

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Mediatuotanto

2020

Jaana Uusitalo

# TYÖYHTEISÖN DIGITAALISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

– Tapaus: Siirtolaisuusinstituutti



Jaana Uusitalo

# TYÖYHTEISÖN DIGITAALISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

- Tapaus: Siirtolaisuusinstituutti

Tämä opinnäytetyö perustuu toimeksiantoon Siirtolaisuusinstituutille. Opinnäytetyön aiheena oli digitaalisen työyhteisöviestinnän kehittäminen hajautetussa organisaatiossa. Tavoitteena oli selvittää viestinnän mahdollisuuksia tukea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta ja antaa suositus digitaalisen viestinnän kehittämiseksi työyhteisössä. Työyhteisöviestintä rajoitettiin käsittämään organisaation sisäistä viestintää.

Teoreettinen tietoperusta muodostui digitaalisesta toimintaympäristöstä, työyhteisöviestinnästä, vuorovaikutuksesta ja yhteisöllisyydestä. Tutkimuksen lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista menetelmää ja empiirinen aineisto kerättiin web-kyselyn ja pienelle ryhmälle suoritetun haastattelun avulla. Sisäisen viestinnän kysely lähetettiin koko henkilöstölle, ja sen vastausprosentti oli 54.

Tutkimusmenetelmillä tutkittiin organisaation työyhteisöviestinnän nykytilaa ja tunnistettiin digitaalisen viestinnän kehittämisaalueet. Tutkimuksen perusteella organisaatiolle tehtiin digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelma, joka sisältää käytännön toimenpiteitä sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Luovat menetelmät ovat osa digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelmaa. Menetelmien tarkoitus on tukea työyhteisön luovia ja yhteisöllisiä kehittämissideita. Yhteiset toimintatavat ovat oleellisia digitaalisen sisäisen viestinnän onnistumiselle. Kyseessä on toimintatavan ja kulttuurin muutos, joka ei synny hetkessä eikä itsestään.

## ASIASANAT:

sisäinen viestintä, vuorovaikutus, digitaalisuus, digitaalinen työpöytä, yhteisöllisyys, hajautettu organisaatio, etätyö

BACHELOR'S | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | Media Management

2020 | 43 pages, 5 pages in appendices

Jaana Uusitalo

# DEVELOPMENT PLAN OF DIGITAL COMMUNICATION IN A WORK COMMUNITY

- Case: The Migration Institute of Finland

The basis of this thesis is the assignment from The Migration Institute of Finland. The purpose of the thesis was to develop digital work community communications in a decentralized organization. The aim was to clarify the possibilities for communication to support information flow and interaction as well as give a recommendation for the development of digital communications in the work community. Work community communication was limited to include the organization's internal communications.

The theoretical framework was formed from Digital operating environment, work community communication, interaction and a sense of community. A case study was chosen as a research approach. Both quantitative and qualitative methods were used as research methods and empirical material was collected through a web survey and a small group interview. The internal communications survey was sent to the entire staff, and its response rate was 54.

Research methods were used to investigate the current situation of the organization's work community communication and to identify areas for the development of digital communications. On the basis of the study, digital communications development plan was generated for the organization, which includes practical measures for developing internal communication. Creative methods are part of the digital communication development plan. The purpose of the methods is to support the creative and community development ideas of the work community. Common approaches are essential for the success of digital communication. This is a huge change in mode of operations and work culture, and it does not just happen overnight or by itself.

## KEYWORDS:

internal communication, interaction, digitalization, digital desktop, a sense of community, decentralized organization, remote work

# SISÄLTÖ

<b>SANASTO</b>	<b>6</b>
<b>1 JOHDANTO</b>	<b>7</b>
1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja aiheen rajaus	8
1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	8
1.3 Opinnäytetyön rakenne ja teoreettinen tietoperusta	9
<b>2 DIGITAALINEN TYÖYMPÄRISTÖ 2020-LUVULLA</b>	<b>11</b>
2.1 Miten digitalisaatio muuttaa työelämää?	11
2.2 Digiloikkaan valmistautuminen	14
2.2.1 Toimintaympäristönä hajautettu organisaatio ja etätyö	14
2.2.2 Vuorovaikutus digitaalisessa ympäristössä	16
<b>3 TYÖYHTEISÖN SISÄINEN VIESTINTÄ</b>	<b>17</b>
3.1 Työyhteisöviestinnän määritelmä ja tavoitteet	17
3.2 Viestintästrategia	18
3.3 Muutosviestintä	18
<b>4 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TOTEUTTAMINEN</b>	<b>21</b>
4.1 Toimeksiantajan esittely	21
4.2 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu	22
4.2.1 Haastattelututkimus	23
4.2.2 Digitaalisen viestinnän sähköinen kyselytutkimus	23
4.2.3 Analysoinnin menetelmät	24
<b>5 TUTKIMUKSEN KESKEISET TULOKSET JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA</b>	<b>25</b>
5.1 Tutkimuksen keskeiset tulokset	25
5.1.1 Haastattelututkimus	26
5.1.2 Kyselytutkimus	27
5.2 Digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelma	34
5.2.1 Yhteisöllisyys ja luovat ideointimenetelmät	38
<b>6 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>41</b>
6.1 Tutkimuksen arviointi ja luotettavuus	41
6.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet	42

**LIITTEET**

Liite 1. Haastattelututkimuksen kysymykset.

Liite 2. Saatekirje, ohjeet ja kyselylomake

**KUVAT**

Kuva 1. Digitalisaation murrokset (Ilmarinen & Koskela 2015, 52).	11
Kuva 2. Tulevaisuuden työelämän seitsemän periaatetta (Morgan, 2014).	12
Kuva 3. Työnteon pääasiallinen paikka sukupuolen mukaan: Työolotutkimus 2018 (Tilastokeskus 2018, 250).	15
Kuva 4. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2015, 54).	22
Kuva 5. Tärkeät ominaisuudet sisäisen viestinnän kannalta.	32
Kuva 6. Etätyön tekemisen laajuus.	33
Kuva 7. Kuusi ajatteluhattua -menetelmä (Ojasalo 2015, 166).	40

**TAULUKOT**

Taulukko 1. Organisaation viestintäkäyttäytyminen.	29
Taulukko 2. Ristiintaulukointi sisäisen viestinnän tyytyväisyydestä muutosviestinnän kanssa.	29
Taulukko 3. Ristiintaulukointi tarvittavan tiedon löytymiseen verrattuna verkkolevyyden tiedonlähteenä.	30
Taulukko 4. Digitaalisten työkalujen ja työskentelytapojen tärkeys	31
Taulukko 5. Ristiintaulukointi etätyön mahdollisuudesta digitaalisella alustalla ja vuorovaikutus.	32

## SANASTO

Microsoft OneNote	Virtuaalinen muistikirja, jonne voi luoda muistiinpanoja, jakaa osiin, luokitella ja lisätä merkintöjä. Helppo navigoitavuus ja ideoiden jako työryhmän kesken lisää muistikirjan käytettävyyttä (Microsoft).
Microsoft Planner	Töiden hallintatyökalu, jossa voidaan luoda uusia suunnitelmia, järjestää ja määrittää työtehtäviä, jakaa tiedostoja, keskustella työtehtävistä ja seurata edistymistä (Microsoft).
Microsoft Teams	Keskustelupohjainen työtila Office 365:ssä. Tarjoaa mahdollisuuden kokouksiin, puheluihin ja yhteistyöhön samalla alustalla sijiannista riippumatta. Mahdollisuus käyttää OneNotea ja Planneria suoraan alustalta (Microsoft 2019).
Office 365	Microsoftin tarjoama julkinen pilvipalvelu, johon voi laatia omaan käyttötarpeeseen kulloinkin voimassa olevat ja käyttöön sopivat palvelut (Pyyhtiä 2019, 22).
Pilvipalvelu	Pilvipalvelussa mahdollisuus käyttää ohjelmia, tallentaa ja käyttää dataa internetin yli pilvessä. Palvelu on kustannustehokas ja ei vaadi yrityksen omaa palvelintilaa tai konesalia (Pyyhtiä 2019, 90).
Yammer	Office 365 palveluun kuuluva yhteisöviestinnän sovellus, jota voidaan käyttää sisäisen viestinnän uutisvirtaan (Pyyhtiä 2019, 112–113).

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö tutkii digitaalisen toimintaympäristön mahdollisuuksia sisäisen viestinnän kehittämisessä. Kehittämistyön tavoitteena on antaa suositus digitaalisen alustan käyttöönotosta työyhteisön sisäistä viestintää tukemaan. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Siirtolaisuusinstituutti, joka on muuttoliikkeisiin ja etnisyyteen erikoistunut tutkimuslaitos. Vastaavaa kehittämissuunnitelmaa ei ole aiemmin toteutettu organisaation käyttöön. Kiinnostukseni aihetta kohtaan heräsi, kun suoritin harjoittelujaksoa Siirtolaisuusinstituutissa ja sain mahdollisuuden opinnäytetyön toteuttamiseen.

Viestinnän merkitys korostuu, kun työtehtäviä suoritetaan maantieteellisesti hajauteissa organisaatioissa. Etätyö lisää ajasta ja paikasta riippumatonta työskentelyä. Digitaalisuus ja uudet teknologiat hallitsevat aina enemmän työntekoa. Sitra julkaisee (2020, 2-3) vuosittain megatrendit, jotka antavat viitteitä tulevista yhteiskunnallisista muutoksista. Megatrendien tarkastelu antaa pohdittavaa tulevaisuuden työelämän ennusteisiin ja sen kautta tukea päätösten tekemiseen. Vuoden 2020 megatrendeissa on havaittavissa vahva teknologian murros kaikessa tekemisessä. Työntekemisen rakenteet muuttuvat alustatalouden myötä ja teknologiataidot korostuvat entisestään. Luovuus ja jatkuvan oppimisen malli muuttaa organisaatioiden toimintatapoja ja teknologia tuo koko ajan uusia haasteita. Oman jännitteensä luo toimeentulon ja työelämän epävarmuus tulevaisuudessa, vaikka uudet teknologiat luovat uusia työtehtäviä. (Sitra 2020, 38.) Digitalisaation tuomien työelämän vaikutusten kasvaessa näen digitaalisen viestinnän kehittämistutkimuksen ajankohtaiseksi, jotta työyhteisön digitaalisen viestinnän osaamista voidaan edistää.

Opinnäytetyöhön sisältyy tutkimuksellinen osuus, jonka tavoitteena on kartoittaa sisäisen viestinnän nykytila ja digitaalisen viestinnän kehittämistoiveet. Tutkimus ja teoreettinen tietoperusta keskittyy vahvasti digitaaliseen toimintaympäristöön ja muutosvalmiuteen työyhteisön näkökulmasta. Pohdin erityisesti maantieteellisesti hajautetun organisaation haasteita ja tehokkaan etätyöympäristön tarpeita. Kehittämissuunnitelmassa korostuu yhteisöllisyys, vuorovaikutus ja luovat ideointimenetelmät. Näen digitaalisen viestintäkanavan käyttöönoton mediaprojektina, jonka kehittäminen vaatii koko henkilöstön osallistamista ja näkemyksiä, jotta luodaan mahdollisuus ratkaisumallin onnistuneelle käyttöönotolle.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja aiheen rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa Siirtolaisuusinstituutin sisäisen viestinnän nykytila ja toteuttaa kartoituksen pohjalta suositus digitaalisen viestinnän kehittämiseksi. Siirtolaisuusinstituutti toimii aktiivisena kumppanina Turun yliopiston kanssa ja ohjelmistohankinnat tuotetaan ostopalveluna Turun yliopistolta. Kehittämissuunnitelman ratkaisumallin tulee perustua Turun yliopiston tarjoamiin ohjelmistopalveluihin. Tällä rajauksella varmistetaan mahdollisen hankinnan kustannustehokkuus ja ohjelmistojen tekninen tukipalvelu. (Martikainen 2020.) Tutkimustyö keskittyy helppokäyttöiseen digitaalisen viestinnän ratkaisumalliin, jossa korostuu erityisesti maantieteellisesti hajautetun organisaation ja etätyön asettamat vaatimukset. Tavoitteena on löytää organisaation käyttöön ratkaisumalli, joka kestää aikaa ja mukautuu tutkimustyötä tekevän asiantuntijaorganisaation käyttöön. Tarkastelen keinoja, jolla päivittäistä työskentelyä voidaan helpottaa ja vuorovaikutusta tehostaa digitaalisten työkalujen avulla. Kehittämistyön lopputuloksena esitellään suositus digitaalisen viestinnän kehittämisestä, joka perustuu tutkimustyön tuloksiin ja teoreettiseen tietoperustaan.

## 1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimustyö käsittää aina tieteellisen ongelman, jonka ratkaiseminen vaatii tutkimuskysymysten asettamisen. Tutkimusongelma ohjaa ja rajaa tutkijaa aiheen käsittelyssä ja antaa mahdollisuuden tarkastella aihetta teoreettisen aineiston avulla. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on: Miten työyhteisön digitaalista viestintää voidaan kehittää?

Tutkimusongelman selvittämiseksi kehittämistehtävään liittyy seuraavat tutkimuskysymykset:

- Millä toimenpiteillä ja työkaluilla digitaalista viestintää voidaan tehostaa?
- Millä tavalla vuorovaikutusta voidaan lisätä maantieteellisesti hajautetussa organisaatiossa?
- Mitä sisäisen viestinnän kokonaisuuksia voidaan siirtää digitaaliselle alustalle?
- Miten digitaalinen alusta tukee etätyön tekemistä?

Tutkimuskysymykset rajaavat aihetta, joka kohdistuu työyhteisön sisäisen viestinnän kehittämiseen. Päätelmissäni tukeudun haastattelututkimuksesta ja sähköisestä kyselytutkimuksesta saatuihin tuloksiin ja pohdin niitä teoreettisen tietoperustan näkökulmasta.



### 1.3 Opinnäytetyön rakenne ja teoreettinen tietoperusta

Opinnäytetyö koostuu kuudesta luvusta. Ensimmäisessä luvussa käsitellään johdanto aiheeseen, opinnäytetyön tavoitteet ja aiheen rajausta, tutkimusongelma ja tarkentavat kysymykset, sekä opinnäytetyön rakenne ja teoreettinen tietoperusta.

Johdannossa käsitellään digitaalisen viestinnän kehittämistyötä yleisellä tasolla ja perustellaan aiheen ajankohtaisuus Sitran megatrendien kautta (Sitra 2020). Johdannon alaluvuissa tarkennetaan opinnäytetyön tarkoitusta, tavoitteita ja aiheen rajausta käsittelemään työyhteisön sisäistä viestintää. Toisessa alaluvussa tarkennetaan tutkimusongelma ja kysymykset sen ympärillä. Kolmas alaluku esittelee opinnäytetyön rakenteen ja teoreettisen tietoperustan.

Toisessa luvussa tarkastelen digitaalisen työympäristön vaatimuksia 2020-luvulla ja sen vaikutuksia työelämään. Luvussa käsitellään digiloikkaan valmistautumista, töiden uudelleenorganisointia ja digiagendaa muutoksen työkaluna. Alaluvut käsittelevät vuorovaikutuksen merkitystä digitaalisessa ympäristössä, sekä hajautettua organisaatiota ja etätyötä.

Kolmannessa luvussa tarkastellaan työyhteisön sisäisen viestinnän määritelmää, tavoitteiden asettamista ja viestintäkulttuurin merkitystä organisaatiossa. Strategisen työyhteisöviestinnän ja muutosviestinnän merkitys kasvaa digitaalisessa toimintaympäristössä, joten aihe käsitellään omassa alaluvussaan.

