoreettisen viitekehysten ja käytettävän aineiston

kanssa (Günther, Hasanen & Juhila 2021). Aineiston analyysin prosessi tulee kuvata siten, että se tulee lukijalle ymmärrettäväksi (Elo ym. 2011, 139, 147).

Kirjallisuuskatsauksen aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä, induktiivisesti, eli aineistoon perustuen. Valittu laadullinen aineistonkäsittelymenetelmä soveltui hyvin tähän kirjallisuuskatsaukseen, sillä tavoitteena oli nostaa esiin tutkimuskysymyksen kannalta keskeisiä asiakokonaisuuksia ja usein esiintyviä tyypillisiä piirteitä. Induktiivinen aineiston analyysi sisältää kolme työvaihetta, joita ovat aineiston pelkistäminen, aineiston ryhmittely ja muodostettujen ryhmien nimeäminen (Miles & Huberman 1994).

Aineiston analyysi aloitettiin lukemalla katsaukseen valikoitunut aineisto (n=12) useaan kertaan läpi. Tarkemman tarkastelun kohteena oli erityisesti tutkimustulokset ja johtopäätökset. Analyysin alussa aineistosta tunnistetaan asiat, joista tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita ja sen jälkeen nämä aineistossa esiintyvät asiasisällöt pelkistetään yksittäisiksi ilmaisuiksi (Tuomi & Sarajärvi 2017, luku 4.3). Katsaukseen valittuun aineistoon perehtyessä hyödynnettiin koodausta, jossa aineisto pilkottiin helpommin tulkittaviin osiin. Koodauksella tarkoitetaan laadullisessa tutkimuksessa prosessia, jossa tutkija liittää koodit aineiston tiettyihin tekstiosiin omiin tulkintoihinsa pohjautuen. Aluksi aineistoa käydään läpi useaan kertaan ja muodostetaan käsitys mahdollisista aineistosta esiin nousevista koodauksista. (Eskola & Suoranta 1998, luku 4.) Aineistosta tunnistettiin tutkimuskysymystä vastaavia usein toistuvia asiasisältöjä ja ilmauksia, jotka koodattiin aineistoon värikoodein maalaustekniikkaa hyödyntäen. Asiasisältöjen erottelussa hyödynnettiin eri värejä ja väreille annettiin koodit, jotka koottiin erilliseen tiedostoon kokonaiskuvan hahmottamiseksi ja luokkien muodostamiseksi. Sisällönanalyysissä tutkimusaineisto pyritään esittämään tiivistetysti ja pelkistetysti ja lopputuloksena on yleensä tarkastelun kohteena olevaa aihetta kuvaavat luokat (Elo ym. 2022, 216). Koodauksella pyrittiin yksinkertaistamaan aineistoa ja saattamaan se hallittavampaan muotoon. Muodostetun koodiluettelon avulla aineistoon oli mahdollista palata vaivattomasti useita kertoja analyysin edetessä.

Seuraavassa vaiheessa aineistoa ryhmitellään etsimällä samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia, ja näin muodostetaan luokkia (Tuomi & Sarajärvi 2017, luku 4.4.3). Toistuvista ilmauksista muodostuneista alaluokista siirryttiin samaa asiaa

kuvaavien alaluokkien yhdistämiseen samaan kategoriaan, eli pääluokkaan. Seuraavaksi kategorioille annetaan sisältöä kuvaavat nimet. Välivaiheita saattaa olla enemmänkin, aineistosta riippuen. Luokittelua jatketaan, kunnes lopulta syntyy tutkimustehtävään yhteydessä oleva yhdistävä luokka. Analyysin edetessä tulee varmistaa, että yhteys alkuperäiseen aineistoon säilyy. Analyysin vaiheista kategorioiden muodostaminen nähdään kriittisenä, sillä yhdistely perustuu tutkijan omaan tulkintaan siitä, mitkä kuuluvat samaan tai eri kategoriaan. (Tuomi & Sarajärvi 2017, luku 4.3.) Toistuvien ilmausten perusteella muodostui yhteensä 22 alaluokkaa, jotka ryhmiteltiin viiteen pääluokkaan.

3.2 Kehittämisvaihe

Opinnäytetyön kehittämisvaiheen tavoitteena oli tuottaa työkalu digitaalisen viestinnän kehittämiseksi terveydenhuollon toimintaympäristöön. Tarkoituksena oli laatia kirjallisuuskatsauksen tuloksiin pohjautuva infograafi sisäisen viestinnän kehittämisen tueksi.

3.2.1 Visualisointi

Visualisoinnilla tarkoitetaan jonkin asian tekemistä näkemällä havaittavaksi ja se voidaan määritellä tarkoittamaan mitä tahansa tiedon esittämistä ymmärrystä tukevaan muotoon. Visualisoinnin keinoja ovat esimerkiksi kuvat, taulukot ja animaatio. (Tuulaniemi 2021, 114.) Waren (2012, 3) mukaan visualisoinnilla voidaan esittää monimutkaisia kokonaisuuksia ymmärrettävämmin ja se mahdollistaa sellaisten esiin tulevien ominaisuuksien havaitsemisen, joita ei ole osattu ennakoida. Visuaalisille ihmisille on tyypillistä, että he piirtävät erilaiset asiat kuviksi ja luovat näin ymmärrystä sekä itselleen että muulle suunnitteluryhmälle. Visualisointi nähdään myös vahvempana ja konkreettisempänä kommunikaatiovälineenä kuin kirjoitettu sana. (Tuulaniemi 2021, 115.)

Visuaaliset työmenetelmät tuovat suunnittelun ja kehittämisen kaikkien nähtäville ja toteutettavaksi (Ahonen 2019, 48). Sen avulla on mahdollista luoda suunnitteluryhmälle yhteistä ymmärrystä ja nopeuttaa kehitysprosessia (Tuulaniemi 2021,

115). Visualisointi mahdollistaa vaikeastikin hahmotettavien asioiden konkreettisuuden ja havainnollistaa abstrakteja tilanteita helpottaen eritaustaisten ihmisten keskustelua. Monimutkaisiakin asioiden yhteyksiä on helpompi ymmärtää sen avulla. (Kallankari 2019; Ojasalo ym. 2014.)

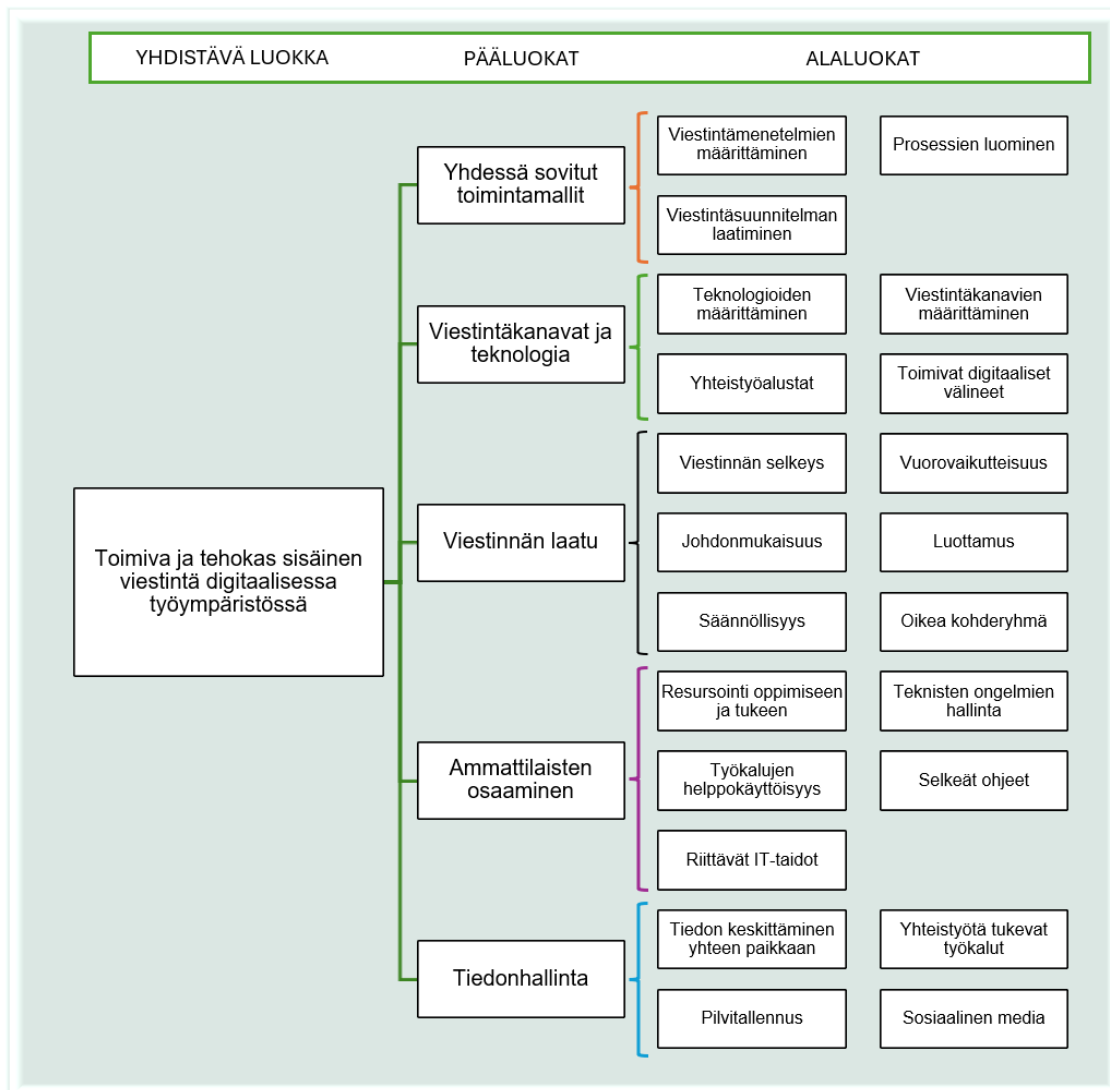
3.2.2 Infograafi

Infografiikka on tehokas ja visuaalisesti houkutteleva tapa välittää tietoa selkeästi ja kiinnostavasti (Kanerva 2023; Kastinen). Tulosten esittäminen visuaalisessa muodossa helpottaa niiden hyödyntämistä itse kehittämisessä, sekä myös tulosten levittämistä. Infograafi on helposti jaettavissa esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, jossa kuvien jakaminen on yleistä. (Kastinen.) Tämän opinnäytetyön kehittämisvaiheen tuotoksena oli kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa esiin nousseiden keskeisten tulosten esittäminen infograafin muodossa. Infograafi toteutettiin ilmaisella graafisen suunnittelun verkkotyökalulla, Canvalla.

4 TULOKSET

Kuvailevaan kirjallisuuskatsaukseen valikoitui yhteensä 12 tutkimusta (n=12). Tutkimukset olivat yhtä lukuun ottamatta kansainvälisiä. Tutkimuksista seitsemän oli kyselytutkimuksia, kaksi kirjallisuuskatsauksia, yksi monimenetelmätutkimus, yksi kvantitatiivinen tutkimus ja yksi kehittämistutkimus. Tutkimuksista kahdeksan oli julkaistu vuosina 2020–2024, kolme vuonna 2018 ja vanhin tutkimus oli julkaistu vuonna 2017.

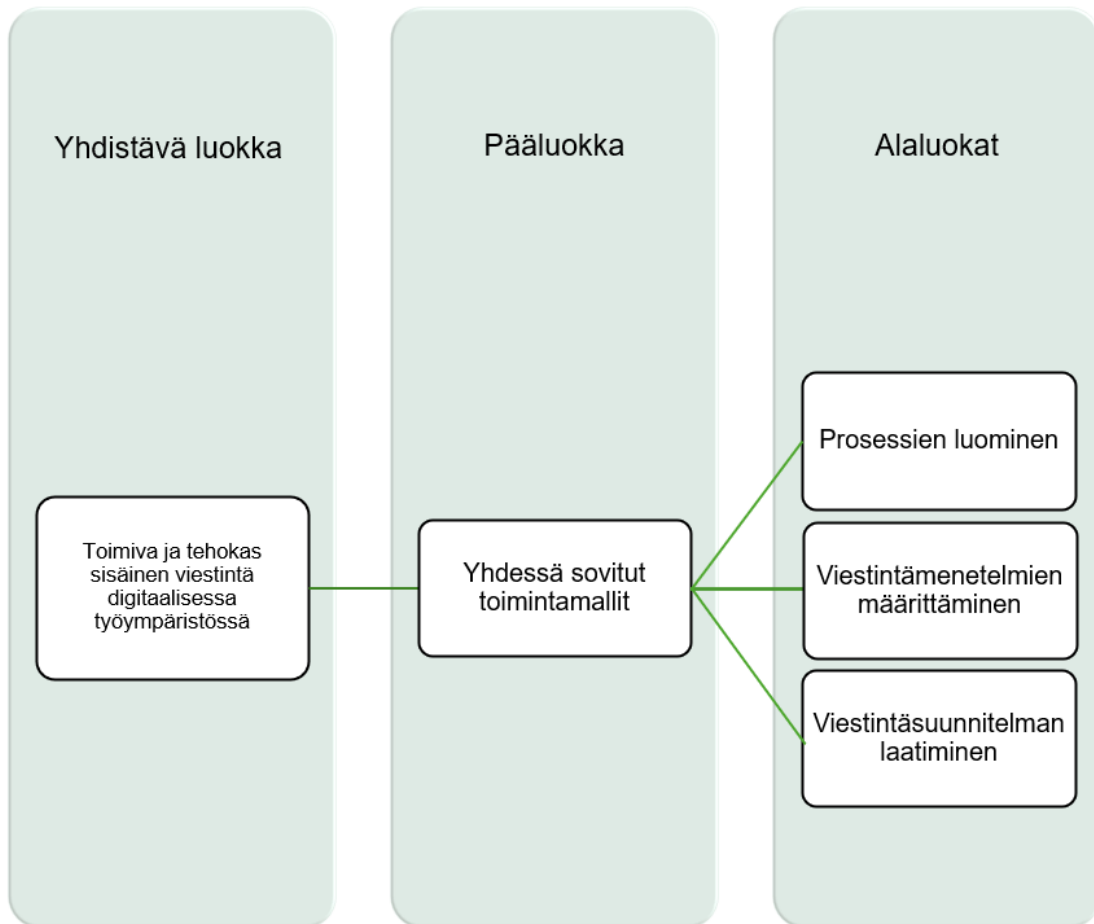
Aineistosta tunnistettiin useita tekijöitä, joilla on vaikutusta digitaalisen sisäisen viestinnän toimivuuteen ja tehokkuuteen. Nämä tekijät luokiteltiin sisällönanalyysin keinoin viiteen pääluokkaan (n=5), joita ovat yhdessä sovitut toimintamallit, viestintäkanavat ja teknologia, viestinnän laatu, ammattilaisten osaaminen ja tiedonhallinta. Alaluokat ja niiden ryhmittely pääluokkiin on esitetty kuvassa 4.



