

Digitaalisen päivittäisviestinnän malli kuntous- ja arviointiosastolle

LAB-ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitaja (YAMK)

Sosiaali- ja terveysala, Digitaaliset ratkaisut

2022

Ari Ranta

Tiivistelmä

Tekijä(t) Ranta, Ari	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2022
	Sivumäärä 64	
Työn nimi Digitaalisen päivittäisviestinnän malli kuntoutus- ja arviointiosastolle		
Tutkinto ja koulutusala Sairaanhoidtaja (YAMK), Sosiaali- ja terveysalan digitaaliset ratkaisut		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Maj-Lis, Rantapelkonen, osastonhoitaja, Kontulan seniorikeskus		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Kehittämistyön tarkoituksena oli edistää Kontulan seniorikeskuksen kuntoutus- ja arviointiosaston sopeutumista digitaaliseen työyhteisöviestintään. Tavoitteena oli tehdä Microsoft Teamsin käyttöönottoa helpottava digitaalisen päivittäisviestinnän malli.</p> <p>Kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksena. Kehittämismenetelminä käytettiin ryhmähaastatteluja sekä työpajoja, joissa sovellettiin Learning Cafe -menetelmää. Tuloksista muodostettiin kuntoutus- ja arviointiosaston viestintäkanavien ja foorumeitten kokonaisrakennetta kuvaava päivittäisviestinnän taulukko. Taulukon tarkoituksena oli myös selventää Microsoft Teamsin suhdetta muihin yhteisteistykumppanin viestinnän kanaviin ja foorumeihin.</p> <p>Työpajojen perusteella Microsoft Teamsin tehokas soveltaminen työyhteisöviestinnässä edellyttäisi neljän osa-alueen muodostamista. Näitä ovat yhteisten tavoitteiden ja tarkoitusten asettaminen, työyhteisön jäsenten roolien ja vastuiden määrittäminen, yhteisten käytäntöjen sopimista sekä Teams-viestinnän aihealueiden nimeäminen ja rajaaminen. Lisäksi Microsoft Teamsin käyttöönotossa tulisi huomioida lähikoulutuksen tarve työyhteisössä ja ohjelman saavutettavuus työyksiköissä.</p> <p>Jatkossa mallin toimivuutta voitaisiin arvioida pilotoinnilla. Mallin hyödynnettävyyttä voitaisiin lisätä tutkimalla ensin yhteistyökumppanin viestintäkulttuuria, jolloin Microsoft Teamsin käytön tavoitteet ja tarkoitukset olisivat täsmällisemmin määriteltävissä.</p>		
Asiasana työyhteisöviestintä, viestintäkanavat, digitaalinen viestintä		

Abstract

Author(s) Ranta, Ari	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2022
	Number of Pages 64	
Title of Publication Model of digital daily communication to assessment and rehabilitation unit		
Degree and field of study Master's degree in Social and Health Care, Digital Solutions		
Name, title and organization of the client Maj-Lis, Rantapelkonen, Head nurse, Kontula Seniorcenter		
<p>Abstract</p> <p>The Purpose of this development work was to aid Kontula Senior center assessment and rehabilitation unit with integrating digital workplace communications. The goal was to make a model of digital communication for Microsoft Teams.</p> <p>The Development work was conducted as action research. The data was collected through group interviews and workshops. The Learning Café method was used in workshops. A Daily communication table describing the overall structure of the unit's communication channels and forums was constructed. The purpose of chart was also to clarify Microsoft Teams' relation to other communication channels and forums.</p> <p>Based on the results from the development work, effective use of Microsoft Teams would require the formation of four components. Those components are defining common goals of communication, assigning roles and responsibilities to all members in the work community, setting common practices and defining communication topics within the communication channel. In addition, when implementing Microsoft Teams, it would be important to acknowledge the need for contact teaching and assess the accessibility of the program (in the work community).</p> <p>In the future, usefulness of the model could be evaluated by piloting. The usefulness of this communication channel could be further increased by looking into the communication culture in the workplace.</p>		
<p>Keywords</p> <p>workplace communication, communication channels, digital communication</p>		

Sisällys:

1	Johdanto.....	1
1.1	Yhteistyökumppani	2
1.2	Tavoite ja tarkoitus.....	3
2	Viestintä työyhteisöissä.....	4
2.1	Yhteisöviestinnästä päivittäisviestintään	4
2.2	Nykypäiväinen työyhteisöviestintä	5
2.3	Esimiehen rooli työyhteisöviestinnässä.....	7
2.4	Viestintästrategiasta operatiiviseen suunnitteluun.....	8
2.5	Töyhteisöviestinnän kanavat ja foorumit	10
3	Digitaalinen työyhteisöviestintä	12
3.1	Yhteistyöalusta, Intranet ja sosiaalinen media	12
3.2	Microsoft Teams	12
3.3	Digitaalisen työyhteisöviestinnän hyödyntäminen ja käytännön haasteet.....	13
4	Kehittämistyön toteutus ja menetelmät	15
4.1	Tutkimuksellinen kehittäminen.....	15
4.2	Lähestymistapana toimintatutkimus	16
4.3	Aineiston analyysi.....	23
5	Tulokset.....	27
5.1	Ryhmähaastattelujen tulokset.....	27
5.2	Ensimmäisen työpajan tulokset.....	36
5.3	Toisen työpajan tulokset	43
5.4	Yhteenveto tuloksista.....	50
6	Digitaalisen Päivittäisviestinnän malli kuntoutus- ja arviointiosastolla.....	52
6.1	Päivittäisviestintä kuntoutus- ja arviointiosastolla	52
6.2	Digitaalisen päivittäisviestinnän malli kuntoutus- ja arviointiosastolla	55
7	Pohdinta	58
7.1	Tulosten tarkastelu	58
7.2	Mallin hyödynnettävyys ja jatkokehittämis ehdotukset	63

Liitteet

Liite 1. Liitteen otsikko

Liite 2. Liitteen otsikko

1 Johdanto

Digitalisaatio muuttaa toimintatapoja ja ohjaa vuorovaikutusta yhä enemmän virtuaaliseen ympäristöön (Dufva 2020, 38). Työyhteisöviestinnän merkitys on muuttunut, koska se ei enää rajoitu organisaation sisäiseen vuorovaikutukseen. Työtä tehdään usein moniammatillisesti usean eri organisaation välillä verkostoissa ja tiimeissä. Kehityksen myötä työyhteisöviestintä on muuttunut hierarkkisesta tiedottamisesta tasapuoliseksi ja dialogiseksi vuorovaikutukseksi. Työyhteisön jäsenet ovat tiedon tuottajia, muokkaajia ja välittäjiä. (Juholin 2013, 174.)

Nykypäivän työelämässä korostuu vuorovaikutus, yhteistyö, innovatiivisuus ja tehokkuus. Työyhteisöviestinnän luonne on muuttunut tieto- ja asiantuntijaperusteiseksi, virtuaaliseksi ja verkostomaiseksi. Digitalisaation tuoma toimintaympäristön muutos vaikuttaa suoraan organisaatioiden viestintätapoihin. Muutokset puolestaan vaativat osaamisen kehittämistä ja uusien toimintatapojen käyttöönottoa. (Rissa 2016, 3; Kuntaliitto 2016, 5; Helsingin kaupunki 2015, 9.)

Helsingin kaupungin viestinnän linjauksissa on maininta osaamisen jakamisen edistämisestä, sähköisen tiedon jakamisesta ja työssä oppimisesta (Helsingin kaupunki 2015, 9.) Työyhteisöviestinnän tavoitteena on henkilöstön osallisuuden ja vuorovaikutuksen mahdollisuuden lisääminen ja avoimen organisaatiokulttuurin luominen. Työyhteisöviestintää tapahtuu työyksikön henkilöiden välisessä vuorovaikutuksessa. Tehokkain työyhteisöviestintä saavutetaan yhdistelemällä suullista, kirjallista ja sähköistä viestintää. (Helsingin kaupunki 2019, 23–25.)

Helsingin kaupungin (2020a) tiedotteen mukaan Microsoft Teams -ohjelma on otettu käyttöön sosiaali- ja terveystoimialalla ja se tulee olemaan keskeinen osa työyhteisöviestintää. Kehittämistyön tarkoituksena on edistää seniorikeskuksen sopeutumista digitalisaation tuomaan työyhteisöviestinnän muutokseen. Kuntoutus- ja arviointiosaston työntekijät osallistuivat kehittämistyöhön ryhmähaastatteluissa ja työpajoissa. Näistä kerätty aineisto analysoitiin teemoittelemalla ja niistä muodostettiin kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän taulukko ja digitaalisen viestinnän malli.

2 Opinnäytetyön lähtökohdat

2.1 Yhteistyökumppani

Kehittämistyön yhteistyökumppanina oli Kontulan seniorikeskuksen kuntoutus- ja arviointiosasto, joka kuuluu Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialaan. Seniorikeskuksessa on palvelukeskuksen lisäksi päivätoiminta ja asumispalvelu. Asumispalvelussa on yhteensä neljä osastoa, joissa on 11 ryhmäkotiä. Lisäksi seniorikeskuksessa on yksi kuntoutus- ja arviointiosasto, joka oli tämän kehittämistyön kohteena. Arviointi- ja kuntoutusosaston perustehtävänä on arvioida asiakkaan psyykinen, fyysinen, kognitiivinen ja sosiaalinen toimintakyky ja laatia kuntoutussuunnitelma. Osasto jakautuu kahteen 21-paikkaiseen ryhmäkotiin. Toinen ryhmäkodeista on erikoistunut muistisairauksien kuntoutukseen ja arviointiin. Osastolla työskentelee sairaanhoitajia, lähihoitajia, fysioterapeutteja, sosiaaliohjaajia ja toimintaterapeutti. Esimiehinä toimivat osastonhoitaja ja vastaava sairaanhoitaja. (Helsingin kaupunki 2020b.)

Windows Teams -ohjelma otettu käyttöön Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla. Se tulee olemaan tärkeä osa toimialan työyhteisöviestintää, eikä sen käyttäminen edellytä byrokratiaa. Teamsin käytössä tulee huomioida Helsingin kaupungin viestintäkanavien oikea valinta. Kohdennettu ja kahdenkeskeinen viestintä tapahtuu sähköpostilla tai Skypeen pikaviesteillä. Valmiit ja kaikille tärkeät dokumentit julkaistaan Helsingin kaupungin intranetsivustolla. Teamsia käyttävät kiinteät ja nimetyt ryhmät, projektiryhmät, tiimit ja virtuaaliset tiimit. Sitä voidaan käyttää ryhmien keskusteluun, asioiden suunnitteluun ja valmisteluun ja ei julkisten tiimien esityslistojen ja muistioiden hallintaan. (Helsingin kaupunki 2020a; Helsingin kaupunki 2020c.)

Teamsiin saa tallentaa julkisia dokumentteja ja aineistoja. Nimen ja yhteystiedon saa lisätä Teamsiin, mikäli ne eivät sisällä arkaluonteisia tietoja. Keskeneräiset työtiedostot, muistiot ja luonnokset voidaan myös tallentaa, kunhan käyttöoikeudet huomioidaan. Teamsiin ei saa tallentaa liike- tai ammattisalaisuuksia, tietoliikenteeseen tai tietoturvaan liittyviä asiakirjoja. Asiakas- ja potilastietojen tai muiden henkilötietojen käsittely on Teamsissa kielletty. (Helsingin kaupunki 2020a; Helsingin kaupunki 2020c.)

Kehittämistyö rajataan Helsingin kaupungin ohjeiden mukaisesti koskemaan työyhteisöviestintää, jossa ei käsitellä asiakas- ja potilastietoja tai muita henkilötietoja. Kehittämistyön kohteena on kuntoutus- ja arviointiosaston kahden sisäisen tiimin ja esimiehen välinen päivittäisviestintä

2.2 Tavoite ja tarkoitus

Kehittämistyön tarkoituksena on edistää kuntoutus- ja arviointiosaston sopeutumista digitaaliseen työyhteisöviestintään. Tavoitteena on tehdä kuntoutus- ja arviointi osastolle digitaalisen päivittäisviestinnän malli. Mallin avulla valmistaudutaan digitaalisen yhteistyötilan käyttöönottoon. Yhteistyötilalla tarkoitetaan Helsingin kaupungin sisäisessä tietoverkossa käytettävää digitaalista Microsoft Teams -työkalua. Sen avulla työntekijät voivat lähettää pikaviestejä, järjestää verkkokokouksia, soittaa videopuheluita ja jakaa dokumentteja.

