

Ella Laine

# SISÄINEN VIESTINTÄ HOITOTYÖN TYÖYHTEISÖSSÄ

Opinnäytetyö  
Sairaanhoitaja

2020



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

<b>Tekijä</b>	<b>Tutkinto</b>	<b>Aika</b>
Ella Laine	sairaanhoidtaja (AMK)	kevät 2020
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		34 sivua 7 liitesivua
Sisäinen viestintä hoitotyön työyhteisössä		
<b>Toimeksiantaja</b>		
Palvelutaloyhdistys Koskenrinne ry		
<b>Ohjaaja</b>		
Lehtori Elisa Marttila & Lehtori Terhi Hede		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää aikaisemmin tutkitun tiedon perusteella, mitkä asiat vaikuttavat hyvään viestintään. Työn tavoitteena oli saada tietoa, jota voidaan hyödyntää viestinnän kehittämisessä. Työn tilaajana toimii Palvelukotiyhdistys Koskenrinne ry.</p> <p>Teoriaosuudessa käsitellään viestinnän muotoja, viestintää organisaatiossa ja viestintää hoitotyön näkökulmasta. Opinnäytetyön menetelmä on kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Saatu aineisto on analysoitu käyttäen sisällönanalyysiä. Tutkimuskysymys työlle oli, mitkä asiat vaikuttavat sisäisen viestinnän toimivuuteen.</p> <p>Aineiston analyysin jälkeen tulokseksi saatiin, että aineiston pohjalta muodostui neljä eri teemaa: työyhteisön panostaminen viestintään, avoimuus viestinnässä, luottamus organisaatioon ja kehittämisen mahdollistaminen. Yhdistävänä teemana näille on viestinnän toimivuuteen vaikuttavat asiat. Johtopäätöksenä todetaan, että nämä neljä teemaa yhdessä vaikuttavat viestinnän toimivuuteen. Työyhteisön jäsenten täytyy luoda yhteiset tavoitteet viestinnälle ja heidän on sitouduttava niihin. Avoimuus viestinnässä lisää yhteisöllisyyttä. Johdon ja esimiesten viestintätaidot ja avoimuus työntekijöitä kohtaan lisäävät luottamusta koko organisaatiota kohtaan. Viestintä on tärkeä työelämätaito, ja siksi sitä tulee jatkuvasti arvioida ja kehittää.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
sisäinen viestintä, työyhteisöviestintä, viestintätaidot, organisaatioviestintä		

<b>Author</b>	<b>Degree</b>	<b>Time</b>
Ella Laine	Bachelor of Health Care	2020
<b>Thesis title</b>		
Internal communication in health care work community		34 pages 7 pages of appendices
<b>Commissioned by</b>		
Palvelutaloyhdistys Koskenrinne ry		
<b>Supervisor</b>		
Elisa Marttila & Terhi Hede		
<b>Abstract</b>		
<p>The point of this thesis was to find out using previously researched information what subjects affect good communication. The aim was to obtain information that could be used to improve communication. This thesis was commissioned by service home association Koskenrinne ry.</p> <p>Theory part deals with forms of communication, communication in the organization and communication from the aspect of health care. The method of the thesis is descriptive literature review. Material is analyzed using content analysis. What are the matters that influence the efficiency of internal communication serves as the research question for the thesis.</p> <p>After analyzing the data, the result is that the data formed four different themes: investing in communication of work community, openness in communication, trust in the organization and enabling development. The unifying theme for these is the issues affecting the efficiency of communications. As a result, it can be said that these four themes affect the effectiveness of communication together. The members of the work community must form and commit to the common goals of communication. Openness in communication adds to the communality. The communication skills of the supervisors and openness towards employees add to the trust in the entire organization. Communication is an important skill to have in working life and therefore it must be evaluated and developed all the time.</p>		
<b>Keywords</b>		
Internal communication, work community communication, communication skills, organizational communication		

## Sisällys

1	JOHDANTO .....	6
2	VIESTINNÄN MUODOT .....	7
2.1	Sanallinen ja sanaton viestintä .....	7
2.2	Virallinen ja epävirallinen viestintä .....	8
3	VIESTINTÄ ORGANISAATIOISSA .....	9
3.1	Työyhteisöviestintä .....	10
3.2	Roolit työyhteisöviestinnässä .....	10
3.3	Informointi työyhteisöviestinnässä .....	11
3.4	Sisäinen viestintä työyhteisössä .....	12
4	HOITOTYÖ JA VIESTINTÄ .....	13
4.1	Viestinnän merkitys hoitotyössä .....	13
4.2	Viestintätaidot osana työntekijän ammattitaitoa .....	14
4.3	Moniammatillisuus osana viestintää työyhteisössä .....	15
5	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYS .....	16
6	KIRJALLISUUSKATSAUS .....	16
6.1	Aineiston keruu .....	17
6.2	Aineiston analysointi .....	20
7	TULOKSET .....	21
7.1	Työyhteisön panostaminen viestintään .....	21
7.2	Avoimuus viestinnässä .....	23
7.3	Luottamus organisaatioon .....	24
7.4	Kehittymisen mahdollistaminen .....	25
8	POHDINTA .....	26
8.1	Johtopäätökset .....	26
8.2	Työn luotettavuus .....	29
8.3	Jatkotutkimuksen mahdollisuus .....	30

## LÄHDELUETTELO

Taulukko 1. Aineistonhaussa käytetyt hakusanat.

Taulukko 2. Aineistonhaku.

Taulukko 3. Tutkimusten sisäänotto- ja poissulkukriteerit.

## LIITTEET

Liite 1 Sisällönanalyysi

Liite 2 Tutkimustaulukko

Liite 3 Esimerkki aineiston teemoittelusta

## 1 JOHDANTO

“Viestintää on ollut ihmisten kesken niin kauan kuin on ollut organisoitua toimintaa” (Juholin 2017, 30). Viestintä on ihmiselle tyypillinen tapa olla yhteydessä muihin ihmisiin. Siihen vaikuttavat monet asiat ja tilanteet. Viestinnän muovautumista erilaisissa tilanteissa kuvaa hyvin ilmaus: “Ihminen on homo narrans: kerromme tarinoita ja välitämme viestejä, joista seuraa mielipiteitä, ajatuksia, pohdintaa, tunteita ja erilaista toimintaa.” (Juholin 2017, 22.)

Miksi viestinnän tarkastelu on tärkeää? Työturvallisuuskeskuksen julkaisussa (2016, 4) todetaan viestinnästä seuraavasti: ”Viestintä on tärkeä osa johtamista ja keskeinen osa yrityskulttuuria ja toimintastrategian määrittelyä ja todeksi tekemistä.” Nykyään työyhteisöviestinnässä pidetään tärkeänä jokaisen työntekijän osallisuutta. Tämä tarkoittaa yhdenvertaista toimimista viestimisessä myös johtaja tasolla. (Korhonen & Rajala 2011, 16 – 17.)

Lisäksi toimiva viestintä on tärkeää sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa ja työyhteisöissä. Onnistunut viestintä on tarkoituksenmukaista, selkeää ja kahdensuuntaista. Viestintätaitojen hyöty on ilmeinen niin asiakkaiden ja potilaiden kuin työntekijän ja organisaation kannalta. (Roivas & Karjalainen 2013, 5.)

Kaiken kaikkiaan viestintäosaaminen mielletään osaksi työntekijän ammattitaitoa. (Juholin 2009, 25). Hyvät viestintätaidot ovat osa hyviä työyhteisötaitoja, ja niitä vaaditaan meiltä kaikilta. Viestintää tulee kehittää ja arvioida koko ajan. (Vanhala-Taimisto 2016, 11.)

Opinnäytetyöni tarkoitus on selvittää aiemmin tutkitun tiedon avulla, mitkä asiat vaikuttavat viestintään. Tutkimuksien avulla haluan kuvata mitä on toimiva viestintä erityisesti hoitoalan työyhteisössä. Tässä työssä aihe on rajattu käsittelemään työyhteisön sisäistä viestintää. Tavoitteena työllä on tuottaa tietoa, jota on mahdollista hyödyntää viestinnän kehittämisessä työn tilaajan osalta.

## 2 VIESTINNÄN MUODOT

Meillä on informaation siirtämiseen kaksi menetelmää, sanaton ja sanallinen viestintä. Ihmiset käyttävät järjestelmällisesti näitä molempia menetelmiä. (Wiio 2009, 92.)

Pääasiassa viestintä jakautuu sanattomaan ja sanalliseen viestintään (Honkala ym. 2017, 103). Sanallinen ja sanaton viestintä ovat osa organisaation sisällä tapahtuvaa virallista ja epävirallista viestintää.

### 2.1 Sanallinen ja sanaton viestintä

Sanattomassa viestinnässä voidaan käyttää eleitä, kuvia ja symboleja. ”Eleet eivät ole ainoa sanattoman viestinnän muoto, vaan sitä ovat myös vaatteet, esineet, rakennelmat, kuvat, taide-esineet sekä täsmällisyys tai epätäsmällisyys ja etäisyys puhekumppanista.” (Wiio 2009, 93). Sanaton viestintä korostuu tilanteessa, jossa kuulijalla on käytössään monia aisteja. Puhujassa viestii kaikki: pukeutuminen, ryhti, liikkeet, tilankäyttö, ääni ja äänensävy, katse, ilmeet ja puhetyyli. (Roivas & Karjalainen 2013, 20.)

Wiio toteaa kirjassaan, että sanaton viestintä on vanhin viestinnän muotomme ja se on edelleen ainoa viestinnän muoto hyvin monille muille eliölajeille. Ymmärrämme sanatonta viestintää yleensä ”vaistomaisesti”. (Wiio 2009, 92–94.)

Elekieltä emme voi kytkeä pois päältä, jokaisella eleellämme on oma merkityksensä. Elekieli vaikuttaa suuresti ensivaikutelman muodostumiseen, joka taas vaikuttaa kuulijan tapaan ottaa viesti vastaan. (Honkala ym. 2017, 158.)

Huttunen kuvaa kirjassaan sitä, kuinka ärsykkeet vaikuttavat asioiden tulkitsemiseen: ”Moni esimiehen tai työntekijän lause on aivoillemme ärsyke, jota lähdemme prosessoimaan. Yhtä lailla työpaikalla rekisteröimme tapaamamme työkaverin ilmeet, eleet ja kaikki muut sävyt – emme useinkaan tietoisesti tai jokaista ärsykettä erikseen pohtien. Myös sisäinen, oma maailmamme ja omat ajatuksemme tuottavat jatkuvasti ärsykejä, jotka lopulta johtavat reaktioon ja jonkun tunteen aktivoitumiseen.” (Huttunen 2018, 98.)