KUVA 3. Aineistosta muodostetut ala- ja pääluokat

4.1 Tutkimuksellisen vaiheen tulokset

4.1.1 Yhdessä sovitut toimintamallit



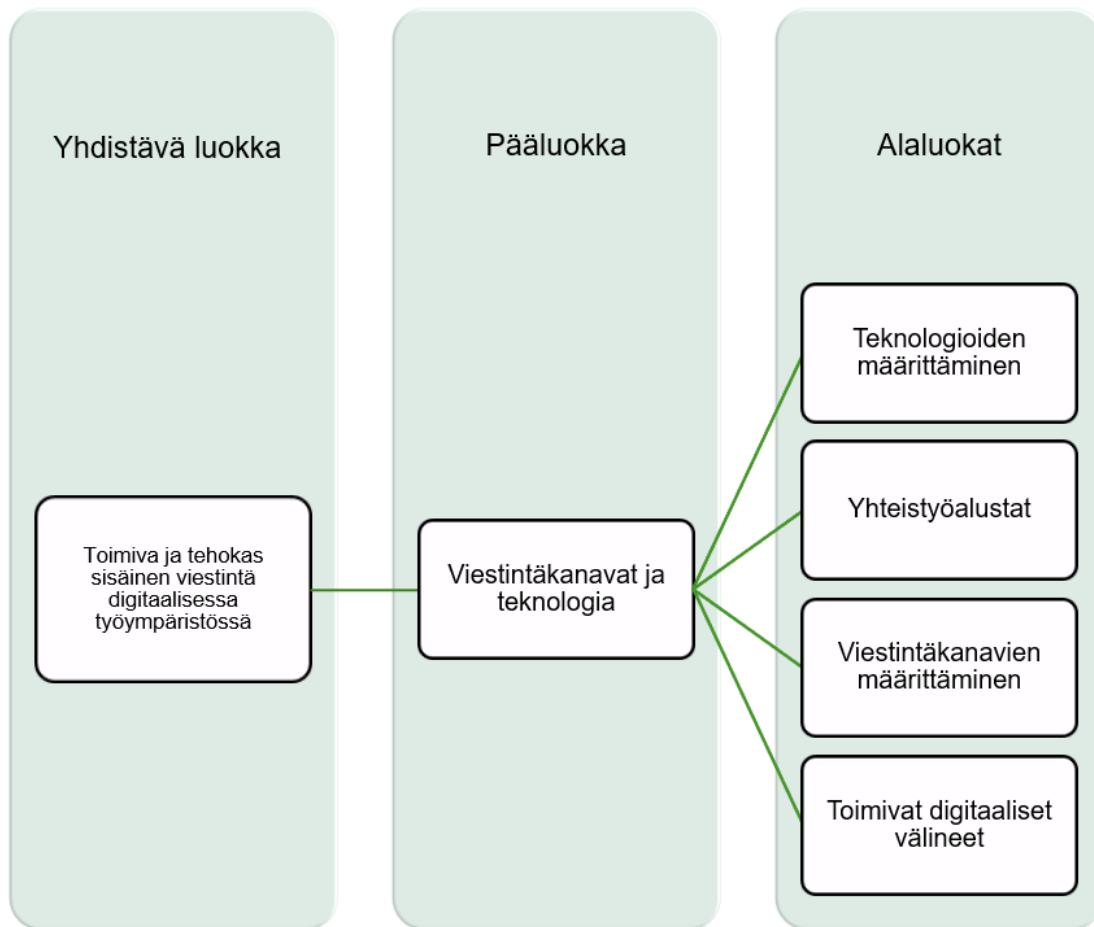
KUVA 4. Yhdessä sovitut toimintamallit

Tutkimusten mukaan työyhteisössä tulisi yhdessä sopia selkeät prosessit ja toimintamallit sisäisen viestinnän sujumisen varmistamiseksi (Bordi, Okkonen, Mäkineniemi & Heikkilä-Tammi 2018, 38; Cakula & Pratt 2021, 217; Fissel, Hurtado & Strawser 2022, 79; Ristolainen, Maijala & Eloranta 2020, 183–184; Vătămănescu, Dinu, Stratone, Stăneiu & Vintilă 2022, 11–12.) Yhteisten käytäntöjen puute saattaa johtaa useiden viestintäkanavien yhtäaikaiseen ja päällekkäiseen käyttöön, esimerkiksi siten, että samoja tietoja lähetetään sähköpostitse sekä pikaviesteinä. Tämän on osoitettu lisäävän huomattavasti viestinnän

määrää ja sitä kautta työntekijöiden kokemaa kuormitusta. (Bordi ym. 2018, 38). Verkkokokouksiin tulisi laatia ohjeet ja suositukset ja määritellä selkeä kokousrakenne (Cakula & Pratt 2021, 217). Ristolaisen ym. (2020) tutkimuksesta ilmenee, ettei terveydenhuollon organisaatioissa ollut määritelty käytettäviä viestintämenetelmiä, vaan ne muotoutuivat yksikkökohtaisesti. Tutkimuksen mukaan digitaalisessa työympäristössä menestyminen vaatisi yhteisiä toimintatapoja ja malleja.

Organisaatioissa ja työyhteisöissä tulisi laatia viestintäsuunnitelma, johon kirjataan yhteiset työskentelyn pelisäännöt, työssä käytettävät teknologiat ja viestintäkanavat eri tilanteisiin, sekä etiketti kirjalliseen viestintään. Suunnitelmaan tulisi kuvata myös yksityiskohtaisesti viestintää ohjaavia toimintatapoja, kuten esimerkiksi nopea reagointi viesteihin ja viestien kuittaaminen vastaanottamisen jälkeen. Työyhteisöissä tulisi välttää olettamasta työntekijöiden olevan tietoisia mahdollisista viestintään liittyvistä sudenkuopista ja suorituskykyä parantavista tekijöistä. (Hill & Bartol 2018.) Tutkimusten mukaan yhteisesti sovittaviin käytäntöihin tulisi sisällyttää myös selkeät viestintävastuisiin liittyvät roolijaot. Selkeässä roolijaossa kukin työyhteisön jäsen tietää vastuunsa, tehtävänsä ja velvollisuutensa, minkä on osoitettu vaikuttavan viestinnän onnistumiseen ja tiimien suorituskykyyn. (Fissel ym. 2022, 79; Kashive, Khanna & Powale 2023, 4; Vätämanescu 2022, 12). Johtajien ja esihenkilöasemassa olevien todettiin olevan keskeisessä roolissa sujuvan viestinnän kannalta, mikä tulisi ottaa huomioon viestintästrategioita suunniteltaessa (Cakula & Pratt 2021, 212; Hill & Bartol 2018; Vätämanescu ym. 2022, 12–14). Samalla on tärkeää huomioida kaikki viestintään osallistuvat sidosryhmät (Fissel ym. 2022, 79).

4.1.2 Viestintäkanavat ja teknologia



KUVA 5. Viestintäkanavat ja teknologia

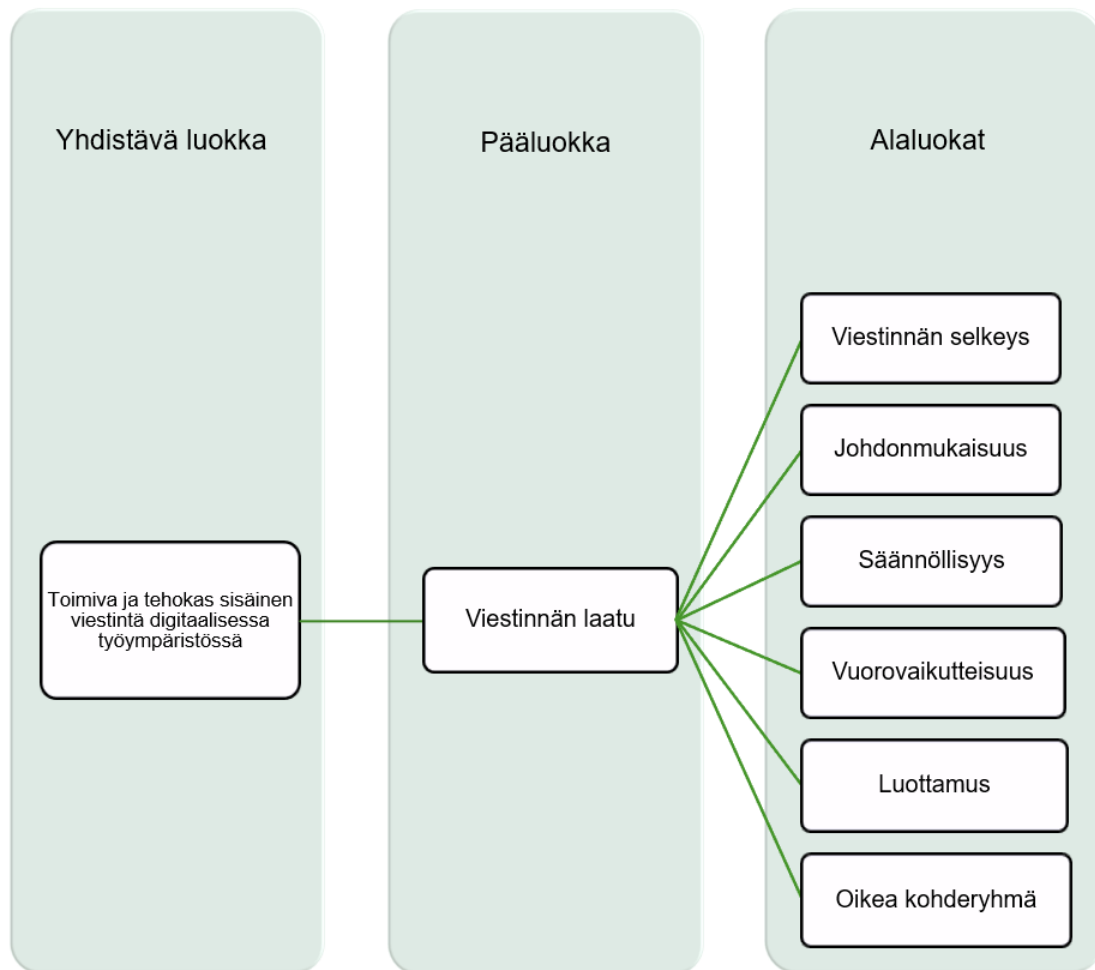
Isona teemana aineistosta nousi esiin viestintäkanavat ja teknologia. Tutkimuksissa todettiin, että viestintäkanavien ja teknologian tarkoituksenmukainen valinta on merkittävä tekijä viestinnän toimivuuden ja tiimien suorituskyvyn kannalta (Bordi ym. 2018, 44-47; Hill & Bartol 2018; (Malá, Smerek, Minárová & Bódiová 2024, 276, 282-283; Smolag & Slusarczyk 2021, 53; Cakula & Pratt 2021, 211; Chan & Leung 2018, 3; Hargreaves, Clarke, & Lester 2022, 27; Vătămănescu ym. 2022, 12.) Viestintävälineiden asianmukaisella valinnalla todettiin olevan suora vaikutus yrityksen tehokkuuteen ja tuottavuuteen ja näillä on todettu olevan myös yhteys työntekijöiden hyvinvointiin (Bordi ym. 2018, 44-47; Malá ym. 2024,

276). Tiimien suorituskyvyn todettiin riippuvan suurimmaksi osaksi teknologian onnistuneesta valinnasta ja työntekijöiden tavasta käyttää teknologiaa, eikä niinkään itse kehittyneistä työkaluista. Olennaista on osata valita tilanteen vaatima viestintäkanava. Yksinkertaisen tiedon välitykseen sopii esimerkiksi sähköposti tai pikaviestit hyvin, mutta monimutkaisempiin tehtäviin, kuten ongelmanratkaisuun vaaditaan usein vuorovaikutteisempia työkaluja, kuten esimerkiksi videoneuvottelut. (Hill & Bartol 2018.) Mitä monimutkaisempaa tehtävää ollaan suorittamassa, sitä henkilökohtaisempaa viestinnän tulisi olla ja joskus kasvokkain tapahtuva viestintä voi olla paras vaihtoehto.