Kehittämistutkimuksen taustaa ja toteuttamista käsitellään neljännessä luvussa. Toimeksiantajan esittely on ensimmäisessä alaluvussa. Tutkimusmenetelmien kuvaus ja aineiston keruu on kuvattu toisessa alaluvussa ja tämän luvun alla kuvataan tarkemmin käytetyt tutkimusmenetelmät: haastattelututkimus ja digitaalisen viestinnän kyselytutkimus. Kappaleen viimeisessä luvussa esitellään käytetyt analysoinnin menetelmät.

Tutkimuksen tulokset ja suositus digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelmaan käsitellään viidennessä luvussa. Tutkimustuloksiin ja teoreettiseen aineistoon perustuen annetaan suositus digitaalisen viestinnän kehittämiseen. Kehittämissuunnitelman alaluvussa esitetään kaksi luovaa ideointimenetelmää kehittämissuunnitelman toteuttamisprojektia varten.

Kuudennessa luvussa arvioidaan opinnäytetyötä kokonaisuutena. Arvioinnissa käsitellään, miten opinnäytetyön tavoitteet linkittyivät tutkimuksesta saatuihin tuloksiin ja

kehittämissuunnitelmaan. Tavoitteita pohditaan käytettyjen menetelmien, teoreettisen materiaalin ja oppimisen näkökulmasta. Tutkimuksen luotettavuuden arviointia ja jatko-tutkimusten mahdollisuuksia käsitellään luvun päätteeksi.

Digitaalisuus on merkittävässä osassa opinnäytetyössä. Teoreettisessa tietoperustassa tarkastellaan ensin digitaalista toimintaympäristöä. Teorian kautta haetaan vastauksia työelämän muutokseen, haasteisiin ja hyötyihin teknologian kehittymisen myötä. Teoreettinen tietoperusta muodostaa kokonaiskuvan tutkittavan ongelman ratkaisukeinoista ja antaa mahdollisuuden tarkastella kriittisesti eri vaihtoehtoja kehittämissuunnitelman näkökulmasta. Tutkimuksen tuloksien ja teoreettisen pohjan perusteella tehdään suositus digitaalisen viestinnän kehittämisestä toimeksiantajalle.

## 2 DIGITAALINEN TYÖYMPÄRISTÖ 2020-LUVULLA

### 2.1 Miten digitalisaatio muuttaa työelämää?

Viime vuosina digitalisaatio termin käyttö on yleistynyt, kun puhutaan median ja työelämän murroksesta. Digitalisaation taustalla on digitalisoituminen, jolla tarkoitetaan analogisen konvertointia digitaaliseen muotoon. (Ilmarinen & Koskela 2015, 22). Esimerkkeinä tästä ovat perinteisten kirjojen siirtyminen e-kirjoksi, asioiden siirtyminen verkkopalveluihin ja lukuisat pilvipalvelualustat. Digitalisaatiosta puhutaan silloin, kun digitalisoituminen muuttaa pysyvästi ihmisten käyttäytymistä, sekä yritysten toimintaa arkipäiväisissä asioissa (Ilmarinen & Koskela 2015, 23). Digitalisaation eteneminen on kiivasta ja muutokset vaikuttavat yhteiskunnan toimintaan pysyvästi. Voidaan puhua eräänlaisesta murroksesta, jossa vanhat toimintamallit ja käytännöt korvataan uusilla. Digitalisaation vaikutukset koetaan koko yhteiskunnassa, niin yksilötasolla kuin liike-elämän ja julkisen hallinnon toimintaympäristöissä. Muutoksen mahdollistajana toimii kehittynyt teknologia (Ilmarinen & Koskela 2015, 52).

Digitalisaatiota käsittelevässä Yritysjohdon käsikirjassa Ilmarinen ym. (2015, 52) jakaa murroksen kolmeen eri osa-alueeseen. Näitä osa-alueita ovat asiakaskäyttäytymisen murros, teknologian murros ja markkinoiden murros.



Kuva 1. Digitalisaation murrokset (Ilmarinen & Koskela 2015, 52).

Asiakaskäyttäytyminen näkyy asiakkaiden tavassa toimia. Asiakkaat odottavat, että palvelua on saatavilla digitaalisesti ajasta ja paikasta riippumatta. Palvelun tulee olla

helppokäyttöistä, nopeaa ja älypuhelimella käytettävissä. Itsepalvelu digitalisaation trendinä lisääntyy. (Ilmarinen & Koskela 2015, 53–56.) Palvelujen ja ohjelmistojen älykkyys kasvaa, ja tämä mahdollistaa uudet digitaaliset toiminnallisuudet. Voidaan puhua uudesta digitalisaation aallosta, jossa älykkyys siirtyy laitteisiin, esineisiin ja niihin liittyviin palveluihin. Tämä tuo uusia haasteita yrityksille ja organisaatioille älykkäiden palveluiden tarjoamiseen. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 59–63.) Markkinoiden murros koskettaa yritysten lisäksi julkista sektoria. Toimialojen rajat muuttuvat liukuviksi. Palveluja ostetaan ja myydään eri tuottajien kautta. Esimerkiksi Google hakee kasvua kaikilta mahdollisilta aloilta, julkishallinnon toiminnot mukaan lukien. (Ilmarinen & Koskela 2015, 67.)

Tulevaisuudentutkija Jacob Morgan (2014) kirjoitti blogissaan, miten työelämä tulee muuttumaan teknologian kehityksen myötä. Hän esitteli seitsemän periaatetta, joiden ehdoilla tulevaisuudessa työskennellään.



Kuva 2. Tulevaisuuden työelämän seitsemän periaatetta (Morgan, 2014).

Ensimmäisenä periaatteena on joustava työympäristö. Henkilöstö ei ole enää sidoksissa toimistoon, vaan työtehtäviä voi suorittaa sijainnista ja paikasta riippumattomasti. Toisena muutoksena Jacob Morgan näkee työtehtävien mukauttamisen. Yhden roolin ura muuttuu urapoluksi, jota voi muokata matkan varrella. Sosiaaliset verkostot ovat osa yhteistyötä ja kommunikoinnin, sekä tiedon jakamisen tavat muuttuvat. Uudet tekniikat, kuten digitaaliset työympäristöt korvaavat sähköpostin. Viidentenä periaatteena hän näkee johtajuuden, jossa jokainen voi tulla tavallaan johtajaksi jakamalla ideoita ja rakentamalla verkostoja organisaation sisällä. Teknologia yhdistää henkilöstön yhteen missä tahansa, milloin tahansa ja millä laitteella tahansa. Tämä tarkoittaa, että oppiminen ja opettaminen voi tapahtua ilman virallisia koulutusohjelmia ja oppimista tapahtuu organisaation virtuaalisessa ympäristössä kaiken aikaa. Nyt kuusi vuotta blogikirjoituksen jälkeen osa muutoksen trendeistä on jo havaittavissa arkipäivän työskentelyssä.

Tulevaisuuden tarkastelua voidaan tehdä myös heikkojen signaalien kautta. Heikolla signaalilla tarkoitetaan ilmiötä tai tapahtumaa, joka on merkki mahdollisesta muutoksesta, mutta sen laajuutta ja vaikuttavuutta ei osata vielä arvioida tarkkaan. Kyky ennakoida muutoksia antaa mahdollisuuden pohtia vaihtoehtoisia menetelmiä organisaation toimintaan. Heikkojen signaalien ymmärryksen jälkeen tulkintaa pitää soveltaa yhdessä megatrendien kanssa. Tämä tarkoittaa, että asiaa pyritään miettimään mahdollisimman pitkälle, jotta voidaan havaita muutoksen välilliset ja välittömät vaikutukset. (Sitra 2019, 4–6.)

Tulevaisuuden tutkimukseen erikoistunut tutkimuslaitos Institute for the Future (2020) on toteuttanut raportin yhdessä Dell Technologiesin kanssa vuoden 2030 työelämän näkymistä. Tutkimuksen mukaan robotit tulevat työhömme. Digitaalisen muotoilun avulla pyritään saamaan ihmisen ja koneen välinen kumppanuus toimimaan. Multimodaaliset, eli useasta elementistä koostuvat rajapinnat tulevat vuorovaikutuksen mahdollistajiksi. Tämä luo mahdollisuuden monipuoliseen käyttökokemukseen, johon voidaan yhdistää eleiden tunnistus, sekä tuottaa esimerkiksi hajua lisätyn todellisuuden kokemuksiin. Automatisoinnin taso kasvaa huimasti vuoteen 2030 mennessä ja älykkäiden ohjelmistojen avulla voidaan monia prosesseja suorittaa täysin automaattisesti. Lisätty todellisuus haastaa virtuaalisen todellisuuden, kun teknologiat sekoittavat digitaalista ja fyysistä maailmaa. Nämä tulevaisuuden kuvat osoittavat, että teknologian muutoksiin tulee tarttua työyhteisössä viimeistään nyt, jotta digitalisaation vauhdissa on mahdollista pysyä mukana.

## 2.2 Digiloikkaan valmistautuminen

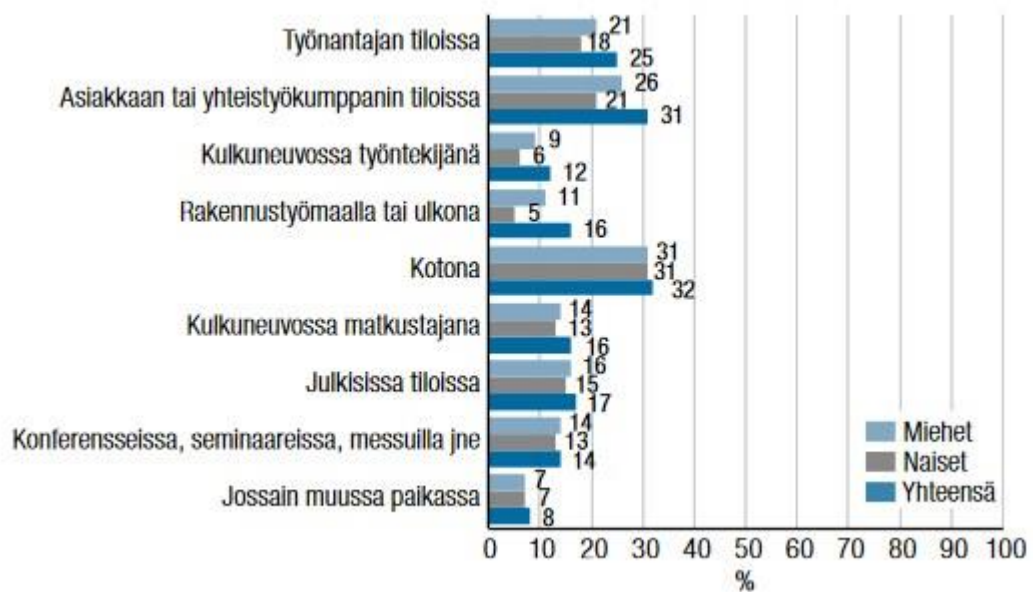
Digitalisaatio tarkoittaa väistämättä työn uudelleen organisointia, eli työnteon uudelleenajattelua. Tavoitteena on saada täysimääräinen hyöty teknologiasta ja luoda mahdollisuus kehittää ja hyödyntää osaamista työssä (Työterveyslaitos 2018, 45). Hyvä työkalu digiloikkaan valmistautumisessa, toteuttamisessa ja seurannassa on huolellisesti laadittu digiagenda. Digiagenda toimii viestinnän ja johtamisen välineenä, sisältää organisaation yhteisen näkemyksen siitä, mihin digitalisoinnissa keskitytään ja miten tavoitteeseen päästään. Agendan tulee sisältää kaikki käytännön toimenpiteet ja aikataulut, jotta työyhteisön sitouttaminen ja suunnitelmien toteuttaminen helpottuu. Digitalisaatiossa on kyse nopeasta muutoksesta ja uudistamisesta normaalin operatiivisen johtamisen sijaan. Tämän vuoksi digiagendaa voidaan kutsua eräänlaiseksi muutossuunnitelmaksi, joka ulottuu organisaation rakenteisiin, toimintatapoihin ja osaamiseen. Digiagenda poikkeaa perinteisestä strategisesta mallista siten, että toimenpiteitä arvioidaan, muutetaan ja täydennetään joustavasti nopealla syklillä, jotta konkreettiset muutokset ja uudistukset toteutuvat nopeasti ja hallitusti. Tavoitteena on toimeenpanokeskeisyys ja jatkuva seuranta parempien tavoitteiden saavuttamiseksi. (Ilmarinen & Koskela 2015, 246–248.) Tavoitteissa tulee huomioida organisaation asiakkaat ja kumppanit. Toimintaympäristöstä pyritään hankkimaan asiakasymmärrystä, jotta voidaan tuottaa asiakkaiden tarpeita vastaavia digitaalisia palveluja. Haasteen digiagendan laatimiseen tuo toteutettavien toimenpiteiden valinta. On päätettävä, mitkä toimenpiteet ovat välttämättömiä ja mitä jätetään toistaiseksi toteuttamatta. Liian laaja digiagenda vaatii paljon resursseja ja digitalisaation toteuttaminen etenee hitaasti. Päätöksiä tehdessä tulee harkita toimenpiteen vaikuttavuus verraten sitä teknologian kiivaaseen kehittymiseen. (Ilmarinen & Koskela 2015, 257–259.)

### 2.2.1 Toimintaympäristönä hajautettu organisaatio ja etätö

Digiaika on muuttanut työskentelyä ja tuonut työnteolle uuden monipaikkaisuuden käsitteen. Työnteon pääasiallinen paikka voi olla fyysisen toimiston lisäksi etätö, hajautettu organisaatio tai liikkuva työ. (Tilastokeskus 2019, 248.) Voidaan puhua virtuaalisesta työympäristöstä, jossa työskennellään osittain tai kokonaan maantieteellisesti hajautettuina teknologian mahdollistavien sovellusten, alustojen ja käyttöliittymien avulla (Työturvallisuuskeskus 2018).

Menestystekijöitä virtuaalisessa ympäristössä ovat yhteisöllisyys ja sitoutuminen, luottamus, tehokas kommunikointi, yhteiset toimintatavat, tiedon jakaminen ja hyödyntäminen, sekä itseohjautuvuus (Työturvallisuuskeskus 2018).

Työnteon pääsiällisen paikan monimuotoisuutta kuvaa Tilastokeskuksen (2019, 250) tekemä Työolo 2018 -tutkimus, josta havaitaan etätöiden tekemisen mahdollisuus hyvin monista paikoista. Vielä vuoden 2013 vastaavassa tutkimuksessa palaverit edellyttivät fyysistä läsnäoloa, mutta nykyään niitä hoidetaan videoneuvotteluiden avulla (Tilastokeskus 2019, 248).



Kuva 3. Työnteon pääsiällinen paikka sukupuolen mukaan: Työolotutkimus 2018 (Tilastokeskus 2018, 250).

Eniten etätöitä tehdään kotoa käsin tai asiakkaan tiloissa. Kulkuneuvoissa ja julkisissa tiloissa tehtävä etätö on jopa 15%:n paikkeilla kaikesta etätöiden teosta. Etätöiden tekemisestä saattaa aiheutua myös haittoja. Näitä ovat esimerkiksi työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, kuormitus, eristäytyminen ja luottamuksen puute. Riittämätön ohjauksen puute ja osaamisen kehittäminen saattavat aiheuttaa ongelmia työtehtävistä selviytymiseen. Haittojen ehkäisyyn pyritään ennakoimaan tehokkaalla etäjohtamisella. (Työterveyslaitos 2017.)

## 2.2.2 Vuorovaikutus digitaalisessa ympäristössä

Virtuaalinen ympäristö tekee viestinnästä lähes reaaliaikaista ja tuo uudenlaisia haasteita vuorovaikutukseen. Toimintatapojen selkeys on hyvän etätyökulttuurin edellytys. On tarpeellista määritellä työntekijän saavutettavuuteen käytettävät välineet etäpäivän aikana ja miten näitä käytetään. Näin voidaan vähentää väärinymmärrysten mahdollisuutta ja lisätä yhteisöllisyyttä työyhteisön kesken. (Hiila ym. 2019, 198–201.)