Viestinnän ymmärtämistä helpottaa selkeä ääntäminen ja oikein painotetut tärkeät asiat. Jännittäminen saa aikaan pintahengittämistä, joka vaikeuttaa ilma-  
virran riittämisen selkeään äänen tuottamiseen. Sosiaalisissa tilanteissa sa-  
nattomalla viestinnällä voidaan täydentää puhuttua viestintää. (Honkala ym.  
2017, 160–161.)

Sanallinen eli verbaalinen viestintä on sanoista rakentuvaa puhetta ja kirjoit-  
tusta. Sanallinen kirjoitettu viestintä vaatii jonkin välineen kirjoitetun tekstin  
välittämiseen, kuten puhelin, sähköpostin tms. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-  
Rapo 2012, 11.)

Kirjallista viestintää työpaikalla ovat tiedotteet, tekstiviestit, verkkosivut, rapor-  
tit ja muistiot. Suullista viestintää esimerkiksi ovat kehityskeskustelut, palave-  
rit, kokoukset, neuvottelut ja erilaiset tiedotustilaisuudet. (Honkala ym. 2017,  
105.)

## **2.2 Virallinen ja epävirallinen viestintä**

Virallisella viestinnällä edustetaan vakiintuneita käytäntöjä organisaatiossa.  
Näitä voivat olla esimerkiksi kehityskeskustelut kahdesti vuodessa tai viikoit-  
taiset palaverit. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14.)

Palaverit ovat tärkeässä osassa työpaikan sisäisessä viestinnässä. Niissä so-  
siaalistetaan työntekijöitä, ja ne edesauttavat työntekijöiden välisten suhteiden  
rakentumisessa. Lisäksi ne muokkaavat organisaatiokulttuuria. (Mäkelä 2014,  
3.) Palaverit tukevat organisaation tavoitteita. Palavereiden avulla jaetaan visi-  
oita, suunnitellaan ja jalkautetaan strategioita. Niitä käytetään viestinnän, kou-  
luttamisen ja yhteistyön välineenä. Lisäksi palavereita käyttää yhteisen pää-  
töksenteon paikkana. Palaverit ovat keskeinen osa työtä ja paikka, jossa esi-  
mies ja työntekijät kohtaavat säännöllisesti. (Mäkelä 2014, 11–12.)

Epävirallinen viestintä voi tapahtua myös esimerkiksi työntekijöiden kesken  
tauoilla, yhteisissä viestiryhmissä tai vaikka sähköpostilla. Usein epävirallisella  
viestinnällä täydennetään saatua tietoa ja tuodaan esille omia ajatuksia ja  
mielipiteitä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14–15.)



Kun viralliset kanavat eivät tuo kaikkea tietoa mitä työntekijät kaipaavat muodostuu ongelmallinen tilanne. Jos työntekijät eivät saa tarvittavia tietoja virallista kautta, yritetään uutistyhjiötä täydentää epävirallista kautta. Tämä voi johtaa perättömiin huhuihin ja muuttuneen tai väärän tiedon saamiseen. Tämä voidaan välttää, kun hyödynnetään sekä virallista että epävirallista viestintäkanavaa. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 52.)

Tiedon vaihdanta on tapahtuma, jossa tieto tarkentuu jatkuvasti. Ihmisillä on erilaisia rooleja tiedonvaihdannassa. Uusia suhteita muodostuu jatkuvasti (Juholin 2009, 86).

### **3 VIESTINTÄ ORGANISAATIOISSA**

Viestintä on osa jokapäiväistä elämäämme ja koskettaa jokaista. ”Viestinnällä tarkoitetaan yleensä sanomien (tietojen, merkkien) käsittelyä, lähettämistä ja vaihtoa.” (Wiio 2009, 82.) Opimme jo pieninä viestimään ja kommunikoimaan. Siksi joku on joskus leikillään kysynyt, että miksi työpaikoilla tai muissa yhteyksissä viestintä ei onnistu, vaan aiheuttaa väärinkäsityksiä ja ristiriitoja. Vaikka viestinnässä pitäisi olla kyse meille luonnollisesta asiasta. (Juholin 2013, 44.)

Organisaatiossa viestintään kuuluu sisäisen ja ulkoisen viestintä. Ulkoinen viestintä tarkoittaa uutisten ja informaation välittämistä ulkopuolisille tahoille. Sen avulla hoidetaan ulkopuolisia sidossuhteita, luodaan tunnettavuutta ja hyvää mainetta sekä myönteistä yrityskuvaa ja kehittämistä. (Honkala ym. 2017, 104.) Sisäinen viestintä sen sijaan sisältää kaiken viestinnän, tiedonkulun ja vuorovaikutuksen, joka tapahtuu organisaation ja sen työntekijöiden välillä (Korhonen & Rajala 2011, 83).

Hyvällä sisäisellä viestinnällä pyritäänkin parantamaan työyhteisön toimivuutta. Työyhteisöviestinnässä korostuu yhteisöllisyyden ja yhteisökulttuurin rakentaminen. Lisäksi viestintä tuo esiin työyhteisön arvoja ja historiaa. (Honkala ym. 2017, 104.)

### 3.1 Työyhteisöviestintä

Yrityksen sisäisestä viestinnästä käytetään myös termiä *työyhteisöviestintä*. Onnistuneena ja suunniteltuna työyhteisöviestintäviestintä tukee työmotivaatiota ja työssä viihtymistä. (Honkala ym. 2017, 104–107.) Yhteisöviestintä tuokin yhteen yhteisön jäsenet, jotta he voivat tavoittaa yhteiset päämäärät yhdessä (Wiio 2009, 115).

Lisäksi yhteisyyden tunne synnyttää yhteisöllisyyttä. Yhteisössä ihmisillä on aina jotain yhteistä, ja he kokevat yhteenkuuluvuutta johonkin. Työyhteisössä taas yhteisöllisyyteen liittyy yhteinen asia tai tavoite, minkä eteen tehdään töitä. (Juholin 2009, 47.)

Yhteisöllä ja sen jäsenillä on suuri vaikutus toisiinsa. Vietämme töissä paljon aikaa työkavereiden kanssa ja ajan kuluessa alamme omaksua toisiltamme ajattelu- sekä toimintatapoja (Virolainen & Virolainen 2016, 194). Juholin (2013) mainitsee kirjassaan myös, että avoimuus, hyvä yhteishenki ja rento tunnelma lisäävät päivittäisviestinnän sujuvuutta, kun taas kilpailuhenkisyys ja salailu vaikeuttavat sitä (Juholin 2013, 147).

Työntekijöiden välisessä viestimisessä on helppoja ja vaikeita puolia. Etuna on käyttää samoja termejä, kun taas haastavaksi viestimisen voi tehdä se, että ollaan liian tuttuja keskenään. Kun näkee vaivaa viestinnän onnistumiseksi, työyhteisö toimii voimavarana. (Roivas & Karjalainen 2013, 131.)

Hyvällä työyhteisöviestinnällä vahvistetaan luottamusta omaa työyhteisöään kohtaan. Se edistää hiljaisen tiedon hyödyntämistä. Organisaatiomuisti kasvaa, kun työntekijät saavat toimia avoimessa ja rakentavassa vuorovaikutussuhteessa. (TTK 2016, 7.)

### 3.2 Roolit työyhteisöviestinnässä

Henkilön statuksella voi vaikuttaa siihen, miten viesti otetaan vastaan. Saman sisältöinen viesti voidaan kokea erilaisena kahden eri ihmisen esittämänä. (Hakala 2015, 33.) Myös se, arvostaako viestin välittäjä, esimerkiksi esimies

alaisiaan ja heidän työtään, vaikuttaa siihen, kuinka viesti otetaan työntekijöiden keskuudessa vastaan. Esimiesasemassa olevan on huomioitava, että hänen "valtasuhteensa" alaisiin voi vaikuttaa viestin tulkitsemiseen. (Hakala 2015, 33.)

Esimiesten ja johdon viestintään kohdistuu paljon odotuksia. Työyhteisö odottaa johdon viestivän koko organisaatiota koskevista tärkeistä asioista. Esimiehen viestinnältä odotetaan asiallisuutta, perusteluja, ennakoimista, luotettavuutta, rakentavuutta ja toiminnan helpottamista. Oleellista on viestinnän kaksisuuntaisuus ja se, että myös esimiehet ja johto tarvitsevat palautetta. (Roiwas & Karjalainen 2013, 162.)

Viestinnän on muututtava yrityksen mukana, ja viestintäkeinoja on mukautettava muuttuvien tekijöiden mukaisesti. Uusi ajattelumalli on, että työntekijät ovat tasavertaisia viestijöitä keskenään. Alaisten pitäisi voida kysyä ja kyseenalaistaa esimiehensä ratkaisuja ja päinvastoin. (Juholin 2009, 58–62.)

Päivittäisviestinnässä jokaisella on oma roolinsa ja siihen, että päivittäisviestintä toimii hyvin, tarvitaan kaikkien panosta. Jokaisen on hyvä tuoda esille omat näkemyksensä ja ajatuksensa ja tukea toimivaa viestintää. Organisaatiossa tulisi siis myös kiinnittää huomiota vallitsevaan ilmapiiriin ja tukea hyvän yhteishengen kehitystä. Huonosti toimiva päivittäisviestintä vain hankaloittaa ja hidastaa työtä, mikä taas voi aiheuttaa turhautumista ja uupumusta. (Juholin 2013, 55 – 57.)

### **3.3 Informointi työyhteisöviestinnässä**

Organisaatiossa paljon esillä oleva viestinnän muoto on informointi. Informointi eroaa päivittäisviestinnästä siinä, että se on usein virallisempaa ja enemmän yksipuolista. Nykyaika ja kehittyvä tekniikka on tuonut informoinnille paljon uusia mahdollisuuksia. Tiedon tarve lisääntyy jatkuvasti, ja siksi olisi tuotettava oikeaa ja helposti ymmärrettävää informaatiota. Tämä säästää myös resursseja ja antaa aikaa muulle työlle. (Juholin 2013, 57 - 59.)

On tutkittu, että yhteisöissä koetaan tiedon puutetta mutta toisaalta tiedetään myös, että liiallinen informaatio on ongelma. Oleellista on se, mitä kanavia tietojen lähettämiseen käytetään. (Wiio 2009, 116–117.)