Yhteistyöympäristöt, kuten esimerkiksi Microsoft Teams, mahdollistavat työyhteisöjen reaaliaikaisen viestinnän, tiedostojen jakamisen ja keskustelujen järjestämisen tehokkaasti. Näiden alustojen on todettu parantaneen tiedon jakamista ja tiimityöskentelyä pikaviestien ja virtuaalisten työtilojen avulla, mikä on myös vähentänyt sähköpostiliikennettä. (Hargreaves ym. 2022, 27; Malá ym. 2024, 276.) Chanin ja Leungin (2018, 3) katsauksessa osoitettiin, että sosiaalisen median alustat paransivat viestintää ja tiedon jakamista terveydenhuollon ammattilaisten kesken. Sen etuja viestintävälineenä olivat muun muassa käyttäjäystävällisyys ja nopeus sekä vuorovaikutuksen paraneminen. Sosiaalisen median alustojen todettiin myös vaikuttavan ammatillisten suhteiden vahvistumiseen, verkostoitumiseen ja toimivampaan yhteistyöhön.

Tehokkaan viestinnän suurimmiksi haasteiksi mainittiin teknologiaan liittyvät ongelmat, kuten laitteiden ja ohjelmistojen sekä valittujen viestintävälineiden toiminta. (Cakula & Pratt 2021, 211; Hill & Bartol 2018; Smolag & Slusarczyk 2021, 53.) Teknologiaan liittyviä ongelmia kohdattiin säännöllisesti, mikä häiritsi viestinnän onnistumista ja sitä kautta päivittäistä työtä. Myös osa viestintätyökaluista koettiin käytettävyydeltään heikoiksi. Työntekijät kokivat, että huonosti toimivat työkalut heikensivät työn tehokkuutta ja aiheuttivat turhautumista sekä stressiä. (Bordi ym. 2018, 43.)

4.1.3 Viestinnän laatu



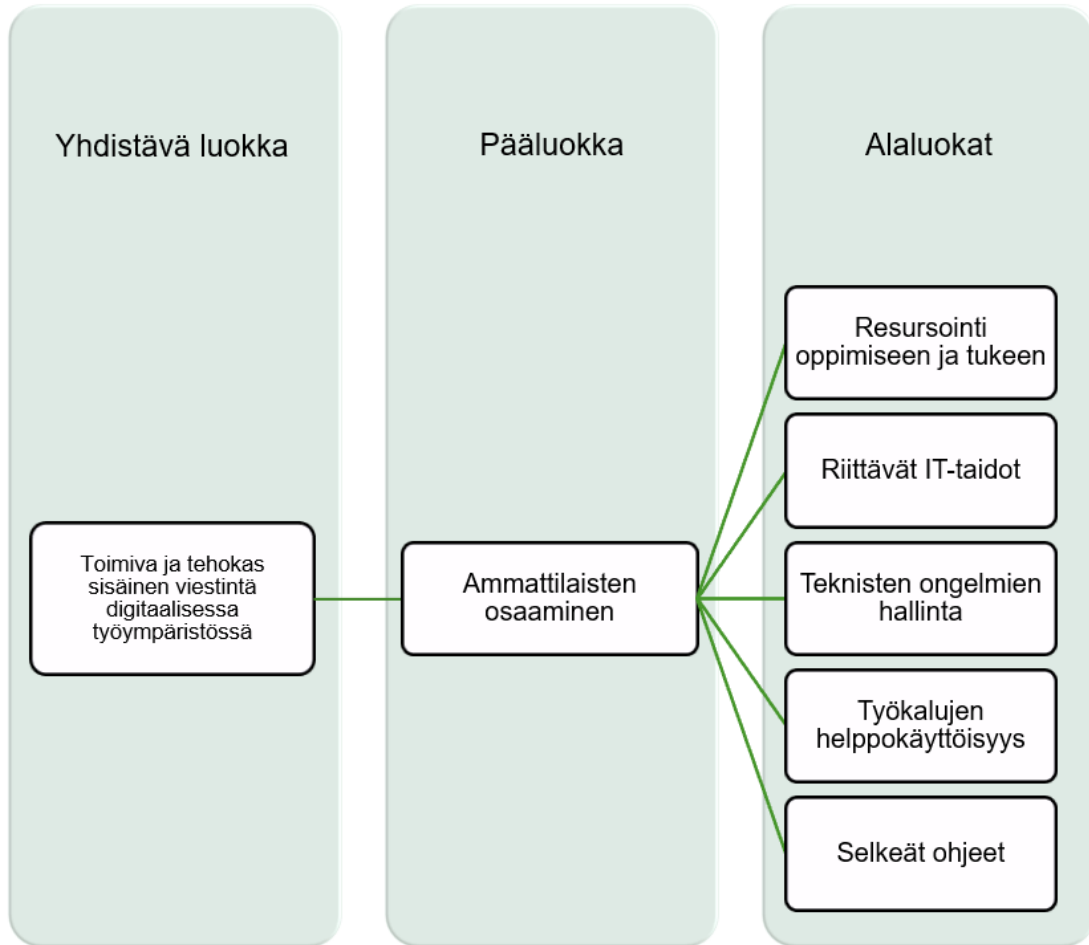
KUVA 6. Viestinnän laatuun vaikuttavat tekijät

Toisena isona teemana tutkimuksissa nousi esiin viestinnän laatu. Kahdeksassa tutkimuksessa havaittiin viestinnän laatuun liittyviä tekijöitä, joilla todettiin olevan vaikutusta digitaalisen viestinnän onnistumiseen (Alsharo, Gregg & Ramirez 2017, 485; Bordi ym. 2018, 44–47; Fissel ym. 2022, 78–79; Hill & Bartol, 2018; Kashive ym. 2023, 4; Malá ym. 2024, 282; Ristolainen ym. 2020, 183; Vătămănescu ym. 2022, 12). Aineistosta tunnistettiin kuusi viestinnän laatuun vaikuttavaa keskeistä tekijää (Kuva 7.), jotka olivat viestinnän selkeys, johdonmukaisuus, säännöllisyys, vuorovaikutteisuus, luottamus sekä oikein kohdennettu viestintä.

Säännöllisen viestinnän ja aktiivisen yhteydenpidon osoitettiin vaikuttavan tehtävissä suoriutumiseen sekä myös työmotivaatioon (Fissel ym. 2022, 79; Hill & Bartol, 2018; Malá ym. 2024, 282; Ristolainen ym. 2020, 183). Toisaalta taas suuren informaatiotulvan huomattiin vaikeuttavan oleellisen tiedon löytämistä. Toimivaksi ratkaisuksi sähköpostiviestintään osoitettiin oleellisen asian tiivistäminen infomuotoon ja alkuperäisten viestien välittämisen välttäminen. (Fissel ym. 2022, 79; Ristolainen ym. 2020, 183). Selkeästi rakennettu viesti, joka sisälsi kaikki oleelliset tiedot, helpotti työntekoa ja vähensi lisäkysymysten tarvetta (Bordi ym. 2018, 41). Viestinnän selkeyttä oli mahdollista parantaa erilaisilla visuaalisilla menetelmillä, kuten kiinnittämällä vastaanottajan huomio, esimerkiksi korostamalla viestistä tärkeitä, huomiota vaativat kohdat. Viesti tulisi myös tarkistaa ennen lähettämistä ja varmistaa, että siitä välittyy haluttu informaatio ja sävy. (Bordi ym. 2018, 44–47; Fissel ym. 2022, 79; Hill & Bartol, 2018; Hurtado & Strawser 2022, 79; Kashive ym. 2023, 6.) Liian laajalla jakelulla lähetettäviä viestejä tuli välttää, sillä oikein valittu kohderyhmä on oleellinen viestinnän toimivuuteen ja tehokkuuteen vaikuttava tekijä (Bordi ym. 2018, 44–47; Fissel ym. 2022, 79). Työyhteisössä vallitseva luottamus ja avoin viestintäkulttuuri tunnistettiin myös yhteistyöhön ja suorituskykyyn vaikuttaviksi tekijöiksi (Alsharo ym. 2017, 479–480; Vätämănescu ym. 2022, 12). Viestinnän laatu on merkittävässä roolissa erityisesti silloin, kun tiimit toimivat ainoastaan virtuaaliympäristöissä. Tutkimusten mukaan huonon ja riittämättömän viestinnän on todettu vähentävän tiedonsiirtoa ja vaikuttavan suhteiden rakentumiseen. (Hill & Bartol, 2018; Kashive ym. 2023, 4.) Luottamuksen rakentuminen on oleellista sujuvan viestinnän kannalta. Etätiimeissä sitä on vaikeampi rakentaa, kuin perinteisissä tiimeissä. Luottamus syntyy tiimin välisessä yhteistyössä ja oleellisena osana sitä on positiivinen ja tukeva sävy. (Hill & Bartol, 2018.)

Digitaalisessa sisäisessä viestinnässä on tärkeä huomioida, että viestit kohdennetaan oikealle yleisölle. Viestinnässä käytetyt kanavat tulisi pitää johdonmukaisena ja viestien vastaanottajat harkita tarkkaan. Erityisesti sähköpostiviestejä lähetetään usein laajalle yleisölle varmuudenvuoksi, jotta tieto ei menisi ohi niiltä, jotka saattaisivat olla kiinnostuneita siitä. (Bordi ym. 2018, 44–47; Fissel ym. 2022, 79.)

4.1.4 Ammattilaisten osaaminen

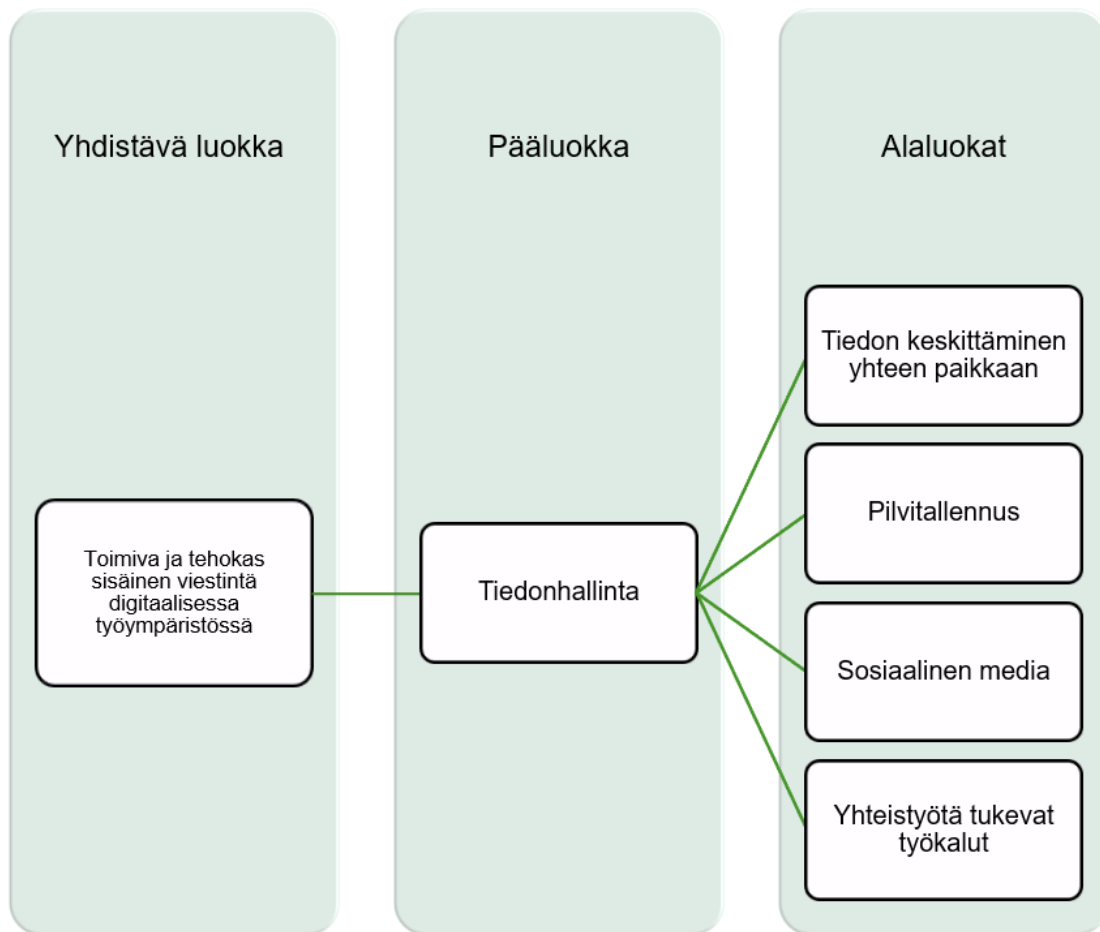


KUVA 7. Ammattilaisten osaaminen

Tutkimusten mukaan ammattilaisten osaamisella, erityisesti IT-taidoilla, on merkittävä vaikutus viestinnän onnistumisessa (Bordi ym. 2018, 41–43; Hargreaves, ym. 2022, 27; Kashive ym. 2023, 6; Malá ym. 2024, 282–283; Ristolainen ym. 2020, 187; Smolag & Slusarczyk 2021, 54; Vătămănescu ym. 2022, 11). Kohdistamalla resursseja ammattilaisten IT-osaamisen kehittämiseen, yritykset voivat parantaa viestintävalmiuksiaan. Tällä todettiin olevan vaikutusta myös yrityksen toiminnan tehokkuuteen. (Bordi ym. 2018, 41–43; Kashive ym. 2023, 6; Malá ym. 2024, 283 Vătămănescu ym. 2022, 11.)