Kehittämistyössä kuvataan kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän kokonaisrakenne. Haastatteluvastauksissa on nähtävissä päivittäisviestintään liittyviä haasteita ja vahvuuksia. Digitaalisen päivittäisviestinnän mallin tarkoituksena on tunnistaa ne elementit, joiden avulla digitaalisen kanavan käyttöönotto olisi tehokkaampaa.

3 Viestintä työyhteisöissä

3.1 Yhteisöviestinnästä päivittäisviestintään

Yhteisö tai organisaatio on toiminnallinen ja järjestäytynyt kokonaisuus, jonka tarkoituksena on saavuttaa asetettuja tavoitteita tietyillä resursseilla. Organisaation tai yhteisö kommunikoi ympäristönsä kanssa tarpeen, veloitteen tai motivaation vuoksi. Organisaation muoto vaikuttaa suoraan viestintätapaan. Yritykset, julkisyhteisöt, kolmannet ja neljännet sektorit viestivät kaikki omista lähtökohdistaan. (Juholin 2013, 25–26.) Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta (2012, 13) puolestaan esittävät yhteisöviestinnän synonyymiksi yritysviestinnälle ja määrittelevät sen jakautuvan ulkoiseen ja sisäiseen ulottuvuuteen. Yhteisön sisäisen viestintä on työntekijöiden välistä viestintää. Ulkoinen viestintä tapahtuu puolestaan työntekijän ja organisaation ulkopuolisen henkilön välillä.

Viestinnän ammattilaiset ry ProCom (2019) määrittelee yhteisöviestinnän tehtäviksi mm. merkityksen antamisen, yhteisöllisyyden ja yhteisön kulttuurin kehittämisen, tavoitteellisen strategiatyön, luotauksen, tulkinnan, reagoinnin ja viestinnän rakenteiden kehittämisen ja ylläpidon. Juholin (2013, 51–66) avaa myös yhteisöviestintää sen tehtävien kautta, joiksi hän nimeää päivittäisen viestinnän, informoinnin, tiedottamisen, tiedonvälityksen, yhteisöllisyyden rakentamisen, profiloinnin, maineen tai imagon rakentamisen, ammatillisen yhteistyön, markkinoinnin tukemisen, brändin johtamisen ja vaikuttamisen. Lisäksi tärkeä rooli yhteisöviestinnässä on vuorovaikutteisuus julkisuuden ja sidosryhmien kanssa. Yhteisöviestinnän tehtävät on havainnollistettu kuviossa 1. Tämä kehittämistyö rajataan koskemaan yhteisöviestinnän tehtävien osalta päivittäistä viestintää ja yhteisöllisyyden rakentamista.



Kuvio 1. Yhteisöviestinnän tehtävät (mukaillen Juholin 2013, 51–66)

Päivittäisviestintä on organisaation luonteen mukaan vaihtelevaa tietojen vaihdantaa ja keskustelua henkilöstön ja tärkeiden osapuolten välillä. Päivittäisviestintää tapahtuu eri viestijöiden välillä ja sen muodollisuus vaihtelee viestittävien asioiden ja viestintään osallistuvien mukaan. Päivittäisen viestinnän kehittäminen voi muuttaa merkittävästi koko organisaation viestintäkulttuuria. (Juholin 2013, 55–56; Korhonen & Rajala 2011, 17.) Päivittäisviestinnän muodollisuuteen vaikuttaa kommunikoivan ryhmän rakenne ja käsiteltävät asiat. Juholinin (2013, 56) esittämää päivittäisviestintää havainnollistetaan kuviossa 2.



Kuvio 2. Erilaista päivittäisviestinnän muotoja. (Mukaillen Juholin 2013, 56)

Päivittäisviestintää ohjaavat pelisäännöt, toimintatavat, ohjeet ja jokaisella työntekijällä on päivittäisviestinnässä rooli ja vastuut. Toimiva päivittäisviestintä edellyttää avointa tunnelmaa ja hyvää yhteishenkeä ja parhaimmillaan se edistää prosessien ja työtehtävien toteutumista, kerää ja hyödyntää palautetta ja pitää työyhteisön ja sidosryhmät ajan tasalla. (Juholin 2013, 56.)

Yhteisöviestinnän yksi tehtävistä on rakentaa yhteisöllisyyttä. Tämä tapahtuu sitouttamalla työntekijöitä työyhteisöön ja työhön. Lisäksi yhteisöllisyyteen liittyy erilaisten verkostojen luominen. Organisaation yhteiset arvot, tavoitteet, perustehtävät ja suunnitelmat ovat pohjana sitoutumiselle. Sitoutunut työntekijä osallistuu tiedonvaihdantaan ja on arvokas organisaatiolle. (Juholin 2013, 60.)

3.2 Nykypäiväinen työyhteisöviestintä

Työyhteisöviestintä on nykypäivänä sisäistä viestintää kuvaavampi käsite. Työyhteisöjen verkottuminen toisten työyhteisöjen ja sidosryhmien kanssa yli organisaatorajojen on muokannut viestinnän kokonaisuutta moniulotteisemmaksi. Viestinnän luonne on muuttunut suoraviivaisesta tiedotuksesta vuorovaikutuksessa tapahtuvaksi tiedonvaihdamaksi. Työyhteisöviestintä voidaan nähdä myös arkisena asioiden pohtimisena ja ymmärryksen

luomisena työyhteisön jäsenten välillä. (Malkavaara 2016, 5; Juholin 2013 174; Rissa 2016, 16.)

Juholinin (2013, 194) esittämä työyhteisöviestinnän uusi agenda perustuu vastuullisen dialogin paradigmaan. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on tehtävänsä kautta vastuu viestinnästä. Viestintä on kyky etsiä, tuottaa, välittää ja vaihtaa tietoa. Lisäksi viestintä on taito, jolla voidaan kehittää työyhteisöä ja omaa työtä tuomalla ehdotuksia ja ideoita muiden tietoon. Kuntaliitto (2016, 20) korostaa myös jokaisen työyhteisön jäsenen yksilöllistä vastuuta oman työnsä tietojen päivittämisestä niin ulkoisissa, kuin sisäisissäkin verkostoissa. Korhonen ja Rajala (2011, 16) toteavat, että työyhteisön jäsenillä on vastuu ottaa tietoa vastaan. Juholinin (2013, 178) työyhteisöviestinnän uusi agenda koostuu kuudesta osatekijäistä, joille yhteistä ovat foorumit ja kanavat. Osatekijöitä ovat: ajantasaisen tiedon saatavuus ja vaihdanta, asioiden vuorovaikutteinen käsittely, osallisuus ja vaikuttaminen, yhteinen tunnetila, oppiminen ja osaamisen jakaminen ja työnantajan maine

Työturvallisuuskeskus määrittelee työyhteisöviestinnän olevan tavallisimmillaan tietojen ja kokemusten vaihdantaa (Rissa 2016, 13). Vaihdamalla tarkoitetaan tiedon saatavuuden varmistamista ja mahdollisuutta keskusteluun. Ajantasaisen tiedon tuottaminen ja etsiminen on koko organisaation vastuulla. Tiedon ajantasaisuus voi myös tehostaa työyhteisön toimintaa poistamalla tarpeen työvaiheiden seurannalta. (Juholin 2013, 181; Kuivalainen 2012, 53.)

Esimiesten ja johdon näkökulmasta tiedon ajantasaisuus ja vaihdanta asettavat haasteita. Organisaatiot eivät pysty hallitsemaan tiedonkulkua yksipuolisesti, koska tiedot tulevat entistä nopeammin julkisiksi eri kanavien kautta. Esimiehiltä ja johdolta odotetaankin säännöllistä tiedottamista, vaikka prosessit olisivatkin vielä keskeneräisiä. (Juholin 2013, 181; Pekkola ym. 2013, 38.)

Isot asiat, jotka vaikuttavat organisaation tai yksittäisen ihmisen työn jatkuvuuteen, sisältöön, muutoksiin tai toimintaympäristön muutoksiin, käsitellään Juholinin (2013, 183) agendan mukaan vuorovaikutuksellisesti niin kauan, että jokainen on ne ymmärtänyt. Ymmärrys rakentuu käsiteltävän asian kokonaiskuvasta ja sen vaikutuksesta oman yksikön ja tiimin toimintaan. Vuorovaikutteisen käsittelyn avulla työyhteisöstä voi tulla ilmi ymmärryksen kanalta oleellisia kysymyksiä ja avoin ja säännöllinen esimiesviestintä voi edistää työyhteisön ymmärrystä (Pekkola ym. 2013, 38).

Halu osallistua ja vaikuttaa työyhteisön virallisiin tai spontaaneihin hankkeisiin edistää osallisuutta ja vaikuttamista. Pienet ja arkiseltakin tuntuvat asiat voivat vaikuttaa suuremman mittakaavan ratkaisuihin. Osallisuus ja vaikuttaminen vaatii kuitenkin kokonaiskuvan ymmärtämisen organisaation toiminnasta. Hyvät mahdollisuudet osallistumiseen ja

vaikuttamiseen lisäävät puolestaan työntekijöiden motivaatiota, innostumista ja sitoutumista. (Juholin 2013, 183–184; Rissa 2016, 7; Korhonen & Rajala 2011, 84.)

Tunnelma muodostuu jokaisen työyhteisön jäsenen toiminnasta ja vuorovaikutuksesta. Se vaikuttaa suoraan työn tekemiseen, viihtyvyyteen ja työyhteisön henkiseen tasapainoon. Vapautunut tunnelma edistää myös uuden oppimista ja osaamisen jakamista. Vuorovaikutus ja siitä oppiminen muodostaa uutta tietoa ja tietämystä. Oppiminen voi tapahtua myös huomaamattomasti katselemalla ja seuraamalla, sillä kokemus on usein hiljaista tietoa. Tulokittu tieto vanhenee nopeasti, joten tärkeintä on tietää mistä tai keneltä löytää tarvitsemansa tiedon. Yhdessä oppimiseen liittyy myös jatkuva palautteen antaminen. Pekolan ym. (2013, 112) raportin mukaan työyhteisöt odottavatkin organisaation johdon palautteen lisäksi myös vertaispalautetta. Arppe (2017, 61) esittää ihannetyöyhteisön yhdeksi toimintatavaksi palauteenannon juurruttamisen jokapäiväiseen työskentelyyn. Oman osaamisen jakaminen voi tuntua myös palkitsevalta (Rissa 2016, 11).

Työantajamaine tarkoittaa ulkopuolisten käsitystä organisaatiosta työpaikkana. Erityisen tärkeää se on aloilla, joissa työntekijöiden vaihtuvuus on suurta. Työantajamaine toimii kaksisuuntaisesti. Jokainen työyhteisössä vaikuttaa työantajamaineeseen omalla toiminnallaan ja organisaatio vaikuttaa omalla maineellaan työntekijöiden toimintaan. Työantajamainetta rakennetaan tietoisesti tai tiedostamatta. (Juholin 2013, 178–187; Rissa 2016, 7.)

3.3 Esimiehen rooli työyhteisöviestinnässä

Esimies viestii yksikkönsä, organisaationsa ja toimintaympäristön välillä, joten hänen roolinsa viestijänä on ainutlaatuinen. Johtamisviestinnässä korostuvat tulkinta, tiedon tuottaminen ja jakaminen. Esimies myös motivoi, organisoi, valvoo ja kannustaa yksittäistä työntekijää tai ryhmää viestinnän keinoilla. Esimiehen rooliin kuuluu myös viestien vahvistaminen. Hän vastaa oman yksikön kysymyksiin, mutta myös raportoi muutosvastarinnasta ylemmälle johdolle. (Juholin 2013, 202; Korhonen & Rajala 2011, 21.)

Viestintä ja johtaminen yhdistyvät esimiehen ja työntekijä välisissä vuorovaikutustilanteissa, joita ovat esimerkiksi rekrytointi, perehdyttäminen, tavoite- ja tuloskeskustelut, strateginen viestintä, päivittäinen työviestintä ja kokoukset (Juholin 2013, 202). Pekolan ym. (2013, 74) korostavat, että esimiehiltä odotetaan selkeitä käytäntöjä virallisille foorumeille, joiksi oli nimetty esimerkiksi osastokokoukset, työpaikkakokoukset, kehittämispäivät, henkilöstökokoukset ja kehityskeskustelut. Kasvokkain tapahtuva esimiesviestintä voi olla tehokkain keino edistää kokonaisymmärrystä organisaation prosesseista esimiehen omassa yksikössä (Korhonen & Rajala 2011, 21).