### **3.4 Sisäinen viestintä työyhteisössä**

Viestinnällä on työyhteisössä ja organisaatiossa monia tehtäviä. Sisäisen viestinnän tarkoitus on välittää tarvittavat tiedot ja asiat kaikille organisaation työntekijöille. Sen keskeisiä näkökulmia on työhön liittyvien tietojen välittäminen ja henkilöstön sitouttaminen. (Roivas & Karjalainen 2013, 101.)

Hyvä sisäinen viestintä on kaksisuuntaista ja vuorovaikutteista (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13). Johtajat voivat käyttää paljon aikaa miettiessään strategisesti yrityksen toimintaa, mutta käyttävät vain pienen hetken miettiessään sitä, mihin suurin osa ajasta todellisuudessa käytetään: sisäiseen viestintään (Korhonen & Rajala 2011, 33).

Viestinnän suunnittelulla on suuri merkitys. Siksi on hyvä miettiä jo viestin kirjoittamisvaiheessa, kenelle viesti lähetetään ja mihin tällä viestillä pyritään. Esimerkiksi kirjallista tiedotetta tehdessä on hyvä suunnitella etukäteen keskeinen sisältö, koska suunnittelu parantaa viestin sisältöä. (Honkala ym. 2017, 20–21.)

Nykyteknologia tarjoaa uusia tapoja viestiä myös organisaation sisällä. Sosiaalinen media ja internet tuovat uusia ulottuvuuksia ja erilaisen tavan viestiä. (Honkala ym, 2017,105.) Organisaatiossa olisi hyvä miettiä uusia tapoja viestintään.

Sähköisellä viestinnällä on pystytty vähentämään painetun materiaalin määrää. Monikanavaisuus tarkoittaa, että sama asia kerrotaan monen eri kanavan kautta ja tavoittaa näin useamman henkilön. (Honkala ym. 2017,105–106.)

## 4 HOITOTYÖ JA VIESTINTÄ

Työelämässä viestinnällä on suuri merkitys. Hakala (2015) kuvaa kirjassaan viestintää yhdeksi tärkeimmäksi työelämätaidoksi (Hakala 2015, 20). Työntekijöiden on tunnistettava oma vastuunsa viestijänä kuin viestin vastaanottajana-kin (Korhonen & Rajala 2011, 17).

Sosiaali- ja terveysalalla viestintä kuuluu erilaisiin tilanteisiin. Esimerkiksi potilaan, asiakkaan ja omaisten kanssa viestimiseen sekä kollegoiden ja muiden ammattilaisten kanssa tapahtuvaan viestimiseen. (Roivas & Karjalainen 2013, 7.)

### 4.1 Viestinnän merkitys hoitotyössä

Työ hoitoalalla on ihmisten kohtaamista ja on tärkeitä osata kuunnella toista. Työelämässä oppii ymmärtämään, että ihmisillä on eri tarpeita. Kun toista kunnioittaa, viestinnän lähtökohdat ovat kunnossa, olipa kyse asiakkaasta tai työ-kaverista. (Roivas & Karjalainen 2013, 103.)

Viestintä ja viestiminen ovat merkittävä osa ammattia, ja siksi jo sosiaali- ja terveysalan opintoihin sisällytetään viestinnän opiskelua. Kun viestintätaitoja harjoitellaan koulussa, luodaan osaamista tulevaa ammattia varten. (Roivas & Karjalainen 2013, 8.)

Ihmisten välinen viestintä on spontaania vuorovaikutusta ja välillä todella arvaamatonta. Se on tilanne- ja henkilösidonnaista. Ihmisissä on viestijöinä suuria eroja. Ammatillisen viestinnän tulee olla tietoista ja suunnitelmallista. Sen täytyy sopia alan arvoihin ja käytäntöihin sekä noudattaa lainsäädäntöä. (Roivas & Karjalainen 2013, 124.)

Lisäksi työntekijä tarvitsee ymmärrystä siitä, miten hän itse käsittää viestinnän. Eettisyys ja asiallisuus ovat viestinnän ehdottomia vaatimuksia. Tietotulva ja kiire vaikuttavat viestien vastaanottamiseen, ja se olisi hyvä huomioida ja tiedostaa viestinnän toteutuksessa. (Roivas & Karjalainen 2013, 102.)

Viestintää hyödynnämme, kun meidän on saatava tietoa eteenpäin siten, että se saavuttaa kaikki osapuolet. Viestintätaidoilla on siis suuri merkitys siihen, että pystymme työelämässä saavuttamaan yhteisiä tavoitteita, parantamaan omaa työtä ja saavuttaman hyvää etua yritykselle. (Honkala ym. 2017, 13.)

Viestin perille meneminen on prosessi, johon vaikuttaa viestijän lisäksi vastaanottajan mielipiteet, ajatukset ja tunteet. Tämän vuoksi viestimistä voi helpottaa se, että viestijä tuntee henkilön. Tapaa tuoda asia toisen ihmisen tietoisuuteen voi muokata sen perusteella, miten vastaanottava henkilö sen parhaiten ymmärtäisi. (Honkala ym. 2017, 10.)

Sosiaali- ja terveysalalla tulisi pyrkiä siihen, että viestintätilanteet eivät olisi ristiriitaisia. Jos sanotun ja sanattoman viestinnän välillä on ristiriitaa, vastaanottaja uskoo enemmän sanomatonta kuin sanallista viestintää. (Roivas & Karjalainen 2013, 21.)

Avainsanoja onnistuneeseen viestintään ovat selkeys, yksiselitteisyys ja vastaanottajalähtöisyys. On muistettava asioiden julkisuutta koskevat periaatteet sekä kaikkia hoitoalalla työskenteleviä koskeva salassapitovelvollisuus. Tämä koskee niin kollegoja kuin asiakkaitakin. (Roivas & Karjalainen 2013. 21.)

## **4.2 Viestintätaidot osana työntekijän ammattitaitoa**

Viestintäosaamista voidaan kuvata jakamalla se neljään osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat suullinen ja kirjallinen ilmaisu, suhteet ja verkostot kumppaneihin ja sidosryhmiin, viestintävälineiden hallinta ja kehittäminen sekä strategia eli se, miten me näitä hyödynnämme. (Juholin 2009, 31.)

Vaikka olisi hyvä viestijä, voi viestintä olla hankalaa, jos organisaatiossa ei ole perehdytty viestinnän tilanteeseen. Viestinnän kanavien tulisi olla selkeitä ja olisi hyvä pohtia, kuinka viesti saadaan vietyä perille asianmukaisesti. Olisi siis tärkeää löytää organisaatiolle toimiva viestintämuoto ja opettaa sen käyttö ja hyödyntäminen kaikille työntekijöille. Myös työntekijöiden mielipidettä kannattaa kuunnella, kun mietitään viestinnän toimivuutta. Usein heillä on

hyvä käytännön kokemus viestinnän toimivuudesta ja myös uusia näkökulmia sekä ideoita viestinnän kehittämiseksi. (Korhonen & Rajala 2011, 26–31.)

Viestintään liittyy myös kielelliset ulottuvuudet. Jopa samaa äidinkieltä puhuvat ovat oppineet käyttämään ja ymmärtämään kieltä eritavoin. Henkilön oma tausta ja kokemukset vaikuttavat siihen, kuinka hän viestii, miten hän ymmärtää toisen osapuolen viestinnän sekä miten hän ymmärtää yksittäiset sanat. (Honkala ym. 2017, 9.)

Usein ihmiset odottavat toisiltaan peruskäyttäytymiseksi luokiteltavia taitoja. Työkavereilta odotetaan valmiuksia, jotka oletetaan kehittyvän ja oppivan jo nuorena, kuten silmiin katsominen ja kätteleminen. Oletetaan myös, että jokaiselle on itsestään selvää, ettei toista puhujaa keskeytetä ja toisia kohtaan käyttäydytään kohteliaasti. (Huttunen 2018, 105.)

Ihmisten välisillä suhteilla on suuri merkitys viestinnän toimivuuteen sekä siihen, miten viestit halutaan kokea ja ymmärtää. Sillä, minkälaisen vaikutuksen tekee muihin, on merkitystä, suhtautumiseen yksilöä kohtaan ja miten vakavasti esitetty asia otetaan. Ensivaikutelman voi tehdä vain kerran. (Hakala, 2015, 35.)

Luonteenpiirteet vaikuttavat siihen minkälaisena ihmisenä viestijä koetaan (Honkala ym, 2017, 9–10). Hakala (2015) puhuu kirjassaan haloefektistä, jolla tarkoitetaan, että ihmisessä oleva huomiota herättävä positiivinen piirre saa aikaan sen, että häneen liitetään helposti muitakin positiivisia piirteitä. Haloefekti saa aikaan myönteisen vaikutteen ja sen avulla myönteinen yleisvaikutelma ihmisestä vaikuttaa siihen, miten otamme häneltä tietoa vastaan. (Hakala 2015, 35.)

### **4.3 Moniammatillisuus osana viestintää työyhteisössä**

Moniammatillisuus hoitoalalla on nykypäivää. Viestinnän näkökulmasta moniammatillisuus on mahdollisuus, jolla voidaan vastata terveydenhuollon haasteisiin. Moniammatillista viestintää hyödyntää esimerkiksi kokousten ja kes-

kusteluiden parissa. Moniammatillinen viestintä vaatii työntekijöiltä ratkaisuhallukkuutta ja taitoja ilmaista selkeästi asioita. Viestinnän toteuttaminen vaatii tietoista suunnittelua ja toteutusta. Onnistuneen moniammatillisen yhteistyön lähtökohtana on uusien asioiden oppimisen halu eikä ajatus siitä, että tietää jo kaikesta kaiken. (Roivas & Karjalainen 2013, 153.)

Moniammatillisuus vaatii työntekijöiltä rohkeutta esittää kysymyksiä rakentavalla ja kollegaa kunnioittavalla tavalla. Argumentointi eli perusteleminen on oleellinen taito rakentavasti käydyssä keskustelussa. Viestinnän onnistumista tukee vahva ammatti-identiteetti. Kun omaa pätevyyttään ei tarvitse todistella muille, voi puhua asioista selvällä suomen kielellä eikä ole tarvetta viljellä vaikeaa terminologiaa. (Roivas & Karjalainen 2013, 154.)