Terveysthuoltoalan organisaation etäviestintää koskevan tutkimuksen mukaan monet yritykset eivät vielä hyödynnä täysimääräisesti digitaalisten viestintävälineiden tarjoamia mahdollisuuksia. Monipuolisten viestintävälineiden käyttöönotto vaatisi henkilöstön riittävää tukemista ja koulutuksia. (Ristolainen ym. 2020, 187.) Tehokkaan viestinnän suurimmiksi esteiksi Smolag ja Slusarczyk (2021, 54) tunsivat teknologian käyttöön liittyvät haasteet, kuten käyttöön valitut viestintävälineet ja niiden käytettävyyden. Myös verkko-ongelmilla oli osuutta viestinnän epäonnistumiseen. Sähköiset työkalut saattoivat olla myös vaikeita käyttää tai niistä puuttui oleellisia toimintoja, mikä heikensi työn tehokkuutta ja aiheutti turhautumista. (Bordi ym. 2018, 41–43.) Tämän vuoksi on tarve selkeille ohjeille teknologioiden käytöstä. Osaamisvaatimukset voivat olla monitahoisia, esimerkiksi virtuaalialustoilla työskentely edellyttää sekä teknologia- että tietoturvaosaamista (Hargreaves ym. 2022, 27; Malá ym. 2024, 276).

4.1.5 Tiedonhallinta



KUVA 8. Tiedonhallinta

Yhtenä teemana tutkimuksissa nousi esiin tiedonhallintaan liittyvät tekijät. Sosiaalisen median, eli sähköisten yhteistyöalustojen todettiin soveltuvan hyvin tiedon levittämiseen ja niiden osoitettiin myös lisäävän vuorovaikutusta. Hargreaves ym. (2022, 27) toteavat sähköisen yhteistyöalustan, Microsoft Teamsin, edistävän tiedon jakamista sekä mahdollistavan nopean yhteydenpidon ja etätyöskentelyn. Tärkeänä tekijänä pidettiin myös tiedon keskittämistä yhteen, yhteisesti sovitettuun paikkaan, jotta tieto on ammattilaisten saatavilla ja löydettävissä (Fissel ym. 2022, 78; Smolag & Slusarczyk 2021, 53).

Digitaalisten viestintävälineiden avulla tiedon jakaminen on yksinkertaisempaa, jolloin yhteistyö helpottuu, mikä voi vahvistaa tiimityötä ja tukea ongelmanratkaisua. Siirtyminen digitaalisiin viestintävälineisiin voi myös tuoda merkittäviä kustannussäästöjä kokoustilojen ja matkakulujen vähentyessä. Pandemian aikana tehokkaimmiksi tiedonhallinnan työkaluiksi osoittautuivat pilvitallennustyötilat, jaetut kalenterit sekä intranetit. (Mala ym. 2024, 278.)

4.2 Kehittämisvaiheen tulokset

Opinnäytetyön kehittämisvaiheen tuotoksena laadittiin infograafi katsauksen keskeisistä tuloksista. Infograafi suunniteltiin terveydenhuollon toimintaympäristöön digitaalisen viestinnän kehittämisen työkaluksi. Se sisältää vinkkejä sujuvampaan digiviestintään. Infograafi on kuvattuna seuraavalla sivulla (Kuva 9.).

VIISI ASKELTA SUJUVAMPAAN DIGIViestintään

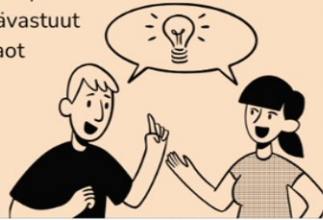


1

SUUNNITELMA

Laadi viestintäsuunnitelma:

- Yhteisesti sovitut käytännöt
- Käytettävät viestintäkanavat
- Viestinnän pelisäännöt
- Viestintävastuut ja roolijaot



2

VIESTINTÄKANAVAT

Valitse kanava tilanteen mukaan:

- Yksinkertaisen tiedon välittämiseen sähköposti ja pikaviestit
- Reaaliaikaiseen viestintään ja tiedostojen jakamiseen yhteistyöalustat



4

VIESTINNÄN LAATU

- Varmista säännöllinen viestintä
- Kohdenna viestit oikein
- Käytä viestintäkanavia johdonmukaisesti
- Huomioi viestien selkeys:
 - Korosta tärkeät kohdat ja tiivistä
- Edistä avointa viestintäkulttuuria



3

OSAAMINEN

- Panosta osaamisen kehittämiseen
- Huomio tietoturvaosaaminen
- Varmista riittävä tekninen tuki
- Laadi selkeät ohjeet ja varmista niiden helppo saatavuus



5

TIEDONHALLINTA

- Hyödynnä pilvitalennustyötiloja
- Keskitä tieto yhteen paikkaan
- Varmista tiedon helppo saatavuus



Ilina Mero
Hyvinvoinnin digitaaliset ratkaisut, YAMK

KUVA 9. Katsauksen tuloksiin pohjautuva infograafi.

5 POHDINTA

5.1 Tulosten tarkastelu

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen tulokset osoittavat, että digitaalisen sisäisen viestinnän toimivuuteen ja tehokkuuteen vaikuttavat useat tekijät. Näitä ovat muun muassa yhdessä sovitut toimintamallit, viestintäkanavien ja teknologian tarkoituksenmukainen valinta, viestinnän laatu, ammattilaisten osaaminen sekä tehokas tiedonhallinta. Näiden tekijöiden huomioiminen luo pohjan tehokkaalle ja toimivalle digitaaliselle sisäiselle viestinnälle, jonka avulla on mahdollisuus tukea organisaation tavoitteita ja henkilöstön työhyvinvointia.

Aiemmat tutkimukset ja kirjallisuus osoittavat, että sähköiset viestintäalustat ovat nousseet viime vuosina monessa työpaikassa osaksi viestintää ja vuorovaikutusta. Näiden sosiaalisten ja virtuaalisten työympäristöjen on todettu mahdollistavan nopean tiedonkulun, vuorovaikutuksen ja innovoinnin, ja vahvistavan työyhteisöjen yhteisöllisyyttä (Gassen 2022; Hurmerinta 2015, 56; Linjuan ym. 2020; Haddud, Dugger & Gill 2016, 1). Katsauksen tulokset olivat samansuuntaisia. Sähköisten viestintäalustojen todettiin parantavan tiedon jakamista ja tiimityöskentelyä. Sosiaalisen median alustojen todettiin myös vaikuttavan ammatillisten suhteiden vahvistumiseen ja verkostoitumiseen. Tulosten mukaan oikean viestintäkanavan ja teknologian valinta on oleellista, jotta viestit tavoittavat vastaanottajat oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Tavoitteena on luoda toimiva ja työskentelyä tukeva digitaalinen viestintäympäristö, joka perustuu työyhteisön yksilöllisiin tarpeisiin.

Cygnelin (2022) mukaan toimintaohjeita ja tietoa jaetaan useilla sähköisillä viestintäalustoilla, kuten intranetissä, Teamsissa ja Whatsapp-ryhmissä, mutta näillä sähköisillä alustoilla on todettu olevan hyötyjen lisäksi myös haasteita. Alustoilla tiedottaminen on nopeaa ja tehokasta ja ne mahdollistavat keskustelun, mutta liian monen viestintäkanavan päällekkäinen käyttö voi johtaa teknostressiin, eli teknologian aikaansaamaan ylikuormitukseen, joka voi heikentää työhyvinvointia ja hankaloittaa keskittymistä. Tämä voi johtaa myös siihen, että viestintä muuttuu

tehottomaksi, kun ei tiedetä, mihin viestiin tulisi vastata ja missä pitää milloinkin olla läsnä. Katsauksen tulosten mukaan, työyhteisöissä olisi tärkeää sopia selkeät prosessit viestinnän sujuvuuden varmistamiseksi, sillä yhteisten käytäntöjen puuttuminen voi johtaa viestinnän päällekkäisyyteen ja lisätä työntekijöiden kuormitusta.

Vaikka uusilta teknologioilta odotetaan paljon ja niiden toivotaan helpottavan terveydenhuoltoalalla vallitsevaa resurssipulaa, niiden käyttöönotto voi olla haasteellista. Ajan ja henkilöstön puute saattavat johtaa siihen, että terveydenhuollon organisaatiot ottavat käyttöön digitaalisia ratkaisuja kiireellä ja ilman riittävää suunnittelua, mikä voi aiheuttaa työntekijöissä muutosvastarintaa ja lisätä koettua kuormitusta. Katsauksen tulosten perusteella, digitaaliset ratkaisut eivät itsessään ole ratkaisu terveydenhuollon ongelmiin, vaan niiden tehokas hyödyntäminen edellyttää onnistuneita ja huolellisesti suunniteltuja käyttöönottoja sekä ammattilaisilta riittävää osaamista. On myös tärkeää, että uusia digitaalisia toimintatapoja jalkauttaessa ammattilaiset osallistetaan muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen, jotta prosesseista muodostuu tarkoituksenmukaisia ja ne tukevat arjen työtä. Tällä tavoin voidaan myös varmistaa, että digitaaliset ratkaisut tukevat aidosti terveydenhuollon toiminnan sujuvuutta ja parantavat työtyytyväisyyttä.

Katsauksen tulosten mukaan tehokas ja työskentelyä tukeva digitaalinen sisäinen viestintä edellyttää onnistuakseen huolellista suunnittelua ja riittävää osaamista. Terveydenhuollon rajalliset resurssit voivat vaikeuttaa näiden vaatimusten täyttämistä, jolloin uusien teknologioiden käyttöönotto ilman asianmukaista suunnittelua voi estää niiden täyden potentiaalin hyödyntämisen. Riittämätön osaaminen voi vaikeuttaa uusien teknologioiden käyttöönottoa ja lisätä työkuormaa, vaikka niiden tarkoituksena olisikin helpottaa yhteistyötä ja viestintää. Uusien viestintätyökalujen käyttöönotto edellyttää koko työyhteisön sitoutumista, mikä voi olla aikaa vievää ja työlästä.

Tuloksissa esiintyi joitain ristiriitoja viestintäkanavien koettuihin hyötyihin liittyen. Perinteistä sähköpostiviestintää toisaalta toivottiin ja pidettiin toimivana ja tuttuna, mutta toisaalta se koettiin hitaana ja kankeana, sekä herkästi kuormittavana, liian suuren ja kohdentamattoman viestimäärän vuoksi (Hurmerinta 2015, 56; Gassen 2022). Viestintäkanavien valinnassa onkin oleellista sovittaa ne työyhteisön

tarpeisiin ja keskittää tieto yhteisesti sovittuun paikkaan, jotta häiriöt ja keskeytykset vähenevät. Aiemman tutkimuksen mukaan yksisuuntaiset viestintäkanavat, kuten sähköposti, ovat tehokkaita erityisesti silloin, kun on tiedotettava lopullisista päätöksistä. Tutkimus korostaa myös digitaalisten viestintäkanavien tehokkuuden vaihtelevan tilanteen mukaan, eikä näin ollen mikään kanava ole muita tärkeämpi. Organisaatioissa tulisikin hyödyntää useamman viestintäkanavan yhdistelmää. (Kovaite ym. 2020, 185.)

Koronapandemian takia etätyöhön siirtyminen tapahtui monissa yrityksissä nopeasti ja ilman suunnittelua. Pandemia nopeutti digitaalisten viestintätyökalujen, kuten videoneuvottelualustojen ja pikaviestisovellusten, käyttöönottoa ja nämä sähköiset työkalut auttoivat yrityksiä ylläpitämään toimintaansa ja mahdollisti viestinnän etätiimien välillä. Digitaalisten viestintävälineiden käytön lisääntyminen toi kuitenkin mukanaan myös haasteita, kuten viestintäväsymystä, yksityisyys- ja tietoturvakysymyksiä sekä työ- ja vapaa-ajan tasapainon haasteita. Näillä on todettu olevan vaikutusta työntekijöiden hyvinvointiin ja sitä kautta yritysten suorituskykyyn. Digitaalinen viestintä voi myös aiheuttaa työntekijöille odoituksia jatkuvasta saavutettavuudesta, minkä on osoitettu häiritsevän keskittymistä ja aiheuttavan kuormitusta. Useat samanaikaiset viestiketjut eri kanavissa voivat myös lisätä häiriöitä.

Aiemmat tutkimukset ja kirjallisuus osoittavat, että digitaaliset työkalut, kuten pilvipalvelut, mahdollistavat tarvittavien dokumenttien joustavan käytön ajasta ja paikasta riippumatta. Ne tukevat tehokasta tiedostojen hallintaa, mikä vähentää paperin käyttöä ja auttaa pitämään tiedot tallessa. Lisäksi näiden työkalujen avulla on mahdollista muokata dokumentteja yhdessä reaaliaikaisesti, ilman, että tarvitsee jatkuvasti lähettää tiedostoja edestakaisin sähköpostitse. Näin ollen digitaaliset työkalut tehostavat työnkulkua, mikä puolestaan voi vaikuttaa positiivisesti työtyytyväisyyteen. (Hicks 2019, 35; Helmiö 2024.) Myös katsauksen tuloksissa nousi esiin sähköisen tiedonhallinnan keskeinen merkitys tehokkaassa työskentelyssä. Sosiaalisen median ja sähköisten yhteistyöalustojen todettiin parantavan tiedon jakamista ja vuorovaikutusta työyhteisöissä, minkä ansiosta tieto kulkee tehokkaammin ja on kaikkien osapuolten käytettävissä. Microsoft Teamsin kaltaiset yhteistyöalustat ovat esimerkkejä sovelluksista, jotka paitsi nopeuttavat

tiedon jakamista, myös helpottavat reaaliaikaista viestintää ja mahdollistavat sujuvan etätyöskentelyn. Sähköisen ja keskitetyn tiedonhallinnan ansiosta ammatillaiset pääsevät nopeasti käsiksi tärkeään tietoon, mikä helpottaa yhteistyötä ja vähentää virheiden mahdollisuutta. Digitaalisten viestintävälineiden, kuten pilvitalennuksen ja jaettujen kalenterien, etuina ovat myös yhteistyön helppous ja joustavuus. Tiedon helppo saatavuus ja ajantasaisuus tukevat tehokasta tiimityötä ja ongelmanratkaisua. Lisäksi digitaalisten työkalujen käyttö voi tuoda taloudellisia hyötyjä, sillä ne vähentävät tarvetta fyysisiin kokoustiloihin ja matkustamiseen, mikä on osoittautunut erityisen hyödylliseksi erityisesti pandemian aikana. Digitaalisten viestintävälineiden käyttöön siirtyminen voi siis merkittävästi parantaa organisaatioiden tiedonhallintaa ja yhteistyön sujuvuutta, mutta suunnittelematon käyttöönotto ja puutteellinen osaaminen voivat toisaalta lisätä työkuormitusta ja heikentää viestinnän tehoa.