Esimies viestii alaisilleen oman yksikön ja organisaation strategian tuloksista, suunnitelmista ja muutoksista. Muutos on jatkuva prosessi, joka tuo mukanaan epävarmuutta. Muutosprosessi vaatii jatkuvaa kuvaamista ja tilanteen päivittämistä. Esimiehen tehtävänä on viestiä muutoksista työntekijöilleen. Muutostilanteet puolestaan edellyttävät työntekijöiltä aktiivisuutta, oma-aloitteisuutta ja osallistumista. Muutostilanteista tulisi viestiä aina kasvotusten, mutta digitaalisen viestinnän keinoilla sitä voidaan tukea. (Juholin 2013, 20; Kuntaliitto 2016, 56; Pekkola ym. 2013, 101.)

Esimiehen kuulu antaa ja vastaanottaa palautetta, mutta hän voi myös vaikuttaa siihen, millaista palautetta työyhteisön jäsenet antavat toisilleen (Rissa 2016, 7; Rajamäki & Mikkola 2017, 261). Palautetta pitää antaa säännöllisesti, mutta se ei voi olla perusteetonta eikä se voi olla myöskään pelkästään negatiivista tai positiivista (Juholin 2013, 206). Toisaalta henkilökohtaisen palautteen saaminen esimieheltä koetaan myös kannustuksen muotona (Pekkola ym. 2013, 81).

Kehityskeskusteluja voidaan pitää yhtenä tärkeimpänä esimiesviestinnän muotona (Arppe 2017, 54). Juholinin (2013, 206–207) mukaan kehityskeskustelu on johdon väline ja työntekijän mahdollisuus vaikuttaa työhönsä. Työntekijälle kehityskeskustelu antaa mahdollisuuden määritellä omaa työnkuvaa ja pohtia omaa osaamista ja sen kehittämistä. Esimies puolestaan saa mahdollisuuden kuulla työntekijän ideoita, näkemyksiä ja tavoitteita. Kehityskeskusteluun kuuluu myös tärkeänä osana palaute niin esimiehelle kuin työntekijällekkin. Kehityskeskustelut voivat lisätä myös työyhteisön sitoutumista ja motivaatiota ja niiden avulla voidaan myös mitata työyhteisöviestinnän tasoa (Pekkola ym. 2013, 104; Kuntaliitto 2016, 63).

3.4 Viestintästrategiasta operatiiviseen suunnitteluun

Korhonen ja Rajala (2011, 26) esittävät viestintästrategian koostuvan sidosryhmäanalyysistä, ydinviesteistä, kanavarakenteista ja viestinnän mittaamisesta ja arvioinnista. Juholin (2013, 95) esittää yhteisöviestinnän suunnittelun puolestaan kehikkona, jonka huipulla on liiketoimintastrategiasta, visiosta, arvoista ja toiminta-ajatuksista koostuva yhteisön tehtävä. Suunnittelun toisena lähtökohtana on viestinnän perusmäärittely ja analyysit. Itse suunnitelmat hän jakaa viestintästrategisiin ja operatiivisiin suunnitelmiin. Kehikon pohjalla on arviointi, mittaaminen ja seuranta.

Juholin (2013, 92–93) mukaan viestintästrategia luo siis rungon operatiiviselle suunnittelulle, joten onkin tärkeää erottaa ne toisistaan. Viestinnän operatiivisessa suunnittelussa on kyse toimenpiteiden ideoinnista, ajoituksista ja järjestelyistä. Käytännössä se näkyy konkreettisina asioina ja tavoitteina, mutta yhteyttä viestintästrategiaan ei saa kadottaa. Salonen

(2019, 57) toteaa, että strategisuutta voitaisiin tuoda päivittäisviestintään nostamalla viestintästrategiasta työyhteisölle tärkeitä aiheita, joiden ympärille tehtäisiin operatiivista suunnittelua.

Operatiiviset suunnitelmat voivat olla aikajänteeltä ja kooltaan erilaisia. Jossain tapauksissa voidaan laatia hyvin löyhät linjaukset tai toimia ilman suunnitelmaa, kun taas joissain tapauksissa on tarpeen laatia yksityiskohtainen ja aikataulutettu suunnitelma. Kaikista tehokaimpaan operatiiviseen viestintään päästäisiin tarkastelemalla viestintästrategiaa ja operatiivista suunnitelmaa aina vuosittain. Suuret ja yhteiskunnallisesti merkittävät organisaatiot tarvitsevat lähes poikkeuksetta suunnitelman. Dokumentoidut suunnitelmat edistävät myös käytäntöjen ja tiedon siirtymistä. (Juholin 2013, 94; Korhonen & Rajala 2012; 28–29.)

Päivittäisviestinnän linjaukset tuovat luottamusta ja turvallisuuden tunnetta työyhteisöön. Vaikka linjauksille ei ole olemassa yleisiä sisältöjä, niissä pitää kuitenkin näkyä yhteys organisaation strategiaan tavoitteisiin. Työyhteisön päivittäisviestinnässä pitää myös huomioida kyky reagoida nopeasti muuttuviin asioihin. (Juholin 2013, 142–144.)

Päivittäisviestinnän linjauksissa on Juholinin (2013, 145) mukaan hyvä sopia:

- Mitkä ja millaiset asiat koskettavat useimpia työyhteisön jäseniä päivittäisviestinnässä
- Ketkä ovat päivittäisviestinnässä osallisia
- Kuinka usein eri asioita käsitellään
- Mitä keinoja ja foorumeita asioiden käsittelyssä käytetään
- Mikä on työntekijöiden vastuu tiedonvaihdannassa

Yleisiä ohjeita linjauksille ei ole olemassa. Tärkeää on tunnistaa päivittäisviestinnälle ja työyhteisölle tärkeä tietoa ja ohjata turha tieto muualle. Henkilöstölle merkittäviä asioita ovat esimerkiksi työsuunnitelmat, asiakastilanne, tavoitteet, henkilöstömuutokset, tilanne projekteissa ja ohjelmissa. Päivittäisviestinnässä ei kuitenkaan hyödyllistä käsitellä liian suuria kokonaisuuksia, kuten esimerkiksi strategioiden uudistamisia. Työyhteisön ilmapiiri vaikuttaa suoraan päivittäisviestintään. Avoin ilmapiiri mahdollistaa vastuullisen dialogin. (Juholin 2013, 147.)

3.5 Työyhteisöviestinnän kanavat ja foorumit

Juholin (2013, 212–213) luokittelee työyhteisöviestinnän foorumeita niillä tapahtuvan kommunikoinnin virallisuuden mukaan. Viestintä voi olla epävirallisen vapaamuotoista tai virallisen määrämuotoista. Tärkeää on kuitenkin huomioida, että työyhteisössä käsiteltävät asiat voivat siirtyä foorumista toiseen ja niitä voidaan myös käsitellä samanaikaisesti tai peräkkäin useammalla eri foorumeilla. Rissan (2016, 16) mukaan vapaamuotoisen viestinnän tehtävä työyhteisöissä on tukea virallista viestintää.

Vapaamuotoiset eli spontaanit foorumit ovat kokoontumisia, joissa ei ole tarkkaan määriteltä käsiteltäviä aiheita. Spontaaneja kokoontumisia ei dokumentoida, ne eivät tarvitse erityisiä järjestelyjä ja ne saattavat tapahtua yllättäen esimerkiksi käytäväkeskusteluina. Vapaamuotoinen keskustelu voi tuoda esiin piileviä mielipiteitä. (Juholin 2013, 220; Pekkola ym. 2013, 53.) Sisäiset ja ulkoiset verkostofoorumit syntyvät usein luonnollisesti työyhteisöön. Ne voivat olla tietyn prosessin hoitamista varten tehtyjä asiantuntijaverkostoja tai ne voivat muodostua spontaanisti työyhteisön valikoiduksi sisäpiiriksi. (Juholin 2013, 218.)

Hieman määrämuotoisempaa rakennetta edustaa kahvittelufoorumi, joka on ajankohdalta ja paikalta ennalta sovittu hetki, jossa keskustellaan ajankohtaisista asioista vapaamuotoisesti ilman asialistaa (Juholin 2013, 219). Kahvipöytäkeskustelut ja suunnittelemattomat käytäväkokoontumiset ovat tärkeä osa työyhteisöviestintää, koska ne edistävät parhaiten osallisuutta ja yhteisöllisyyttä (Pekkola ym. 2013, 79; Rissa 2016, 11).

Viralliset foorumit ovat säännöllisesti järjestettäviä palavereja, kokouksia, ajankohtaisinfoja tai julkistamistilaisuuksia. Virallisista foorumeista laaditaan muistio tai pöytäkirja, josta saatava tieto tulee olla kaikille yhteneväinen ja se tulee olla myös kaikkien saatavilla. Virallisia foorumeita voidaan tehostaa yhteisillä pelisäännöillä ja valmistautumisella. Säännöllisesti järjestettävät viralliset foorumit lisäävät luottamusta, kun taas epäsäännöllisyys voi ohjata työyhteisöä vuorovaikuttamaan omissa sisäpiireissä. (Juholin 2013, 220–221; Pekkola ym. 2013, 54; Salonen 2019, 30.)

Nykyaikainen tekniikka voi tehostaa virallisia foorumeita. Verkkokokouksilla voidaan säästää aikaa ja pienentää matkakustannuksia. Ne mahdollistavat myös monipuolisen työskentelyn erilaisilla työkaluilla. Verkkokokouksissa tulee olla kuitenkin selvät pelisäännöt, jotta vuorovaikutus sujuisi verkon välityksellä sujuvasti ja tasapuolisesti (Juholin 2013, 215.)

Fyysinen työtila (Juholin 2013, 214–215) on tärkein työyhteisöviestinnän foorumi. Työtilassa ollaan luonnollisessa vuorovaikutuksessa työkavereiden ja sidosryhmien kanssa. Vuorovaikutusta tapahtuu esimerkiksi palaverien, taukojen ja työnteon muodossa. Työtila voi olla myös virtuaalinen. Rantanen (2014, 53) toteaa, että verkkoviestintä voi olla

tehokkaimmillaan yhtä vaikuttavaa kuin kasvokkaisviestintäkin. Saarelaisen (2012, 51) mukaan virtuaaliset työtilat voivat poistavat myös ajan ja paikan muodostamia vuorovaikutuksen esteitä.

Verkkoviestintä on vähentänyt paperisten tiedotteiden merkitystä työelämässä, mutta Pekolan ym. (2013, 72) raportin mukaan fyysiset ilmoitustaulut koetaan työyhteisöviestinnässä vielä tärkeäksi kanavaksi. Juholin (2013, 223) mainitsee, että ilmoitustaulua voidaan selkeyttää jakamalla ilmoitukset kategorioiden mukaan. Yhtenä keinona on myös jako muuttuvien ja pysyvien ilmoitusten välillä.

Tiedote on tärkeä viestinnän kanava organisaatiossa. Se mahdollistaa nopean tiedotuksen esimerkiksi poikkeustilanteissa. Tiedotteessa asia pyritään kertomaan mahdollisimman selkeästi ja sen sisällön on perustuttava ehdottomaan faktatietoon. Tiedote täydentyy muilla foorumeilla ja se toimii asioiden varmistajana esimerkiksi kokouksissa. Työyhteisön tiedote tulisi pitää mahdollisimman lyhyenä ja siinä tulisi käsitellä vain yhtä asiaa. Tiedotteiden jakoon voidaan käyttää ilmoitustauluja, sähköpostia tai intranetiä. (Juholin 2013, 223–224.)

4 Digitaalinen työyhteisöviestintä

4.1 Yhteistyöalusta, Intranet ja sosiaalinen media

Juholinin mukaan (2013, 324) organisaation sisäistä verkkoa kutsutaan intranetiksi. Ojala ja Pöysti (2012, 22–23) puolestaan luokittelevat intranetin yhdeksi sosiaalisen median näkyyvyystasoksi. Intranetissä sosiaalista mediaa kutsutaan myös yhteiseksi toimintatavaksi tai työvälineiksi. Saman suuntaisesti intranetiä määrittelee Kuntaliitto (2016,61), jonka mukaan nykyaikainen intranet on digitaalinen ympäristö, joka tuo arkityöhön uusia toimintatapoja.