Vuorovaikutus virtuaalisessa työympäristössä asettaa tietynlaisia edellytyksiä ja vaatimuksia teknologian osalta. Työturvallisuuskeskus (2018) on listannut muutamia pohdittavia asioita, joita tulee ottaa huomioon digitaalisen viestinnän kanavia valittaessa. Ensimmäisenä tulee kartoittaa, minkälaista yhteistyötä virtuaalisella alustalla tullaan tekemään ja miten vuorovaikutus hoidetaan eri toimipisteiden välillä. Välineitä vuorovaikutuksen parantamiseen ovat esimerkiksi videoneuvottelut, pikaviestinnän välineet, digitaalinen ilmoitustaulu ja virtuaaliset työryhmät. Tarvittavat välineet ja käytettävät ohjelmat tulee pohtia jokaisen työtehtäviä ajatellen.

Tehokkaiden välineiden lisäksi tarvitaan suunnitelma kokouskäytännöistä, päätöksenteosta, henkilöstön rooleista ja työn raportoinnista. On luonnollista, että epävarmuus ja epäonnistumisen pelko rajoittavat tehokasta tiedon jakamista. Virtuaalisen ympäristön tiedon jakamisen esteitä voivat olla teknologian asettamat rajoitteet, riittämätön tiedon jakaminen, osaamisen puute, käyttötuen puute ongelmatilanteissa ja luottamuksen puute. (Työturvallisuuskeskus, 2018.)

Hiila ym. näkee (2019, 201) virtuaalisen vuorovaikutuksen haasteena organisaation eri ikäiset työntekijät. Sosiaalisen median aikakaudella syntyneet ovat tottuneet viestimään ahkerasti digitaalisten kanavien kautta. He ovat tottuneet nopeaan reagointiin ja jatkuvan palautteen antamisen ja saamisen kulttuuriin. Työelämässä näin aktiivinen toiminta ei ole aina tarpeellista ja välttämätöntä. Vuorovaikutuksen käytännöistä kannattaa käydä avoin keskustelu, jotta voidaan luoda yhteiset tiedonjakamisen käytännöt ja digitaalisen viestinnän ohjeet. Kulttuurien moninaisuutta pidetään rikkautena työelämässä, mutta virtuaalisessa ympäristössä tämä saattaa osoittautua haasteeksi. Kielierot ja tapakulttuuri asettavat viestinnän suunnittelulle ja toteuttamiselle haasteita, jotka tulee ottaa huomioon viestinnän ohjeita laatiessa. On myös mahdollista, että organisaatiossa toimitaan eri aikavyöhykkeillä, joka rajoittaa henkilöstön tavoitettavuutta. (Työturvallisuuskeskus 2018.)



## 3 TYÖYHTEISÖN SISÄINEN VIESTINTÄ

### 3.1 Työyhteisöviestinnän määritelmä ja tavoitteet

Työyhteisöviestintä on termi, joka 2000-luvun alussa korvasi sisäisen viestinnän käsitteen. Juholin (2017, 118) kannustaa näkemään työyhteisöviestinnän monisuuntaisena mahdollisuutena, jossa tapahtuu tiedon jakamista, vuorovaikutusta ja tulkintaa jokaisen vahvuudet huomioiden ja niitä hyödyntäen. Keskityn tässä opinnäytetyössä käsittelemään organisaation viestintää sisäisen viestinnän näkökulmasta. Viestintä on osa työyhteisön ylläpitoa, jossa pyritään vahvistamaan yhteisöllisyyttä, uudistamaan toimintaa ja kehittämään henkilöstön yksilöllistä ja yhteistä oppimista. Työyhteisöviestintää ei voi enää nähdä ylhäältäpäin johdettavaksi toiminnoksi, vaan viestintää toteuttavat kaikki organisaation jäsenet. Digitaalisen toimintaympäristön myötä viestintää tapahtuu kaiken aikaa. Etätyön tekeminen ja maantieteellisesti hajautetut organisaatiot tarvitsevat tuekseen hyvin laaditun viestintästrategian, josta löytyvät yhteiset pelisäännöt viestinnän toteuttamiseksi. (Juholin 2017, 120–121.) Onnistunut työyhteisöviestintä lisää työmotivaatiota ja työn merkityksellisyys korostuu. Työtehtävien suoritus helpottuu, kun työntekijä on tietoinen omista tehtävistään, asemastaan, toimintaympäristöstä ja yrityksen tavoitteista. (Honkala ym. 2017, 107).

Työyhteisöviestinnän tarkoitus on toimia myös johtamisen tukena, koska johtaminen sisältää paljon suullista ja kirjallista viestintää. Vaikka työyhteisö on pieni, niin suunnitelmallisella viestinnällä luodaan avoin ilmapiiri ja edistetään työtehtävien suorittamista. (Honkala ym. 2017, 107.) Honkala ym. (2017, 108–109) jakaa sisäisen työyhteisöviestinnän neljään helposti omaksuttavaan alueeseen:

- Työntekijää koskeva henkilökohtainen viestintä
- Osastokohtainen viestintä
- Koko yritystä koskeva viestintä
- Henkilöstötiedote

Työntekijää koskeva henkilökohtainen viestintä käsittää työntekijän perehdyttämisen, tavoitteiden määrittelyn ja seuraamisen, koulutustarpeiden kartoituksen, sekä tiedottamisen työtehtävien muutoksista. Osastokohtaisen viestinnän tehtäväkenttään kuuluvat yrityksen toiminta-ajatus ja tavoitteet, tulostavoitteiden asettaminen ja tulosseuranta. Koko yritystä koskevaa viestintää säätelee laki yhteistoiminnasta. Laki koskee yrityksiä, joissa

on työntekijöitä vähintään 20 tai enemmän. Henkilöstötiedotetta käytetään, kun tulee tarve tiedottaa jostakin organisaatiota koskevasta asiasta koko henkilöstölle. Tyypillisesti tiedote lähetetään sähköpostissa tai julkaistaan yrityksen digitaalisella työpöydällä. (Honkala ym. 2017, 108–109.)

### 3.2 Viestintästrategia

Toimiva viestintä tarvitsee tuekseen viestintästrategian, jossa määritellään viestinnän operatiivinen suunnitelma ja käytännön toimenpiteet tietyksi ajanjaksoksi. Operatiivisella suunnittelulla tarkoitetaan viestinnän käytännön toimenpiteiden kuvaamista konkreettisina tehtävinä. Tähän sisältyy esimerkiksi päivittäisviestinnän linjaukset, poikkeustilanteiden suunnitelmat, prosessien kuvaukset ja verkkoviestinnän ohjeet. (Juholin 2015, 68.) Strategiatyö aloitetaan nykytilan kartoituksella ja viestinnän perusteiden määrittelyllä. Näihin kuuluvat viestinnän tehtävät ja periaatteet, sekä käytettävät viestintäkanavat ja viestinnän resurssit. Resurssianalyysi sisältää myös viestinnässä käytettävät tekniikat ja budjetin. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 55–56.) Viestintästrategia tulee päivittää olosuhteiden muuttuessa, jotta se vastaa mahdollisimman hyvin organisaation tavoitteita (Juholin 2017, 65). Käytännön toimenpiteet on hyvä suunnitella vuosikalenteriin tai vuosikelloon, jotta tavoitteiden toteutumisen seuranta on helpompaa (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 60).

### 3.3 Muutosviestintä

Muutosviestinnän tärkeys korostuu, kun jokin strateginen muutos koskettaa henkilöstön päivittäisiä työtehtäviä. Juholin (2017, 244–245) toteaa muutosviestinnän koostuvan neljästä vaiheesta.

Muutoksesta viestiminen noudattaa strategisen työyhteisöviestinnän mallia, joihin kuuluvat:

- Varhainen informointi
- Johdettu keskustelu
- Yhteisöllisyyden vahvistaminen
- Vastuullinen dialogi

Muutosviestinnässä varmistetaan oikea-aikainen viestintä, jotta mahdollisuus hyvään keskusteluun saadaan jo muutosprosessin varhaisessa vaiheessa. Kriittiset kysymykset, havaitut ongelmat ja muutosprosessin haasteet on helpompi tunnistaa alkuvaiheessa. Informoinnin vaiheeseen kuuluu muutoksen taustojen ja tavoitteiden arviointi. Informoivaa tietoa saattaa olla tässä vaiheessa vähän, mutta kaikki tarpeellinen tieto tuodaan muutosta koskevan henkilöstön tietoisuuteen. (Juholin 2017, 244.)

Tavoitteisiin tähtäävään johdettuun keskusteluun tulee valmistautua aineistolla, joka helpottaa asian käsittelyä. Juholin (2017, 245) erittelee tyypillisesti johdantoaineistoon sisältyviä asioita seuraavien teemojen kautta:

- Mihin tahtotilaan muutoksen toteuttaminen perustuu?
- Miten se vaikuttaa organisaation tulevaisuuteen?
- Mitkä ovat muutoksen tavoitteet, arviointimenetelmät ja mittarit?
- Millaisia vaikutuksia muutoksella on organisaatiolle?
- Mitä uusia toimintatapoja muutos tuo ja miten niihin valmistaudutaan?
- Muutoksen tulevaisuuden visiot?

On luonnollista, että kaikki eivät hyväksy muutoksen tarpeita. Ensimmäisenä ajatuksena on usein, mitä tapahtuu omille työtehtäville ja miten muutokset vaikuttavat koko organisaatioon? Huolta saattaa aiheuttaa myös selviäminen uuden teknologian kanssa. Johdettu keskustelu pyrkii antamaan jokaiselle mahdollisuuden tulla kuulluksi ja olla vaikuttamassa tulevaan muutokseen. (Juholin 2017, 244–245.) Hyvän keskustelun avulla on mahdollisuus luoda visioita, miten muutosta lähdetään toteuttamaan, ja havaita mahdolliset haasteet. Keskustelun lopputuloksena on mielestäni tärkeintä tunnistaa tahtotila, joka on aiheuttanut tarpeen muutokselle.

Yhteisöllisyys korostuu muutosvaiheessa ja sen tavoitteena on osallisuus, joka koskettaa kaikkia organisaation jäseniä. Yhteishenki, luottamus ja yhdessä tekeminen on avain onnistuneeseen muutokseen, koska henkilöt kokevat muutoksen eri tavoin. Luottamus helpottaa uusien asioiden omaksumisessa ja epävarmuus vähenee, kun työyhteisössä havaitaan olevan yhteisten haasteiden edessä. (Juholin 2017, 245.) Hiila ym. (2019, 65) käsittelee mielenkiintoisesti yhteisöllisyyttä nykypäivän työelämässä. Määritelmän mukaan yhteisöllisyys voidaan kuvata tiimiälyksi, jossa organisaatio toimii joustavasti, kerää ja jakaa tietoa, muuttaa toimintaansa haasteiden edessä ja kokoaa lukuisista tietolähteistä oman tiimiällyn. Tiimiällyn näkemyksen mukaan tulevaisuudessa yksilön menestyminen teknologiaa vastaan on rajallinen, mutta älykäs tiimi yhdessä luo menestymistä.

On totta, että teknologia tarvitsee tuekseen myös inhimillisiä oivalluksia, joita vain ihminen voi tuottaa.

Toimeksiantajaorganisaation näkökulmasta tiimi-sana saattaa tuntua vieraalta, koska kyse on tieteellistä tutkimusta tuottavasta asiantuntijaorganisaatiosta. En lähtisi pohtimaan sanaa tarkemmin, koska tiimiäly korostuu kaikilla toimialoilla ja teknologian hyödyntäminen onnistuu parhaiten luovasti toimivassa työyhteisössä (Hiila ym. 2019, 67).

Vastuullinen dialogi tarkoittaa ihmisten välistä keskustelua, jonka elementtejä ovat merkityksen jakaminen, ymmärryksen luominen ja tiedon muodostaminen. Aktiivinen kuuntelu ja erilaiset näkemykset kuuluvat hyvään dialogiin. Hyvin toimiva dialogi osallistaa kaikki työyhteisön jäsenet, ratkaisee ongelmia yhdessä ja sallii kyseenalaistamisen ja kritiikin esittämisen. Parhaimmillaan vastuullinen dialogi estää organisaation ajautumasta kriisiin. Jos dialogia jatketaan loputtomiin ilman päätöstä ja tuloksia, saattavat asiat muuttua kielteisiksi ja mahdollisuudet onnistumiseen katoavat. On luonnollista, että aina ei voida löytää ratkaisuja, mutta asian tiedostamista dialogin kautta voidaan pitää riittävänä ratkaisuna. (Juholin 2017, 125–127.)

## 4 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Toimeksiantajan esittely

Siirtolaisuusinstituutti on suomalaisiin ja kansainvälisiin muuttoliikkeisiin keskittyvä tieteellinen tutkimuslaitos. Tutkimus- ja kehittämistyöt käsittelevät muuttoliikkeiden historiallisia ja nykypäivän ilmiöitä. Instituutissa toteutetaan selvitystöitä erilaisissa hankkeissa yhteistyössä sidosryhmien kanssa. 2010-luvulla tutkimus on keskittynyt maahanmuuttoon.

Instituutti perustettiin Turkuun vuonna 1974, kun Suomi kaupungistui vauhdilla ja maasta muutettiin paljon ulkomaille. Perustajat olivat lähtöisin Turun yliopistosta ja mukana olivat muut suomalaiset yliopistot ja kansalaisjärjestöjä. Siirtolaisuusinstituutin taustalla toimii säätiö. Toimintaa tukee opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustus merkittävällä osuudella. Siirtolaisuusinstituutisäätiön varoista tuetaan toimintaa ja jaetaan vuosittain apurahoja siirtolaisuuden tutkimiseen, dokumentointiin ja julkaisutoimintaan. Instituutin toimipisteet sijaitsevat Turussa, Vaasassa ja Seinäjoella. Päätoimipaikka sijaitsee Turussa ja sieltä löytyvät myös arkisto ja kirjasto.

Tutkimustyön lisäksi instituutti on aktiivinen julkaisija. Vertaisarvioidussa tutkimussarjassa julkaistaan korkealaatuista tiedekirjallisuutta. Neljä kertaa vuodessa ilmestyy Siirtolaisuus-Migration-lehti. Toimenkuvaan kuulu mittava arkistokokoelma, kirjasto ja siirtolaisrekisteri. Kirjasto on kaikkien kansalaisten käytössä, mutta suurin käyttäjäkunta on tutkijat ja sukututkijat. Kirjastossa on yli 10 000 muuttoliikkeisiin ja etnisyyteen liittyvää julkaisua, sekä ulkosuomalaisten julkaisemia lehtiä, kaunokirjallisuutta ja muistelmia.

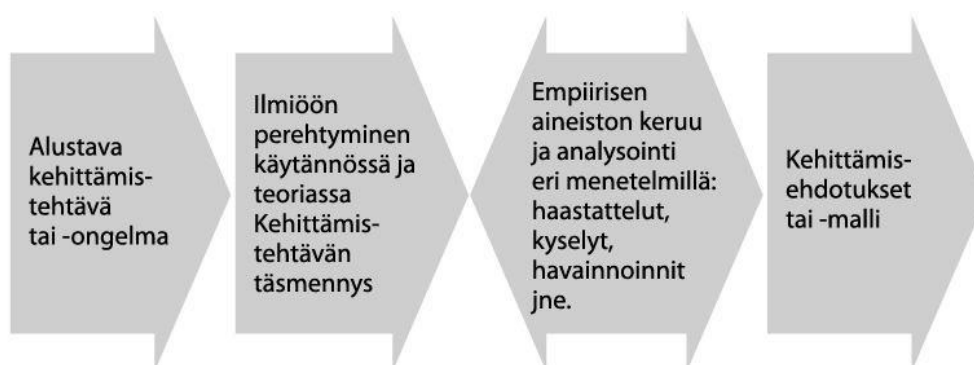
Arkiston kokoelmista löytyy aineistoa yli tuhannelta henkilöltä, jotka ovat viettäneet elämänsä siirtolaisena maailman eri kolkissa. Tämän lisäksi arkistossa on lukuisa määrä kirjoja, valokuvia, matkustusasiakirjoja ja audiovisuaalista materiaalia siirtolaisten elämästä. Tällä hetkellä arkiston digitaalista saatavuutta kehitetään ja osa palveluista on pois käytöstä alkuvuoden 2020.