Terveystieteidenhuollossa viestinnältä vaaditaan ensisijaisesti tarkkuutta ja luotettavuutta, kun taas muilla aloilla viestinnässä ei välttämättä ole kyse ihmisten turvallisuuteen liittyvistä kysymyksistä. Muilla toimialoilla on todennäköisesti olennaisempaa nopea päätöksenteko ja yhteistyön toimivuus, jolloin viestinnän tehokkuudella on suuri merkitys. Terveystieteidenhuollon nykytilanteen ja käytössä olevien rajallisten resurssien vuoksi olisikin tärkeää ottaa oppia muilla aloilla pidempään käytössä olleista viestintäkäytännöistä ja tehokkaiksi havaituista digitaalisista ratkaisuista. Sosiaali- ja terveystieteidenhuoltoalan työvoimapula ja alan vetovoiman laskeminen edellyttäisivätkin toimia vetovoimaisten työpaikkojen eteen. Sisäisen viestinnän on aiemmissa tutkimuksissa osoitettu olevan kytköksissä työntekijöiden motivaatioon (Santos ym. 2024, 2), joten viestinnän tehostaminen ja sujuvoittaminen digitalisaation keinoin voisi olla yksi pitovoiman lisäämiseen tähtäävä keino. Aiemmassa, saksalaisten yritysten toimintaa tarkastelevassa, tutkimuksessa sosiaalisen median hyödyntämisen havaittiin myös lisäävän sitoutumista parantamalla viestinnän sujuvuutta, nopeuttamalla sisäisiä prosesseja ja helpottamalla yhteistyötä (Sievert & Scholz 2017). Myös Yhdysvalloissa toteutetun, 1150 työntekijää käsittävän, kyselytutkimuksen mukaan sisäisen sosiaalisen median käytön todettiin lisäävän organisaation koettua läpinäkyvyyttä, jolla havaittiin olevan vaikutusta työntekijöiden sitoutumiseen (Linjuan ym. 2020, 2). Katsauksen tulokset olivat samansuuntaisia aiempien tutkimusten kanssa.

Digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen terveydenhuollon ammattilaisten välisessä viestinnässä vaikuttaa olevan suhteellisen uusi ilmiö, eikä kaikkia sen mahdollisuuksia osata hyödyntää vielä tehokkaasti. Vaikka terveydenhuollolla on omat erityispiirteensä, digitaalisen viestinnän kehittämisessä voidaan ottaa mallia muilta aloilta. Digitaalisten ratkaisujen käyttöönotto vaatii rohkeutta muuttaa perinteisiä toimintamalleja ja henkilökunnan osallistamista, jotta muutosvastarinta vähenee. Terveydenhuollon työvoimapula ja alan vetovoiman heikentyminen edellyttävät toimenpiteitä vetovoimaisten työpaikkojen eteen, kuten esimerkiksi etätyön mahdollistaminen, mikä vaatii onnistuakseen erityistä huomiota viestintään. Aiemmassa tutkimuksessa etätyöllä on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia työntekijöiden elämänlaatuun ja hyvinvointiin lisääntyneen autonomian ansiosta (Oakman ym. 2020, 9). Näin ollen organisaation toimintatapoja uudistamalla ja viestintäkäytäntöjä parantamalla voidaan vaikuttaa työoloihin ja työhyvinvointiin.

Aiemman kirjallisuuden perusteella muutosjohtaminen on noussut keskeiseen osaan digitaalisen työympäristön uudistamisessa. Tällä hetkellä se keskittyy kuitenkin vahvasti teknologian käytön omaksumiseen ja muutosvastarinnan vähentämiseen. Pelkkä teknologia tai modernit työtavat eivät kuitenkaan riitä, jos tiimien välinen yhteistyö ei perustu avoimuudelle ja luottamukselle. Modernia yhteistyöteknologiaa ei voida hyödyntää tehokkaasti, jos perusedellytykset sujuvalle yhteistyölle puuttuvat. Muutosjohtamisessa tulisi teknologian käyttöönoton sijaan keskittyä yhteistyön perusedellytysten rakentamiseen ja esteiden purkamiseen. Tämä vaatii aktiivista vuorovaikutusta ja rohkeutta tarttua yhteistyötä vaikeuttaviin haasteisiin (Gassen 2022, 45.) Muutoksen onnistuminen vaatii vahvaa ohjaamista, ja esihenkilöiden rooli on keskeinen uusien toimintamallien juurruttamisessa arkeen. Tavoitteena on, että ammattilaiset pääsevät osallistumaan järjestelmien hankintaprosesseihin ja toimintamallien suunnitteluun. Tällä voidaan varmistaa, että uudet digitaaliset ratkaisut vastaavat käytännön tarpeisiin ja ovat käyttäjilleen aidosti hyödyllisiä. (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2023.)

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja tärkeä terveydenhuollon nykytilanteen huomioiden. Alalla vallitsevan resurssipulan vuoksi työn sisältöä tulee kehittää ja toimintaa pyrkiä tehostamaan. Tähän digitaalisista ratkaisuista voidaan hakea

helpotusta. Digitaalisia ratkaisuja hyödyntämällä viestintä muuttuu entistä vuorovaikutteisemmaksi ja tehokkaammaksi, mikä edistää tiedon jakamista, avoimuutta sekä organisaation toiminnan tehokkuutta. (Työturvallisuuskeskus 2021.) Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää terveydenhuollon työyksiköiden sisäisen viestinnän kehittämisessä, mutta ne soveltuvat myös muiden alojen käyttöön.

Kehittämistyön arvioinnissa selvitetään tavoitteisiin pääsyä ja kehittämistyölle luodun vision toteutumista. Kehittämistyötä itsessään arvioidaan, jotta kehittyminen mahdollistuu. Arvioinnissa pohditaan onnistumisia ja haasteita, ja ratkaisuja näille sekä esimerkiksi iteratiivisen työtavan toteutumista, käytettyjen menetelmien hyötyjä ja valintojen osuvuutta. (Ahonen 2019, 105.) Kirjallisuuskatsauksen tuloksiin pohjautuvan infograafin suunnittelussa pyrittiin mahdollisimman selkeään ja saavutettavaan lopputulokseen, jotta tieto olisi kaikkien saatavilla ja myös helposti hahmotettavissa.

5.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa terveydenhuoltoalalle digitaalisen sisäisen viestinnän sujuvuuden ja tehokkuuden parantamiseksi. Kirjallisuuskatsaus nosti esille useita digitaalisen sisäisen viestinnän toimivuuteen vaikuttavia tekijöitä, jotka huomioimalla voidaan edistää toimivaa ja tehokasta sisäistä viestintää digitaalisessa työympäristössä. Tuloksissa nousi viisi keskeistä osa-aluetta, jotka olivat viestintään yhdessä sovitut toimintamallit, viestintäkanavien ja teknologian tarkoituksenmukainen valinta, viestinnän laatu, ammattilaisten osaaminen sekä tehokas tiedonhallinta. Tulosten perusteella digitaalista sisäistä viestintää kehittämällä voidaan myös vähentää ammattilaisten kokemaa työkuormitusta ja tukea yhteistyötä ja työyhteisön toiminnan tehokkuutta sekä lisätä työhön sitoutumista. Näiden huomioiden perusteella voidaan todeta, että terveydenhuollon alalla olisi tärkeä panostaa sisäisen viestinnän kehittämiseen alan pitovoiman lisäämiseksi ja työolojen parantamiseksi.

Kiinnostus tämän opinnäytetyön aiheeseen nousi käytännöstä. Terveydenhuoltoalalla havaitut haasteet sisäisen viestinnän toimivuudessa herättivät kiinnostuksen lähteä tarkastelemaan aihetta lähemmin ja etsimään ratkaisuja työarjen

helpottamiseksi. Jatkossa olisi mielenkiintoista kartoittaa digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton vaikutuksia sisäiseen viestintään terveydenhuollon toimintaympäristössä. Olisi mielenkiintoista selvittää työntekijöiden tyytyväisyyttä sisäisen viestinnän tasoon ennen ja jälkeen digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton. Myös digitaalisten viestintäratkaisujen vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin olisi tärkeää selvittää. Lisääkö teknologioiden hyödyntäminen koettua työkuormitusta vai vähentääkö se sitä? Myös erilaisten viestintäkanavien ja teknologioiden vertailu olisi kiinnostava aihe. Olisi mielenkiintoista tietää, miten esimerkiksi erilaiset digitaaliset viestintäalustat vaikuttavat tiedon jakamiseen, viestinnän sujuvuuteen ja henkilöstön työhyvinvointiin terveydenhuollon työyksikössä.

5.3 Luotettavuuden tarkastelu

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi on tärkeä osa tutkimusprosessia ja sen tulisi käsittää koko tutkimuksen kulun. Luotettavuutta lisää tarkka ja totuudenmukainen kerronta tutkimusprosessin eri vaiheista. Olennaista luotettavuutta arvioitaessa on menetelmien valinta ja aineiston keruun mahdolliset ongelmat (Tuomi & Sarajärvi 2018, 237–238). Katsauksen luotettavuuden arvioinnissa on tärkeää pohtia myös niitä tekijöitä, jotka ovat voineet vaikuttaa toteutukseen ja mahdollisesti vääristää tuloksia (Niela-Vilen & Hamari 2016, 32).

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen tavoitteena oli selvittää toimivaan ja tehokkaan sisäiseen viestintään vaikuttavia tekijöitä digitaalisessa työympäristössä, joten katsaukseen mukaan otettavien tutkimusten ajallisella rajaamisella pyrittiin varmistamaan, että ilmiö kuvaisi mahdollisimman hyvin nykypäivää. Katsauksen aineistoon valittiin mukaan myös tutkimuksia, jotka sijoituivat ajallisesti koronapandemia-aikaan tai sen jälkeiseen aikaan. Tuolloin etätyöhön ja digitaalisten työvälineiden pariin siirryttiin hyvin nopeassa tahdissa, mikä saattoi tuoda esiin haasteita, joita ei normaaleissa olosuhteissa olisi välttämättä ilmennyt, kun aikaa suunnitteluun ja muutokseen valmistautumiseen olisi ollut. Nämä erityisolosuhteet saattoivat vaikuttaa tutkimustuloksiin, eivätkä välttämättä kuvaa tavanomaisia digitaalisessa viestinnässä käytettyjä toimintatapoja tai kohdattuja haasteita.

Kuvailevaa kirjallisuuskatsausta tutkimusmenetelmänä on arvosteltu sen subjektiivisuudesta ja sattumanvaraisuudesta. Menetelmän luotettavuutta voidaan kuitenkin edistää vaiheiden jäsentämisellä. (Kangasniemi ym. 2013, 291–301) ja menetelmäosan selkeällä kuvauksella (Rhoades 2011, 63). ”Luotettavuuskysymykset liittyvät puolestaan tutkimuskysymyksen ja valitun kirjallisuuden perusteluun, kuvailun argumentoinnin vakuuttavuuteen ja prosessin johdonmukaisuuteen” (Kangasniemi ym. 2013, 292). Luotettavan tiedon tuottaminen edellyttää tutkijalta syvällistä perehtymistä tutkimusmenetelmään, mikä pyrittiin huomioimaan tässä opinnäytetyössä eri menetelmälähteisiin perehtymällä. Tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta opinnäytetyön eteneminen pyrittiin tuomaan esille tarkasti ja läpinäkyvästi. Katsauksen vaiheet pyrittiin kuvaamaan tarkasti esittelemällä käytetyt tietokannat, niissä käytetyt rajaukset ja hakulausekkeet sekä kuvaamalla aineiston analysointia.

Tutkimusvaiheen luotettavuutta tarkastellaan valittuun tutkimusmenetelmään ja kirjallisuuskatsaustyyppiin perustuen. Kuvailevaan kirjallisuuskatsaukseen valittu laadullinen aineistonkäsittelymenetelmä soveltui hyvin, sillä tavoitteena oli tuoda esiin tutkimuskysymyksen kannalta keskeisiä asiasisältöjä ja usein esiintyviä tyyppisiä piirteitä. Laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetun tutkimuksen luotettavuuden arviointi kattaa tutkijan omat teot, valinnat ja päätökset sekä hänen rehellisyytensä. Tutkijan onkin tärkeää pohtia tutkimuksensa luotettavuutta jokaisen tekemänsä valinnan osalta ja on pystyttävä kuvaamaan ja perustelemaan miten ratkaisut on tehty ja ovatko ne toimivia tavoitteiden kannalta. (Vilkkä 2021, luku 7.) Opinnäytetyössä käytetyt menetelmät valittiin huolellisesti ja toteutetut vaiheet pyrittiin kuvaamaan tarkasti. Kirjallisuuskatsauksen tiedonhakuun valittiin useampi tieteellinen tietokanta, jotta hakutuloksesta saataisiin mahdollisimman kattava. Mukaan valittiin sekä lääketieteen, hoitotieteen ja terveystieteiden, että monialaisia tietokantoja.