Intranet on Juholinin (2013, 216) mukaan kehittynyt yksisuuntaisesta ilmoitustaulusta kohti työympäristöä, jossa vuorovaikutus voi tapahtua ajasta ja paikasta riippumatta. Ojalan ja Pöystin (2012, 20) mukaan internetin toinen vaihe eli Web 2.0 aloitti kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen. Web 2.0 on ryhmä työkaluja, joiden käyttäjät voivat jakaa ja tuottaa tietoa, muodostaa ryhmiä, kommentoida toisten julkaisuja ja keskustella.

Ojalan ja Pöystin (2012, 61) mukaan Web 2.0 työkaluja voidaan siis kutsua joko sosiaalisiksi mediaksi tai yhteisölliseksi työvälineeksi, riippuen siitä, minkälaisessa verkossa niitä käytetään. Web 2.0 työkalut voivat olla verkostoitumispalveluja, wikejä eli yhteistuotantoja, videoiden jakopalveluita tai verkkokeskusteluja. Kuntaliitto (2016, 62) puolestaan kirjoittaa intranetin sisäisen sosiaalisen median sisältävän edellä mainittujen lisäksi blogeja ja keskusteluvirtaa. Helsingin kaupunki kutsuu tiedotteessaan Microsoft Teams-tökalua yhteistyöalustaksi, joten samaa nimitystä käytetään myös tässä kehittämistyössä (Helsingin kaupunki 2020).

4.2 Microsoft Teams

Microsoft Teams on digitaaliseen tiimityöhön tarkoitettu Microsoft 365 palvelun työkalu. Muita Microsoft 365-palvelun tiimityöskentelyn työkaluja ovat Outlook, Sharepoint, Yammer ja OfficeApps. Outlookilla toteutetaan sähköpostipohjaista ja kohdennettua viestintää. Sharepointin avulla varastoidaan rakenteellista tietoa. Yammeria voidaan käyttää avoimessa ja organisaation rajat ylittävissä työskentelyssä. Se on suunniteltu helpottamaan koko organisaation tasolla tapahtuvaa ideointia, verkostoitumista ja avointa keskustelua. (Microsoft 2021a.) Teams on yhteistyösovellus, joka kokoaa tiimin keskustelut ja tiedostot yhteen paikkaan. Tiimit koostuvat käyttäjistä, työkaluista, keskusteluista ja tiedostoista. Kanavat ovat keskusteluja, joissa keskustellaan tietystä aiheesta (Microsoft 2022b.)

Tiimiin voidaan luoda useampia kanavia jaotellaan ja jäsentämään työskentelyä aihealueittain. Varsinainen työskentely tapahtuu kanavissa. Kanavissa voidaan jakaa tiedostoja,

keskustella ja niihin voidaan liittää työskentelyä helpottavia applikaatioita. Word, Excel ja Powerpoint- tiedostoja voidaan muokata suoraan Teams alustalla ilman erillisen ohjelman avaamista (Microsoft 2021c). Jokaisessa kanavassa on valmiiksi kaksi välilehteä keskustelulle ja tiedostoille. Kanavalle voidaan myös lisätä välilehtiä tarpeen mukaan. Tiedostot-välilehdellä on näkyvissä kaikki kanavalla jaetut tiedostot. Tiedostot tallentuvat myös tiimin Sharepoint kansioon. (Microsoft 2021b). Kanavan keskusteluvälilehdellä voidaan jakaa tekstiä, kuvia, videoita ja ääntä. Jaettu sisältö on näkyvissä kaikille tiimin jäsenille. Teamsin chat -toiminto mahdollistaa jäsenten väliset yksityiskeskustelut. Lisäksi Teamsilla voidaan järjestää virtuaalikokouksia. (Microsoft 2021a)

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimiala käyttää työyhteisöviestinnän apuna Microsoft 365 työkaluista Teamsia, Sharepointia ja Outlookia. Helsingin kaupungilla on myös oma Helmi-niminen intranet sivusto, josta viestejä ja uutisia välitetään kaikille organisaation jäsenille. Valmiit ja kaikille tärkeät dokumentit julkaistaan Helmessä. Outlookia käytetään kahdenkeskeiseen ja kohdennettuun viestintään. Sharepoint toimii Helmen ja Teamsin tietojen tallennuspaikkana ja varastona. Teamsia käyttävät kiinteät ryhmät, tiimit, projektit ja virtuaaliset tiimit. Sitä käytetään keskustelun lisäksi työn suunnitteluun, valmisteluun ja kehittämiseen. (Helsingin kaupunki 2020b.)

4.3 Digitaalisen työyhteisöviestinnän hyödyntäminen ja käytännön haasteet

Yhteistyöalustat voivat helpottaa työelämää monella tavalla. Työyhteisöviestinnän näkökulmasta yhteistyöalustat voivat pienentää työskentelyn keskeytymistä ja päällekkäisen työn tekemistä (Juholin 2013, 324; Kuivalainen 2012, 57; Ojala ja Pöysti 2012, 81). Yhteistyöalustat voivat pienentää myös sähköpostin lähettämisen tarvetta, säästää siihen käytettävää aikaa ja selkiyttää keskusteluja (Kuivalainen 2012, 57; Ojala ja Pöysti 2012, 82; Rantanen 2014, 69). Nykyinen sähköpostiviestintä voidaan kokea työyhteisöissä liian kuormittavana (Pekkola ym. 2013, 75; Juholin 2013, 222). Lisäksi yhteistyöalustat voivat edistää työyhteisön tai organisaation sisäistä informointia ja yhteisöllistä ongelmanratkaisua ja oppimista (Kuivalainen 2012, 49; Randelin 2012, 41; Merilä 2019, 41; Rantanen 2014, 67). Verkosta oppiminen on myös tärkeässä roolissa työelämän ulkopuolella. Sitran (Innolink & Sitra 2020, 17) raportin mukaan suomalaiset käyttävät eniten internetiä uusien asioiden opettelemiseen.

Yhteistyöalusta voi toimia myös järjestelmällisenä tietovarastona, joka helpottaa tiedon saatavuutta (Kuivalainen 2012, 55; Randelin 2012, 39–40). Tiedon saatavuus puolestaan voi lisätä työntekijöiden osallisuutta (Pekkola ym. 2013, 51). Yhteistyöalustat vaativat ja myös edistävät työyhteisöviestinnän avoimuutta ja ne voivat vaikuttaa siten koko organisaation viestintäkulttuuriin (Randelin 2012, 40; Kuivalainen 2012, 75). Oman osaamisen jakaminen

on myös tehokkaampaa yhteistyöalustalla (Kuivalainen 2012, 48, Randelin 2012, 43). Yhteistyöalustat voivat helpottaa verkostoitumista (Kuivalainen 2012, 50; Randelin 2012, 43). Lisäksi yhteistyöalustalla voidaan tehostaa tiedotteiden jakoa (Kuivalainen 2012, 58).

Yhteistyöalustat tuovat mukanaan myös haasteita. Uudet työkalut tuovat mukanaan tarpeen myös koulutukselle, johon pitäisi varata riittävästä aikaa ja resursseja (Kuivalainen 2012, 69; Randelin 2012, 44). Yhteistyöalustoilla voi ilmetä myös teknisiä ongelmia, jotka hidastavat työntekoa ja alustan toiminnan sisäistämisessä voi olla suuriakin eroja työntekijöiden välillä. (Kuivalainen 2012, 61; Randelin 2012, 45). Digitaalisen viestintä voi olla myös haastavaa, koska se edellyttää kehittynyttä medialukutaitoa eli mediatajua. Medialukutaidon osa-alueita ovat teksti, ääni, kuva, grafiikka, animaatio, video, tietokanta ja ihmisen ja tiedon välinen vuorovaikutus. Eri osia yhdistelemällä voidaan kuvata erilaisia asiakokonaisuuksia. Medialukutaitoon tarvitaan harjoittelua ja koulutusta varsinkin, jos ei ole kasvanut sellaisessa ympäristössä. Verkkoyhteisöt ja sosiaaliset verkostot poikkeavat rakenteeltaan totutusta viestinnästä. Digitaalinen viestintä on pirstalemaista ja epälineaarista. Kerronta ei ole yksisuuntaista eikä yksinpuhelua. (Luukkonen 2013, 314–316.)

Työntekijät voivat myös rajoittaa tietoisesti vuorovaikutustaan yhteistyöalustoilla, jos he pelkäävät sen synnyttävän ristiriitoja tai konfliktitilanteita. Hierarkkiset roolit työyhteisöissä voivat myös osaltaan estää vuorovaikutusta ja tiedon jakamista. Yhteistyöalusta voi myös jakaa työntekijät epävirallisiin sisäisiin ryhmittymiin, jos työyhteisöllä ei ole selkeitä yhteisiä tavoitteita ja arvoja. (Merilä 2019, 48; Rantanen 2014, 76.)

Uusi viestintäteknologia yhdistettynä viestintäteknologian epätasaiseen saatavuuteen aiheuttaa työyhteisöviestintään paradoksisen ristiriidan. Viestintälaitteet voivat parhaimmillaan lisätä viestinnän hallintaa ja vaikutusmahdollisuuksia. Lisäksi ne voivat lisätä päivittäisviestintään ajasta ja paikasta riippumattoman kanavan, jossa nopeasta reagointikyvystä muodostuu uusi normi, jota edellytetään myös ristiriitaisesti työntekijöiltä, joilla ei ole mobiililaitetta käytettävissä, vaikka työtehtävä sitä edellyttäisikin. (Loeschner 2017, 138.) Viestintäkanavien huono saavutettavuus vähentää päivittäisviestinnän tehokkuutta etenkin suoritettavia tehtäviä tekevien työntekijöiden välillä. (King & Lee 2015, 2685.)

5 Kehittämistyön toteutus ja menetelmät

5.1 Tutkimuksellinen kehittäminen

Tutkimuksellista kehittämistä voidaan pitää tutkimuksen ja kehittämistyön yhdistymisen katkokäsitteenä. Tutkimukselliselle kehittämiselle on oleellista muutoksen ja kehittämisen tarve, joka pohjautuu käytännön ongelmiin ja kysymyksiin. Ongelmille ja kysymyksille ei ainoastaan etsitä ratkaisua, vaan ne myös kuvaillaan ja tuodaan mukaan laajempaan keskusteluun. Tutkimuksellisuus kehittämisen yhteydessä tarkoittaa analyyttisyyttä, järjestelmällisyyttä ja kriittisyyttä. Onnistuneessa tutkimuksellisessa kehittämistyössä saadaan luotua täysin uutta teoriaa työelämän käytännöistä. (Toikko & Rantanen 22 2012; Ojasalo ym. 2018, 21.)

Tutkimuksellista kehittämistyötä voidaan kuvata kuusivaiheisena prosessina. Ensimmäisessä vaiheessa kehittämiskohde tunnistetaan ja siihen liittyviä tekijöitä määritellään. Toisessa vaiheessa haetaan kehittämiskohteeseen liittyvää tietoa kirjallisuudesta ja käytännöstä. Seuraavassa vaiheessa kerätyn tiedon avulla tarkennetaan ja rajataan kehittämis-tehtävää. Neljännessä vaiheessa valitaan lähestymistapa ja menetelmät ja laaditaan kirjallinen suunnitelma, jonka jälkeen hanke toteutetaan ja julkaistaan. Lopussa kehittämistyö arvioidaan kokonaisuudessaan. (Ojasalo ym. 2008, 24.) Kuviossa 3 esitellään opinnäytetyön eteneminen tutkimuksellisen kehittämistyön prosessina. Toikon ja Rantasen (2012, 82) kertovat arvioinnin olevan toistuva eli iteratiivinen prosessi, joka ilmenee kehittämistyön eri vaiheissa.