Moniammatillisuus ja yhteistyö eri alojen asiantuntijoiden kanssa näkyy sosi-aali- ja terveysalalla erilaisissa projekteissa. Viestinnällä on projekteissa tärkeä osuus, ja projektin laajuudesta riippuen onnistuneen viestinnän merkitys kasvaa. (Roivas & Karjalainen 2013, 155.)

## **5 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYS**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää aikaisemmin tutkitun tiedon perusteella, mitkä asiat vaikuttavat hyvään viestintään. Työn tavoitteena on saada tietoa, jota tilaaja voi hyödyntää viestinnän kehittämisessä.

Tutkimuskysymykseni on: Mitkä asiat vaikuttavat sisäisen viestinnän toimivuuteen?

## **6 KIRJALLISUUSKATSAUS**

Kirjallisuuskatsaus on toimiva menetelmä, kun halutaan muodostaa kokonaiskuva tarkasteltavasta aiheesta. Hoitotieteessä kirjallisuuskatsaus on käytetty menetelmä, kun tahdotaan hahmottaa jonkin aiheen tutkimustarvetta. Kirjallisuuskatsaus voi toimia myös omana tutkimusmenetelmänä. (Stolt ym. 2016, 4.)



Kirjallisuuskatsaus toimii perustana niin laadulliselle kuin määrällisellekin tutkimukselle. Yleisen luonnehdinnan mukaan kirjallisuuskatsaus on tekniikka, jolla tutkitaan tehtyjä tutkimuksia. Tutkimuksien tuloksia kootaan ja niistä luodaan perusta uusille tutkimustuloksille. (Salminen 2011, 1.)

Tärkein tehtävä kirjallisuuskatsauksella on kehittää teoreettista ymmärrystä sekä käsitteistöä. Sillä joko kehitetään teoriaa tai voidaan arvioida jo olemassa olevaa teoriaa. Kirjallisuuskatsauksia on eri tyyppisiä. Vaikka katsaustyyppit voivat erota toisistaan, pääsääntöisesti ne sisältävät tyypilliset osat: kirjallisuuden haku, kriittinen arviointi, aineiston perusteella tehty synteesi ja analyysi. Näistä käytetään lyhennettä *SALSA*. Lyhenne tulee englanninkielisistä sanoista **S**earch, **A**ppraisal, **S**yntesis ja **A**nalysis. (Stolt ym. 2016, 8.)

Työn tarkoitus määrittää mitä lähestymistapaa työssä on hyvä käyttää. On arvioitava, mitä halutaan tutkia ja miten tutkittava asia vaikuttaa ihmisiin, jotka sallistuvat tutkimukseen. (Kankkunen & Vehviläinen-Junhunen 2013, 78.)

Tässä työssä menetelmänä on kuvaileva kirjallisuuskatsaus eli narratiivinen kirjallisuuskatsaus. Narratiivinen katsaustyyppi pyrkii kuvailemaan viimeaikaista tai aikaisemmin tuotettua tutkimustietoa. Katsauksella tarkastellaan julkaistuja tieteellisiä tutkimuksia. Katsaus on prosessi, joka sisältää materiaalin haun, aineiston synteessin ja analyysin käytetyistä tutkimuksista. (Stolt ym. 2016, 9.)

Tässä työssä kirjallisuuskatsauksella voidaan vastata työn tilaajan tarpeeseen saada tietoa toimivista viestinnän tavoista. Lisäksi halutaan tarkastella aiheesta aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia hoitoalan viestinnästä.

## **6.1 Aineiston keruu**

Kirjallisuushaku toimii työn aineistonkeruumenetelmänä. Useat hakukannat käyttävät hakusanojen yhdistämiseen Boolean operaattoreita. Hakusanoja yhdistellään käyttämällä pääasiassa AND-, OR- ja NOT-operaattoreita. AND- ja OR-operaattoreilla voidaan joko lisätä tai rajata hakutuloksia. NOT-operaatto-

rilla voidaan sulkea ei toivottuja hakusanoja haun ulkopuolelle. Eri tietokannoissa voi olla eri merkkejä sanan katkaisulle. Hoitotieteiden tietokannoissa yleisesti käytetty katkaisumerkki on \*. Katkaisumerkeillä saa mukaan esimerkiksi sanojen monikkomuotoja. (Stolt ym. 2016, 38 – 40.)

Tiedonhakuun valikoitui seuraavia hakukantoja: **Medic** (suomalaisen terveystutkimuksen tietokanta), **Cinahl** (kansainvälinen hoito- ja lähtitieteiden tietokanta), **Melinda** (kansallinen yhteistyöympäristö ja metatietovaranto) ja **The-seus** (Suomen ammattikorkeakoulujen palvelu).

Tiedonhaussa käytetyt hakusanat ovat esitetty alla taulukossa 1. Hakuja tehtäessä on hakutuloksia rajattu AND- ja OR- hakua hyväksi käyttäen. Lisäksi tietokannasta riippuen hakuvaiheessa on pystytty poissulkemaan yli kymmenen vuotta vanhat teokset. Hakutulokset ovat nähtävissä taulukossa (kuva 2.)

Taulukko 1. Aineiston haussa käytetyt hakusanat

Hakusana	eng. hakusanat
Sisäinen viestintä	Inter communication
viestintätaidot	communicationskills
Terveyspalvelut	Manager
Työyhteisöviestintä	healthcare
organisaatioviestintä	nurse
kehittäminen	
vuorovaikutus	

Taulukko 2. Aineistonhaku

Hakukanta	Hakusanat	tulokset	tarkastelut	Kriteerien mukaan valikoituneet

Cinahl	communication skills AND Manager AND nurse AND healthcare	53	3 otsikon mukaan	1
Medic	sisäinen viestintä AND terveyspalvelut	40	2 otsikon mukaan	1
Melinda	Sisäinen viestintä AND yhteisöviestintä AND organisaatioviestintä	304 kun rajattu suo- men kie- leen ja vuosien 2011 - 2020 välillä	5 otsikon mukaan,	2
Theseus	Sisäinen viestintä AND työyhteisöviestintä AND kehittäminen	196 josta rajattu vain YAMK työt ja 2010- 2020	5	4

Tähän työhön on otettu mukaan 8 tutkimusta ja ne ovat pro gradu -tutkielmia, tieteellisiä artikkeleita ja ylemmän ammattikorkeakoulun töitä. Mukaan hakeutuneista aineistoista yksi on vuoden 2011 artikkeli, ja muu aineisto sijoittuu välille 2013–2018. Työssä käytetyt tutkimukset ja tutkimustaulukko ovat tämän työn liitteenä 2.

Hakuja tehtäessä ilmeni, että oli haastavaa löytää puhtaasti hoitotyön viestintään liittyviä tutkimuksia. Tutkimuksia löytyi yleisesti viestintään ja työyhteisön viestintään liittyviä tutkimuksia. Myös hoitajan ja potilaan välistä viestintää koskevia tutkimuksia löytyi helpommin kuin hoitoalan työyhteisön ja niiden työntekijöiden välisestä viestinnästä. Tähän työhön valikoitui tutkimuksia siis myös hoitotyön ulkopuolelta, jotka käsittelevät työyhteisöä ja sen viestintää.

Taulukko 3. Tutkimusten sisäänotto- ja poissulkukriteerit.

<b>Sisäänottokriteerit</b>	<b>Poissulkukriteerit</b>
Vastaa tutkimuksen tarpeeseen	Ei vastaa tutkimuksen tarpeeseen
Tutkimukset 2010 - 2020	ennen vuotta 2010 tehdyt tutkimukset
Ilmaiset teokset	Maksulliset työt
Koulun käyttöliittymä	Muu kuin koulun käyttöliittymä
Suomen tai englannin kieli	Muu kieli
Tutkimukset, jotka käsittelevät työyhteisöjä ja niiden viestintää.	Muut kuin työyhteisöjen viestintää käsittelevät
Pro gradut, YAMK-työt, tieteelliset artikkelit	AMK-tasoiset työt

## 6.2 Aineiston analysointi

Sisällönanalyysillä kuvataan tutkittavaa ilmiötä. Sen avulla muodostetaan ilmiötä kuvaavia kategorioita, käsitteitä, käsitejärjestelmä, käsitekartta tai malli. (Kyngäs ym. 2011, 139.) Sillä voidaan analysoida ja kuvata erilaisia aineistoja. Menetelmää on käytetty paljon hoitotieteellisten tutkimusten analysoinnissa. Menetelmää on käytetty myös viestinnän tutkimuksissa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen, 2018, 166.)

Kerätty aineisto on analysoitava, jotta voidaan saada tutkimuksen tulokset esiin. Ensin aineisto puretaan osiin ja sisällöllisesti samankaltaiset osat yhdistetään. Induktiivisessa sisällönanalyysissä luokitellaan tekstin sanoja sekä ilmaisuja niiden teoreettisen merkityksen perusteella. Analyysin tarkoitus on haakea erityisesti vastaus tutkimuskysymykseen. (Kylmä & Juvakka 2007, 112–113.)

Sisällönanalyysillä syntyy käsitteitä. Tutkija voi kuvailla käsitteiden muodostumista perusteellisesti, mutta on otettava huomioon, että osa oivalluksista voi olla vaikea kirjoittaa auki. (Kyngäs ym. 2011, 139).

Sisällön analyysillä haluttiin saada vastaus tutkimuskysymykseen, eli mitkä asiat vaikuttavat sisäisen viestinnän toimivuuteen. Tarkastelin aineistoa, ja poimin sieltä tutkimuskysymykseen vastaavia ilmauksia. Nämä tekstien alkuperäiset ilmaukset kokosin yhteen, jonka jälkeen aloin pelkistää niitä yksinkertaisempaan muotoon. Saman tyyppiset ilmaukset on jaoteltu saman alakategorian alapuolelle. Sisällön analyysi ja esimerkki teemoittelusta ovat työn liitteinä 1 ja 3.

## **7 TULOKSET**

Tällä katsauksella haettiin vastausta tutkimuskysymykseen: *Mitkä asiat vaikuttavat sisäisen viestinnän toimivuuteen.*

Sisällön analyysissä teemoitellut alakategoriat muodostivat neljä yläkategoriaa: työyhteisön panostaminen viestintään, luottamus organisaatioon, avoimuus viestinnässä ja kehittymisen mahdollistaminen. Näitä neljää teemaa yhdistävä teema on *viestinnän toimivuuteen vaikuttavat asiat*. Näitä teemoja kuvailen alla enemmän.