Aineiston analysointivaiheessa pyrittiin objektiivisuuteen ja välttämään omia tulkintoja sekä omien näkemysten vaikutusta johtopäätösten tekemiseen. Huomioitavaa on, että muodostetut luokat nousevat esiin analyysin tuloksena, eivätkä ole tutkijan etukäteen asettamia, joihin aineistoa pyritään sovittamaan. Luokat ilmevät aineistossa toistuvina ilmiöinä. Niitä ei myöskään voi jakaa siten, että yksi

luokka löytyisi yhdestä aineistosta, kuten yhdestä tutkimuksesta, ja toinen luokka toisesta tutkimuksesta. Analyysin etenemistä havainnollistettiin kuvaamalla muodostetut alaluokat sekä niiden jaottelu pääluokkiin.

Opinnäytetyön luotettavuutta voi heikentää opinnäytetyön tekijän vähäinen kokemus kirjallisuuskatsauksen tekemisestä. Tämän vaikutuksen minimoimiseksi pyrittiin perehtymään huolellisesti kirjallisuuskatsauksen toteuttamiseen liittyvään menetelmäkirjallisuuteen ja hyödyntämään informaation ohjausta hakustrategian suunnittelussa. Saadusta ohjauksesta huolimatta, hakusanojen määrittely ja hakustrategian suunnittelu oli yllättävän haasteellista, mikä saattoi heikentää hakutulosta. Katsauksen luotettavuutta olisi myös lisännyt kahden tekijän osallistuminen katsauksen toteutukseen.

Aikataulun vaikutukset tulee tiedostaa ja huomioida tutkimusta tehdessä. Toteutukselle tulee varata riittävästi aikaa, jotta luotettavuus ei kärsi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 237–238.) Tässä opinnäytetyössä toteutetun kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineistoksi valikoitui 12 tutkimusta, mikä oli käytettävissä olevan ajan huomioon ottaen sopiva määrä. Suuremman aineiston läpikäyminen ei olisi ajallisesti ollut mahdollista laadun kärsimättä. Hakutulosten suuri määrä vaikutti kuitenkin siihen, että hakujen tulokset käytiin läpi pääosin otsikoiden perusteella, eikä tiivistelmien tarkasteluun ollut mahdollista ottaa suurempaa määrää. Katsauksen luotettavuutta lisää kuitenkin se, että mukaan valitut tutkimukset olivat laadukkaita. Tämä pyrittiin varmistamaan valitsemalla tutkimukseen mukaan vain vertaisarvioituja tutkimuksia. Opinnäytetyöprosessin loppuvaiheessa aikataulussa pysyminen sekä jäljellä olevan työmäärän ja ajankäytön arviointi osoittautuivat hyvin haasteellisiksi, mikä johti siihen, että viimeistelyvaiheelle jäi niukasti aikaa. Opinnäytetyön tutkimukselliselle vaiheelle asetettu tavoite toteutui kuitenkin hyvin. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineiston analyysimenetelmäksi valitulla sisällönanalyysillä löydettiin vastaus asetettuun tutkimuskysymykseen ja tulokset vaikuttivat olevan myös yleistettävissä monenlaisiin digitaalisiin työympäristöihin.

5.4 Eettisyyden tarkastelu

”Eettisyyden lähtökohtana on miettiä kysymystä, mikä on oikein” (Ahonen 2019, 48). Työelämälähtöisessä opinnäytetyössä korostuu aito tarve kehittämistyölle (Ahonen 2019, 72). Tämän opinnäytetyön aihe on syntynyt työelämässä havaitusta tarpeesta kehittää sisäistä viestintää tukemaan ja tehostamaan terveydenhuollon ammattilaisten kiireistä työarkea. Terveystieteiden huollossa vallitsevan henkilöstö- ja resurssipulan huomioiden kaikenlainen ammattilaisten työntekoa helpottava ja toimintaa tehostava kehittäminen on paitsi tarpeellista myös eettisesti perusteltua, koska se pyrkii parantamaan ammattilaisten työolosuhteita ja välillisesti potilaiden saamaa hoitoa.

Eettiset kysymykset koskevat sekä tutkimuskysymyksen muotoilua, että tutkimusetiikan huomioimista kirjallisuuskatsauksen kaikissa vaiheissa (Kangasniemi ym. 2013, 292). Opinnäytetyössä pyrittiin noudattamaan hyvää tieteellistä ja eettistä käytäntöä sekä tarkkaa ja huolellista työskentelytapaa jokaisessa prosessin vaiheessa. Oleellista tutkimustyön eettisyydessä on myös tekijän lähtöoletusten tunnistaminen, sekä niiden vaikutusten minimointi, jotta tutkimuksen objektiivisuus säilyisi.

Kaikissa tutkimuksissa on noudatettava tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja, kuten huolellisuutta, rehellisyyttä ja tarkkuutta tutkimusprosessin kaikissa vaiheissa. Aikaisempia töitä tulee kunnioittaa ja käytetyt lähteet on merkittävä asianmukaisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, 14.) Aiempiin tutkimuksiin on suhtauduttu kunnioittavasti, ja käytetyt lähteet on merkitty asianmukaisesti. Lisäksi tämän opinnäytetyön tutkimusvaiheessa käytetty menetelmä, kuvaileva kirjallisuuskatsaus, ei edellyttänyt tutkimusluvan hakemista, eikä eettisen ennakoarvioinnin teettämistä, (Kohonen, Kuula-Luumi & Spoof 2019, 5–8) sillä kirjallisuuskatsauksessa ei kohdisteta tutkimusta ihmisiin, tai käsitellä henkilötietoja. Työssä pyrittiin esittämään tutkimusprosessin vaiheet avoimesti ja todenmukaisesti, mikä tukee työn luotettavuutta, että läpinäkyvyyttä.

Opinnäytetyöprosessin aikana saadut kokemukset vahvistivat ymmärrystä huolellisen suunnittelun, järjestelmällisen etenemisen ja kokonaisuuden hallinnan merkityksestä. Kehittämistyön vaiheittainen toteutus ja jokaisen vaiheen vaikutus

lopputulokseen kirkastuivat osana prosessia. Tämä osaaminen ja ymmärrys tarjoavat arvokasta pohjaa tulevien kehittämistehtävien ja työelämän projektien toteuttamiseen.

LÄHTEET

Ahonen, T. 2019. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. Muutoksen voima. 3. painos. Nummela: Painokiila Oy. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Adedeji, T., Targema-Takema, R., Griffiths, A., Scott, P. 2022. Theory of change: A tool for engaging the health and care workforce in developing digital skills. European Federation for Medical Informatics. Luettavissa: <https://ebooks.iospress.nl/doi/10.3233/SHTI220916>. Luettu: 18.1.2023.

Alsharo, M., Gregg, D. & Ramirez, R. 2017. Virtual team effectiveness: The role of knowledge sharing and trust. *Information & Management*. 54, 479–490. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.10.005>. Luettu: 10.10.2024.

Baptista, J., Stein, M., Klein, S., Watson-Manheim, M. & Lee, J. 2020. Digital work and organisational transformation: Emergent Digital/Human work configurations in modern organisations. *The Journal of Strategic Information Systems*. 29 (2). Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101618>. Luettu: 23.10.2024.

Bordi, L., Okkonen, J., Mäkinen, J-P & Heikkilä-Tammi, K. 2018. 'Communication in the Digital Work Environment: Implications for Wellbeing at Work'. *Nordic Journal of Working Life Studies*. 8 (3) 29–48. Luettavissa: <https://doi.org/10.18291/njwls.v8iS3.105275>. Luettu 10.10.2024.

Boyton, L., Mishra, A & Mishra, K. 2014. Driving employee engagement: the expanded role of internal communications. *International Journal of Business Communication* 51 (2), 183–202. Luettavissa: <https://doi.org/10.1177/2329488414525399>. Luettu: 16.10.2024.

Cakula, S. & Pratt, M. 2021. Communication Technologies in a Remote Workplace. *Baltic J. Modern Computing*. 9 (2), 210–219. Luettavissa: <https://doi.org/10.22364/bjmc.2021.9.2.05>. Luettu: 10.10.2024.

Chan, W. & Leung, A. 2018. Use of Social Network Sites for Communication Among Health Professionals: Systematic Review. *Journal of Medical Internet Research*. 20 (3), 1–12. Luettavissa: <https://doi.org/10.2196/jmir.8382>. Luettu: 10.10.2024.

Cygnel, S. 2022. Työyhteisöviestintä kuntoon – Näin korjataan työpaikan rikkinäinen puhelin. Luettavissa: <https://telma-lehti.fi/tyoyhteisoviestinta-kuntoon-nain-korjataan-tyopaikan-rikkinaisen-puhelin>. Luettu: 4.5.2024.

Elo, S., Kajula, O., Kääriäinen, M. & Tohmola, A. 2022. *Hoitotiede* 2022, 34 (4), 215–225. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. Luettavissa: <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987>. Luettu 25.11.2024.

Elo, S., Kanste, O., Kyngäs, H., Kääriäinen, M. & Pölkki, T. 2011. *Hoitotiede* 2011, 23 (2), 138–148. Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. Luettavissa: <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128989>. Luettu: 18.1.2023.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen* 8. painos. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Fissel, E., Hurtado, A. & Strawser, M. 2022. Communicating Effectively and Efficiently: A Research Brief that Explores University Faculty Communication Preferences. *The Journal of Faculty Development*; Madison 36 (2), 77–79. Luettavissa: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/communicating-effectively-efficiently-research/docview/2656326578/se-2>. Luettu: 10.10.2024.

Gassen, R. 2022. *Digitaalinen työympäristö. Näin taivutat teknologian yrityksesi tarpeisiin*. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Green B. N., Johnson C. D. & Adams A. 2006. Writing narrative literature review for peer-reviewed journals: secrets of the trade. *Journal of Chiropractic Trade* 5 (3), 101–117. Saatavilla: [https://doi.org/10.1016/S0899-3467\(07\)60142-6](https://doi.org/10.1016/S0899-3467(07)60142-6). Luettu: 25.11.2024.

Günther, K., Hasanen, K. & Juhila, K. 2021. *Analyysi ja tulkinta*. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere:

Yhteiskuntatieteellinen tietokirjasto Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>. Luettu: 18.1.2023.

Haddud, A., Dugger, J. C., & Gill, P 2016. Exploring the impact of internal social media usage on employee engagement. *Journal of social media for Organizations*, 3(1), 1–23. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/311285834_Exploring_the_Impact_of_Internal_Social_Media_Usage_on_Employee_Engagement. Luettu: 30.11.2024.

Hamari, L., Heikkilä, K., Holopainen, A., Marin, K., Parisod, H. & Siltanen, H. 2023. Hoitosuosittelun laadinta – käsikirja suositustyöryhmille. Versio 3.0. Helsinki: Hoitotyön tutkimussäätiö. Luettavissa: <https://hotus.fi/hoitosuosittelun/laadinta/>. Luettu 18.3.2024.

Hargreaves, C., Clarke, A.P. & Lester, K.R. 2022. Microsoft Teams and team performance in the COVID-19 pandemic within an NHS Trust Community Service in North-West England. *Team Performance Management*, 28 (1/2), 79–94. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/TPM-11-2021-0082>. Luettu: 10.10.2024.

Heikkilä, C. 2021. Digitaalinen työympäristö vai digitaalinen työntekijäkokemus? Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://northpatrol.fi/2021/06/18/digitaalinen-tyoymparisto-vai-digitaalinen-tyontekijakokemus/>. Luettu: 18.1.2023.

Helmiö, J. 2024. Miten digitaaliset työkalut tuovat sujuvuutta ja työhyvinvointia yritysneuvontaan? Business Turku. Luettavissa: <https://business turku.fi/miten-digitaaliset-tyokalut-tuovat-sujuvuutta-ja-tyohyvinvointia-yritysneuvontaan/>. Luettu: 25.10.2024.

Hicks, M. 2019. Why the urgency of digital transformation is hurting the digital workplace. *Strategic HR Review*, 18 (1), 34–35. Saatavilla: <https://doi.org/10.1108/SHR-02-2019-153>. Luettu: 30.11.2024.

Hill, N. & Bartol, K. MIT Sloan Management Review: Cambridge, 60 (1), 1–5. Luettavissa: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/five-ways-improve-communication-virtual-teams/docview/2131141033/se-2>. Luettu: 10.10.2024.

Hurmerinta, J. 2015. On aika muuttua. Menestysopas sosiaalisen aikakauden johtajille. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Häyrinen, K. 2020. Näkökulmia digitalisaation etenemisestä sosiaali- ja terveydenhuollossa. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 12 (3). Luettavissa: <https://doi.org/10.23996/fjhw.98612>. Luettu: 18.1.2023.

Häyrinen, K. 2018. SOTE-tieto hyötykäyttöön -strategian toteutuminen tutkimusten valossa. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 10 (1), 1–2. Luettavissa: <https://doi.org/10.23996/fjhw.69795>. Luettu: 18.1.2023.