Tapahtumatuo-antanto on aktiivista ja instituutilla on laajat koti- ja ulkomaiset verkostot. Viiden vuoden välein järjestettävä valtakunnallinen Muuttoliikesymposium on tapahtumista suurin. (Siirtolaisuusinstituutti 2020.)

## 4.2 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu

Opinnäytetyön tutkimusstrategia on tapaustutkimus. Tapaustutkimus on hyvin yleinen kehittämistutkimuksen menetelmä liiketaloustieteessä, kun halutaan tutkia yhtä tai useampaa ilmiötä luonnollisessa ympäristössä. Tutkimusmenetelmä sisältää usein kvalitatiivisen (laadullisen) ja kvantitatiivisen (määrällisen) tutkimuksen menetelmiä. (Kananen 2012, 34–35.) Tapaustutkimuksen taustalla olevaan ilmiöön pyritään löytämään ratkaisu tiedonkeruun, tutkimusmenetelmien ja analysoinnin avulla (Kananen 2012, 13). Kehittämistyön tavoitteena on muutostarve parempaan ja muutoksen toteutumista tuetaan tutkimusmenetelmien lisäksi teoreettisella aineistolla (Kananen 2012, 19). Tapaustutkimuksen avulla haetaan vastauksia kysymyksiin: miten ja miksi? (Ojasalo ym. 2015, 52–53). Laadullisen tutkimuksen menetelmä soveltuu hyvin tutkimusongelman määrittelyyn, nykytilanteen kartoitukseen, kehittämisilmiöön perehtymiseen ja teoreettisen tietoperustan laatimiseen. (Kananen 2012, 92.) Tapaustutkimus poikkeaa muista kvalitatiivisista menetelmistä siten, että tapaustutkimuksessa tapausten valintaan ei liity otantaa. Tämä perustuu tutkimuksen yleistettävyyteen, johon kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä. Tutkimuksen tulokset koskevat vain kyseistä tutkimusta ja yleistettävyyttä ei voida tehdä muihin vastaaviin tutkimuksiin. (Kananen 2012, 35.)

Tapaustutkimuksen eteneminen on kuvattu Ojasalon ym. (2015, 54) kirjassa neljän vaiheen avulla. Tapaustutkimuksen prosessi käynnistyy alustavasta kehittämistehtävästä tutkittavaan ilmiöön perehtymällä ja aihealueen täsmentämisellä. On luonnollista, että tapaustutkimuksen metodilla suoritettu kehittämistehtävä muokkautuu matkan varrella.



Kuva 4. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2015, 54).

Tapaustutkimus mahdollistaa monenlaiset tiedonkeruumenetelmät ja näitä yhdistelemällä on mahdollisuus saada kattavasti tietoa tutkittavasta tapauksesta.

Empiirisen aineiston keruuseen voidaan käyttää esimerkiksi haastatteluja ja kyselyitä, joiden pohjalta luodaan taustatiedot kehitystyölle. (Ojasalo ym. 2015, 53–55.) Tässä tutkimuksessa käytettiin kahta aineistonkeruun menetelmää. Tutkimusmenetelmiksi valitsin kvalitatiivisen (laadullisen) teemahaastattelun ja kvantitatiivisen (määrällisen) sähköisen lomakekyselyn, joka sisälsi myös kvalitatiivisen menetelmän piirteen avoimien kysymysten muodossa. (Ojasalo ym. 2015, 104.) Koska tapaustutkimus on tyypillisesti ihmisen toimintaa selvittävä tutkimusmenetelmä, teemahaastattelu ja kyselytutkimus soveltuvat hyvin opinnäytetyöni tiedonkeruun menetelmäksi (Ojasalo ym. 2015, 55).

#### 4.2.1 Haastattelututkimus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelun muotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Teemahaastattelua voidaan kutsua myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi, johon poimitaan tutkimusongelman keskeiset ilmiöt ja teemat. (Vilka 2012, 101.) Empiiristen tutkimuskysymysten tavoitteena on saada haastateltava kuvailemaan käytännön kokemuksia. Kysymysten muotoilussa tutkijan taustatiedot ja kohderyhmän kulttuurin tunteminen ovat tärkeässä roolissa kvalitatiivisen tutkimuksen näkökulmasta. Tämä auttaa tutkijaa ymmärtämään haastateltavan käsityksiä ja kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä. (Vilka 2012, 106–109). Parhaan ymmärryksen aiheeseen saa antamalla haastateltavan kertoa omin sanoin, miten hän asian ymmärtää.

#### 4.2.2 Digitaalisen viestinnän sähköinen kyselytutkimus

Kehittämistutkimuksessa kvantitatiivisena menetelmänä voidaan käyttää kyselytutkimusta. Menetelmä soveltuu hyvin mielipiteiden kartoittamiseen, kun kehittämistyö rajautuu tiettyyn toimintaympäristöön. Tutkimuskysymyksille haetaan lomakekyselyn avulla vastauksia, jotta tutkimusongelma saadaan ratkaistua. (Kananen 2012, 121–122.) Kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia esitetään suorina jakaumina tai ristiintaulukointeina. Nämä molemmat esittämistavat edustavat taulukkomuotoa. Suoran jakauman taulukossa saman muuttujan tiedot esitetään prosentuaalisessa muodossa. Ristiintaulukoinnissa tarkastellaan kahta muuttujaa samanaikaisesti ja taulukko muodostuu sarakkeista ja riveistä.

Tieteellinen esitystapa noudattaa aina taulukkomuotoa. (Kananen 2012, 137–139.) Tässä opinnäytetyössä kvantitatiivisen tutkimusaineiston kuvausmenetelmänä käytetään prosentuaalista jakaumaa, ristiintaulukointia ja tulosten graafista esittämistä.

#### 4.2.3 Analysoinnin menetelmät

Tapaututkimuksen analysoinnissa sisällönanalyysi on yleisesti käytetty menetelmä. Sisällönanalyysillä tarkoitetaan tutkimusaineiston sanallista kuvaamista. (Vilka 2005, 139.) Sisällönanalyysin avulla on tarkoitus etsiä merkityksiä ja kokonaisuuksia tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksesta saatua tietoa ei esitetä numeerisina arvoina, vaan pyritään kuvaamaan aineistosta havaittavat yhtäläisyydet ja erot. Sisällönanalyysi jaetaan aineistolähtöiseen ja teorialähtöiseen lähestymistapaan. (Vilka 2005, 140.)

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheisiin kuuluvat aineiston tekstualisointi, luokittelujärjestelmän ja luokittelurungon kehittäminen, analyysiyksiköiden määrittäminen ja raportointi (Seitamaa-Hakkarainen 2014). Analyysi alkaa koko aineiston lukemisella ja analyysia ohjaa luokittelujärjestelmä, jonka luonteeseen kuuluu kehittyä ja muuttua tutkimuksen edetessä. Luokittelujärjestelmät ovat yksilöllisiä jokaisessa tutkimuksessa ja niiden luominen perustuu tutkijan luovaan kehittämiseen. (Seitamaa-Hakkarainen 2014.) Luokittelujärjestelmän luomista ohjaavat tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset (Vilka 2012, 140). Analyysia varten muodostetaan analyysiyksiköt, jotka mahdollistavat aineiston yksityiskohtaisen kuvauksen sisällön sanojen, merkityksien ja ajatuksien muodossa. Sisältöä on mahdollista lähestyä myös eritellen ilmiöön liittyvien käsitteiden ilmestymistiheyttä tai keskinäisiä suhteita (Kananen 2012, 116).

Analyysi päättyy, kun aineistosta ei tehdä uusia havaintoja. Tilastollisen näkökulman liittäminen analyysiin antaa tutkimukselle kvantitatiivisen muodon, kun tuloksia esitetään myös numeraalisessa muodossa. Yleisiä tilastollisia menetelmiä tutkimustulosten esittämisessä ovat aineistossa esiintyneiden ominaisuuksien tunnusluvut. (Seitamaa-Hakkarainen 2014). Raportoinnin vaiheessa suoritetaan aineiston tulkinta ja muodostetaan johtopäätökset tutkimusongelman näkökulmasta (Kananen 2013, 107). Käytin tämän tutkimuksen analysoinnissa aineistolähtöistä sisällönanalyysiä teemahaastattelun ja kyselytutkimuksen kvalitatiivisen osuuden osalta. Kyselytutkimuksen kvantitatiiviseen tulosten esittämiseen hyödynsin Webropol-ohjelmiston tarjoamia raportoinnin työkaluja.



## 5 TUTKIMUKSEN KESKEISET TULOKSET JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA

### 5.1 Tutkimuksen keskeiset tulokset

Ensimmäinen tutkimusmenetelmä oli teemahaastattelu, jonka suoritin helmikuun 2020 alussa. Haastattelu oli täydentävä tutkimusmenetelmä opinnäytetyössä ja siihen osallistui neljä henkilöä toimeksiantajan eri ammattiryhmistä. Toteutin haastattelun puolistrukturoidun mallin mukaan, jossa kysymykset oli laadittu ennakkoon, mutta kysymysten järjestys muotoutui haastattelun kulun mukaisesti. Kysymyksiä oli yhteensä kaksikymmentä kappaletta ja ne olivat samat kaikille haastateltaville. Haastattelutilanne oli kontekstuaalinen, eli haastattelu suoritettiin toimeksiantajan tiloissa. (Ojasalo ym. 2015, 105–108.) Haastattelut kestivät vaihtelevasti 45 minuutista yhteen tuntiin. Valitsin haastattelun tallennuksen menetelmäksi tekstimuotoisen tallennuksen haastattelun aikana. Jokaisen haastattelutilanteen jälkeen kirjoitin informaation tarkempaan tekstimuotoon analysointia varten. Kysymykset sisälsivät viestinnän nykytilan kartoittamiseen ja digitaalisten työvälineiden käyttöön sisältyviä teemoja, sekä viestinnän vastuiden jakamiseen liittyviä kysymyksiä ja digitaalisen viestinnän osaamistason arviointia. Haastattelu- tutkimuksen kysymykset löytyvät tämän opinnäytetyön liitteestä (Liite 1). Haastattelun aineistoa en julkaissut opinnäytetyössä, jotta anonymiteetti voidaan taata myös tämän tutkimuksen osalta.

Opinnäytetyön pääasiallisena tutkimusmenetelmänä oli sähköinen lomakekysely. Kysely noudatti puolistrukturoitua mallia, jossa oli sekä kvantitatiivisia kysymyksiä valmiine vastausvaihtoehtoineen että kvalitatiivisia avoimia kysymyksiä. Kysymykset sisälsivät erilaisia väittämiä organisaation sisäisen viestinnän tilasta, työskentelytavoista ja digitaalisten työkalujen käytöstä. Avoimet kysymykset edustivat tutkimuksen kvalitatiivista osuutta, jonka tavoitteena oli saada henkilöstön näkökulma kehittämissuunnitelmaan. (Ojasalo ym. 2015, 104.) Määrittelin kyselytutkimuksen kysymykset tutkimusongelman perusteella. Toteutin sähköisen lomakekyselyn Turun ammattikorkeakoulun Webropol-ohjelmalla. Kysely suoritettiin helmikuun 2020 alussa. Vastausaikaa kyselyyn oli kaksi viikkoa. Kyselylomakkeen vastauslinkki oli anonymi, jottei vastaajaa ja vastauksia voitu yhdistää toisiinsa. Lomakekyselyn saatekirje ja kysymykset tuloksineen löytyvät tämän opinnäytetyön liitteestä (Liite 2).

### 5.1.1 Haastattelututkimus

Teemahaastattelun tuloksien käsittelyn menetelmä oli sisällönanalyysi. Aloitin analysoinnin lukemalla aineiston useaan kertaan. Tämän jälkeen luokittelin ja nimesin aineiston asiasisällöiksi. Luokittelujärjestelmän etuna on aineiston liittäminen tutkimusongelman tarkasteluun samojen asiakokonaisuuksien kautta. (Kananen 2013, 104-105.) Haastattelun tulosten osalta tarkastelin seuraavia asiasisältöjä:

- Käytössä olevat sisäisen viestinnän kanavat
- Työyhteisön viestinnän vastuut, ohjeet ja roolitus
- Työyhteisön tärkeimmät ja tehokkaimmat viestintäkanavat
- Viestinnän kuormittavuus ja vaikutus työtehtävien suorittamisessa
- Työyhteisön digitaalisen viestinnän osaaminen ja koulutustarve
- Näkemys digitaalisen viestinnän kehittämistarpeista

Tutkin aineistosta tekijöitä, jotka yhdistävät ja erottavat asioita. Asiasisällöissä oli havaittavissa myös selkeitä syy-seuraussuhteita, joissa yksittäinen tekijä vaikuttaa toiseen tai monen asian seuraukseen. Toisiaan tukevat vastaukset lisäsivät tulkinnan luotettavuutta. Tutkimuksessa ei ollut mitään hypoteesia, vaan tutkimustuloksiin suhtauduttiin avoimin mielin ilman ennakko-oletuksia. Tavoitteena oli tehdä uusia havaintoja tutkittavasta ilmiöstä digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelman käyttöönoton suositusta varten.

#### **Haastattelun tutkimustulokset**

Käytössä olevista sisäisen viestinnän kanavista haastateltavat totesivat tärkeimmiksi henkilöstökokouksen, sähköpostin ja postituslistat, verkkolevyn, kahvihuonekeskustelut, sekä eri ammattiryhmien ryhmät. Työyhteisön viestinnän vastuiden ja roolien osalta vastausten perusteella oli havaittavissa kahta eri näkökantaa. Osa totesi viestinnän roolien ja vastuiden olevan selviä, mutta selkeitä ohjeita viestinnän toteuttamiseen ei ole saatavilla. Verkkolevyllä todettiin olevan jonkin verran dokumentteja, mutta tiedon ajantasaisuus vaihtelee. Toinen näkökulma oli, että rooleja ja vastuita ei ole jaettu tarpeeksi selkeästi ja viestintäkanava määrittelee usein vastuuhenkilön. Ohjeiden osalta todettiin myös olevan puutteita kielisyyden osalta, koska osa ohjeista on vain suomenkielisiä.



vastauksen takana saattaa olla, ettei henkilöillä ole joistakin asioista kokemusta työuran pituuden tai muun syyn takia. Likertin asteikko antaa kuitenkin hyvän mahdollisuuden laskea keskiarvoja ja hajontaa. (Vehkalahti 2014, 35-37.) Ristiintaulukoinnin avulla voitiin toteuttaa kahden eri muuttujan vertailua. Vertailun avulla tuloksista oli havaittavissa eroja ja yhtäläisyyksiä, joiden avulla aineistosta voidaan tehdä johtopäätöksiä. (Vehkalahti 2014, 68-69.) Kysymykset 5 ja 6 kartoittivat sisäisen viestinnän toimivuutta ja etätyön tekemistä. Kysymyksessä 5 valittiin kahdeksasta vaihtoehdosta kolme tärkeintä sisäisen viestinnän toimivuuden vaatimusta. Etätyön tekemistä määrällisesti kartoitettiin kysymyksessä 6.