1. Kehittämiskohteen tunnistaminen ja alustavien tavoitteiden määrittäminen	2. Kehittämiskohteeseen perehtyminen teoriassa ja käytännössä	3. Kehittämistehtävän määrittäminen ja kehittämiskohteen rajaaminen	4. Tietoperustan laatiminen, lähestymistavan ja menetelmien suunnittelu	5. Kehittämishankkeen toteuttaminen ja julkaisu	6. Kehittämisprosessin ja lopputuloksen arviointi
Digitaalisen viestinnän kehittämisen kuntoutus- ja arviointiasastolla	Perehtyminen Helsingin kaupungin viestinnän ohjeisiin, strategiaan ja tiedotteisiin. Tutustuminen viestinnän tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Keskustelu seniorikeskuksen johtajan ja arviointi- ja kuntoutusosaston esimiehen kanssa	Digitaalisen päivittäisviestinnän malli kuntoutus- ja arviointiasastolle	Metodikirjallisuuteen perehtyminen. Opinnäytetyön suunnitelman teko. Opinnäytetyön ohjaukseen osallistuminen	Kehittämistyön toteutus toimintatutkimuksena. Teemahaastattelut ja haastatteluaineiston analysointi teemoittelemalla. Ensimmäisen mallin esittely ja päivitys oppimiskahvilassa. Oppimiskahvilan analysointi teemoittelemalla. Valmiin mallin julkaisu osastokokouksessa ja myöhemmin opinnäytetyön raportissa.	Kehittämistyön tavoitteiden, prosessin ja mallin kuvaaminen ja arvioiminen loppuraportissa.

Kuvio 3. Tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen (mukaillen Ojasalo ym. 2008, 24)

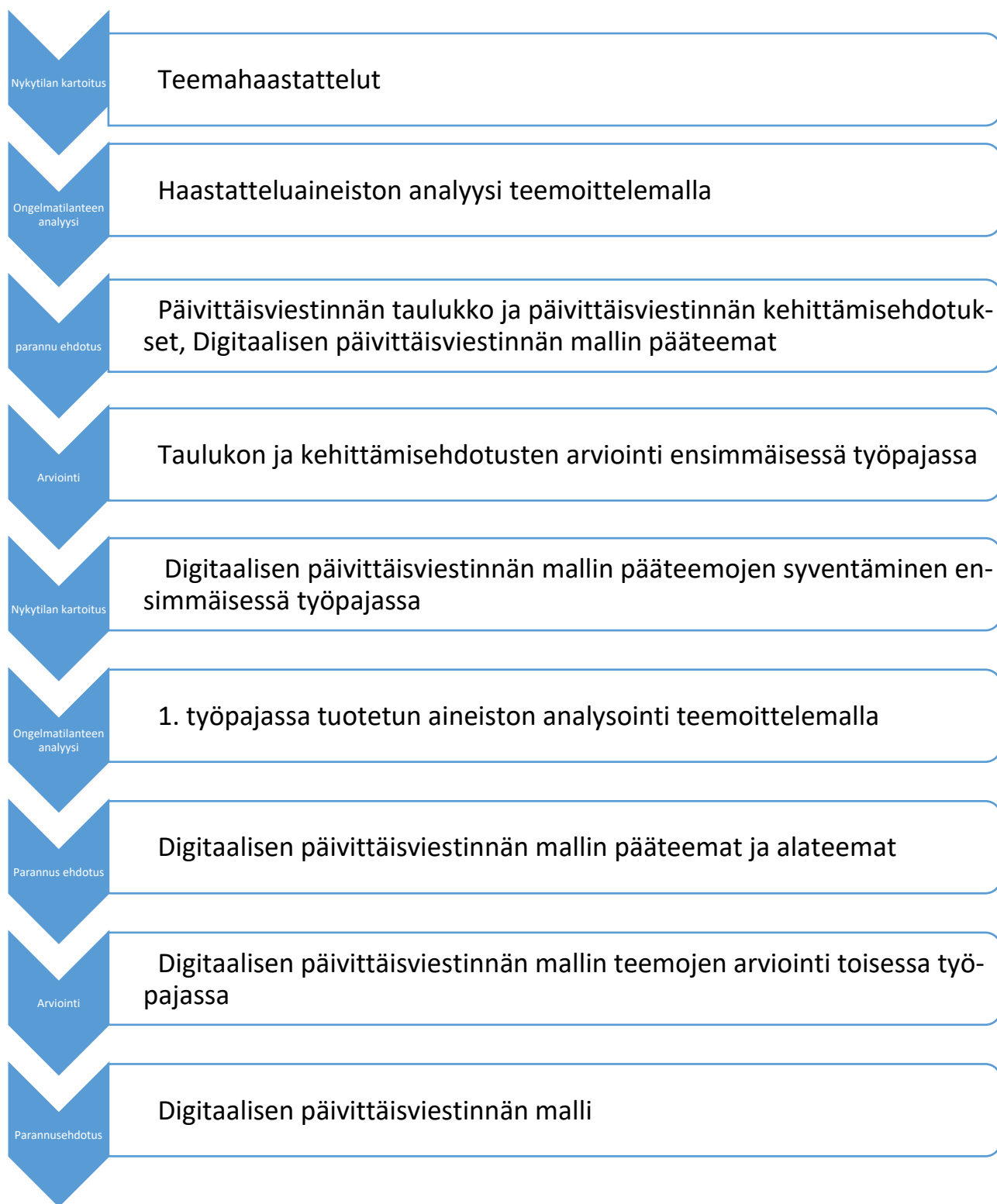
5.2 Lähestymistapana toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen tavoitteena on nykyisen todellisuuden muuttaminen, jota tavoitellaan ratkaisemalla käytännön sosiaalisia, teknistä, ammatillisia tai eettisiä ongelmia. Käytännössä toimintatutkimuksella kehitetään siis toimintatapoja ja toimintatilanteita. Lisäksi käsiteltävästä ilmiöstä tuotetaan uutta tietoa ja ymmärrystä. Käytännön ongelmia toimintatutkimuksessa ratkaistaan käytännönläheisellä tavalla. Se tarkoittaa, että toimintatutkimuksen pitää tavoittaa tutkittavan ilmiön ympärillä olevat ihmiset ja heidän toimintatapansa. Tutkija ja tutkittavat tavoittelevat aktiivisesti tutkimusprosessin aikana muutosta. Toimintatutkimuksen tulokset eivät ole kaikkialle yleistettävissä ja ne kertovatkin vain tutkittavan ilmiön todellisuudesta. (Ojasalo ym. 2018, 58–59; Kananen 2014, 11–12.)

Toimintatutkimuksen prosessin etenemistä voidaan kuvata spiraalimaiseksi. Alussa määritellään kehittämisiongelma ja työn tavoitteet ja ne suhteutetaan olemassa oleviin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Tarpeen vaatiessa tavoitteita ja suunnitelmaa voidaan tarkentaa. Seuraavaksi tutkitaan ja kokeillaan käytännön mahdollisuuksia, jonka jälkeen saatu aineisto analysoidaan, arvioidaan ja päämääriä tarkennetaan. (Ojasalo ym. 61.)

Toikon ja Rantasen (2012, 66–67) mukaan toimintatutkimus on spiraalimaisesti etenevä prosessi, jossa siirrytään tiettyjä vaiheita sisältävästä kehästä toiseen kehään. Yhdistyvät kehät muodostavat spiraalin. Jokainen kehä sisältää suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektion vaiheet. Prosessin ensimmäinen kehässä luodaan toimintaedellytykset kehittämislle. Kehittämistyö tarkentuu ja täsmentyy aina sen mukaan, mitä pidemmällä se on spiraalissa. Kanasen (2014, 34) mukaan toimintatutkimuksen sykli sisältää nykytilan kartoituksen, ongelmatilanteen analyysin, parannusehdotuksen, kokeilun, arvioinnin ja seurannan.

Tässä kehittämistyössä sovelletaan toimintatutkimusta. Päivittäisviestinnän nykytilaa selvitetiin tutustumalla ensin päivittäisviestinnän teorioihin ja tutkimuksiin. Tietopohjan jälkeen selvittämistä jatkettiin kahdella teemahaastattelulla. Ongelmatilannetta analysoitiin tunnistamalla aineistosta päivittäisviestinnän haasteisiin ja kehittämiskohteisiin liittyviä teemoja. Teemoja syvennettiin vielä kahdessa työpajassa. Työntekijät arvioivat ja kokeilivat haastattelujen vastauksiin perustuvia parannusehdotuksia ja päivittäisviestinnän taulukkoa työpajoissa. Arviointia tapahtui toistuvasti myös kehittämistyön eri vaiheissa. Käsiteltyjen teemojen ja parannusehdotusten seuranta tapahtui etenkin toisessa työpajassa, mutta pidemmän aikavälin seuranta jää yhteistyökumppanin vastuulle. Kuvio 4 kuvaa tämän kehittämistyön etenemistä toimintatutkimuksen eri vaiheissa.



Kuvio 4. Toimintatutkimuksen vaiheet tässä kehittämistyössä (Mukaillen Kananen 2014, 34)

1.1 Kehittämistyön menetelmät ja toteutus

Kohdeyksikön päivittäisviestinnän nykytilaa selvitettiin kahdella ryhmähaastattelulla. Haastatteluvastaukset analysoitiin teemoittelemalla. Muodostuneita teemoja arvioitiin ja syvennettiin kahdessa työpajassa, joissa käytettiin Learning Cafe- menetelmää. Myös työpajat analysoitiin teemoittelemalla. Analysoidusta aineistosta tehtiin päivittäisviestinnän taulukko ja malli digitaalista päivittäisviestintää varten

Ryhmähaastattelut

Haastattelu on tiedonkeruumenetelmä, jolla on mahdollista saada nopeasti monipuolista tietoa ja uusia näkökulmia kehitettävästä kohteesta. Haastattelut korostavat yksilön roolia ja näkemyksiä vallitsevasta todellisuudesta. Aidossa toimintaympäristössä tehtävät haastattelut antavat yleensä syvällisemmän kuvan haastateltavista ja haastattelussa voidaan käyttää erilaisia virikkeitä asioiden konkretisointia ja ideointi varten. Kehittämistyössä haastattelut sopivat menetelminä alkutilanteen selvittämiseen ja loppuvaiheessa arviointiin. Varsinkin jos kehittämiskohteena on ihmisten toiminta ja käytännöt, sen arviointi edellyttää yleensä haastatteluja. (Ojasalo, Moilainen & Ritalahti 2018, 106; Kananen 2014, 87.)

Tutkimushaastattelut voidaan karkeasti jakaa lomakehaastatteluihin, teemahaastatteluihin ja strukturoimattomiin haastatteluihin. Lomakehaastattelussa kysymykset etenevät tietyssä järjestyksessä ja ne ovat ennalta muotoiltuja. Strukturoidussa haastattelussa puolestaan kysymykset ovat avoimia ja haastattelun kulku muistuttaa vapaata keskustelua. Teemahaastattelussa haastateltavan kanssa keskustellaan epämuodollisesti ennalta määritetyistä aihealueista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 44–46.) Toimintatutkimuksessa käytetään yleensä teemahaastatteluja, koska ne mahdollistavat vapaamuotoisen keskustelun kehitettävästä ilmiöstä, mutta samalla haastattelua voidaan rajata teemoilla (Ojasalo ym. 2018, 108.)

Teemahaastattelu voidaan toteuttaa ryhmähaastatteluna, jolloin haastattelun tavoite on saada aikaan ryhmäkeskustelua halutusta aiheesta (Kananen 2014, 91). Ryhmähaastattelu voi parhaimmillaan tuottaa tietoa yksilöhaastatteluja enemmän ja tiedon laatu voi olla täsmällisempää (Eskola & Suoranta 1998, 94–95). Tieto muodostuu haastateltavien välisessä vuorovaikutustilanteessa, joten haastateltavan ryhmän moninaisuus tulisi huomioida kehittämistehtävän tavoitteiden mukaisesti. Ryhmähaastatteluvastaukset kertovat enemmän ryhmän välisestä yleisestä näkemyksestä kuin yksilöhaastattelussa. Tiedon ydin on siis ryhmän välisessä keskustelussa, joten haastattelijan tärkein tehtävä on vuorovaikutuksen tukeminen ja ohjaaminen. (Pietilä 2017, 120–121.)

Haastattelun tarkoitus oli selvittää ajankohtainen päivittäisviestinnän rakenne kuntoutus- ja arviointiosastolla ja tunnistaa digitaalisen päivittäisviestinnän haasteita, joita voitaisiin

ratkaista digitaalisen viestinnän mallilla. Haastatteluilla selvitettiin, mitä kanavia ja foorumeita kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnässä käytetään ja mistä asioista niistä viestitään. Lisäksi selvitettiin foorumeitten ja kanavien osallistujien vastuita ja rooleja, viestinnän säännöllisyyttä ja luonnetta ja tarkoitusta. Teemojen tarkoituksena oli saada aineistoa, jolla kuvata kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän kokonaisuutta ja nykytilaa. Haastatteluteemat mukailevat Juholinin (2013, 145) päivittäisviestinnän linjauksia. Teemat ovat liitteessä 1.