### **7.1 Työyhteisön panostaminen viestintään**

Työyhteisössä toivotaan yhteisiä pelisääntöjä ja sovittuja käytäntöjä viestintätilanteissa. Työyhteisön jokaiselta jäseneltä odotetaan sitoutumista yhdessä sovittuihin käytäntöihin. (Kauppinen & Solansuu 2018, 48.)

Työyhteisössä kaivataan mahdollisuutta viestiä kasvokkain työkavereiden kanssa. Aikaa tulisi järjestää yhteisille keskusteluhetkille (Kempainen 2016, 52). Työntekijät myös kokevat, että kasvokkain tapahtuvaa viestintää arvostetaan työkavereiden kesken. Suullinen tiedon ja ajatusten vaihto koetaan tärkeäksi ja oleelliseksi työn onnistumisen kannalta. (Puhakka 2014, 109.) Suullisella raportoinnilla voidaan kohdentaa tietoa ja sillä voidaan edesauttaa nopeaa asioiden hoitamista (Laine 2018, 59).

Työntekijät kaipaavat myös aikaa istua alas ja käydä epävirallisia kahvipöytäkeskusteluja (Lindroos 2017, 46). Näissä hetkissä työntekijöillä on mahdollisuus keskenään käydä läpi informoituja asioita ja muodostaa yhteistä mielipidettä. Tällaisessa epävirallisessa viestinnässä on myös mahdollisuus kasvattaa avointa ilmapiiriä, kun asioista voidaan keskustella vapaaasti ilman painetta. Tällä epävirallisella viestinnällä siis täydennetään saatua tietoa.

Avoin ympäristö ja ilmapiiri mahdollistavat sen, että asioista keskustellaan heti. Yhteiset pelisäännöt tukevat avoimuutta. Näin voidaan myös välttää henkilökunnan välisiä konflikteja ja väärinkäsityksiä. Väärinkäsitykset ja -ymmärrykset hankaloittavat työyhteisön keskinäisiä vuorovaikutuksellisia suhteita. (Kauppinen & Solansuu 2018, 77; Laine 2018, 55; Timmins 2011.)

Kun tietoa ja informaatiota saadaan suoraan esimerkiksi omalta esimieheltä, voidaan välttää spekulointia ja puskaradion kautta kulkevaa väärää tietoa (Lehtimäki 2016, 50).

Työyhteisössä on oltava selkeä palautteenantokulttuuri, joka kulkee kahteen suuntaan. Työntekijöiden on voitava antaa palautetta toisilleen, myös rakentavaa palautetta. Positiivisen palautteen antaminen koetaan helpommaksi, kuin rakentavan, mutta kummallakin palautteenannolla on merkitystä. Työntekijöiden tulisi myös uskaltaa antaa palautetta omalle esimiehelleen. (Lehtimäki 2016, 50; Lindroos 2017, 41.)

Yhteisöllisyys tukee työyhteisön toimivuutta. Yhteisöllisyyden tunne on tärkeä osa myös viestintää. Kun työyhteisö ajattelee toimintaansa yhteisöllisenä toimimisena myös viestinnän näkökulmassa, edesautetaan toimivaa viestintää. Me-henkinen ajattelutapa vahvistaa yhteisöllisyyttä. (Hiltunen 2013, 77; Puhakka 2014.)

Työyhteisö koostuu erilaisista henkilöistä, joilla on eri taustat ja valmiudet. Hoitoalalla myös moniammatillinen työyhteisö on tavallinen, jolloin työyhteisön jäsenillä on myös erilaiset ammatilliset valmiudet (Timmins 2011). Tämä on hoitotyön yksi rikkauksista, mutta sillä voi saada aikaan myös hallaa.

Esimiehellä on suuri rooli avoimen ilmapiirin luomisessa, mutta avoimuuden on lähde jokaisesta työyhteisön jäsenestä itsestään. Työntekijöitä tulisi rohkaista käyttämään ja kehittämään omia viestintätaitojaan. (Kempainen 2016, 83; Timmins 2011.)

## **7.2 Avoimuus viestinnässä**

Avoimuus nähdään tärkeänä asiana työyhteisön keskinäisessä viestinnässä. Sitä arvostetaan myös esimiesten ja johdon viestintätäyttylässä. Avoimuus vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin ja työntekijöiden välisiin vuorovaikutussuhteisiin (Laine 2018, 56).

Kun viestintä on avointa ja työyhteisössä vallitsee luotettava ja keskustelevalta ilmapiiri, ei liikkeelle lähde turhaan perättömiä huhuja. Avoin ilmapiiri tarkoittaa lisäksi sitä, että myös vaikeat asiat otetaan esille. (Kempainen 2016, 53; Laine 2018; Puhakka 2014, 111.) Avoimuutta lisääviä tekijöitä ovat esimerkiksi se, että työntekijät saavat esimiehiltä omaan työhönsä liittyvät tiedot samanaikaisesti ja yhtä helposti (Kempainen 2016, 49).

Avoimuudella voidaan tarkoittaa myös viestinnän läpinäkyvyyttä. Tämä tarkoittaa, että tieto on oikea-aikaista, tieto tavoittaa oikeat ihmiset, tieto kulkeutuu tasapuolisesti jokaiselle ja että johto viestii rehellisesti asioista, jotka koskevat työntekijöitä. Vaikka johtajat eivät vielä tiedä työntekijöitä koskevista asioista enempää koetaan sen ääneen sanominen rehellisenä. Avoimuus edistää

sisäistä viestintää, kun taas avoimuuden puute ja tietojen pantaaminen on haittaava tekijä. (Hiltunen 2013, 69; Kemppainen 2016, 49.)

### **7.3 Luottamus organisaatioon**

Työntekijöiden luottamus organisaatioon ja sen johtoon on äärimmäisen tärkeää. Myös esimiesten viestintätaidoilla on merkitystä, miten työyhteisö ottaa vastaan informaatiota. Usein työntekijät kaipaavat lisäinformaatiota omalta esimieheltään suoraan (Lehtimäki 2016, 51). Joskus koetaan ongelmaksi, että esimies ei tunnu tietävän asioista tai viestintä on epävarmaa (Puhakka 2014, 89). Joskus työntekijöitä kuitenkin helpottaa tieto siitä, että asiasta ollaan saamassa tietoa (Kemppainen 2016, 51).

Myös esimiehen avoimuus siitä, että hän ei tiedä sen enempää asiasta, kertoo rehellisyydestä ja työntekijät luottavat siihen, että tietoa kerrotaan, kun tietoa tulee. Työntekijät kaipaavat myös johdolta tietoa siitä, miten tulevat muutokset vaikuttavat heidän omaan työhönsä (Puhakka 2014, 114).

Kun johto ja esimiehet toimivat nähtävästi avoimesti, koetaan organisaation sisäinen viestintäkin avoimena (Kemppainen 2016, 51). Tällä on myös merkitystä siihen, että oma esimies koetaan luotettavana. Luottamusta esimieheen herättää myös se, että työntekijöitä kuunnellaan ja heille annetaan mahdollisuus osallistua päätöksentekoon. Kokemus vaikuttamismahdollisuudesta on tärkeää työntekijöille. (Kemppainen 2016, 54; Timmins 2011.)

Monessa tutkimuksessa ilmeni, että työntekijät kaipaavat kasvokkain tapahtuvaa viestintää esimiehensä kanssa (Kemppainen 2016, 26; Lehtimäki 2016). Esimiehen fyysinen läsnäolo koettiin hyvänä ja positiivisena asiana. Esimiehiltä odotetaan myös ratkaisuja ja opastusta, kun työyhteisö ei tiedä omaa vastuutaan viestinnässä (Puhakka 2014, 34). Kun esimies kuuntelee työntekijöitään, hänellekin käyvät ilmi viestintään liittyvät epäkohdat ja se, mitkä asiat eivät toimi viestinnässä. On työyhteisökohtaista, millaiset viestinnän kanavat työyhteisössä toimivat. (Puhakka 2014.)



Jos työyhteisöllä on liiaksi päällekkäisiä viestintäkanavia, niiden käyttötarkoitukset eivät ole välttämättä selvät tai työntekijöillä on puutetta niiden käytössä niiden epätasaisen käytön takia (Kemppainen 2016). Esimiehen tehtävä on valita sellainen tiedotustapa ja kanava, joka tavoittaa kaikki työntekijät tehokkaasti sekä tasapuolisesti (Puhakka 2014, 93).

Vaikka työyhteisön odotetaan toimivan yhdessä, kaipaavat työntekijät esimiehen tukea. Epäselvä esimiesrooli voi aiheuttaa epäluottamuksen ja turvattomuuden tunnetta (Lehtimäki 2016, 24).

#### **7.4 Kehittymisen mahdollistaminen**

Työntekijät kaipaavat toimivia työkaluja viestinnän toteutumiseen. He tahtovat myös tietää, mitkä ovat odotukset heitä kohtaan sisäisessä viestinnässä. Näin heidän on helpompaa alkaa kehittää omaa toimintaansa. (Kemppainen 2016, 62.)

Yhteisesti määritellyt toimintatavat ja tavoitteet auttavat sitoutumaan näihin periaatteisiin. Kun tieto ja viestintä tuodaan lähelle työntekijöitä käytännön tasolle, on heidän helpompaa hyväksyä asioita, jotka tulevat muuttumaan tai kehittää työyhteisön toimintaa (Kemppainen 2016, 88).

Työyhteisön hyvä ilmapiiri ja yhteishenki helpottaa kehittymistä. Kun jokaisella työntekijällä on työyhteisössä hyvä asenne ja tahto kehittyä, voidaan asioita viedä eteenpäin ilman suurempia ristiriitoja. (Kemppainen 2016; Timmins 2011.)

Työyhteisö toimii yhteisönä, jossa jokaisella on oma tärkeä rooli ja paikkansa, jokaista tarvitaan. Siksi on hyvä, että työntekijät tunnistavat omat vastuunsa viestinnässä ja tavoittelevat yhteistä päämäärää. On tärkeää, että jokainen työntekijä on tietoinen omista viestintätaidoistaan ja on valmis kehittämään niitä (Timmins 2011). Kehittyminen on mahdollista vain, jos jokainen yhteisön jäsen on valmis panostamaan sekä omiin viestinnän taitoihinsa, että yhteisön viestintään.