Jarva, E., Mikkonen, K., Andersson, J., Tuomikoski, A.-M., Kääriäinen, M., Meriläinen, M., & Oikarinen, A. 2022. Aspects associated with health care professionals' digital health competence development – a qualitative study. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 14(1), 79–91. Luettavissa: <https://doi.org/10.23996/fjhw.111771>. Luettu: 16.10.2024.

Jauhiainen, A., Sihvo, P., Hämäläinen, S., Hietanen, A., Nykänen, J., Hämäläinen, J., Franssila, P. & Tikkanen, K. 2020. Ammattilaisten osaaminen käyttöön sosiaali- ja terveydenhuoltoon. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 12 (2). Luettavissa: <https://journal.fi/finjehew/article/view/85401>. Luettu: 18.1.2023.

Jimenez, G., Spinazze, P., Matchar, D., Koh Choon Huat, G., van der Kleij, R., Chavannes, N., Car, J. 2020. Digital health competencies for primary healthcare professionals: A scoping review. *International Journal of Medical Informatics* 143. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2020.104260>. Luettu: 18.1.2023.

Juholin, E. 2017. *Communicare!*: Viestinnän tekijän käsikirja. Seitsemäs uudistettu laitos. Helsinki.

Kallankari, S. 2019. *Muutoksen johtaminen arjessa: Opas sosiaali- ja terveydenhuoltoon*. [Helsinki]: Kustannus Oy Duodecim. Vaatii käyttöoikeuden.

Kangasniemi, M. & Pölkki, T. 2016. Aineiston käsittely: kirjallisuuskatsauksen ydin. Teoksessa *Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä* (toim. Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. Turku: Turun yliopisto, 80–86.

Kangasniemi, M., Utrainen, K., Ahonen, S-M., Pietilä, A-M., Jääskeläinen, P. & Liikanen, E. 2013. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: Eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. *Hoitotiede* 25(4), 291–301. Luettavissa: <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128286/77409>. Luettu: 28.8.2023.

Kanerva, J. 2023. Tiedon visualisointi – mitä se tarkoittaa? Luettavissa: [Tiedon visualisointi - mitä se tarkoittaa? \(infograafikko.fi\)](https://www.infograafikko.fi). Luettu: 16.10.2024.

Kashive, N., Khanna, V.T. & Powale, L. 2022. Virtual team performance: e-leadership roles in the era of COVID-19. *Journal of Management Development*. 41(5), 277–300. Luettavissa: <http://dx.doi.org/10.1108/JMD-05-2021-0151>. Luettu: 10.10.2024.

Kastinen, R. Infografiikka kommunikoi monimutkaisia asioita visuaalisesti. *Oddly digital*. Luettavissa: <https://oddydigital.fi/blogi/infografiikka-kommunikoi-monimutkaisia-asiat-visuaalisesti/>. Luettu: 20.9.2024.

Kinnunen, U-M., Kivekäs, E., Jylhä, V. & Saranto, K. 2020. Digitalisaatio ja sähköiset palvelut uudistuvassa sosiaali- ja terveydenhuollossa. (toim.) Anneli Hujala & Helena Taskinen. *Uudistuva sosiaali- ja terveysala (2020)*. Tampere: Tampere University Press, 179–212. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-359-022-9>. Luettu 18.9.2024.

Korhonen, H. 2018. Mikä on digitaalinen työympäristö? Luettavissa: <https://clair-helsinki.fi/2018/11/15/mika-on-digitaalinen-tyoymparisto/>. Luettu: 10.10.2024.

Kohonen, I., Kuula, A. & Spoof, S. K. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Luettavissa: https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf. Luettu: 24.10.2024.

Koivisto, T. 2023. Digitoimijuus terveydenhuollon ammattilaisen työssä. Tampereen yliopiston väitöskirjat 881. Tampere: Tampereen yliopisto; 2023. *FinJeHeW* 2023;15(4) 542. Luettavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-3102-3>. Luettu: 20.8.2024.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Murtola, K. 2016. Areena: Yritysviestinnän käsikirja. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Kovaite, K., Sumakaris, P. & Stankeviciene, J. 2020, 175. Digital communication channels in Industry 4.0 implementation: The role of internal communication. Management, 25 (1), 171–191. Luettavissa: <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.1.10>. Luettu: 18.3.2023.

Kylmä, Jari & Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki. Edita Prima Oy. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Lehtiö, L. & Johansson, E. 2016. Järjestelmällinen tiedonhaku hoitotieteessä. Teoksessa Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä (toim.) Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. 2. korjattu painos. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja, sarja A:73, 35–55. Turku: Turun yliopisto.

Linjuan, R., O'Neil, J. & Ewing, M. 2020. Examining the effects of internal social media usage on employee engagement. Public Relations Review. 46 (2). Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101880>. Luettu: 1.3.2023.

Juhila, K. 2021. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>. Luettu: 15.10.2024.

Malá, D., Smerek, L., Minárová, M. & Bódiová, V. 2024. Effectiveness of Communication Tools in Slovak Enterprises Before and During the Covid-19 Pandemic. Organizacija, Sciendo, 57 (3), 275–285. Luettavissa: <https://doi.org/10.2478/orga-2024-0020>. Luettu: 10.10.2024.

Marsh, E., Perez Vallejos, E. & Spence, A. 2022. The digital workplace and its dark side: An integrative review, Computers in Human Behavior, Volume 128, Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.107118>. Luettu: 23.10.2024.

Mazzei, A. 2014. Internal Communication for Employee Enablement: Strategies in American and Italian Companies January 2014. Corporate Communications An International Journal 19(1). Luettavissa: <https://dx.doi.org/10.1108/CCIJ-08-2012-0060>. Luettu: 16.10.2024.

Miles, C. A & Huberman, A. M. 1994. Qualitative Data analysis. Sage, Thousand Oaks. Saatavilla: Luettu: 18.11.2024.

Moss, R., Süle, A., Kohl, S. 2018. eHealth and mHealth. European Association of Hospital Pharmacists 26, 57–58. Luettavissa: <https://ejhp.bmj.com/content/ejhp/26/1/57.full.pdf>. Luettu: 18.1.2023

Munn, Z., Stern, C., Aromataris, E. et al. What kind of systematic review should I conduct? A proposed typology and guidance for systematic reviewers in the medical and health sciences. BMC Med Res Methodol 18, 5 (2018). Luettavissa: <https://doi.org/10.1186/s12874-017-0468-4>. Luettu: 5.5.2024.

Nazeha, N., Pavagadhi, D., Bhone Myint Kyaw, Car, J., Jimenez, G. 2020, A Digitally competent health workforce: Scoping review of educational frameworks. Journal of Medical Internet Research 22 (11). Luettavissa: <https://www.proquest.com/docview/2512749446?accountid=13030>. Luettu: 18.1.2023.

Niela-Vilen & Hamari 2016. Kirjallisuuskatsauksen vaiheet. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin & R. Suhonen. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja, sarja A:73, 23–34. Turun yliopisto. Turku.

Nordmann K., Sauter S., Möbius-Lerch P., Redlich M., Schaller M. & Fischer F. 2023. Conceptualizing Interprofessional Digital Communication and Collaboration in Health Care: Protocol for a Scoping Review JMIR 2023; 12. Luettavissa: <https://doi.org/10.2196/45179>. Luettu: 18.10.2024.

Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M. & Weale, V. 2020. A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health? BMC Public Health 20:1825. Luettavissa: <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09875-z>. Luettu: 20.10.2024.

Oulun yliopiston kirjasto 2024. Tieteellisen tiedonhankinnan opas. Hakusanojen käyttö. Luettavissa: <https://libguides oulu.fi/tieteellinentiedonhankinta>. Luettu: 25.9.2024.

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R.,

Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., Moher, D. 2021. The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, n71. Saatavilla: <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>. Luettu: 30.11.2024.

Ravelin, A., Laukka, E., Heponiemi, T., Kaihlanen, A. & Kanste, O. 2021. Perusterveydenhuollon johtajien kokemuksia koronaviruspandemian vaikutuksista digitaaliseen työkuultuuriin ja sen johtamiseen. *Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti*, 58 (3). Luettavissa: <https://doi.org/10.23990/sa.103248>. Luettu: 18.1.2023.

Rhoades E. A. 2011. Literature reviews. *The Volta Review*. 111 (3), 353–368. Saatavilla: <http://dx.doi.org/10.17955/tvr.111.1.677>. Luettu: 25.11.2024.

Ristolainen, M., Maijala, R. & Eloranta, S. 2020. Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 12 (3), 179–186. Luettavissa: <https://doi-org.ezp.oamk.fi:2047/10.23996/fjhw.95051>. Luettu: 10.10.2024.

Salminen, A. 2023. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. 2. tarkistettu painos. Vaasa: Vaasan yliopisto. Saatavilla: <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/15470/978-952-395-081-8%20%28PDF%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Luettu: 15.8.2024.

Santos, T., Santos, E., Sousa, M. & Oliveira, M. 2024 The Mediating Effect of Motivation between Internal Communication and Job Satisfaction. *Administrative Sciences* 14: 69. Luettavissa: <https://doi.org/10.3390/admsci14040069> Luettu: 16.10.2024.

Sari, M., Indrajaya, T. & Nurminingsih 2023. The influence of internal communication and teamwork on employee performance in the microwave dismantle project division pt. panca karsa Sejahtera Bekasi city. *Journal of humanities social sciences and business* 3 (1), 1–13. Luettavissa: <http://dx.doi.org/10.55047/jhssb.v3i1.770>. Luettu: 20.10.2024.

Sievert, H. & Scholz, C. 2017. Engaging employees in (at least partly) disengaged companies. Results of an interview survey within about 500 German corporations

on the growing importance of digital engagement via internal social media. *Public Relations Review*. 43 (5), 894–903. Saatavilla: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.001>. Luettu: 30.11.2024.

Smolağ, K. & Ślusarczyk, O. 2021. Communication technologies and internal communication in an organization during the Covid-19 pandemic. *Business Informatics*. (2), 47–55. Luettavissa: <https://doi.org/10.15611/ie.2021.2.04>. Luettu: 10.10.2024.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2023. Digitaalisuus sosiaali- ja terveydenhuollon kivijalaksi: Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaation ja tiedonhallinnan strategia 2023–2035, 9. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-9889-6>. Luettu: 21.2.2024.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2024. Hyvän työn ohjelma – Vetoa ja pitoa sotealalle. Hyvän työn ohjelma 2024–2027. Luettavissa: <https://stm.fi/sotehenkilo/ohjelma>. Luettu: 16.10.2024.

Stegaroiu, I. & Talal, M. 2014, 69. The Importance of Developing Internal Communication Strategy. *Valahian Journal of Economic Studies*. 5 (1), 63–70. Luettavissa: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/importance-developing-internal-communication/docview/1672099493/se-2>. Luettu: 18.1.2023

Terveyden ja hyvin voinnin laitos. 2019. Sote-ammattilaisten yhteinen osaaminen sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksessa. Luettavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138096/PT2019_003_11062019.pdf?sequence=4&isAllowed=y. Luettu: 18.1.2023.

Tevameri, T. 2023. Sote-palveluala: Työvoima, yksityisen sektorin rooli ja kansainvälistyminen. Toimialaraportit: Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-605-5>. Luettu: 16.10.2024.

Tkalac Verčič, A., Verčič, D., Čož, S. & Špoljarić, A. 2024. A systematic review of digital internal communication, *Public Relations Review*. 50 (1), 1–10. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102400>. Luettu: 18.3.2024.

Tricco, A.C., Lillie, E., Zarin, W., O'Brien, K.K., Colquhoun, H., Levac, D., Moher, D., Peters, M.D., Horsley, T., Weeks, L., Hempel, S., Akl, E., Chang, C., McGowan, J., Stewart, L., Hartling, L., Aldcroft, B., Wilson, M., Garrity, C., Lewin, S., Godfrey, C., MacDonald, M., Langlois, E., Soares-Weiser, K., Moriarty, J., Clif-
ford, T., Tuncalp, Ö. & Straus, S. 2018. PRISMA extension for scoping reviews (PRISMA-ScR): checklist and explanation. *Annals of Internal Medicine* 169 (7), 467–473. Luettavissa: <https://doi.org/10.7326/m18-0850>. Luettu: 21.2.2024.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudis-
tettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Tuomikoski, K., Liljamo, P., Reponen, J. & Kanste, O. 2022. The effects of digital
care pathways on the healthcare professionals' processes in specialized health
care. *Finnish Journal of EHealth and EWelfare*, 14 (3), 326–338. Luettavissa:
<https://doi.org/10.23996/fjhw.112648>. Luettu: 18.1.2023.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum. E-kirja. Vaatii käyttöoi-
keuden.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen louk-
kausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan
HTK-ohje 2023. Luettavissa: [https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-
ohje_2023.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf). Luettu: 21.2.2024.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Toimialaraportti: Sote-alalle on haasteellista
houkutella työvoimaa ja pitää nykyisistä kiinni – alan työoloja kehitettävä. Luetta-
vissa: [https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/toimialaraportti-sote-alalle-on-haasteel-
lista-houkutella-tyovoimaa-ja-pitaa-nykyisista-kiinni-alan-tyooloja-kehitettava](https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/toimialaraportti-sote-alalle-on-haasteel-
lista-houkutella-tyovoimaa-ja-pitaa-nykyisista-kiinni-alan-tyooloja-kehitettava).
Luettu: 28.8.2023.

Työterveyslaitos. 2023. Osaaminen, yhteistyö ja osallistuminen – innovaatioihin
perustuvan tuottavuuskasvun tekijät suomalaisilla työpaikoilla. Luettavissa:
[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/146376/TTL-978-952-391-103-
1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/146376/TTL-978-952-391-103-
1.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu: 28.8.2023.