Haastattelut toteutettiin syyskuussa vuonna 2020 seniorikeskuksen tiloissa. Esimiesten haastattelu toteutui suunnitellusti ja siihen osallistui osastonhoitaja ja vastaava sairaanhoitaja. Toiseen haastatteluun osastonhoitaja rekrytoi työntekijöistä osallistujat. Osastonhoitajalle esitettiin toive, että haastatteluun kutsutavassa ryhmässä huomioitaisiin tasapuolinen osallistuminen molemmista ryhmäkodeista ja eri ammattiryhmistä. Kutsutuista seitsemästä työntekijästä haastatteluun osallistui lopulta viisi työntekijää. Haastatteluvastauksissa painottuvat enemmän toisen ryhmäkodin näkemykset, koska neljä haastateltavaa työskentelee samassa ryhmäkodissa. Haastateltavat edustivat monipuolisesti osastolla työskenteleviä ammattiryhmiä, mutta toimintaterapeutin näkemyksiä ei haastatteluaineistossa ole. Haastattelut äänitettiin ja niiden kokonaiskesto on kaksi tuntia ja 45 minuuttia. Haastattelu-tilanteet kestivät suunniteltua pidempään, mikä mahdollisti tarkemman syventymisen Microsoft Teamsiin liittyvään teemaan.

Learning Cafe

Aivoriihi on osallistava menetelmä, jossa ryhmätyöskentelyn avulla pyritään ideoimaan uusia näkökulmia ja ratkaisuja. Yksi muunnelma aivoriihestä on oppimiskahvila eli Learning cafe. Siinä osallistuja jaetaan yhtä suuriin ryhmiin, jotka muodostavat omat "pöytäkunnat". Jokaisessa ryhmässä tarkastellaan käsiteltävää ilmiötä erilaisten teemojen näkökulmasta. Ryhmiin valitaan puheenjohtajat, joiden tehtävänä on varmistaa ideoinnin sujuvuus ja dokumentoida esille tulleet asiat. Tietyn ajan jälkeen ryhmät vaihtavat pöytäkuntia puheenjohtajia lukuun ottamatta. Learning Cafen lopuksi puheenjohtajat tekevät yhteenvedon pöytäkunnittain. (Ojasalo ym. 2018, 161–162; Salonen ym. 2017, 87–88.)

Aivoriihessä ryhmän vetäjän rooli on merkittävä. Hänen vastuullaan on ryhmän toiminnan ohjaaminen ja ideoinnin rytmittäminen. Vetäjä huolehtii myös, että sovittuja sääntöjä noudatetaan. (Ojasalo ym. 2018, 162.) Kantojärven (2012, 30–33) mukaan fasilitaattori on ryhmän vetäjä, joka keskittyy ryhmätyöskentelyn prosessin toteuttamiseen. Ryhmätyön sisältöön ja ideointiin fasilitaattori suhtautuu mahdollisimman neutraalisti. Työpajan aikataulutus ja dokumentointi ovat fasilitaattorin tehtäviä.

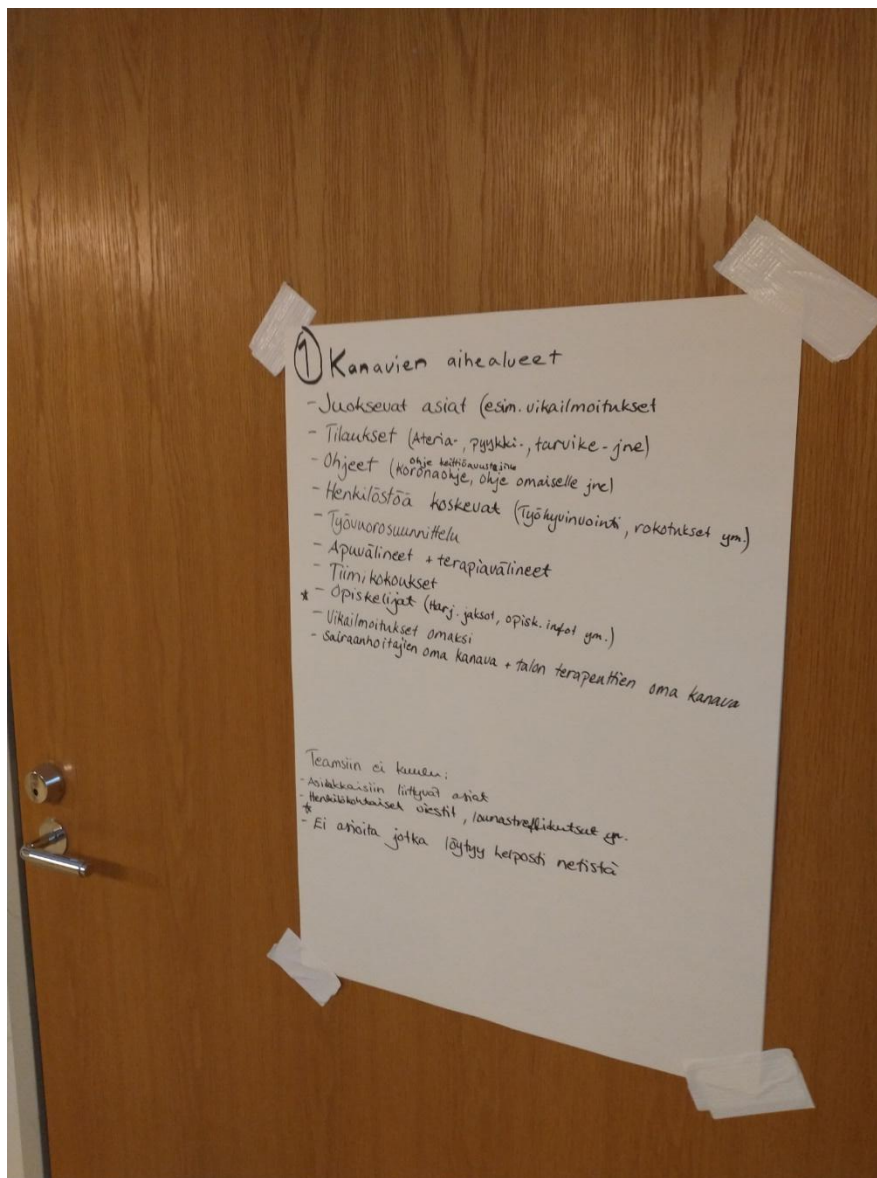
Ensimmäinen Työpaja järjestettiin lokakuussa 2020. Tarkoituksena oli muodostaa yhteinen näkemys pöytäkuntiin määritellyistä teemoista. Teemat pohjautuivat haastatteluaineistosta tunnistettuihin kuntoutus- ja arviointiosaston työyhteisön kokemuksiin Microsoft Teamsiin liittyviin haasteisiin. Lisäksi ensimmäisen kehittämisiltapäivän tarkoituksena oli arvioida kehittämisehdotukset ja päivittäisviestinnän taulukko.

Työpajan toteuttamisen valmistelua alkoi sen sisällön esittelemisellä viikkoa ennen kehittämisiltapäivää osaston esimiehille. Samalla esimiehille esitettiin toive ulkopuolisten kirjureiden rekrytoimisesta pöytäkuntiin. Kehittämisiltapäivän aamuna seniorikeskuksesta varattu tila valmisteltiin työpaja työskentelylle sopivaksi. Kirjureille tarkoitetut kartongit kiinnitettiin seiniin ja niiden eteen asetettiin pöytiä ja tusseja. Kehittämistyön tekijä myös ohjeisti kirjureiksi määritellyt henkilöt ennen kehittämisiltapäivän alkamista.

Ensimmäinen kehittämisiltapäivä alkoi esityksellä, jossa kerrottiin kehittämistyön tavoitteesta ja tarkoituksesta, Microsoft Teamsin toiminnoista ja sovelluksista, haastatteluaineiston analyysistä tunnistetuista päivittäisviestinnän haasteista ja niiden ratkaisuksi tarkoitetuista kehittämisehdotuksista. Microsoft Teamsin toimintojen esittelemisessä keskityttiin selventämään haastatteluaineistosta nousseita epäselvyyksiä. Esityksessä selvennettiin kuvakaappausesimerkein tiimin ja kanavan eroja, kanavan väliehtien sijaintia, viestit-välilehden keskusteluketjuja, sisältöjen jakamista ja tiedostojen tallentamista. Lisäksi jokaista kehittämisehdotusta havainnollistettiin myös kuvakaappausesimerkein. Esityksen jälkeen kehittämisiltapäivään osallistujille kerrottiin työpajan tavoitteet, säännöt ja osallistujien roolit. Ensimmäiseen työpajaan osallistui lähihoitajia, sairaanhoitajia, fysioterapeutti ja toimintaterapeutti. Yhteensä osallistujia oli 11. Suunniteltua pienempi osallistujamäärä pienensi ryhmien kokoja. Ulkopuolisia kirjureita oli rekrytoitu myös yksi vähemmän kuin alkuperäisessä suunnitelmassa oli huomioitu. Lopulta yksi osaston esimiehistä värväytyi kirjuriksi. Työpaja rytmitettiin kahteen osioon, joiden välissä oli tauko. Pöytäkunnissa käsiteltävät teemat perustuivat haastatteluvastauksista analysoituihin tarpeisiin. Ensimmäisessä osan työpajoissa käsiteltiin Microsoft Teamsin tarkoitusta päivittäisviestinnässä, työyhteisön jäsenten rooleja ja vastuita Microsoft Teams kanavilla ja kanavien viestinnän muodollisuutta ja pelisääntöjä. Jälkimmäisessä osiossa pöytäkuntien tehtävänä oli arvioida päivittäisviestinnän taulukko ja määritellä Microsoft Teams kanavien aihealueita.

Pöytien kirjurit kirjoittivat ryhmien esittämiä näkemyksiä ylös seiniin kiinnitettyihin kartonkeihin. Ryhmän vaihtuessa kirjurit kertoivat tiivistettynä edellisen ryhmän näkemykset. Kolmen kierroksen jälkeen jokainen kirjuri kertoi vuorollaan yhteenvedot oman pöydän teemoihin liittyvistä näkemyksistä. Yhteenvetojen lopuksi osallistujia kannustettiin kommentoimaan ja esittämään lisähuomioita. Kehittämistyön tekijä toimi työpajoissa fasilitaattorina. Hän