Kyselytutkimuksen kvalitatiivista osuutta edustivat avoimet kysymykset, joiden tavoitteena oli saada henkilöstön näkemyksiä sisäisen viestinnän kehittämistoimenpiteiksi. Avoimia kysymyksiä oli kyselyn lopussa neljä kappaletta ja näihin vastaaminen ei ollut pakollista. Avoimien kysymysten vastaukset on purettu auki omassa kappaleessaan. Kysymysten alkuperäisiä vastauksia ei ole julkaistu tässä opinnäytetyössä, jotta anonyymiteetti toteutuu. Yksittäiset henkilöt saattavat olla tunnistettavissa kielellisen ilmaisun tai tarkan työtehtäviä kuvaavan vastauksen perusteella.

### **Kyselytutkimuksen keskeiset tulokset**

Valitsin tämän kyselyn keskeisempiä tuloksia kuvaamaan tuloksien prosenttiosuudet ja tulosten ristiintaulukoinnin, sekä graafiset kuviot. Kyselylomake ja tulokset kysymysten 1-6 osalta ovat kokonaisuudessaan nähtävänä liitteessä (Liite 2).

Ensimmäinen kysymys (Taulukko 1) käsitteli mielipidettä organisaation viestintäkäyttämisen tilasta. Pyrin tällä selvittämään sisäisen viestinnän tilaa kehittämissuunnitelmaa ajatellen. Enemmistö vastaajista oli melko tyytyväisiä sisäisen viestinnän tilaan ja hyvin tyytymättömiä ei ollut lainkaan. Viestinnän roolien ja vastuiden jakaantumisen melko tyytyväisiä oli 73% vastaajista.

Vuorovaikutus eri toimipisteiden välillä, digitaalisiin viestintävälineisiin ja tiedon saatavuuteen etäpäivänä melko tyytymättömien määrä oli 13% vastaajista.

## Taulukko 1. Organisaation viestintäkäyttäytyminen.

1. Tämä osio kartoittaa mielipiteitä organisaation viestintäkäyttäytymisestä. Valitse parhaiten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 15

	1 Hyvin tyytyväinen	2 Melko tyytyväinen	3 En osaa sanoa	4 Melko tyytymätön	5 Hyvin tyytymätön	Keskiarvo	Mediaani
Kuinka tyytyväinen olet organisaatiosi sisäiseen viestintään tällä hetkellä?	13,33%	66,67%	0%	20%	0%	2,27	2
Kuinka tyytyväinen olet organisaation digitaalisiin viestintävälineisiin?	6,67%	66,67%	13,33%	13,33%	0%	2,33	2
Kuinka tyytyväinen olet viestinnän vastuiden ja roolien jakaantumiseen henkilöstön kesken?	6,67%	73,33%	13,33%	6,67%	0%	2,2	2
Kuinka tyytyväinen olet vuorovaikutukseen eri toimipisteiden välillä?	13,34%	33,33%	40%	13,33%	0%	2,63	3
Kuinka tyytyväinen olet etätyöskentelyn välineisiin ja tiedon saatavuuteen etäpäivänä?	20%	40%	26,67%	13,33%	0%	2,33	2

Vastausprosentti
54%

Kun suoritetaan ristiintaulukointi (Taulukko 2) kysymyksen ”Kuinka tyytyväinen olet organisaatiosi sisäiseen viestintään tällä hetkellä?” verraten sitä kysymykseen ”Muutoksista kerrotaan ajoissa ja avoimesti”, voidaan havaita sisäiseen viestintään hyvin tyytyväisiä olleiden osalta vain 50% olevan täysin samaa mieltä muutoksien informoinnin osalta. Osittain eri mieltä oli 67% saman vertailun perusteella.

Taulukko 2. Ristiintaulukointi sisäisen viestinnän tyytyväisyydestä muutosviestinnän kanssa.

Muutoksista kerrotaan ajoissa ja avoimesti.	1 Täysin samaa mieltä	2 Osittain samaa mieltä	3 En osaa sanoa	4 Osittain eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
Hyvin tyytyväinen	50%	50%	0%	0%	0%
Melko tyytyväinen	0%	70%	0%	30%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%
Melko tyytymätön	0%	33,33%	0%	66,67%	0%
Hyvin tyytymätön	0%	0%	0%	0%	0%

Kysymyksessä 2 (Liite 2) selvitettiin työyhteisön sisäisen viestinnän toimivuutta tällä hetkellä. Vastaajia pyydettiin valitsemaan omaa näkemystä parhaiten kuvaava vaihtoehto. Liki puolet vastaajista 47% koki saavansa riittävästi omia työtehtäviä koskevaa tietoa. Noin kolmannes 33% koki löytävänsä helposti työssä tarvittavat ohjeet, dokumentit ja muut materiaalit, sekä saavansa riittävästi tietoa koko organisaatiota koskevia tietoja. Osittain eri mieltä sisäisen viestinnän toimivuudesta oltiin avoimen muutosviestinnän osalta 33% osuudella ja tiedon tavoitavuudesta koko henkilöstön 27% osuudella. Kysymykseen ”Sähköposti ei kuormita liikaa työtehtävien suorittamista” vastaajat olivat 33%

osittain eri mieltä. Verkkolevy on toimeksiantajan tiedon säilytyspaikka ja vastaajista 47% pitää sitä tärkeänä tiedon säilytyspaikkana. Vastaajista 7% on täysin samaa mieltä siitä, että tieto löytyy verkkolevyltä hyvin. Tiedon löydettävyydestä osittain eri mieltä oli 27% vastaajista. Tarkastelin tarvittavan tiedon vaivatonta löytämistä ristiintaulukoinnin (Taulukko 3) avulla. Kaikki, jotka löytävät tiedon vaivattomasti, pitävät myös verkkolevyä tärkeänä tiedon lähteenä. Tiedon löydettävyydestä osittain samaa mieltä olevista puolet ei pidä verkkolevyä tärkeänä. Tiedon löydettävyydestä osittain eri mieltä olevista neljännes koki kuitenkin verkkolevyn tärkeänä tiedonlähteenä. Tästä voi tehdä johtopäätöksen, että viestinnän välineenä verkkolevyä pidetään tärkeänä, vaikka tiedon löydettävyyden kanssa on haasteita. Kehittämissuunitelmaa ajatellen tiedonjakamisen työkalut digitaalisella alustalla nousevat tärkeiksi, jotta tiedon etsiminen ei kuormita työtehtävien suorittamista.

Taulukko 3. Ristiintaulukointi tarvittavan tiedon löytymiseen verrattuna verkkolevyn tiedonlähteenä.

Löydän tarvittavan tiedon verkkolevyltä vaivattomasti.	1 Täysin samaa mieltä	2 Osittain samaa mieltä	3 En osaa sanoa	4 Osittain eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
Täysin samaa mieltä	25%	50%	25%	0%	0%
Osittain samaa mieltä	0%	60%	10%	30%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%
Osittain eri mieltä	0%	0%	0%	100%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%

Kysymyksessä 3 (Liite 2) kartoitettiin sisäisen viestinnän välineiden ja tapojen toimivuutta työyhteisössä. Tutkimus osoitti, että tärkeimpiä viestinnän välineitä ovat kaikki kasvokkain tapahtuvat kohtaamiset. Täysin samaa mieltä henkilöstöpalaverin toimivuudesta oli 67%, henkilökunnan koulutustilaisuuksista 53%, henkilökunnan virkistytymistapahtumista 47%, satunnaisista keskusteluista 47% ja kahvipöytäkeskusteluista 47% vastaajista. Sähköpostin sisäisen viestinnän välineenä koki tärkeäksi 53% ja sähköpostin jakelulistat 47%. Sisäisessä viestinnässä sosiaalisen median kanavia ei pidetty tärkeinä. Facebook oli 7%:n mielestä tärkeä ja Twitter ei ollut kenenkään mielestä tärkeä.

Digitaalisen viestinnän työkaluja ja työskentelytapoja kartoitettiin kysymyksessä 4. Taulukossa (Taulukko 4) on hyvin havaittavissa neutraalien vastausten suuri määrä. Digitaalisen viestinnän työkalujen tuntemus ja työskentelytavat vastaavat haastattelututkimuksessa saatuun tietoon käytön hyödyntämisen osalta. Tarve tiedostetaan, mutta osaamista pitää kartuttaa lisää.

Vastaajista ei kukaan pidä työtehtävien hallintatyökalua, pikaviestintä sisäiseen viestintään, chat-keskustelua tai digitaalisen alustan laajennusmahdollisuuksia erittäin tärkeänä. Monen kysymyksen kohdalla noin puolet vastaajista on valinnut neutraalin ”En osaa sanoa” vastauksen. Mahdollisuuden tehdä etätöitä digitaalisen alustan avulla koki 47% vastaajista erittäin tärkeäksi. Pienimuotoisten työtehtävien suorittamisen älypuhelimella 60% koki melko tärkeäksi ja 27% erittäin tärkeäksi. Työyhteisön yhteisen digitaalisen alustan erittäin tärkeäksi koki kuitenkin vain 27% vastaajista, vaikka etätöiden mahdollisuudesta oli kiinnostunut liki puolet vastaajista. Tämä tutkimustulos antaa aiheen liittää kehittämissuunnitelman suositukseen vaihtoehtoiset mallit käyttöönottoprojektin läpiviemiseen, jotta yhteisöllisen kehittämisen kautta luodaan mahdollisuus osaamisen kartuttamiseen.

Taulukko 4. Digitaalisten työkalujen ja työskentelytapojen tärkeys

4. Miten tärkeänä näet työssäsi seuraavat digitaaliset työkalut ja työskentelytavat? Valitse parhaiten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 15

	1 Erittäin tärkeä	2 Melko tärkeä	3 En osaa sanoa	4 Ei kovinkaan tärkeä	5 Ei lainkaan tärkeä	Keskiarvo	Mediaani
Työyhteisön yhteinen digitaalinen alusta.	26,67%	33,33%	20%	20%	0%	2,33	2
Digitaalinen työkalu työtehtävien hallintaan ja koordinoituihin (Esim: Planner).	0%	40%	46,66%	6,67%	6,67%	2,8	3
Virtuaalitimet ja työryhmät.	6,67%	20%	53,33%	13,33%	6,67%	2,93	3
Virtuaalikokous ja digitaalinen valkotalu.	6,66%	40%	40%	6,67%	6,67%	2,67	3
Keskustelut (Chat).	0%	20%	33,33%	33,33%	13,34%	3,4	3
Tiedostokirjasto dokumenteille.	20%	53,33%	20%	6,67%	0%	2,13	2
Virtuaaliset työtilat ja ilmoitustaulu verkossa.	6,67%	20%	53,33%	13,33%	6,67%	2,93	3
Sisäisen viestinnän pikaviestimet (Esim: Yammer).	0%	13,33%	53,34%	13,33%	20%	3,4	3
Videot viestinnän välineenä (Esim: Stream).	13,34%	20%	33,33%	20%	13,33%	3	3
Mahdollisuus laajentaa digitaalista alustaa uusilla sovelluksilla.	0%	33,33%	60%	6,67%	0%	2,73	3
Mahdollisuus osallistua kokoukseen älypuhelimella.	33,33%	33,33%	20%	6,67%	6,67%	2,2	2
Mahdollisuus suorittaa pienimuotoiset työtehtävät älypuhelimella.	26,66%	60%	6,67%	6,67%	0%	1,93	2
Mahdollisuus tehdä etätöitä digitaalisen alustan avulla.	46,66%	20%	26,67%	6,67%	0%	1,93	2

Vastausprosentti
54%

Vuorovaikutuksen tärkeydestä virtuaalisessa ympäristössä käsiteltiin luvussa 2. Toimivaan tiedon jakamiseen kuuluvat pikaviestinnän välineet ja chat-keskustelut. Tämä edistää myös sähköpostitulvan vähenemistä, koska nopeasti kommunikoitavat asiat voidaan hoitaa pikaviestimien avulla. Ristiintaulukointi (Taulukko 5) kysymyksen ”Mahdollisuus tehdä työtä digitaalisen alustan avulla” verraten chat-keskustelun tarpeellisuuteen näkyi tuloksissa ristiriitaisesti tehokasta vuorovaikutusta ajatellen. Erittäin tärkeänä digitaalista työskentelyalustaa pitävät kokivat 43% osuudella chat-keskustelut melko tärkeänä.

Vastaajista 29% ei osanut sanoa tarpeellisuudesta ja ei kovinkaan tärkeänä pitänyt 29% vastaajista. Digitaalista työskentelyalustaa melko tärkeänä pitävät 20% kokivat chat-keskustelun olevan 33% osuudella ei kovinkaan tärkeä työkalu.

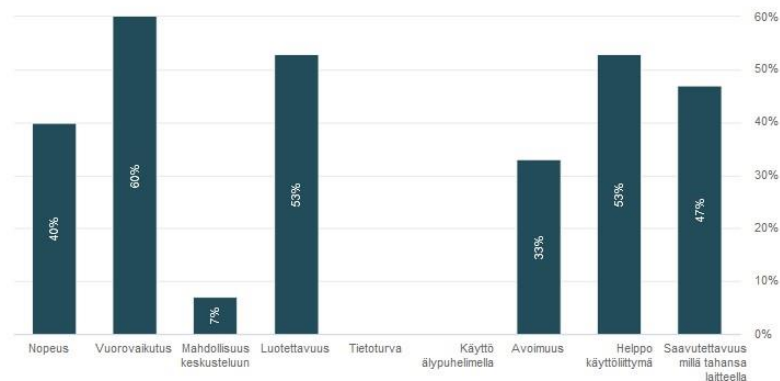
Taulukko 5. Ristiintaulukointi etätöyön mahdollisuudesta digitaalisella alustalla ja vuorovaikutus.

Keskustelut (Chat).	1 Erittäin tärkeä	2 Melko tärkeä	3 En osaa sanoa	4 Ei kovinkaan tärkeä	5 Ei lainkaan tärkeä
Erittäin tärkeä	0%	42,86%	28,57%	28,57%	0%
Melko tärkeä	0%	0%	66,67%	33,33%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	25%	50%	25%
Ei kovinkaan tärkeä	0%	0%	0%	0%	100%
Ei lainkaan tärkeä	0%	0%	0%	0%	0%

Kysymyksessä 5 (Kuva 5) kartoitettiin kolmea tärkeintä asiaa toimivan sisäisen viestinnän kannalta. Tämän tutkimuksen tuloksena vastaajista 60% piti tärkeänä vuorovaikutusta. Seuraavaksi tärkein oli luotettavuus 53% ja samalla prosenttiosuudella helppo käyttöösi liittyä. Tietoturva ja käyttöä älypuhelimella ei kukaan vastaajista kokenut tärkeimpien ominaisuuksien joukkoon. Tämä antaa aiheen liittää kehittämissuunnitelmaan tietoturva käsittelevän osuuden.

5. Mitkä seuraavat asiat ovat mielestäni tärkeitä sisäisen viestinnän toimivuuden kannalta? Valitse kolme tärkeintä.

Vastaajien määrä: 15, valittujen vastausten lukumäärä: 44

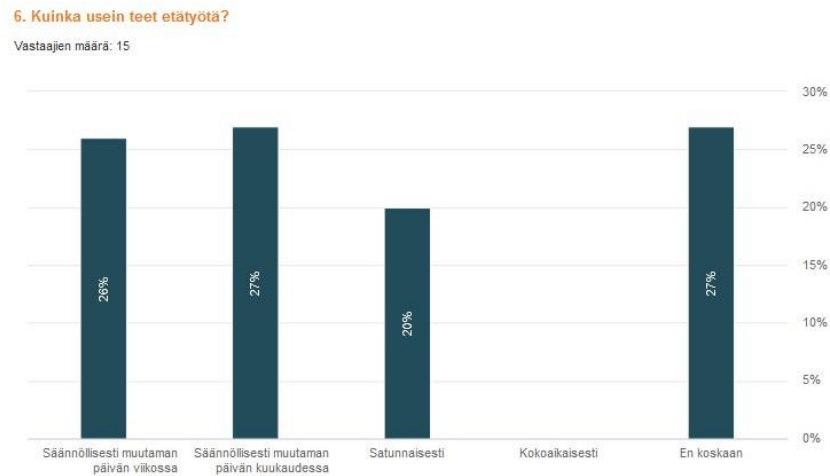


Kuva 5. Tärkeät ominaisuudet sisäisen viestinnän kannalta.