Työturvallisuuskeskus. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisöissä. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: <https://ttk.fi/julkaisu/etajohtaminen-ja-virtuaalinen-vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>. Luettu: 18.3.2024

Työturvallisuuskeskus. 2021. Yhteistoiminta ja vuorovaikutus työpaikan arjessa. Luettavissa: <https://ttk.fi/julkaisu/yhteistoiminta-ja-vuorovaikutus-tyopaikan-arjessa/#Ty%C3%B6yhteis%C3%B6viestint%C3%A4>. Luettu: 18.3.2024.

Valtioneuvosto 2022. Valtioneuvoston selonteko: Suomen digitaalinen kompassi. Valtioneuvoston julkaisuja Valtioneuvosto. Helsinki. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164429/VN_2022_65.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 15.8.2024.

Valtioneuvosto 2023. Digitaalisten palvelujen vaikutukset sosiaali- ja terveydenhuollossa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoimikunnan julkaisusarja 2023:52. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165147/VNTEAS_2023_52.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 18.3.2024.

Vătămănescu, E-M., Dinu, E, Stratone, M-E, Stăneiu, R-M, Vintilă, F. Adding Knowledge to Virtual Teams in the New Normal: From Leader-Team Communication towards the Satisfaction with Teamwork. Sustainability. 2022. 14 (11), 6424. Luettavissa: <https://doi.org/10.3390/su14116424>. Luettu: 10.10.2024.

Vehko, T., Hyppönen, H., Ryhänen-Tompuri, R. & Heponiemi, T. 2019. Miten tietojärjestelmät palvelevat terveydenhuollon ammattilasten työtä? Vaikutukset työhön ja hyvinvointiin. Digityö ja stressi -hankkeen loppuraportti. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-279-6>. Luettu 18.1.2023.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Ware, C. 2012. Information visualization: Perception for design. Second edition. San Francisco, California, USA: Morgan Kaufmann Publishers. Luettavissa: http://ifs.tuwien.ac.at/~silvia/wien/vu-infovis/articles/book_information-visualization-perception-for-design_Ware_Chapter1.pdf. Luettu: 10.5.2024.

Wuersch, L., Neher, A., Maley, J. F. & Peter, M. K. 2024. Using a Digital Internal Communication Strategy for Digital Capability Development. *International Journal of Strategic Communication*, 18 (3), 167–188. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/1553118X.2024.2330405>. Luettu: 18.8.2024.

LIITTEET

Liite 1 Katsaukseen valitut artikkelit

Tutkimus	Tarkoitus/tavoite	Menetelmät	Katsauksen kannalta keskeiset tulokset
Alsharo ym. (2017) Virtual team effectiveness: The role of knowledge sharing and trust	Tutkimuksessa tutkittiin tiedon jakamista tiimeissä ja tavoitteena oli yleistettävien johtopäätösten tekeminen virtuaalitiimien tehokkuuteen vaikuttavista tekijöistä.	Kyselytutkimus, johon saatiin 193 vastausta. Konseptuaalisen mallin kehittäminen ja sen empiirinen testaaminen kvantitatiivisin menetelmin.	Tutkimus korostaa tiedon jakamisen merkitystä virtuaalisen tiimin tehokkuudelle ja suosittelee, että organisaatiot tukevat tiedon jakamista virtuaalisissa ympäristöissä sekä teknologisella että sosiaalisella tasolla. Tulokset viittaavat siihen, että tiedon jakamisella on merkittävä vaikutus sekä luottamukseen että yhteistyöhön virtuaalisissa tiimiympäristöissä.
Bordi ym. (2018) Communication in the Digital Work Environment: Implications for Wellbeing at Work	Tutkimuksessa tarkasteltiin työpaikan digitaalista viestintää ja tavoitteena oli syventää ymmärrystä sen yhteydestä työhyvinvointiin. Lisäksi tutkimuksessa pyrittiin luomaan yleiskuva digitaalisesta viestintäympäristöstä, jossa työntekijät toimivat.	Tapaustutkimus. Analyysi perustui työpajakeskusteluihin ja lokitietoihin (N=36).	Tutkimuksen mukaan viestintäkuormaa ja hallinnantunteen puutetta lisäsi yhteisesti sovittujen käytäntöjen puuttuminen. Digitaalisessa viestintäympäristössä hyvinvointiin havaittiin vaikuttavan kuusi teemaa: digitaalisen viestinnän määrä, odotukset jatkuvasta tavoitettavuudesta, viestien laatu, uusien työkalujen mukauttaminen, tekniset ongelmat ja viestinnän joustavuus. Sosiaalisilla tekijöillä, kuten työpaikan työtavoilla ja käytännöillä, näytti olevan tärkeä rooli digitaalisen viestinnän aiheuttaman kuormituksen ilmentymisessä ja hallinnassa työssä.

Cakula & Pratt (2021) Communication Technologies in a Remote Workplace	Tutkimuksen päätavoitteena oli luoda digitaalisen työympäristön tehokkaan viestinnän malli ja tarjota suosituksia yritysten johtajille viestinnän tehokkuuden parantamiseksi.	Kvantitatiivinen tutkimus, jossa analysoitiin kahta erillistä empiiristä aineistoa: Kyselytutkimus, jossa 102 vastaajaa 26 maasta ja avoimen tietokannan analyysi, jossa analysoitiin IT-yrityksen 1470 työntekijän data.	Tutkimuksen suositukset tehokkaaseen viestintään korostavat suunnittelun merkitystä ja ne sisälsivät: toimintaohjeiden luominen, viestintäkanavan tarkoituksenmukainen valinta, viestinnän säännöllisyys, viestien mukauttaminen, riittävä tuki, roolien huomioiminen, s-positiivisempää viestintää säännöt ja sosiaalisen median hyödyntäminen.
Chan ym. (2018) Use of Social Network Sites for Communication Among Health Professionals: Systematic Review	Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia sosiaalisen median käyttöä terveydenhuollon ammattilaisten välisessä viestinnässä.	Kirjallisuuskatsaus, johon sisällytettiin 6977 haetusta artikkelista yhteensä 33 tutkimusta.	Sosiaalisen median kanavien hyödyntämisen todettiin parantavan tehokasta viestintää. Niiden todettiin edistävän verkostoitumista ja ammattilaisten yhteistyötä.
Fissel ym. (2022) Communicating Effectively and Efficiently: A Research Brief that Explores University Faculty Communication Preferences	Tutkimuksen tarkoituksena oli karhottaa tiedekunnan työntekijöiden viestintämieltymyksiä, erityisesti hallinnollisten viestien osalta. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, millaiset viestintäkanavat vastaavat parhaiten työntekijöiden tarpeisiin ja lisäksi tutkimus tarjosi käytännön kehitysehdotuksia viestinnän tehostamiseksi.	Kyselytutkimus, johon saatiin 56 vastausta.	Tulokset korostavat sähköpostin ja digitaalisten alustojen merkitystä tehokkaassa viestinnässä sekä monipuolisen ja käyttäjälähtöisen sisällön tärkeyttä. Kehitysehdotukset korostavat keskitetyn ja selkeän viestinnän sekä säännöllisyyden merkitystä, mutta myös joustavuutta ja yksilöllisten tarpeiden huomioimista.

<p>Hargreaves ym. (2021) Microsoft Teams and team performance in the COVID-19 pandemic within an NHS Trust Community Service in Microsoft Teams and team performance 79 North-West England</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli arvioida Microsoft Teamsin käyttöön-oton vaikutuksia tiimin viestintään ja puolistrukturoitu haastattelun suorituskykyyn.</p>	<p>Monimenetelmätutkimus. Kysely, 27 vastaajaa ja haastattelu.</p>	<p>Tulokset osoittavat, että Teamsilla oli positiivinen vaikutus tiimin viestintään ja toimintaan. Erityisesti sen nähtiin edistävän tiedon jakamista sekä yhteistyötä ja sen koettiin olevan helppokäyttöinen.</p>
<p>Hill & Bartol (2018) Five Ways to Improve Communication in Virtual Teams</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella tiimien virtuaaliviestinnän ja yhteistyön tehokkuutta suuressa monikansallisessa organisaatiossa.</p>	<p>Kyselytutkimus</p>	<p>Tutkimus tuo esille, että vaikka teknologia voi mahdollistaa tehokkaamman yhteistyön, niiden oikea käyttö ja tehokkaat viestintäkäytännöt ovat avain tiimien menestykseen. Oleellista on oikean viestintäkanavan valinta, viestien tärkeiden asioiden korostaminen sekä avoin viestintäympäristö. Tutkimus korostaa myös suunnitelman laatimisen tärkeyttä.</p>
<p>Kashive ym. (2021) Virtual team performance: E-leadership roles in the era of COVID-19</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli ymmärtää, mitkä tekijät edistävät virtuaalitiimien suorituskykyä. Erityisesti tarkastelun kohteena oli, miten johtajien roolit vaikuttavat virtuaalitiimien viestinnän laatuun, roolien selkeyteen sekä luottamukseen COVID-19-pandemian aikana.</p>	<p>Kyselytutkimus, johon saatiin 175 vastausta.</p>	<p>Virtuaalitiimien tehokkuuteen vaikuttavat merkittävästi selkeä viestintä, jossa on oleellista roolien selkeys ja synkronisen teknologian käyttö. Näitä tekijöitä tukevat joustavat ja monipuoliset johtamisstrategiat, jotka vahvistavat tiimien luottamusta ja suorituskykyä.</p>

<p>Malá ym. (2024)</p> <p>Effectiveness of Communication Tools in Slovak Enterprises Before and During the Covid-19 Pandemic</p>	<p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää digitaalisten viestintävälineiden käyttöä ja tehokkuutta pandemian aikana ja sitä ennen. Tutkimuksella pyritään ymmärtämään, mitä viestintään liittyviä haasteita tulisi ratkaista liiketoiminnan ja yhteistyön parantamiseksi</p>	<p>Kyselytutkimus, johon saatiin 555 vastausta.</p>	<p>Tutkimuksessa esitetyt tulokset osoittavat, että työn tehokkuus riippuu viestintävälineiden asianmukaisesta valinnasta. Yritykset ymmärsivät digitaalisten viestintävälineiden merkityksen liiketoiminnan jatkuvuuden ja työntekijöiden yhteistyön ylläpitämisessä. Tutkimuksen mukaan digitaalisten viestintävälineiden merkitys korostuu myös pandemian jälkeisessä ajassa. Yritysten tulisi löytää tasapaino perinteisten ja digitaalisten viestintämenetelmien välillä optimoidakseen viestinnän kokonaistehokkuuden.</p>
<p>Ristolainen ym. (2020)</p> <p>Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa</p>	<p>Tutkimuksen tarkoitus oli arvioida etäjohtamisen viestinnän nykytilaa ja sen kehittämistarpeita terveydenhuollossa.</p>	<p>Kyselytutkimus osastohenoitajille (n=15) ja työntekijöille (n=120).</p>	<p>Tutkimuksen mukaan etäjohtamisen viestintään ei ollut luotu yhteisiä organisaatiolähtöisiä toimintatapoja. Käytössä oli pääsääntöisesti perinteiset yhteydenpitovälineet, kuten puhelu, tekstiviestit ja sähköposti. Välineiden ja sovellusten käytön osaaminen oli henkilösidonnaista ja niiden käytössä oli puutteita saatavuudessa ja toimivuudessa.</p>
<p>Smolag ym. (2021)</p> <p>Communication technologies and internal</p>	<p>Tutkimus pyrki lisäämään ymmärrystä viestintäteknologioiden roolia sisäisessä viestinnässä</p>	<p>Kirjallisuuskatsaus</p>	<p>Tutkimuksen mukaan etäviestintää tukevia työkaluja ovat ensisijaisesti sähköposti, videoneuvottelut (Teams, Zoom), pikaviestit,</p>

communication in an organization during the covid-19-pandemic	pandemian aikana ja tarjoamaan näkökulmia näiden käytön kehittämiseen perustuen aiempaan tutkimukseen ja kirjallisuuteen.	yhteistyötyökalut (Google Mindmap, Google Drive). Oleellista on myös viestintävälineiden ja -kanavien tarkoituksenmukainen valinta, työntekijöiden koulutus ja kokoussuunnitelmat. Etätöytä toteuttavien yritysten tulisi keskittyä toiminnassaan paitsi viestintäteknisten ratkaisujen toteuttamiseen myös sisäisen viestintäprosessin luomiseen.
Vätämănescu ym. (2022) Adding Knowledge to Virtual Teams in the New Normal: From Leader-Team Communication towards the Satisfaction with Teamwork.	Tutkimuksen tarkoituksena oli lisätä Kyselytutkimus 175:lle tietoa virtuaalitiimien viestinnän ja vuorovaikutuksen malleista ja prosesseista sekä tutkia virtuaalitiimien toiminnan ja viestinnän vaikutuksia tiimin suorituskykyyn ja tyytyväisyyteen pandemian aikana.	Tutkimus osoitti, että tiimin suorituskyky ja tehokas viestintä vaikuttavat merkittävästi tyytyväisyyteen tiimityöhön. Virtuaaliset työympäristöt vaativat tehokkaita johtamisstrategioita tiimihengen, suorituskyvyn ja tyytyväisyyden ylläpitämiseksi. Väärinkäsityksiä ja monimutkaisia tehtäviä voidaan helpottaa osaamisen jatkuvalla jakamisella, tiedonvaihdolla ja kohdennetuilla toimintaohjeilla.