Jotta viestintää voitaisiin kehittää, tarvitsee viestintää ja sen keinoja myös arvioida. Koska työyhteisöt, työtavat, asiakaskunnat, työkaverit ja organisaatiot kokevat muutoksia jatkuvasti, on viestintää ja sen toimivuutta arvioitava jatkuvan muutoksen takia. Viestinnän kehittämisen tarve on suuri lähes kaikissa organisaatioissa (Hiltunen 2013, 28).

## **8 POHDINTA**

Tämän työn tarkoituksena oli selvittää aikaisemmin tutkitun tiedon perusteella, mitkä asiat vaikuttavat hyvään viestintään. Työn tulokset ovat esitetty luvussa 7. Opinnäytetyötä tehdessäni olen saanut tietoa yleisesti viestinnästä ja työyhteisön sisäisestä viestinnästä. Olen myös pohdiskellut viestinnän merkitystä ja tärkeyttä hoitotyön näkökulmasta.

Opinnäytetyöprosessi on ollut pitkä, mutta opettavainen kokemus. Olen kehittänyt omaa valmiuttani hakea tutkittua tietoa ja tarkastella sitä kriittisesti. Sain opinnäytetyön tekemisen aikana uutta näkökulmaa viestinnän merkityksestä tulevassa ammattissani. Myös työyhteisön merkitys on avautunut minulle enemmän kyseisestä näkökulmasta. Koen tällä prosessilla olleen ammatillista kasvuani tukeva vaikutus. Mielestäni olen saavuttanut omat tavoitteeni opinnäytetyöprosessin osalta.

### **8.1 Johtopäätökset**

Tutkimuksesta johdettiin neljä eri teemaa, jotka olivat avoin viestintä, luottamus esimieheen, työyhteisön yhteinen panostaminen ja kehittymisen mahdollistaminen. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että näillä jokaisella teemalla on merkittävä vaikutus toimivaan viestintään.

Nämä neljä eri teemaa tukevat toinen toisiaan ja ovat jollain tapaa sidoksissa toisiinsa. Avoimuudella on merkitystä luottamuksen rakentumiseen, ja sitä tarvitaan niin yhteisöllisyyteen työyhteisössä kuin esimiesten ja työntekijöiden välillä. Toimivat vuorovaikutussuhteet työntekijöiden välillä, esimiehet mukaan lukien, mahdollistavat halun kehittää työyhteisöä ja sen viestintää yhdessä. Kehittyminen vaatii siis jokaisen työntekijän henkilökohtaista panosta ja halua

kehittää itseään. Sitoutumalla työyhteisön arvoihin ja yhteisesti asetettuihin tavoitteisiin jokainen tuo oman panoksensa kehittymiseen. Nämä samat asiat tulivat esille jo teoriaosuudessa.

On vanhanaikaista ajatella, että viestintä kulkee ylhäältä alaspäin ja että yksi viestintäkeino sopisi automaattisesti joka työpaikkaan, on vanhanaikainen. Nykyään ollaan enemmän vuorovaikutteisen ja tasa-arvoisen viestinnän kannalla. Tämä sopii hoitoalan arvoihin, ja hoitajilta oletetaan tiettyjä vuorovaikutuksellisia taitoja.

Tähän olettamukseen voi kuitenkin sisältyä vaara. Olemme ihmisinä erilaisia, ja siksi vuorovaikutustaidot niin kuin viestintätaidotkin vaativat harjoittelua. Ei ole itsestäänselvyys, että kaikki tulisivat toimeen keskenään tai ajattelisivat asioista samalla tavalla. Kuten työni teoriaosuudessa ilmenee, ihmiset myös ymmärtävät viestejä ja niiden sisältöä eri tavoin.

Näin ollen viestintää ei pidä pitää itsestään selvänä. Olisi hyvä erotella faktat kokemuksesta, sillä oma kokemus tilanteesta voi olla viestin tuojalle erilainen johtuen yksilöllisistä eroista. Viestiä ei voi siis koskaan viedä perille niin, että jokainen ymmärtäisi sen täsmälleen samalla tavalla. Siksi on äärimmäisen tärkeää tiedostaa, kenelle viestii, mitä viestii ja mikä on viestin sisältö. Olisi tärkeää, että esimiehet miettivät, miten viestivät alaisilleen, ja millä tavalla tieto koskettaa heitä.

Työyhteisöt tulisi käsittää nimenomaan yhteisinä. Viestintä tulisi ottaa työyhteisön yhteiseksi asiaksi ja sen kehittäminen yhteiseksi päämääräksi. Honkala ym. toteavat että sitouttamalla ja yhteisöllisyyttä tukemalla pyritään saamaan työntekijät sitoutuneiksi yritykseen toimintatapoihin. (Honkala ym. 2017, 13). Yhteisöllisyyttä tukevat seikat on hyvä ottaa huomioon työpaikan arjessa. Työntekijöillä on tarve saada puhua viestityistä asioista virallisten kanavien ulkopuolella vapaasti ja kehittää mielipiteitä yhdessä työyhteisön kanssa. Kuten teoriaosuudessakin käy ilmi, saatua tietoa on saatava puida myös epävirallista kautta. Näin tieto jakautuu suuremmalle osalle ihmisistä ja sitä pystytään tarkentamaan ja selventämään niin itselle kuin muille. Tällä epävirallisella viestinnällä siis täydennetään saatua tietoa. (Lohtaja-Ahonen ym. 2012, 14 – 15.)

Viestintään vaikuttavat monet asiat henkilökemioista ja viestintävälineistä aina organisaation toimintatapoihin asti. Työyhteisöissä on monia muuttuvia tekijöitä, jotka vaikuttavat viestintään. Moniammatillisessa viestinnässä on kyse vuorovaikutuksesta eri ammateissa ja asemissa työskentelevien ihmisten välillä. Viestintä vaikuttaa siihen, miten työntekijä saa itsensä ymmärretyksi työyhteisössä ja miten työntekijä ymmärtää toisia.

Wiio listaa kirjassaan lakeja inhimillisestä viestinnästä. Wiion kuudes laki kuuluu: ”Uutisen tärkeys on kääntäen verrannollinen etäisyyden neliöön.” (Wiio 2009, 72.) Eli voidaan ajatella, että itselle läheiseksi koettu asia on merkittävä. Siksi työntekijät eivät välttämättä ajattele, että johtotasolla tapahtuvat asiat eivät liikuta heitä, tai asiaa ei pidetä tärkeänä koska se ei ole itseä lähellä.

Toimiva viestintä ja sen toteutuminen ei ole yksittäisen työntekijän harteilla, vaan koko työyhteisön on osallistuttava. Mukaan luetaan myös esimiehet ja johtajat, jotka pystyvät määrittelemään miten viestintä kulkee suuremmassa yrityksessä. Kun työyhteisöllä on selkeästi määritellyt ja kaikille selvät yhteiset toimintatavat ja tavoitteet, on heidän helpompaa sitoutua toimimaan niiden hyväksi (Kauppinen & Solansuu 2018, 48).

Ylin johto toimii viestinnän edistämiseksi ja sitoutuu sen kehittämiseen ja parantamiseen. Hyvällä ja onnistuneella työyhteisöviestinnällä tuetaan myös johtamista. (Honkala ym. 2017, 107.) Tarkoitus on, että työntekijät saavat tiedon organisaatiossa tapahtuvista asioista työpaikallaan eivätkä esimerkiksi jonkun ulkoisen osapuolen kautta. Teoriaosuudessa ilmenee, että johtajilta vaaditaan ja odotetaan paljon viestinnän suhteen. Esimiehiltä kaivataan vahvaa johtamista ja tietämystä, ja työntekijät luottavat saavansa tietoa esimiehiltä. Tutkimuksissa ilmeni, että jos luottamusta esimiehiin ja johtoon ei ole, vaikuttaa se myös työyhteisön viestintään sekä asenteisiin.

Tiedon puute vaikuttaa työssä viihtyvyyteen. Tyytymättömyys kantautuu helposti työntekijöiden kautta toisille, mutta myös työpaikan ulkopuolelle. Tällä on vaikutusta esimerkiksi työnhakuun. (Honkala ym. 2017, 107.) Roivas ja Karja-

lainen toteavat kirjassaan, että työntekijöiden mielestä esimiesten kasvokkain-viestinnässä on vajetta (Roivas & Karjalainen 2013, 162). Monessa tutkimuksessa työntekijät toivoivat mahdollisuutta käydä kasvokkain keskustelua oman esimiehensä kanssa.

Viestintään kohdistuva kritiikki usein ilmentää tyytymättömyyttä myös muihin organisaation toimintatapoihin. Siksi myös tyytyväisyys viestintään lisää tyytyväisyyttä työyhteisöön sekä omiin vaikuttamismahdollisuuksiin. Viestintätyytyväisyydellä tarkoitetaan sitä, että ollaan tyytyväisiä omaan työhön ja työstä saatuihin tietoihin, viestinnän laatuun ja kanavien tehokkuuteen. (Roivas & Karjalainen 2013, 163.)

Hoitoala elää jatkuvassa muutoksessa. On otettava huomioon, että hoitoalalla on erilaisia työpaikkoja, joissa työskentelytavat poikkeavat toisistaan. Juuri nämä muuttuvat tekijät ja erilaiset ympäristöt aiheuttavat haasteita, mutta myös korostavat viestinnän tärkeyttä. Siksi olisi tärkeää, että viestintää arvioidaisiin säännöllisesti työpaikkakohtaisesti, ja viestintää pyrittäisiin kehittämään jatkuvasti. Näin löydetään jokaiselle työpaikalle omat toimivat viestinnän keinot.

Lisäksi viestintäosaaminen mielletään tärkeäksi taidoksi työelämässä. Vaikka viestimme erilaisissa tilanteissa erilaisten ihmisten kanssa, voimme tunnistaa omat viestintätyyli. (Roivas & Karjalainen 2013, 9.) Oman viestintätyylin tunnistaminen ja tarkasteleminen auttaa meitä oppimaan ja tuntemaan omat vahvuudet ja heikkoudet. Jokaisen työntekijän tulisi pyrkiä kehittämään itseään viestijänä sekä ylläpitää hyviä viestintätaitoja.

## **8.2 Työn luotettavuus**

Aineisto työlle muodostuu asianmukaisista tutkimuksista. Sitä kerätessä on noudatettu hakuja varten laadittuja sisäänottokriteerejä.

Tietotekniikka mahdollistaa tiedonhaun vaivattomuuden. Ongelmaksi voi kuitenkin muodostua se, että tutkijan on osattava valita suuresta määrästä juuri

omaa työtä koskevat keskeiset julkaisut. (Kankkunen & Vehviläinen-Julku-  
nen 2018, 96.)