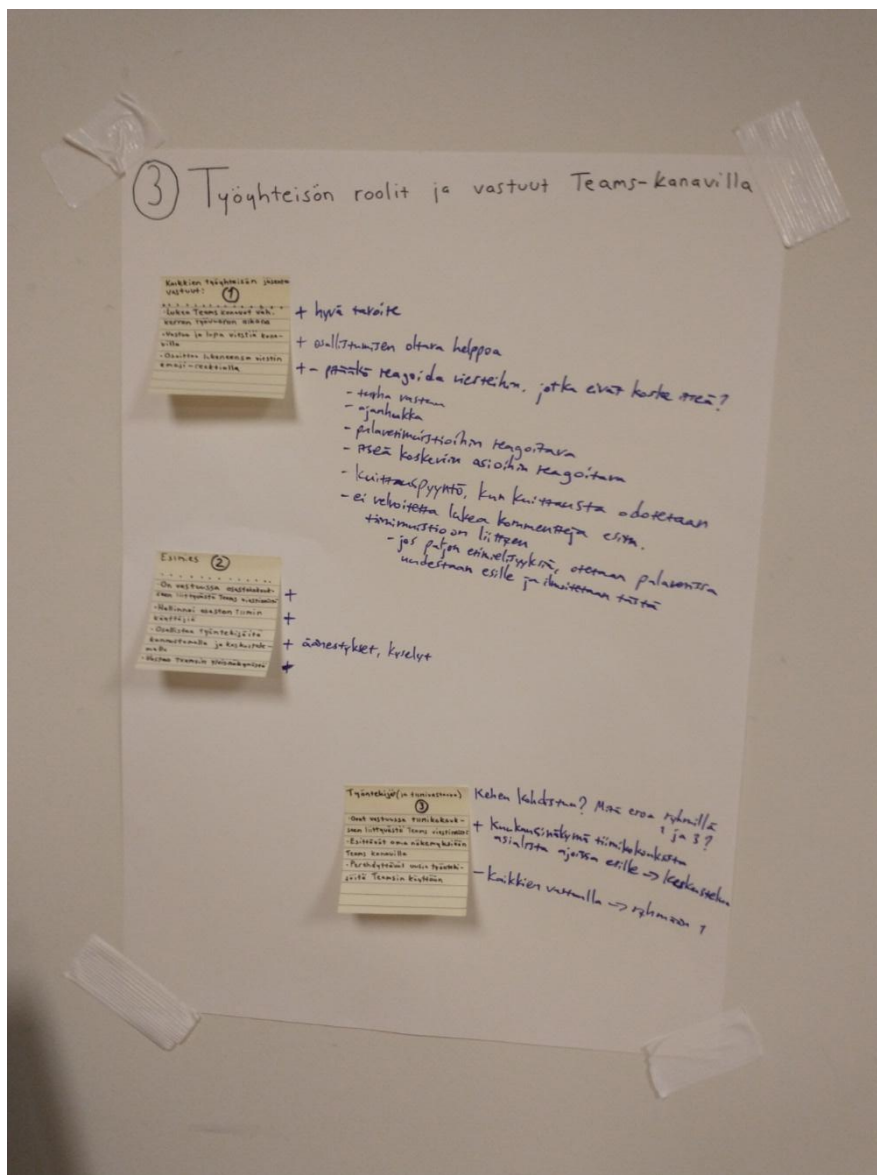
huolehti työskentelyn aikataulutuksesta ja kiersi ryhmissä varmistamassa, että keskustelut pysyvät määritellyssä teemassa. Kuva 1 havainnollistaa yhden teeman määrittelyn työpajatyöskentelyssä. Kirjureitten yhteenvedot ja osallistujien loppukommentit äänitettiin. Lisäksi työpajassa tuotetut kartongit valokuvattiin ja säilöttiin. Fasilitaattori teki myös havainnointiin pohjautuvia muistiinpanoja ryhmissä kiertäessään.



Kuva 1. Teeman pohdintaa pahviarkilla ensimmäisessä työpajassa

Toisen työpajan tavoitteena oli arvioida edellisessä kehittämisiltapäivässä tuotettuja näkemyksiä ja esittää myös uusia ideoita ja mielipiteitä. Edellisen kehittämisiltapäivän aineisto oli analysoitu teemoittelemalla. Jokaisesta teemasta oli muodostettu alateemoja, joita selvennettiin ensimmäisen työpajan vastauksista pelkistetyillä lauseilla. Alateemat ja pelkistetyt lauseet olivat kirjoitettu valmiiksi post-it-lapuille, jotka kiinnitettiin pääteeman mukaisesti nimettyyn kartonkiin. Kuvassa 2 havainnollistaa yhden teeman arvioimista ja syventämistä

työpajatyöskentelyssä. Pöytäkunnille oli toisellakin kerralla nimetty ulkopuolisia kirjureita. Kirjurit ohjeistettiin ennen kehittämisiltapäivän alkamista.



Kuva 2. Tuloksen arviointia toisessa työpajassa

Kehittämisiltapäivä alkoi lähes saman sisältöisellä esityksellä kuin ensimmäinenkin. Osallistujat muodostivat kaksi viisihenkistä ryhmää. Jokaisen työpajan alussa osallistujat arvioivat alateemat ja niihin liittyvät aineistomerkinnot. Arvioinnin jälkeen osallistujia kannustettiin esittämään uusia näkemyksiä.

Päivittäisviestinnän taulukko ja kehittämis ehdotukset arvioitiin ennen toisen työpajan alkua vapaasti keskustellen. Osallistujille näytettiin videotykillä aineisto, joka arvioitiin heti. Ensimmäisestä työpajasta saadun palautteen perusteella arvioita ei toteutettu Learning Cafe-

osioissa, koska sen koettiin vievän liikaa aikaa. Tästä syystä varsinaisia teemoja toiseen työpajaan jäi jäljelle neljä: Teamsin tarkoitus, yhteiset käytännöt, työyhteisön roolit ja vastuut ja Teams -kanavien aihealueet.

5.3 Aineiston analyysi

Laadullisen tutkimuksen analyysi voidaan tehdä teorialähtöisesti, teoriaohjaavasti tai aineistolähtöisesti. Aineistolähtöisessä analyysissä teoriakokonaisuus luodaan aineistosta. Teorialähtöisessä analyysissä aineiston analyysi perustuu aikaisempaan teoriaan. Teoriaohjaavassa analyysissä teoriakokonaisuus luodaan myös aineistosta, mutta aikaisempi teoria ohjaa analysointia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 80–82.) Kanasen mukaan (105) analyysi on aineiston järjestelyä, käsittelyä, muokkaamista tai tiivistämistä. Aineiston koodaus, luokittelu ja teemoittelu ovat menetelmiä, joiden avulla aineiston eri osien sisältöjä voidaan pohdita. Eskolan ja Suorannan (1998, 1178–179) mukaan teemoittelu on hyvä analysointitapa, kun tarkoituksena on ratkaista jokin käytännön ongelma. Teemoittelulla aineistosta saadaan oleellisia vastauksia ja tuloksia. Hirsjärven ja Nurmen (2000, 173) mukaan teemoittelussa aineistosta etsitään piirteitä, jotka yhdistävät haastateltavia. Usein etsittävät piirteet pohjautuvat haastattelun teemoihin, mutta aineistosta voi nousta esiin myös aivan uusia teemoja.

Eskolan (2018, 186–193) mukaan teemahaastattelun analysointi etenee vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto järjestellään teemojen mukaisesti. Jokaiseen haastatteluvastaukseen merkitään siihen liittyvä teema. Seuraavassa eli analyysivaiheessa tutkija liittää aineistoon oman tulkintansa ja kytköksiä teorioihin. Analyysin tarkoituksena on aineiston informaatioarvon kasvattaminen tiivistämällä, järjestelemällä tai jäsentämällä. Tavallisimmin aineisto tematisoidaan tai tyypitellään. Tematisoinnissa aineisto ryhmitellään teemojen mukaisesti ja siitä poimitaan tutkimuskysymyksen kannalta mielenkiintoisia sitaatteja tulkittavaksi. Seuraavaksi tutkija kirjoittaa omaa tulkintaa aineistoesimerkeistä. Oman tulkinnan lisäksi tekstissä tulee näkyä yhteys teorioihin ja aikaisempiin tutkimuksiin. Kauppinen & Puusniekka (2006) esittävät tyypittelyn luonnollisena jatkumona teemoittelulle. Tyypittelyllä tarkoitetaan teemojen yhdistämistä niiden sisältöä kuvaaviin otsakkeisiin.

Teemoittelun käyttöä laadullisessa tutkimuksessa on myös kritisoitu. Tutkittavan aiheen moniulotteisuus voi jäädä usein teemoittelussa huomioimatta, jolloin johtopäätösten tekeminen muuttuu vaikeammaksi. Staattisuuden sijasta, teemoittelua tulisi lähestyä dynaamisella otteella. Dynaamista teemoittelua voidaan kuvata viisivaiheiseksi prosessiksi, joka alkaa jo aiheen rajauksesta. Seuraavaksi aineisto segmentoidaan lyhyisiin kappaleisiin, jonka jälkeen se voidaan jakaa eri teemoihin koodaamalla aineisto. Seuraavassa vaiheessa aineiston teemoja kehitetään ja hienosäädetään vertaamalla sitä aihetta koskeviin

tutkimuksiin. Lopuksi aineistosta muodostetaan johtopäätöksiä, jotka vastaavat tutkimukselle oleellisiin kysymyksiin ja muodostavat teemojen välille yhteyksiä. (Ozumen, Willis & Howell 2021, 148–149.)

Haastattelujen analyysi

Ääniteet purettiin tekstiksi yleiskielelliseen muotoon Microsoft OneNote ohjelmaan. Haastattelutilanteissa sanotut erisnimet ja muut sisällöt, joista työyhteisön jäseniä olisi voinut tunnistaa, jätettiin litteroimatta. Haastatteluaineistot yhdistettiin analysointia varten, joten niitä ei käsitelty erillisinä aineistoina. Haastateltavat koodattiin jokaisen puheenvuoron alkuun kirjaimen ja numeron yhdistelmällä. Esimiesten vastaukset merkittiin Kirjaimella E ja haastateltavat eroteltiin numeroilla 1 ja 2. Työntekijöiden vastaukset merkittiin kirjaimella T ja haastateltavat eroteltiin numeroilla 3-7. Litteroitua aineistoa tuli yhteensä Vastauksia litteroitiin yhteensä 51 A-4 sivua fontilla Arial koko 11 ja riviväli 1,5. Seuraavaksi aineisto luettiin useamman kerran läpi ja siitä poistettiin selvästi tutkimuskysymyksien kannalta merkityksettömiä sisältöjä. Aineisto koodattiin ja ryhmiteltiin aluksi pääteemojen eli kuntoutus- ja arviointiosastolla käytettävien päivittäisviestinnän foorumien ja kanavien mukaisesti. Foorumeiksi tunnistettiin osastokokous, tiimikokous ja työtilaviestintä ja kanaviksi Microsoft Teams, sähköposti, puhelin ja pöytäkalenteri. Seuraavaksi ryhmitelty aineisto koodattiin alateemoilla. Roolien ja vastuiden, säännöllisyyden, luonteen, tarkoituksen ja sisällön alateemat mukailevat Juholinin (2013, 145) päivittäisviestinnän linjauksia, tehden tämän kehittämistyön analyysistä teoriaohjautuvan. Haastatteluvastauksista muodostui myös aineistolähtöisiä alateemoja, joita ovat vuorovaikutus ja tiedonhallinta. Alateemoja on yhteensä 38. Seuraavaksi aineisto ryhmiteltiin alateemojen mukaisesti ja niistä tunnistetuista eroista ja yhtäläisyyksistä. Liitteessä 3 on havainnollistettu yhden alateeman muodostuminen.

Ryhmähaastattelun yhtenä tarkoituksena oli tunnistaa kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän kanavat ja foorumit. Foorumeiksi tunnistettiin osastokokous, tiimikokous ja fyysisen työtilan foorumi. Kanaviksi tunnistettiin sähköposti, Microsoft Teams, puhelin ja pöytäkalenteri. Pääteemojen mukaisesti ryhmitetyt haastatteluvastauksia tarkasteltiin Juholinin päivittäisviestinnän linjauksia mukailevilla alateemoilla, jotka olivat viestinnän sisältö, luonne, säännöllisyys ja osallistujien roolit ja vastuut. Alateemojen tarkoituksena on saada tietoa kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän taulukkoa varten ja tunnistaa alateemoihin liittyviä haasteita ja tarpeita, joita voisi ratkaista Microsoft Teamsilla. Lisäksi haastatteluvastaukset muodostivat joihinkin pääteemoihin aineistolähtöisiä alateemoja. Taulukossa 1 on havainnollistettuna aineiston ylä- ja alateemat. Tarkempi taulukko alateemoista löytyy liitteestä 3.

Alkuperäinen il- maus	Pelkistetty ilmaisu	Alateema	Pääteema
<i>"E1 Jos on henkilökohtaisia asioita yhdelle tietylle henkilölle, niin minä lähettän sähköpostin"</i>	<i>Henkilökohtaisesti kohdennettu viestintä</i>	<i>Sähköposti</i>	<i>Viestinnän kanavat ja foorumit</i>

Taulukko 1. Esimerkki haastatteluvastauksien analyysistä

Työpajojen analyysi

Työpajoissa tuotettiin teemoihin liittyviä ideoita yhteensä yhdeksän isoa pahviarkkia. Pöytäkuntien puheenjohtajien suulliset yhteenvedot ja niistä syntyneet keskustelut äänitettiin. Lisäksi fasilitaattori teki muistiinpanoja kiertäessään eri pöytäkunnissa. Kaikki dokumentit litteroitiin teksti muotoon. Litteroitua aineistoa oli yhteensä 8 sivua Arial 8 fontilla. Aineisto luettiin useaan kertaan kokonaisymmärryksen saamiseksi. Aineisto analysoitiin teemoittamalla, kuten haastatteluvastauksetkin. Uusia teemoja ei analyysissä enää muodostunut, mutta tarkoituksena oli syventää ja arvioida jo aiemmin muodostuneita teemoja. Taulukossa 2 on esimerkkejä aineiston teemoittelusta. Analyysistä rakennettiin päivittäisviestinnän linjaukset ja digitaalisen päivittäisviestinnän malli.