Kysymyksessä 6 (Kuva 6) kartoitettiin etätöyön tekemisen laajuutta. Viikoittain säännöllisesti etätöitä tekee 26% vastaajista, muutaman päivän kuukaudessa 27% vastaajista ja



satunnaisesti 20% vastaajista. Kokoaikaista etätöytä ei tee kukaan vastaajista ja 27% kertoo työskentelevänsä kokoaikaisesti toimistolla.



Kuva 6. Etätöön tekemisen laajuus.

## Kyselytutkimuksen avoimet kysymykset

Kysymys 7: Mitä viestintävälinettä käytät eniten ja miksi?

Ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä kartoitettiin viestintävälineiden käyttötottumuksia. Kysymykseen vastasi kolmetoista henkilöä ja lähes kaikissa vastauksissa oli mainittu sähköposti ja postituslistat. Sähköpostia käytetään siksi eniten, koska se on ainut kaikille yhteisessä käytössä oleva viestintäkanava. Osa vastaajista kertoi käyttävänsä myös puhelinta ja Skype-puheluita.

Kysymys 8: Mistä työyhteisön asioista haluaisit saada enemmän tietoa?

Kysymykseen vastasi kahdeksan henkilöä. Eniten tietoa kaivataan valmisteilla ja meneillään olevista hankkeista, instituutin tapahtumista ja seminaareista. Sisäisen viestinnän osalta nousi esille tiedottaminen uusista työntekijöistä ja muista instituutin työntekoon vaikuttavista asioista. Tiedonsaannin todettiin vaikeutuvan etätöön ja epäsäännöllisen toimistolla olon vuoksi.

Kysymys 9: Missä asioissa näet kehittämisen varaa oman digitaalisen osaamisen osalta?

Vastauksissa korostui vuorovaikutuksen merkitys ja siihen käytettävät digitaaliset työkalut etätyöskentelyn ja kokousten pitämiseen. Kysymykseen vastasi kymmenen henkilöä. Useat vastaajista kokivat koulutuksen tarpeelliseksi, jotta voidaan valita yhteiselle alustalle sopivat ohjelmat. Tärkeänä pidettiin, että jokaista työtehtävää varten ei olisi omaa ohjelmaa, vaan tavoitteena on kokonaisvaltainen ratkaisu, joka palvelee mahdollisimman hyvin koko organisaation tarpeita. Osa totesi digitaalisen viestinnän määritelmän ja siihen liittyvät työkalut itselleen osittain vieraaksi. Älypuhelimien käytön lisäämistä ja opettelua työtehtävien suorittamisessa tulisi lisätä vastaajien mielestä.

Kysymys 10: Vapaa sana: Mitä toiveita sinulla on digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelman osalta?

Digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelman osalta vastauksia saatiin kahdeksan. Tärkeimmiksi nousivat selkeät pelisäännöt, miten toimitaan digitaalisessa ympäristössä. Koulutukseen ja käytännön harjoitteluun toivottiin varattavan aikaa. Uuden toimintamallin toivottiin ensisijaisesti olevan helppo käytettävyydeltään ja vähentävän sähköpostin tulvaa, sekä mahdollistavan sujuvat etäpalaverit. Vastauksissa toivottiin myös hyviä työkaluja etätyöskentelyyn ja koko organisaation digitaalista kohtaamispaikkaa, jossa kahvipöytäkeskusteluiden informaatio voitaisiin myös jakaa alustan kautta.

## 5.2 Digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelma

Tutkimus ja tutkimuksen tulokset nostivat esiin toimeksiantajan työyhteisöviestinnän ongelmia, epäkohtia ja auttoi löytämään työyhteisöviestinnän kriittisimmät kehittämiskohteet. Kehittämissuunnitelma vastaa näkemystä siitä, mitkä ovat ne ensimmäiset askeleet, joilla digitaalista viestintää työyhteisössä tulisi lähteä toteuttamaan. Näiden suositusten on tarkoitus toimia apuna tehokkaan digiagendan luomiselle, jotta digiloikan ottaminen organisaatiossa sujuu mahdollisimman joustavasti.

Kehittämissuunnitelman päätavoitteeksi asetettiin jo alkuvaiheessa, että uusi toimintatapa ja työympäristö helpottaisi henkilöstön työskentelyä hajautetussa organisaatiossa ja vähentäisi sähköpostin tulvaa. Haastattelun ja kyselytutkimuksen tuloksissa tämä samat tulokset olivat havaittavissa.

Näiden lisäksi uuden digitaalisen alustan toivottiin lisäävän yhteisöllisyyttä, tukevan etätyöskentelyn mahdollisuuksia, tehostavan sisäistä viestintää ja tarpeellisen tiedon löydettävyyttä. Hajautetussa organisaatiossa yhteisöllisyyden tunteen aikaansaaminen on haastavaa, mutta sitäkin tärkeämpää. Digitaalisen toimintaympäristön vuorovaikutusta lisäävien viestinnän kanavien myötä voidaan parantaa yhteisöllisyyttä ja luoda sisäisen viestinnän strategian toteutumislle paremmat työkalut. Digitaaliset muistikirjat parantavat tiedon jakamista ja työtehtävien organisointi voidaan hoitaa visuaalisen työkalun avulla. Etäjohtaminen tehostuu ja organisaatiossa tapahtuvat muutokset saadaan nopeasti koko henkilöstön tietoon.

On kuitenkin hyvä muistaa, että hyväksi havaittuja toimintamalleja ei kannata muuttaa, mutta toteutettavaksi tarkoitetut muutokset on vietävä käytäntöön digiagendan avulla ja varmistettava tavoitteiden saavuttaminen. Kyselytutkimus osoitti, että henkilöstökokous koettiin parhaaksi sisäisen viestinnän kanavaksi. Suositan tämän vuorovaikutukseltaan parhaan kokouskäytännön jatkamista, mutta rinnalle on hyvä tuoda etäosallistumisen mahdollisuus digitaalisten työkalujen avulla.

Digitaalisella alustalla työskentely on jatkuvaa muutosta. Digitaalinen toimintaympäristö ei valmistu koskaan, vaan se elää ja uudistuu koko ajan teknologian kehityksen myötä. Muutosjohtamisen tarve korostuu tässä, kun arkipäiväiseen työskentelyyn tulee sisällyttää jatkuvan oppimisen malli. Tämä tuo haasteita käytössä olevan työajan osalta. Näen muutosviestinnän oman kanavan tarpeellisenä digitaalisella alustalla. Myöhemmin suositan harkitsemaan esimerkiksi Yammerin käyttöönottoa sisäisen viestinnän pikaviestimenä.

### **Suositus digitaalisen toimintaympäristön työkaluista**

Siirtolaisuusinstituutti toteuttaa ohjelmistohankinnat pääsääntöisesti ostopalveluna Turun yliopiston Software Centerin kanssa. Palveluun kuuluu tekninen tuki ja yliopiston oma tietoturvallinen seafire-pilvipalvelu ja hankinnan mukaisesti muut tarvittavat palvelut, kuten esimerkiksi palvelintila. Kehittämissuunnitelman valinnat perustuvat Turun yliopiston kautta saataviin palveluihin.

On haastavaa määritellä, mitkä ovat oleelliset prosessit ja toisaalta, mikä teknologia vastaa viestinnän tarpeisiin parhaiten. Suositan digitaalisten työkalujen vaiheittaista käyttöönottoa, jotta henkilöstön kouluttautumiseen ja uuden toimintaympäristön

rakentamiseen voidaan varata riittävästi aikaa. Tällä varmistetaan, että henkilöstön kouluttaminen uuteen toimintamalliin ei käy liian haastavaksi. Henkilöstön saattaa olla aluksi vaikea hahmottaa kaikkia digitaalisen alustan toiminnollisuuksia, mutta viestinnän tehostuminen ja sähköpostitulvan väheneminen, sekä oman työn hallinta ovat havaittavissa nopeasti. Esitän työkalujen lisäksi kaksi vaihtoehtoista käyttöönoton ratkaisumallia, joilla voidaan lähteä toteuttamaan digitaalisen viestinnän uudistamista.

Suositan Siirtolaisuusinstituutin käyttöön seuraavia digitaalisia työkaluja:

- Office 365 pilvipalvelu, joka mahdollistaa joustavien ja työryhmän työskentelyä tukevien palvelujen käyttöönoton (Microsoft 2020).
- Microsoft Teams tehostamaan vuorovaikutteista työskentelyä yhteisellä alustalla. Teamsin etuina näen tiedon löytämisen yhdestä paikasta, sähköpostitulvan vähenemisen ja viestinnän tehostumisen. Työskentely tapahtuu reaaliajassa ja videokokoukset, virtuaaliset työryhmät ja pikaviestintä helpottavat päivittäistä työskentelyä. Käyttö onnistuu eri päätelaitteiden avulla ja mobiililaitteella. Tiedostoja voi jakaa ja työstää suoraan Teamsin sisällä eri formaateissa. (Microsoft 2019.)
- Microsoft OneNote digitaalinen muistikirja, joka mahdollistaa muistikirjat koko organisaation käyttöön, työryhmien omat muistikirjat ja käyttäjän yksityiset muistikirjat. Käytön turvallisuutta lisää se, että vahingossa tuhotut tiedostot voi palauttaa roskakorista. Jos roskakori on jo tyhjentynyt, tiedostot voidaan palauttaa ylläpitäjän toimesta. (Microsoft 2019.)
- Microsoft Planner visuaalinen työkalu töiden organisointiin. Planner luo rajattoman mahdollisuuden luoda uusia suunnitelmia, muodostaa ryhmiä, määrittää tehtäviä ja tehdä yhteistyötä vaivattomasti muiden organisaation jäsenien ja oman työryhmän kanssa. (Microsoft 2019.)
- Yammer toimii hyvänä yhteisöllisyyden edistäjänä organisaatiossa ja on nopea kanava sisäiseen viestintään. Yammer luo mahdollisuuden kerätä ideoita ja palautteita ja pitää organisaatio ajan tasalla muutoksista. Yammeriin on mahdollisuus muodostaa ryhmiä tai teemoja, joiden ympärille henkilöstö kokoontuu. Koko henkilöstöä koskeviin uutisiin kannattaa mahdollistaa kommentointi kysymyksiä varten. (Microsoft 2020.)

## Käyttöönoton vaihtoehtoiset ratkaisumallit

Roine ja Anttila (2015, 57) esittelevät kirjassaan kolme käyttöönoton ratkaisumallia, joista esittelen kaksi vaihtoehtoista mallia kehittämissuunnitelman toteuttamista varten. Käyttöönotto voidaan suunnitella nopeaksi toimenpiteeksi, joka käsittää pilotointivaiheen testausympäristössä eri palveluja testaten. Toinen vaihtoehto on tehdä kattava selvitys ja määrittely tarvittavista palveluista ja edetä suunnitelmallisesti vaiheesta toiseen.

Pilotointimallin selkein etu on lyhyt kesto, joka on tyypillisesti 3+3 kuukautta projektin aloituksesta. Malli soveltuu hyvin pieniin työyhteisöihin, joissa halutaan testata sopivia työkaluja ja samalla kartuttaa osaamista digitaalisessa toimintaympäristössä. Ennen varsinaista käyttöönottoa tehdään käyttöönoton suunnitelma ja henkilöstö koulutetaan. Näen pilotointimallin etuna yhteisöllisen kehittämisen ja nopean käyttöönoton mahdollisuuden. Henkilöstö pääsee jo pilotoinnin aikana kartuttamaan osaamista ja vaikuttamaan valittaviin palveluihin. Ratkaisumalli on kustannustehokas, mutta haittana saattaa olla väärin valintojen tekeminen ilman kattavaa esiselvitystä.

Toisena käyttöönoton ratkaisumallina on tarkasti määritelty käyttöönotto. Ratkaisumalli edellyttää esiselvitystä, kyselyn ja haastattelujen tekemistä, sekä määrittelydokumentointia. Kestoltaan tarkasti suunniteltu malli on tyypillisesti 6+6 kuukautta projektin aloituksesta. Ratkaisumalli edellyttää laajaa testausta ja muutospyyntöihin reagoitua. Käyttäjien kouluttaminen ja tarkasti dokumentoitu malli vaatii enemmän työtä. Tarkasti suunniteltu ratkaisumalli tulee kustannuksiltaan kalliimmaksi, mutta tuottaa kerralla huolellisesti toteutetun ratkaisun. Haittana on, jos testausta ei ole suoritettu huolellisesti, saataan käyttöönoton jälkeen havaita puutteita tai virheitä toiminnallisuuksissa. (Roine & Anttila 2015, 58-59.)

Kyselytutkimuksen neljännen kysymyksen ”Miten tärkeänä näet työssäsi seuraavat digitaaliset työkalut ja työskentelytavat” runsaat neutraalit vastaukset saattavat johtua tiedonpuutteesta digitaalisten työkalujen osalta. Päädyttäessä kumpaan tahansa ratkaisumalliin, suositan erityistä panostamista henkilöstön kouluttamiseen uusia työkaluja varten. Uuden toimintatavan ja digitaalisten työkalujen haltuunotto on yksilöllistä. Uskon, että uusi toimintatapa omaksutaan helpommin, kun havaitaan siitä koitua konkreettinen hyöty oman oppimisen kautta. Jatkuvan oppisen tukemiseksi digitaaliselle työskentelyalustalle on mahdollista esimerkiksi räätälöidä itsenäistä opiskelua tukeva osio. Microsoft tarjoaa runsaasti ohjeita, digitaalisia koulutusohjelmia ja reaaliaikaisia online-kursseja

tuotetuen sivustolla. Uudet ominaisuudet ovat myös helposti nähtävissä sivustolla, joka auttaa omiin tarpeisiin räätälöidyn ympäristön kehittämistä. (Microsoft 2020.) Teknologian tulevaisuuden visioita on kuvattu luvussa kaksi. Työyhteisön on helpompi tulevaisuudessa ottaa käyttöön tekoälyn tai robotiikan tuomia mahdollisuuksia, kun oppimista digitaaliseen toimintaympäristöön on tapahtunut vähitellen. Etätyötä tehdessä on tietoturvallisen työskentelyn periaatteet hyvä sisällyttää käyttöönoton koulutukseen esimerkiksi ostopalvelukumppanin toimesta järjestettynä. Uusien viestintäkanavien osalta tämä on erittäin tärkeä, jotta tietoturvan asettamat vaatimukset täyttyvät.

### 5.2.1 Yhteisöllisyys ja luovat ideointimenetelmät

Kirjoitin yhteisöllisyydestä aiemmin muutosviestinnän kappaleessa. Tämän vuoksi kehittämishankkeiden ideointiin luovat mallit sopivat hyvin, koska menetelmät keskittyvät yhteisölliseen toimintaan. Yhteisöllisyys korostuu työntekijän kuulluksi tulemisella ja luottamuksella, jolla on suora vaikutus innovatiivisiin ratkaisuihin. Luovan ideoinnin luonteen kuuluu jaksottainen prosessi, jossa ideoita syntyy satunnaisesti ja suunnitelmallisuutta ei voi sitoa tiettyyn kellonaikaan tai budjettiin. (Ojasalo ym. 2015, 158.) Luovan prosessin menetelmä edellyttää vetäjältä käytettävän menetelmän hallintaa, mutta ryhmän jäsenien osalta riittää avoin ja positiivinen ilmapiiri.