Aineistonhaku ja hakusanat on kuvattu työssä taulukoita apuna käyttäen. Li-  
säksi työssä käytetyt tutkimukset ja toteutettu sisällön analyysi on liitteenä  
työssä. Työn tulokset on kuvattu luvussa 7.

Hyvä tieteellinen käytäntö kuuluu osaksi opinnäytetyöprojektia. Tiedonhan-  
kinta- ja tutkimusmenetelmät työssä tulee olla tieteellisesti hyväksytyjä. Työn  
hyvästä tieteellisestä käytännöstä vastaa ensisijaisesti tutkija itse. (Tutkimus-  
eettinen neuvottelukunta 2012, 6–7.)

Työn menetelmä on matkan aikana muuttunut alkuperäisestä suunnitelmasta.  
Se on tuonut haastetta, kun jo tuotettua tekstiä on jouduttu muokkaamaan al-  
kuperäisestä sopimaan uuden menetelmän raameihin. Samoin työtä on jou-  
duttu muuttamaan työn tarkastelukulman ja sen menetelmän muuttumisen  
myötä.

Työllä on poikkeavasti vain yksi tekijä. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakou-  
lun yleinen linjaus on, että pääsääntöisesti opinnäytetyöt toteutetaan paritoina.  
Poikkeustapauksissa ja hyvin perustelluista syistä tekijöitä voi olla yksi tai  
enemmän kuin kaksi. Yksin toteutettu tutkimus voi nostaa riskiä virhepäätel-  
mille ja tämä vaikuttaa työn luotettavuuteen (Kankkunen & Vehviläinen-Julku-  
nen 2018, 197).

### **8.3 Jatkotutkimuksen mahdollisuus**

Viestiminen on luonnollinen tapa kommunikoida ja on osana jokapäiväistä elä-  
mää. Kuten työssä ilmenee, viestintä on tärkeä osa toimivaa työyhteisöä, ja  
sitä tulisi kehittää ja arvioida jatkuvasti. Siksi aiheesta on mielestäni jatkossakin  
hyvä tutkia.

Jo tiedonhakuvaiheessa ilmeni, että viestinnästä *hoitotyön työyhteisössä* löy-  
tyy tietoa vain rajallisesti. Viestinnästä itsessään löytyi tutkimuksia, mutta ne  
eivät vastanneet tutkimuskysymykseeni hoitotyön organisaation viestinnästä.

Lisäksi tutkimukset usein keskittyivät hoitajan ja potilaan väliseen viestintään. Tämä toistui myös usein englanninkielisiä teoksia hakiessa.

Kuten pohdinnassani totesin, hoitoala on itsessään jatkuvasti muuttuva ja kehittyvä ala, joten se asettaa viestinnälle myllerryksessä olevan maaperän. Siksi onkin tärkeää, että viestinnän kehittäminen on selkeästi osa työyhteisön organisoitua toimintaa. Lisäksi viestintä on tärkeä työelämätaito, jota jokaisen työntekijän tulisi ylläpitää.

Työn tavoitteena oli saada sellaista tietoa, jota voitaisiin hyödyntää viestinnän kehittämisessä. Työn tilaajalla on mahdollisuus hyödyntää tästä opinnäytetyöstä saatuja tuloksia. Saatuja tuloksia voidaan käyttää esimerkiksi kehittämismielessä työpaikalla, tai ne voivat herättää mielenkiintoa tutkia aiheesta lisää ja toimia aiheena uudelle opinnäytetyölle.

Mielestäni tässä opinnäytetyön tuloksissa esitetyjä asioita huomioimalla voitaisiin mahdollisesti kehittää viestintää. Tulokset eivät itsessään tarjoa keinoja tai toimintatapoja viestinnän parantamiseksi. Näiden tulosten pohjalta voitaisiin kuitenkin kehittää lisää niitä.

## LÄHTEET

Aalto, T. 2012. Kuinka olla avoin: Työelämän uudet viestintätaidot. Helsinki: Finn Lectura.

Hakala, J. 2015. Miten saan viestini perille. Helsinki: Brains.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S. Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2017. LINKKI: Työyhteisön viestintä. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing oy.

Hiltunen, M-L. 2013. Mikä meitä yhdistää? Sisäisen viestinnän vaikutus yhteisöllisyyden kokemiseen. Itä-Suomen yliopisto. Filosofinen tiedekunta. Pro gradu-tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://epublications.uef.fi/pub/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20130143/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20130143.pdf](https://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20130143/urn_nbn_fi_uef-20130143.pdf) [viitattu 2.3.2020].

Huttunen, T. 2018. Johdetaan yhdessä: Hypeä vai työpaikan todellisuutta? Helsinki: Helsingin kauppakamari.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Kopijyvä: MIF.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Turenki: MIF.

Kananen J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitat opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2018. Tutkimus hoitotieteessä. 3. – 6. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kauppinen, J. & Solansuu, s. 2018. Työyhteisön viestinnän kehittäminen varhaiskasvatyüksikössä. Metropolia ammattikorkeakoulu. Sosiaalia. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/144836/kauppinen\\_jelena\\_solansuu\\_suvi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/144836/kauppinen_jelena_solansuu_suvi.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 3.3.2020].

Kemppainen, B. 2016. Kohti vuorovaikutteista ja osallistavaa viestintää -viestintätoimivuuden edellytykset. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän maisterintutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/48376/1/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201601191142.pdf> [viitattu 2.3.2020].

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Helsinki: Talentum media Oy.



Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. 1. – 2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kyngäs, H., Elo, S., Pölkki, T., Kääriäinen, M. & Kanste, O. 2011. Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. *Hoitotiede* 23, 138–148. Saatavissa: [https://www.researchgate.net/profile/Tarja\\_Poelkki/publication/261723764\\_Sisallönanalyysi\\_suomalaisessa\\_hoitotieteellisessä\\_tutkimuksessa/links/551b0ad80cf2fdce84384f32.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Tarja_Poelkki/publication/261723764_Sisallönanalyysi_suomalaisessa_hoitotieteellisessä_tutkimuksessa/links/551b0ad80cf2fdce84384f32.pdf) [viitattu 3.3.2020].

Laine, M. 2018. Viestinnän dialoginen kehittäminen lastensuojelulaitoksessa. SeAMK. Kehittäminen ja johtaminen. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa : [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/142636/Laine\\_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/142636/Laine_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 4.3.2020].

Lehtimäki, H. 2016. Työyhteisön sisäisen viestinnän kehittäminen. Tampereen ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/110263/Lehtimäki\\_Helena.pdf?sequence=2](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/110263/Lehtimäki_Helena.pdf?sequence=2) [viitattu 3.3.2020].

Lindroos, H. 2017. Kohti parempaa kanavaa yhdessä – Yrityksen sisäisen viestinnän kehittäminen. Turun ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Ylemmän ammattikorkeakoulututkimuksen opinnäytetyö. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/134934/Lindroos\\_Heli.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/134934/Lindroos_Heli.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 4.3.2020].

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. 2. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Mäkelä, T. 2014. Agendasta ämpäriin- esimiesten näkemyksiä palaverien roolista johdon työkaluna. Aaltoyliopisto. Kauppakorkeakoulu. Maisteritutkimuksen tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13807/hse\\_ethesis\\_13807.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13807/hse_ethesis_13807.pdf) [Viitattu 4.3.2020].

Puhakka, T. 2014. Viestintäkulttuuri ja muutosviestintä sairaalaorganisaatiossa. Carea – Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/43980/1/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201408112328.pdf> [viitattu 5.3.2020].

Roivas, M. & Krjalainen A. L. 2013. Sosiaali- ja terveysalan viestintä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Opetusjulkaisu. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-349-3.pdf](https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf) [ Viitattu 14.2.2020].

Stolt, M. Axelin, A. & Suhonen, R. 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. painos. Hoitotieteenlaitoksen julkaisuja. Turku: Turun yliopisto.

Timmins, F. 2011. Manager's duty to main good workplace communications skills. *Nursing Management* 3, 30 – 34. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://pdfs.semanticscholar.org/3fd2/fbf44e3bfc2d8bbca0d3352f1ff64f3e8e29.pdf> [viitattu 5.3.2020].

TTK. 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://ttk.fi/files/5128/TTK\\_Tyoyhteisoviestinnalla\\_hyvinvointia\\_2016.pdf](https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf) [Viitattu: 14.2.2020]

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf) [Viitattu: 2.3.2020]

Vanhala-Taimisto, A. 2016. Carean hoitotyön arvojen näkyminen sosiaalipalveluiden vastuualueen viestinnässä. Kyamk. Sosiaalialan koulutusohjelma. Ylemmän ammattikorkeakoulutukinnon opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/109480/vanhala-taimisto\\_anu\\_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/109480/vanhala-taimisto_anu_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [Viitattu: 10.5.2019 ]

Virolainen, I. & Virolainen, H. 2016. Mielenvoima työssä. Helsinki: Viisas elämä Oy.

Wiio, O. 2009. Viestintä yleensä epäonnistuu - paitsi sattumalta. Wiion lait viestinnästä ja tulevaisuudesta. Espoo: Deltakirja.

Liite 1. Sisällönanalyysi.

Pelkistettyjen ilmauksien teemoja	Alakategoriat	Yläkategoriat	Yhteinen teema
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Työntekijän henkilökohtaiset viestintätaidot</li> <li>-Omien vastuualueiden tunnistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Työntekijän henkilökohtainen panostaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- työyhteisön panostaminen viestintään</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Viestinnän toimivuutta tukevat asiat</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Toimivia viestintätapoja yksikössä</li> <li>-Työyhteisön sitoutuminen</li> <li>-Yhteisöllisyyttä lisäävät asiat</li> <li>-Asenteet</li> <li>-Työilmapiiriin vaikuttavat asiat</li> <li>-Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat asiat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tiimityöskentely</li> <li>-Työyhteisön yhteinen panostaminen</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Esimiehen luottavuus työntekijöiden silmissä</li> <li>-Esimiehen omat viestintätaidot</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Esimiehen luottamusta herättävä toiminta</li> </ul>		

<p>-Ongelmien puheeksiottaminen</p> <p>Myös epävirallisten kanavien hyödyntäminen</p> <p>-Työntekijöiden kuunteleminen</p>	<p>-Johdon ja esimiesten viestintätaidot</p> <p>-Työntekijöiden mielipiteen huomioon ottaminen</p>	<p>-Luottamus organisaatioon</p>	
<p>-Avoin viestintä alaisille</p> <p>Työntekijöiden arvostus</p>	<p>-Viestinnän läpinäkyvyys</p> <p>-Tasavertaisuus</p>	<p>-Avoimuus viestinnässä</p>	
<p>-Työyhteisön yhteiset kehittämis-kohteet</p> <p>-Omien kehittämiskohteiden löytäminen</p> <p>-Halu kehittää viestinnän toimivuutta</p> <p>-Yksikkökohtaiset haasteet</p>	<p>- Viestinnän kehittäminen</p> <p>-Ongelmien tunnistaminen</p> <p>-Avoimuus uusille asioille</p>	<p>-Kehittymisen mahdollistaminen</p>	

## Liite 2. Tutkimustaulukko

<u>Tutkimus- taulukko</u> Tekijä, vuosi, tutki- mus	Tutkimus- mene- telmä	Tulokset	Työn tavoite
Marja- Leena Hiltu- nen 2013 MIKÄ MEITÄ YH- DISTÄÄ?Si- säisen vies- tinnän vai- kutussyhteis- öllisyyden kokemiseen  Medic	Kvantita- tiivinen sekä kva- litatiivinen  Hyödynne- tty kum- paakin	Tutkimustuloksien perusteella voidaan sanoa, että sisäinen viestintä vaikuttaa organisaation yhteisöllisyyteen. Tuloksien perusteella voidaan myös sanoa, että sisäinen viestintä voisi olla tulevaisuudessa IS-LAB:ille tarpeellinen kehittämiskohde, vaikka alhaiseksi jäänyt vastaamisprosentti voidaan katsoa tutkielman luotettavuutta heikentäväksi. Luotettavuutta kuitenkin paransi se, että kokonaisotannan turvin kaikilla oli yhtäläinen mahdollisuus osallistua kyselyyn. Lisäksi menetelmien moninaisuus  menetelmätriangulaation myötä oli parantamassa tutkielman luotettavuutta	millaisena kohde- organisaation yhteisöllisyys ja sisäinen viestintä koettiin ja millaista asioista ne vastaajien mielestä koostuivat.
Jelena Kauppinen & Suvi Solansuu 2018  Työyhteisön viestinnän kehittämisen varhaiskasvatyüksikössä Metropolia YAMK Theseus	Kyselyt toteutettiin sekä kvantitatiivisin että kvalitatiivisin tiedonkeruumenetelmin	Työyhteisöt kokivat viestinnän haasteiksi sopimukseen sitoutumisen, rakenteiden epäselvyyden ja ajankäytön. Esille nousi myös yksiköiden yksilölliset tarpeet viestinnälle. Loppukyselyn tuloksista selvisi, että muutoksia viestintään liittyen oli tehty ja uusia sopimuksia syntynyt. Kehittämisen varhaiskasvatyüksiköissä oli vielä kesken. Tuloksista voidaan päätellä viestinnän parantuneen yksiköissä kehittämisen prosessin aikana.	Työn tarkoitus oli selvittää, miten työyhteisön viestintä toimii varhaiskasvatyüksikössä.  Tehtävänä oli tuottaa työyhteisön viestinnän kehittämistä tukeva viestintäpakkimateriaali

<p>Birgitta Kemppainen Kohti vuorovaikutteista ja osallistavaa sisäistä viestintää, viestintätoimijuuden edellytykset Yhteisöviestinnän maisterintutkielma 2016, Viestintätieteiden laitos, Jyväskylän yliopisto</p> <p>Melinda</p>	<p>Kvalitatiivinen tutkimus</p>	<p>Jotta organisaatio voisi kehittää sisäistä viestintäänsä avoimuutta, kollektiivista tiedonhallintaa ja aktiivista viestintätoimijuutta tukevaksi, on sen tämän tutkimuksen mukaan ja etenkin kohdeorganisaation kohdalla panostettava erityisesti otollisiin viestinnän puitteisiin, mahdollistavaan johtamiseen, asiantuntijuuden ja viestintätoimijuuden tukemiseen sekä yksikköidentiteettien purkamiseen.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli tarjota konkreettisia ehdotuksia, joiden avulla asiantuntijaorganisaatio voi yhdessä jokaisen jäsenensä voimin kehittää viestintäänsä toivottuun suuntaan. . Tutkimuksen lähtökohtana toimi kohdeorganisaatiossa koettu tarve sisäisen viestinnän kehittämiseksi ja avoimuuden vahvistamiseksi</p>
<p>Laine Maria Viestinnän dialoginen kehittäminen lastensuojelulaitoksessa 2018 YAMK Theseus</p>	<p>kehittäminen</p>	<p>Kehittämistyön tuloksena selvisi, että työyhteisön sisäistä viestintää voidaan parantaa luomalla käytäntöjä ja kehittämällä mm. tiedonkulkua, avoimuutta ja joustavuutta. Ulkoista viestintää voidaan parantaa kehittämällä yhteisökokousta ja panostamalla kohtaamisiin. Kehittämistyön lopputuotoksena laadittiin viestinnän kehittämisen toimintasuunnitelma</p>	<p>Kehittämistyön tavoitteena oli työyhteisön viestinnän parantaminen ja sen tarkoituksena oli arvioida työyhteisön sisäistä ja ulkoista viestintää sekä löytää keinoja viestinnän parantamiseen.</p>

<p>Helena Lehtimäki Työyhteisön sisäisen viestinnän kehittäminen Yamk opinnaytetyö, 2016, Tampereen ammattikorkeakoulu</p> <p>Theseus</p>	<p>Kvilitatiivinen tutkimus</p>	<p>Tutkimuksesta ilmeni työntekijöiden tahto vaikuttaa omaan työhön ja sen kehittämiseen. Tutkimuksesta selvisi viestinnällä olevan suuri merkitys työhön ja siinä suoriutumiseen sekä luottamukseen organisaatiota kohtaan. Tutkimus osoitti, että kohdeyksikön sisäisenviestinnän nykytila oli laadultaan vaihteleva, ja SWOT-analyysin periaatteiden mukaisesti siitä löytyi sekä hyviä että kehitettäviä puolia. Vahvuuksina nähtiin muun muassa kommunikointitaidot sekä viestintävalmiudet, ja heikkouksina selkeiden toimintaohjeiden puuttuminen</p>	<p>Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa erään laboratorioalan yrityksen sisäisen viestinnän nykytila sekä selvittää, miten sitä voitaisiin kehittää</p>
<p>Heli Lindroos Kohti parempaa kanavaa yhdessä, YAMK Opinnäytetyö 2017, Turku amk Theseus</p>	<p>Hyödynnetty sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista menetelmää</p>	<p>Tuloksissa käy ilmi, että sisäinen viestintä koettiin kohtalaiseksi. Vahvuutena mainittiin avoin ja rento tunnelma ja hyvä yhteishenki. Työyhteisössä oli helppo keskustella asioista. Johdolta kaivattiin säännöllisiä tietoja. Esimiehiltä ja kollegoilta haluttiin saada enemmän palautetta. Viestintävälineet olivat riittävät, niiden käyttöön tulisi perehdyttää paremmin. Viestintää voidaan selkeyttää yhteisillä sopimuksilla.</p>	<p>Tavoitteena oli saada tietää mikä on henkilökunnan näkemys viestinnän toimivuudesta ja tietoa miten voitaisiin kehittää sisäistä viestintää niin että se palvelee yritystä.</p>
<p>Tiina Puhakka Viestintäkulttuuri ja muutostiedettä sairaalorganisaatiossa Carea – Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä Pro gradu, 2014. Viestintätieteiden laitos, Jyväskylän yliopisto</p> <p>Melinda</p>	<p>tutkimuksessa on yhdistetty kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä.</p> <p>Aineiston keruu sähköisellä verkkolomakkeella.</p>	<p>Viestinnän kehittämiseen, jatkuvuuteen ja ennakoivuuteen kiinnitettävä huomiota</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-luotava toimintasäännöt miten, missä ja kenelle viestitään</li> <li>-Tarve kasvattaa avoimuutta ja keskustelua, erityisesti ylemmän johdon viestinnässä henkilöstölle</li> <li>-Esimiesten viestintää pidettiin pääosin hyvänä</li> </ul>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää viestintäkulttuuria, sisäistä viestintää sekä muutostiedettä viestinnän toimivuutta</p> <p>Carean Kymenlaakson keskussairaalan (KOKS) Monialaisessa työyhteisössä ja muiden sairaalan välittömässä läheisyydessä työskentelevien</p>

			työn tekijöiden keskuudessa
<p>Timmins Fiona 2011 Managers' duty to maintain good workplace communications skills.</p> <p>Cinahl</p>	Artikkeli	<p>Viestintä on olennainen osa hoitotyötä ja siksi on tärkeää, että sairaanhoitajille luodaan ympäristöjä, jotka edistävät hyvää viestintää ja jotka auttavat sairaanhoitajia kehittämään viestintätaitojaan.</p> <p>Hyvän viestinnän puuttuminen voi vaarantaa potilaan turvallisuuden ja hoidon laadun, joten sairaanhoitajien vastuulla on varmistaa, että viestintä kehittyy ja sitä ylläpidetään. Käyttöön tulisi ottaa avoimen hallinnon tyyli, jossa on mahdollisuus kuunnella sairaanhoitajia, välittää asiaankuuluvia tietoja, osallistua sairaanhoitajien päätöksentekoon ja käsitellä konflikteja, kun ne syntyvät.</p>	<p>Työn tarkoituksena on tutkia sitä, kuinka sairaanhoitajat pitävät yllä viestintätaitojaan ja kuinka esimiehet voivat tukea heitä siinä. Työssä käsitellään myös sairaanhoitajien esimiesten viestintätaitoja.</p>



Liite 3. Esimerkki aineiston teemoittelusta

Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Yhteinen teema
-Työntekijän henkilökohtaiset viestintätaidot -Omien vastuualueiden tunnistaminen	-Työntekijän henkilökohtainen panostaminen	-työyhteisön panostaminen viestintään	Viestinnän toimivuuteen vaikuttavat asiat
-Toimivia viestintätapoja yksikössä -Työyhteisön sitoutuminen -Yhteisöllisyyttä liisäävät asiat -Asenteet -Työilmapiiriin vaikuttavat asiat -Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat asiat	-Tiimityöskentely -Työyhteisön yhteinen panostaminen		