Ojasalo ym. (2015, 159) on kuvannut luovan ongelmanratkaisun prosessin koostuvan seuraavista vaiheista:

- Ongelman tai parannettavan asian toteaminen
- Ongelmaan liittyvien asioiden tunnistaminen
- Tavoitteiden ja visioiden asettaminen
- Lähestymistavat ja ideoiden tuottaminen
- Ideoiden arviointi ja ratkaisu
- Hyväksyminen ja toteutus

Digitalisaation myötä yrityksiltä ja organisaatioilta odotetaan uudistumiskykyä. Luova ongelmanratkaisukyky liitetään osaksi asiantuntijatyötä. Luova kehittäminen soveltuu hyvin uusien toimintatapojen ja prosessien kehittämiseen. Työelämässä tämä tarkoittaa jatkuvaa kehittämistä ja olemassa olevien prosessien uudistamista entistä paremmaksi. (Malmelin 2017, 133.)

Opinnäytetyön digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelman ideointimenetelmiksi esitellen kaksi vaihtoehtoista luovan ideoinnin mallia, joissa korostuu yhteisöllisyys ja nopea tapa tuottaa kehittämiskelpoisia vaihtoehtoja.

### **Oppimiskahvila (Learning café)**

Aivoriihestä on monta erilaista menetelmää perinteisen aivoriihityöskentelyn lisäksi. Oppimiskahvila edustaa luovaa ideointimallia, jossa valittua teemaa tarkastellaan kahvilanomaisesti eri pöydissä. Menetelmä vaatii vähintään 12 osallistujaa, jotka jaetaan eri kahvilaryhmiin. Jokaisessa pöytäryhmässä on yksi vetäjä, jonka tehtävänä on ohjata keskustelua. Kahvilan pöydille asetetaan paperinen pöytäliina tai iso paperi, johon syntyneet ideat kirjoitetaan. Jokaisella ryhmällä on käsiteltävänä eri näkökulma käsiteltävästä ideasta. Ryhmät vaihtavat pöytää jonkin ajan kuluttua ja ryhtyvät jatkamaan ideointia uudesta näkökulmasta. Pöydän vetäjällä on tehtävänä tiivistää lyhyesti uudelle ryhmälle edellisen ryhmän keskustelu. Ryhmät kiertävät kaikki kahvilan pöydät. Tämän menetelmän avulla on mahdollisuus saada lyhyessä ajassa paljon näkökulmia ja ideoita, joita voidaan hyödyntää uusien toimintatapojen kehittämisessä. (Ojasalo ym. 2015, 162.)

### **Kuusi ajatteluhattua (Six thinking hats)**

Kuusi ajatteluhattua on 1980-luvulla kehitetty innovatiivinen menetelmä, jossa pyritään etsimään uusia ideoita kuuden ajattelutavan avulla. Menetelmän tavoitteena on arvioida parhaat ideat. Ideointia suoritetaan ryhmissä ja menetelmän vetäjän tulee koordinoita ryhmien toimintaa, jotta haluttuun lopputulokseen päästään. (Silverstein ym. 2012, 206.) Erilaisia ajattelutapoja kuvataan erivärisillä hatuilla. Hatut voivat olla kuvitteellisia, mutta on hyvä tehdä selväksi esimerkiksi värillisellä paperilla tai esineellä, mikä hattu kulloinkin on päässä. Hattuja on tarkoitus vaihtaa ja omaksua erilaiset näkökulmat käsiteltävään ongelmaan tai ideaan. Tavoitteena on käydä läpi kaikki kuusi näkökulmaa analysoiden värien mukaisia ajattelutapoja. (Ojasalo ym. 2015, 166.) Ryhmien toiminta muistuttaa roolipelinomaista toimintaa, jossa aina sinisellä ajatteluhatulla varustettu vetäjä on puolueeton ja ohjaa ryhmiä. Vetäjä kertoo ajatteluhattujen käytettävän järjestyksen ja kuhunkin hattuun käytettävän ajan. On mahdollista, että kaikki ajattelutavat eivät koske kaikkia käsiteltäviä ongelmia tai ideoita. Valinnan tekee menetelmän vetäjä. Ajattelun ajaksi on hyvä valita viisi minuuttia väriä kohden, mutta punaisen hatun kohdalla menetelmän

kehittäjä suosittelee vain minuuttia. (Silverstein ym. 2012, 207-209.) Kuusi ajatteluhattua menetelmän hattujen värit ja niiden näkökulmat ovat:

- Valkoinen hattu: Neutraali ja objektiivisiin faktoihin perustuva
- Punainen hattu: Tunteisiin ja intuitioon perustuva
- Musta hattu: Kriittinen ja varovainen
- Keltainen hattu: Optimistinen
- Vihreä hattu: Luovuus
- Sininen hattu: Kontrollloiva

<b>Valkoinen hattu</b> korostaa neutraaliutta ja objektiivisiä faktoja.	Valkoisen hatun haltija keskittyy olemassa olevaan kerättyyn tietoon: Mitä tiedetään? Mitä ei tiedetä? Mitä tietoa tarvitaan ja miten se hankitaan?  Ohje: Käytä aikaa faktojen keräämiseen.
<b>Punainen hattu</b> korostaa tunteiden, aavistusten ja intuition huomioimista.	Punaisen hatun haltija keskittyy vaikutelmiin, aavistuksiin ja tunteisiin eikä pyri perustelemaan argumenttejaan järkiperaisesti: Miltä ongelma ja ratkaisut tuntuvat? Mitä sanovat intuitio ja aavistukset?  Ohje: Kuuntele tunteitasi, ensivaikutelmia ja intuitiota. Älä mieli liian pitkään.
<b>Musta hattu</b> korostaa kriittisyyttä ja varovaisuutta.	Mustan hatun haltija keskittyy pohtimaan, mitä riskejä ja ongelmia ideaan liittyy. Musta hattu on hyvin tärkeä, sillä se auttaa löytämään suunnitelman heikot kohdat ajoissa. Mustaa hattua käytettäessä on tärkeää pysyä loogisesti perusteltavissa olevissa näkökulmissa ja esittää perusteltua kritiikkiä. Negatiiviset tunteet sen sijaan kuuluvat punaisen hatun alaan. Mustan hatun haltijan on kuitenkin oltava varovainen näkemystensä esittämisessä, sillä liika kriittisyys voi tappaa luovuuden.  Ohje: Pohdi, mitä ongelmia ajatukseen liittyy.
<b>Keltainen hattu</b> korostaa optimisimistä.	Keltaisen hatun haltija uskoo ratkaisuun ja keskittyy pohtimaan sen etuja ja hyötyjä. Hänen roolinsa on hyvin tärkeä koko ryhmän motivaation ylläpitämisessä. Keltaisen hatun haltijan tulee pyrkiä esittelemään perusteltuja näkökulmia, sillä tunnepohjaiset näkemykset kuuluvat punaiselle hatulle. Kaikki on mahdollista.  Ohje: Ole optimistinen ja toiveikas.
<b>Vihreä hattu</b> korostaa luovuutta.	Vihreän hatun haltija keskittyy hakemaan vielä uusia näkökulmia, jotain ihan muuta. Hän pyrkii aktiivisesti ehdottamaan uusia ideoita ja löytämään yhä uusia vaihtoehtoja. Vihreän hatun kanssa voidaan myös käyttää muita ideointimenetelmiä.  Ohje: Pyri hahmottamaan uusia vaihtoehtoja ja jalosta esitettyjä ideoita pidemmälle.
<b>Sininen hattu</b> korostaa kontrollia.	Tilanteen johtajalla on sininen hattu päässä. Hän rytmittää ja valvoo tilannetta mutta osallistuu silti itsekin ideointiin. Sinisen hatun haltija tarkkailee ja reflektoi keskustelua, suunnittelee ryhmän toimintaa ja ajankäyttöä sekä tekee koosteita ja johtopäätöksiä. Lisäksi hän tunnistaa, mitä väriä kulloinkin tarvitaan, ja voi kutsua tai vähentää muun värisiä hattuja.  Ohje: Pidä koko toiminnan tavoite mielessä ja katso asioita laajasta näkökulmasta.

Kuva 7. Kuusi ajatteluhattua -menetelmä (Ojasalo 2015, 166).



## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Tutkimuksen arviointi ja luotettavuus

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää organisaation sisäisen viestinnän nykytila ja henkilöstön näkemyksiä digitaalisen viestinnän kehittämistarpeista. Tutkimuksen perusteella toteutettiin suositus digitaalisen toimintaympäristön käyttöönotosta. Toimeksiantajalle oli tärkeää, että suositus sisältää käytännöllisiä digitaalisia työkaluja vuorovaikutuksen parantamiseksi maantieteellisesti hajautetussa organisaatiossa. Suositus perustui tutkimuksissa saatuihin tuloksiin, henkilöstön näkemyksiin, osaamistasoon ja ostopalvelukumppanin tarjoamiin palveluihin. Teoreettisen tietoperustan tarkoituksena oli luoda tietämys siitä, mitä on sisäinen viestintä, digitaalinen toimintaympäristö ja minkälaisia tulevaisuudennäkymiä teknologian kehittymisen myötä on odotettavissa. Siirtyminen uuteen toimintamalliin tarkoittaa väistämättä työn uudelleen ajattelua. Työyhteisön toiminta on eräänlaista joukkuepeliä yhteisellä digitaalisella alustalla.

Opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa digitaalisen toimintaympäristön tarve asiantuntijatyössä oli mielestäni kiistatta tarpeellinen uudistus päivittäiseen työntekoon. Digitaalinen toimintaympäristö ja etätyöskentelyn tarpeellisuus saivat uuden mittasuhteen, kun tulevaisuuden tulkinnassa käytetty termi musta joutsen muutti äkillisesti koko maailmaa. Koko maailmaa käsittävästä koronavirus-pandemiasta on saattanut olla heikkoja signaaleja, mutta sen yllättävyys ja voima muutti arkista työskentelyä muutamassa päivässä. (Sitra 2019, 5.) Kun kasvokkain viestintä ei ole mahdollista, etätyöskentelyyn tarkoitettavien työkalujen merkitys kasvaa hyvän vuorovaikutuksen toteutumisen välineenä. Työskentely toimeksiantajan kanssa oli sujuvaa ja opinnäytetyö valmistui suunnitellussa aikataulussa. Oppimista tapahtui teoreettiseen aineistoon perehtymisen ja tapaustutkimuksen suorittamisen ja analysoinnin myötä paljon.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetti kertoo tutkimuksen pätevydestä ja tarkkuudesta, eli mitattiinko sitä, mitä piti. Reliabiliteetti kertoo mittaustulosten tarkkuudesta. Tämä tarkoittaa tutkijan toimintaa ja tarkkuutta analyysin osalta. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta validiteetti on tärkeä, koska reliabiliteetilla ei ole mitään merkitystä, jos tutkimus on kohdistunut väärin tutkimuskohteisiin. (Vehkalahti 2014, 40-41.)

Tapaustutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua ja digitaalisen viestinnän kyselytutkimusta koko henkilöstölle. Tutkimuksessa mitattiin henkilöstön näkemyksiä viestinnän tilasta ja kehittämistarpeista. Sisäisen viestinnän nykytilasta ja digitaalisen viestinnän kehittämistarpeista saatiin tutkimuksessa kohtalaisen hyvä käsitys. Kyselyyn vastasi 54% henkilöä ja sitä voi pitää hyvänä vastausprosenttina, koska kyselytutkimuksen vastausprosentit ovat tyypillisesti alle 50% (Vehkalahti 2014, 44). Aineiston analyysissä keskeistä oli haastatteluaineiston luokittelu ja niistä tehdyt tulokset. Kyselytutkimuksen luotettavuutta lisäsi ristiintaulukointi ja keskittyminen neutraalien vastausten syiden analysointiin. Avoimista kysymyksistä saadut tulokset tukivat neutraaleja vastauksia ja vahvistivat luottamusta tutkimukseen. Kyselytutkimus antoi hyvän kokonaiskuvan työyhteisöviestinnän nykytilasta ja tarpeellisista kehityskohteista.

## 6.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Jatkotutkimuksena kiinnostavaa olisi selvittää miten, käyttöönotetut digitaalisen viestinnän kanavat ovat edistäneet vuorovaikutusta ja lisänneet etätyöskentelyn mahdollisuuksia. Saatuja tuloksia olisi mahdollista verrata tämän tutkimuksen tuloksiin. Toisena jatkotutkimusaiheena hyödyllinen olisi digitaalisen alustan käyttötottumukset, kun vertailua tehdään iän, koulutustaustan ja työtehtävien näkökulmasta. Näiden pohjalta on mahdollista laatia suosituksia joustavan työskentelyn edistämiseen. Palvelujen käytettävyyteen ja uusien palvelujen käyttöönottoon on mahdollista laatia käyttäjien kokemukseen liittyvä kehittämissuunnitelma. Opinnäytetyön tietoperustaa on mahdollista hyödyntää suunniteltaessa uusien digitaalisten palvelujen käyttöönottoa.

## LÄHTEET

Hiila, I.; Hakola, I. & Tukiainen, M. 2019. Tiimiäly. Opas muuttuvaan työelämään. Jyväskylä: Tuuma.

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

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki: Infor.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.

Malmelin, N. & Poutanen, P. 2017. Luovuuden idea. Luovuus työelämässä, yhteisöissä ja organisaatioissa. Helsinki: Gaudeamus.

Martikainen, T. Tiedonanto keskustelussa 17.1.2020.

Microsoft. 2020. Microsoft Teams. Etätyöskentele ilman etäisyyden tuntua. Viitattu 1.4.2020 <https://products.office.com/fi-fi/microsoft-teams/group-chat-software?rtc=1>

Microsoft. 2020. Microsoft Teams ohje. Viitattu 1.4.2020 <https://support.office.com/fi-fi/teams>

Microsoft. 2020. OneDrive. Viitattu 1.4.2020 <https://products.office.com/fi-fi/onedrive/online-cloud-storage>

Microsoft. 2020. Parempaa yhteistyötä. Viitattu 1.4.2020 <https://products.office.com/fi-fi/business/teamwork?rtc=1>

Microsoft. 2019. Vapauta tiimisi innovoimaan parantamalla yhteistyötä. Viitattu 1.4.2020 <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365/growth-center/resources/free-your-teams-to-innovate-by-improving-collaboration>

Microsoft. 2020. Yhteistyö Microsoft Plannerin avulla. Viitattu 1.4.2020 <https://products.office.com/fi-fi/business/task-management-software>

Microsoft. 2020. Yhteyksien luominen ja osallistumisen edistäminen koko organisaatiossa. Viitattu 1.4.2020 <https://products.office.com/fi-fi/business/teamwork/enterprise-social-network>

Morgan, J. 2014. The 7 Principles of The Future Employee. Viitattu 30.3.2020 <https://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2014/11/11/the-7-principles-of-the-future-employee/#7eab427f4cac>.

Ojasalo, K.; Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pyyhtiä, T. 2019. Digiajan johtajan käsikirja. Käytännönläheinen, helppolukuinen ja tiivis opas digiajan johtamiseen. Helsinki: BoD - Books on Demand.

Roine, J. & Anttila, J. 2015. SharePoint ja Office 365. Hyvät, pahat ja rumat. Helsinki.

Seitamaa-Hakkarainen, P. 2014. Kvalitatiivinen sisällönanalyysi. Viitattu 30.3.2020 <https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/>.

Siirtolaisuusinstituutti. 2020. Viitattu 30.3.2020 <https://siirtolaisuusinstituutti.fi/>.

Silverstein, D.; Samuel, P. & DeCarlo, N. 2012. The innovator's toolkit. 50+ techniques for predictable and sustainable organic growth. 2., uudistettu painos. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.

Sitra. 2020. Megatrendit 2020. Viitattu 30.3.2020 <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>.

Sitra. 2019. Heikot signaalit tulevaisuuden avartajina. Viitattu 30.3.2020 <https://media.sitra.fi/2019/01/07145732/heikot-signaalit-tulevaisuuden-avartajina.pdf>.

Tilastokeskus. 2019. Digiajan työelämä. Työolotutkimuksen tuloksia 1977-2018. Viitattu 30.3.2020 [http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym\\_1977-2018\\_2019\\_21473\\_net.pdf](http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym_1977-2018_2019_21473_net.pdf).

Työterveyslaitos. 2018. Digitalisaatiolla työn uudelleenajatteluun. Millaista tutkimusta ja kehittämistä tarvitaan? Viitattu 30.3.2020 <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137397/TTL-978-952-261-842-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Työturvallisuuskeskus. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Viitattu 30.3.2020 [https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/etajohtaminen\\_ja\\_virtuaalinen\\_vuorovaikutus\\_tyoyhteisossa](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa).

Työturvallisuuskeskus. 2017. Etätyössä turvallisesti. Viitattu 30.3.2020 [https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/etatyossa\\_turvallisesti](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti).

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

## Haastattelututkimuksen kysymykset

1. Onko digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelma tehty aiemmin työyhteisössä?
2. Miten uusia viestintäkanavia on otettu käyttöön?
3. Minkälaisia dokumentteja (ohjeet, toimintatavat, roolit, vastualueet) sisäisestä viestinnästä löytyy?
4. Mitä sisäisen viestinnän kanavia tunnistat työyhteisössä?
5. Mitä digitaalisen viestinnän kanavia työyhteisössä on käytössä?
6. Mitä digitaalista viestintävälinettä käytät eniten?
7. Kuinka paljon käytät keskimääräin työaika sisäiseen viestintään työviikon aikana?
8. Mainitse oman työsi kannalta kolme tärkeintä sisäisen viestinnän kanavaa?
9. Missä kanavassa vuorovaikutus on parasta ja viestintä tehokasta?
10. Tukeeko sisäinen viestintä riittävästi työtehtävien suorittamista ja viestintää sidosryhmien kanssa?
11. Miten viestinnässä on huomioitu maantieteellisesti hajautettu organisaatio?
12. Minkälaisia kehittämistarpeita näet sisäisessä viestinnässä oman työsi kannalta?
13. Entä kehittämistarpeet koko työyhteisöä ajatellen?
14. Oletko havainnut puutteita sisäisessä viestinnässä, jos niin missä?
15. Miten viestintävastuut on määritelty organisaation sisällä?
16. Onko henkilöstön digitaalisen viestinnän osaaminen arvioitu?
17. Onko työyhteisön digitaalisen viestinnän osaaminen riittävä käytössä oleviin kanaviin?
18. Millaisia koulutuksia digitaalisen viestinnän välineisiin on järjestetty?
19. Millä toimenpiteillä mielestäsi digitaalista viestintää voisi kehittää? Mainitse kolme tärkeintä kehittämiskohdetta.
20. Mitä odotuksia sinulla on digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelmalta?

# Saatekirje, ohjeet ja kyselylomake

Hei!

Opiskelen Turun ammattikorkeakoulussa mediatuotannon tradenomiksi ja teen opinnäytetyöni Siirtolaisuusinstituutille. Opinnäytetyön aihe on työyhteisön digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelma. Opinnäytetyö on rajattu käsittämään instituutin sisäistä viestintää. Kyselyn avulla on tarkoitus kartoittaa sisäisen viestinnän nykytilaa ja luoda sen pohjalta kehittämissuunnitelma digitaaliseen viestintään.

Kysely sisältää kysymyksiä, joihin valitaan sopivin vaihtoehto ja muutaman avoimen kysymyksen, joihin vastataan sanallisesti. Kysely toteutetaan Turun ammattikorkeakoulun Webropol-ohjelmistolla. Voit vastata kyselyyn tietokoneella, tablettitietokoneella tai älypuhelimella. Kyselyyn ja sen tuloksiin on pääsy vain minulla. Tietoja käsitellään luottamuksellisesti ja anonymisti. Kyselyyn vastaamiseen menee noin 10-15 minuuttia. Linkki kyselyyn löytyy tämän viestin lopusta.

Toivon, että sinulla on hetki aikaa vastata ja olla samalla mukana vaikuttamassa Siirtolaisuusinstituutin digitaalisen viestinnän kehittämiseen.

**Kysely on avoinna ke 26.2.2020 asti.**

Jos sinulla on kysyttävää kyselystä, olethan rohkeasti yhteydessä minuun: jaana.uusitalo@edu.turkuamk.fi

Ystävällisin terveisin,

Jaana Uusitalo  
BBA Media Management Student  
Turun ammattikorkeakoulu  
jaana.uusitalo@edu.turkuamk.fi



## Työyhteisön digitaalisen viestinnän kysely

Tervetuloa kyselyyn! Hienoa, että päätit vastata.

Kysely sisältää kuusi monivalintakysymystä vastausvaihtoehtoineen ja neljä avointa kysymystä. Monivalintakysymykset on määritelty pakollisiksi. Avoimiin kysymyksiin toivon innovatiivisia vastauksia, mutta pakollisuutta näihin kysymyksiin ei ole asetettu.

Vastaukset on sallittu yksi, mutta kyselyyn on lisätty mahdollisuus tallentaa ja jatkaa kyselyn täyttämistä myöhemmin. Kyselyn päätteeksi voit tulostaa omat vastaukset, tai tallentaa ne pdf-tiedostoksi.

Olen asettanut Webropolin asetuksen, että ohjelma piilottaa vastaajan sähköpostiosoitteen ja raportoinnissa näen vain yhteenvedon kaikista kysymyksistä. Näin haluan varmistaa, että yksittäisiä vastauksia ei voi käsitellä ja kysely on anonymi.

Lisätietoja voit aina kysyä minulta: jaana.uusitalo@edu.turkuamk.fi

Nyt kysely alkaa, onnea matkaan!

Jaana Uusitalo  
BBA Media Management Student  
Turun ammattikorkeakoulu  
jaana.uusitalo@edu.turkuamk.fi

Tallenna ja jatka myöhemmin

Seuraava

## 1. Tämä osio kartoittaa mielipiteitä organisaation viestintäkäyttymisestä. Valitse parhaiten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 15

	1 Hyvin tyytyväinen	2 Melko tyytyväinen	3 En osaa sanoa	4 Melko tyytymätön	5 Hyvin tyytymätön	Keskiarvo	Mediaani
Kuinka tyytyväinen olet organisaation sisäiseen viestintään tällä hetkellä?	13,33%	66,67%	0%	20%	0%	2,27	2
Kuinka tyytyväinen olet organisaation digitaalisiin viestintävälineisiin?	6,67%	66,67%	13,33%	13,33%	0%	2,33	2
Kuinka tyytyväinen olet viestinnän vastuiden ja roolien jakaantumiseen henkilöstön kesken?	6,67%	73,33%	13,33%	6,67%	0%	2,2	2
Kuinka tyytyväinen olet vuorovaikutukseen eri toimipisteiden välillä?	13,34%	33,33%	40%	13,33%	0%	2,53	3
Kuinka tyytyväinen olet etätyöskentelyn välineisiin ja tiedon saatavuuteen etäpäivänä?	20%	40%	26,67%	13,33%	0%	2,33	2

Vastausprosentti
54%

## 2. Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat työyhteisön sisäistä viestintää tällä hetkellä? Valitse parhaiten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 15

	1 Täysin samaa mieltä	2 Osittain samaa mieltä	3 En osaa sanoa	4 Osittain eri mieltä	5 Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Saan riittävästi omia työtehtäviä koskevaa tietoa.	46,66%	46,67%	0%	6,67%	0%	1,67	2
Saan riittävästi koko organisaatiota koskevaa tietoa.	33,33%	60%	0%	6,67%	0%	1,8	2
Tiedän mistä löydän tarvittavan tiedon.	26,67%	66,66%	0%	6,67%	0%	1,87	2
Työtehtävien suorittamiseen tarvittavat ohjeet, dokumentit ja muu materiaali on helposti saatavilla.	33,33%	53,33%	6,67%	6,67%	0%	1,87	2
Etätyön tekeminen sujuu hyvin ja siihen on tarvittavat välineet, sekä yhteiset käytännöt.	20%	66,67%	13,33%	0%	0%	1,93	2
Tieto kulkee hyvin eri toimipisteiden välillä.	6,67%	46,67%	33,33%	13,33%	0%	2,53	2
Muutoksista kerrotaan ajoissa ja avoimesti.	6,67%	60%	0%	33,33%	0%	2,6	2
Saan riittävästi koulutusta uusiin viestinnän välineisiin.	6,67%	46,67%	33,33%	13,33%	0%	2,53	2
Saan riittävästi aikaa perehtyä uusiin viestinnän välineisiin.	6,67%	46,66%	26,67%	20%	0%	2,6	2
Palaverikäytäntömme tukee hyvin itsenäistä työskentelyä.	20%	53,34%	13,33%	13,33%	0%	2,2	2
Työyhteisön vuorovaikutus edistää osaamisen jakamista.	13,33%	66,67%	0%	20%	0%	2,27	2
Työyhteisössä huolehditaan siitä, että tieto tavoittaa koko henkilöstön.	13,33%	60%	0%	26,67%	0%	2,4	2
Löydän tarvittavan tiedon verkkolevyiltä vaivattomasti.	6,67%	53,33%	13,33%	26,67%	0%	2,6	2
Sähköposti ei kuormita liikaa työtehtävien suorittamista.	6,67%	33,33%	6,67%	33,33%	20%	3,27	4

Vastausprosentti
54%

## 3. Tämä osio kartoittaa sisäisen viestinnän välineiden ja tapojen toimivuutta työyhteisössä. Valitse parhaiten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 15

	1 Täysin samaa mieltä	2 Osittain samaa mieltä	3 En osaa sanoa	4 Osittain eri mieltä	5 Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Henkilöstöpalaveri on tärkeä tiedon lähde.	66,67%	33,33%	0%	0%	0%	1,33	1
Kehityskeskustelu on tärkeä tiedon lähde.	13,33%	53,34%	0%	20%	13,33%	2,67	2
Kahvipöytäkeskustelut ovat tärkeä viestinnän väline.	46,67%	40%	0%	13,33%	0%	1,8	2
Sähköposti on tärkeä viestinnän väline.	53,33%	46,67%	0%	0%	0%	1,47	1
Sähköpostin jakelulistat ovat tärkeä viestinnän väline.	46,67%	53,33%	0%	0%	0%	1,53	2
Skype for Business on tärkeä viestinnän väline.	13,33%	40%	20%	20%	6,67%	2,67	2
Satunnaiset keskustelut ja epäviralliset tapaamiset ovat tärkeä tiedon lähde.	46,67%	53,33%	0%	0%	0%	1,53	2
Verkkolevy on tärkeä tiedon lähde.	46,67%	40%	0%	13,33%	0%	1,8	2
Puhelin on tärkeä viestinnän väline.	20%	53,33%	0%	26,67%	0%	2,33	2
Facebook on tärkeä tiedon lähde myös sisäisessä viestinnässä.	6,67%	40%	0%	33,33%	20%	3,2	4
Twitter on tärkeä tiedon lähde myös sisäisessä viestinnässä.	0%	26,67%	26,67%	13,33%	33,33%	3,53	3
Uutiskirje on tärkeä tiedon lähde myös sisäisessä viestinnässä.	26,67%	60%	0%	13,33%	0%	2	2
Siirtolaisuus-Migration lehti on tärkeä tiedon lähde.	6,67%	46,66%	6,67%	40%	0%	2,8	2
Ilmoitustaulu on tärkeä tiedon lähde.	0%	13,33%	6,67%	33,33%	46,67%	4,13	4
Organisaation verkkosivut ovat tärkeä tiedon lähde.	40%	33,33%	13,34%	13,33%	0%	2	2
Henkilökunnan koulutustilaisuudet ovat tärkeä tiedon lähde.	53,33%	26,67%	20%	0%	0%	1,67	1
Henkilökunnan virkistäytymistapahtumat ovat tärkeä tiedon lähde.	46,66%	46,67%	0%	6,67%	0%	1,67	2

Vastausprosentti

54%

## 4. Miten tärkeänä näet työssäsi seuraavat digitaaliset työkalut ja työskentelytavat? Valitse parhaiten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 15

	1 Erittäin tärkeä	2 Melko tärkeä	3 En osaa sanoa	4 Ei kovinkaan tärkeä	5 Ei lainkaan tärkeä	Keskiarvo	Mediaani
Työyhteisön yhteinen digitaalinen alusta.	26,67%	33,33%	20%	20%	0%	2,33	2
Digitaalinen työkalu työtehtävien hallintaan ja koordinoituihin (Esim: Planner).	0%	40%	46,66%	6,67%	6,67%	2,8	3
Virtuaalitimet ja työryhmät.	6,67%	20%	53,33%	13,33%	6,67%	2,93	3
Virtuaalikeskus ja digitaalinen valkotalu.	6,66%	40%	40%	6,67%	6,67%	2,67	3
Keskustelut (Chat).	0%	20%	33,33%	33,33%	13,34%	3,4	3
Tiedostokirjasto dokumenteille.	20%	53,33%	20%	6,67%	0%	2,13	2
Virtuaaliset työtilat ja ilmoitustaulu verkossa.	6,67%	20%	53,33%	13,33%	6,67%	2,93	3
Sisäisen viestinnän pikaviestimet (Esim: Yammer).	0%	13,33%	53,34%	13,33%	20%	3,4	3
Videot viestinnän välineenä (Esim: Stream).	13,34%	20%	33,33%	20%	13,33%	3	3
Mahdollisuus laajentaa digitaalista alustaa uusilla sovelluksilla.	0%	33,33%	60%	6,67%	0%	2,73	3
Mahdollisuus osallistua kokoukseen älypuhelimella.	33,33%	33,33%	20%	6,67%	6,67%	2,2	2
Mahdollisuus suorittaa pienimuotoiset työtehtävät älypuhelimella.	26,66%	60%	6,67%	6,67%	0%	1,93	2
Mahdollisuus tehdä etätöitä digitaalisen alustan avulla.	46,66%	20%	26,67%	6,67%	0%	1,93	2

Vastausprosentti

54%



## 5. Mitkä seuraavat asiat ovat mielestäni tärkeitä sisäisen viestinnän toimivuuden kannalta? Valitse kolme tärkeintä.

Vastaajien määrä: 15 , valittujen vastausten lukumäärä: 44

	n	Prosentti
Nopeus	6	40%
Vuorovaikutus	9	60%
Mahdollisuus keskusteluun	1	6,67%
Luotettavuus	8	53,33%
Tietoturva	0	0%
Käyttö älypuhelimella	0	0%
Avoimuus	5	33,33%
Helppo käyttöölyttymä	8	53,33%
Saavutettavuus millä tahansa laitteella	7	46,67%

Vastausprosentti
54%

## 6. Kuinka usein teet etätöitä?

Vastaajien määrä: 15

	n	Prosentti
Säännöllisesti muutaman päivän viikossa	4	26,66%
Säännöllisesti muutaman päivän kuukaudessa	4	26,67%
Satunnaisesti	3	20%
Kokoaikaisesti	0	0%
En koskaan	4	26,67%

Vastausprosentti
54%

**7. Mitä viestintävälinettä käytät eniten ja miksi?**

**8. Mistä työyhteisön asioista haluaisit saada enemmän tietoa?**

**9. Missä asioissa näet kehittämisen varaa oman digitaalisen viestinnän osaamisen osalta?**

**10. VAPAA SANA: Mitä toiveita sinulla on digitaalisen viestinnän kehittämissuunnitelman osalta?**