Alkuperäinen il- maisu	Pelkistetty ilmaisu	Alateema	Pääteema
-----------------------------------	----------------------------	-----------------	-----------------

Esimies on se, joka lisää sen työntekijän omaan tiimiinsä.	Käyttäjähallinta	Esimies	Roolit ja vastuut Microsoft Teamsissä
Hän voisi pyytää kommentoimaan ja ottamaan kantaa asioihin	Osallistaminen	Esimies	Roolit ja vastuut Microsoft Teamsissä
Se olisi hyvä juttu siinä yleisen mielipiteen esille tuomisessa	Osallistaminen	Esimies	Roolit ja vastuut Microsoft Teamsissä

Taulukko 2. Esimerkki työpajojen analyysistä

6 Tulokset

6.1 Ryhmähaastattelujen tulokset

Kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän foorumit

Osastokokous on kahden viikon välein järjestettävä kuntoutus- ja arviointiosaston foorumi, jossa käsitellään koko organisaatiota koskevia ja osaston sisäisiä asioita. Koko organisaatiota koskeviin asioihin kuuluvat päätökset, ohjeet, linjaukset, talous, kehittämishankkeet ja koulutukset. Osaston sisäisesti käsitellään palkitsemisia, rekrytointeja, palautteita ja koulutuspalautteita. Osastokokouksessa tehdään myös yhteisiä päätöksiä osaston toimintatavoista.

Ajankohtaisia asioita se osastonhoitaja siellä näyttää

Päätöksiä on tehty yhdessä ryhmän kanssa

Ennen osastokokousta osastonhoitaja tutustuu tarkemmin ajankohtaiseen organisaatioviestintään ja muotoilee sekä tiivistää niiden sisältöjä osastolle sopivammaksi. Osastonhoitaja valmistelee osastokokouksen valitsemalla kokousajankohdan, laatimalla asialistan ja lähettämällä kokouskutsuun. Kokoustilanteessa osastonhoitaja toimii puheenjohtajana, varmistaa asialistan mukaisen asioiden käsittelyn ja huolehtii aikatauluista. Hän myös kirjaa kokousmuiston, tarkistaa sen sisällön ja jakaa valmiin muistion osaston Teams-kanavalla. Osastonhoitaja myös osallistuu työntekijöitä kokouksen valmistelussa ja kokoustilanteessa. Asialistat jaetaan kaikille työyhteisön jäsenille ennen kokousta. Jokaisen käsitellyn asian jälkeen on varattu aikaa vapaalle keskustelulle, jossa työntekijät voivat esittää näkemyksiään ja kysymyksiä. Haastateltujen esimiehet kokivat, että keskusteluun syntymiseen vaikuttaa osallistujien ryhmädynamiikka ja käsiteltävien asioiden määrä. Välillä osastonhoitaja pyytää työntekijöitä jakamaan tietoa koulutuksista tai vastuutehtävistä osastokokouksissa.

Työntekijät valmistautuvat osastokokoukseen lukemalla asialistan. Kokoustilanteessa he esittävät omia näkemyksiään käsitellyistä aiheista. Haastattelut työntekijät kertoivat, että tiedon jakaminen osastokokouksessa tapahtuu pääsääntöisesti osastonhoitajan pyynnöstä. Työntekijälähtöisten aiheiden käsittely osastokokouksessa on mahdollista, mutta haastavaa käsiteltävien asioiden määrän ja käytettävissä olevan ajan vuoksi. Kaikilla työyhteisön jäsenillä on myös vastuu lukea kokousmuistiot omatoimisesti ja pysyä ajan tasalla osaston asioista.

Tiimikokous on molemmissa ryhmäkodeissa järjestettävä viikoittainen foorumi, jossa käsitellään organisaation, osaston ja ryhmäkodin asioita. Organisaation ja osaston asiat ovat lähes samoja kuin osastokokouksessakin, mutta toinen ryhmäkoti on vakiinnuttanut uuden

potilastietojärjestelmään käyttöönoton yhdeksi tiimikokouksen teemaksi. Ryhmäkotia koskevat aiheet liittyvät työhyvinvointiin, koulutuksiin, päätöksentekoon, reflektioon, moniammatilliseen tiedonvaihtoon ja ryhmäkodin työntekijöille kohdennettuun viestintään. Työhyvinvointiin liittyvä keskustelu tapahtuu vapaamuotoisesti ja jokainen kokoukseen osallistuja voi vuorollaan kertoa omista kuulumisistaan. Työntekijät jakavat kokouksessa tietoa koulutusmahdollisuuksista ja käytyjen koulutuksien sisällöistä. Lisäksi foorumilla käydään läpi hoitotyöhön liittyviä vaikeita tilanteita ja potilasturvailmoituksia. Jokainen kokoukseen osallistuja tuo käsiteltäviin aiheisiin oman ammattiryhmänsä tai vastuutehtävän näkökulman keskustelun, kysymyksien tai kommenttien muodossa. Työntekijät kokivat, että tiimikokous on foorumi, jossa ryhmäkodin kaikille työntekijöille kohdennettu viesti tavoittaa eniten vastaanottajia. Tiimikokouksen yksi tarkoitus on tehdä yhteisöllisiä päätöksiä työtavoista ja luoda pelisääntöjä yhteisille toimintatavoille.

Sitten työtavoista ja työkäytännöitä siellä sovitaan.

Tiimissä sovitaan yhdessä, miten jotain asiaa lähdetään hoitamaan ja mitkä ovat pelisäännöt minkäkin asian suhteen

Työntekijälähtöisyys on tiimikokouksen tärkein periaate. Esimies osallistuu välillä kokouksiin etäyhteydellä, mutta hän jättäytyy passiiviseen rooliin. Työntekijät ja tiimivastaavat ovat vastuussa kokouksen valmistelusta. Käytännöt kokouksen asialistan valmistelemisesta poikkesivat ryhmäkodeittain. Toisessa ryhmäkodissa asialista kirjoitetaan kanslian pöytäkalenteriin kokousajankohdan alapuolelle, kun taas toisessa ryhmäkodissa kokouksen ajankohta on merkitty pöytäkalenteriin ja asialistana toimii kanslian kaapin oveen teipattu paperi. Kaikki työntekijät voivat lisätä asialistalle aiheita. Työntekijät kokivat asialistoihin tehdyt epäselvät merkinnät haasteiksi, jotka vaikeuttavat asioiden käsittelyä kokoustilanteessa. Asialistojen läpikäyminen tiimikokouksissa on tehokkainta silloin, kun merkintöjä tehneet työntekijät ovat itse kokoustilanteessa.

Joku kirjoittaa sinne vaikka, että perjantai aamut ja kirjoittaja ei ole itse siellä tiimissä, kun sitä käsitellään. Kaikki on siellä kokouksessa sitten, että mitähän tämä tarkoittaa, mitä tämä on

Kokoustilanteessa tiimivastaava toimii usein puheenjohtajana. Jos hän ei ole työvuorossa, kokoukseen osallistujat valitsevat puheenjohtajan. Kokouksen alussa osallistujista valitaan kirjuri, joka valmistelee kokousmuistion ja huolehtii sen jakamisesta työyhteisölle. Jokainen työntekijä osallistuu kokoukseen tiedon jakamisen, kommentoinnin, kysymyksien esittämisen ja vapaamuotoisen keskustelun muodossa. Käsitellyt asiat kirjataan kokousmuistioon kommentteineen ja päätöksineen. Kokousmuistion jakamisen käytännöt poikkeavat myös ryhmäkodeittain. Toisessa ryhmäkodissa se jaetaan ryhmäkodin Teams- kanavan

keskustelut-välilehdellä ja toisessa ryhmäkodissa se tallennetaan osaston verkkotallennustilaan. Haastatellut työntekijät korostivat, että jokaisella ryhmäkodin työntekijällä on vastuu lukea kokousmuistio ja toimia siinä esitettyjen pelisääntöjen ja sovittujen käytäntöjen mukaan. Tämä ei kuitenkaan haastateltavien mukaan aina toteudu, koska tehdyt päätökset eivät välity kaikille työntekijöille. Parhaiten tiedon koettiin välittyvän kokoustilanteessa osallistujien välillä.

Ihmisten pitäisi ottaa vastuuta siitä, että ne muistiot tulisi luettu.

En tiedä kuinka iso tiimi meillä on, mutta lukeeko kaikki sitä muistiota?

Haastatellut pohtivat, että tulisiko työntekijöiden osoittaa jollain tapaa kokousmuistioiden lukeminen. Yhdeksi ratkaisuksi he esittivät Teamsin emojireaktiota. Tiimikokousmuistioiden sisältöihin liittyvät kommentit, lisähuomiot ja kysymykset esitetään haastateltavien mukaan suullisesti kokoustilanteiden ulkopuolella, eivätkä ne välttämättä päädy koskaan muille viestinnän kanaville tai foorumeille, joissa päätöksentekoa toteutetaan.

Tiimikokouksen pitäminen säännöllisesti joka viikko koettiin haastavaksi. Kokouksia on jäänyt pitämättä, jos tiimivastaava ei ole työvuorossa. Kokouksia on pidetty myös spontaanisti ilman kokousajankohdan ilmoittamista, jolloin tieto kokouksesta ei ole mennyt kaikille ammattiryhmille. Tiimikokouksia on myös järjestetty velvollisuudentunnosta ilman kokouksen valmistelua, jolloin yhteinen keskustelu on jäänyt varsin yleiselle ja toteavalle tasolle.

Fyysisessä työtilassa tapahtuva suullisessa viestinnässä käsitellään työvuorosuunnittelua, työnjakoa ja käytännön työskentelyyn liittyviä ohjeistuksia. Toisessa ryhmäkodissa työntekijät pyrkivät jakamaan palautetta ja esittämään erilaisia näkemyksiä välittömästi, jotta viestintäilmasto pysyisi mahdollisimman avoimena. Työtila on myös foorumi, jossa työntekijät jakavat tietoa ja osaamista työskentelyn yhteydessä. Työtilassa esitetään suullisesti myös koko ryhmäkodille kohdennettuja viestejä. Työntekijät voivat myös keskustella omista henkilökohtaisista asioista kahdenkeskeisesti osaston esimiesten kanssa erillisessä huoneessa.

Osastonhoitaja kävi sanomassa, että sähköposti pitää käydä katsomassa jokaisena työvuorona

Aamuhommissa minä voin kertoa jutun, joka tehtiin 20 vuotta sitten, mikä on edelleen ihan hyvä

Koko työyhteisö on vastuussa fyysisessä työtilassa tapahtuvasta päivittäisviestinnästä. Sujuvan tiedonkulun koettiin edellyttävän kaikilta motivaatiota etsiä ajankohtaista tietoa ja esittää siihen liittyviä kysymyksiä ja kommentteja fyysisen työtilan foorumilla. Esimiesten rooli

ymmärryksen varmistajana korostui vastuksissa. He selventävät suullisesti organisaation antamia ohjeita työntekijöille ja ohjaavat suullisesti työntekijöitä työtilanteissa. Työntekijät kokivat, että esimiehiltä voi aina tarvittaessa kysyä tarkennuksia fyysisen työtilan foorumilla esiintyviin epäselviin viesteihin.

Kyllä ne monta kertaa yritti sieltä ryhmäkodista lähteä ennen kuin saatiin tämä asia selväksi.

Esimies tuli ihan henkilökohtaisesti selventämään sen A4:n

Fyysisessä työtilassa tapahtuvat vuorovaikutustilanteet nähtiin ymmärryksen muodostumisen kannalta tärkeäksi asiaksi. Vuorovaikutuksen ollessa reaaliaikaista ja viestintä voi sisältää myös hyvin suoria näkemyksiä ja kommentteja, joita työntekijöiden mukaan ei välttämättä muilla foorumeilla tai kanavilla esitetä. Työntekijöiden mukaan henkilön näkeminen ja kuuleminen vähentää myös väärinymmärryksiä. Molemmissa haastatteluissa digitalisaation vaikutus päivittäisviestintään huolestutti. Esimiehet ja työntekijät epäilivät, että digitaaliset työkalut vähentävät tai korvaavat fyysisen työtilan vuorovaikutustilanteita.

Väärinkäsityksiä syntyy helpommin paljon helpommin, jos sinä kirjoitat sen viestin, etkä näe tai kuule sitä ihmistä.

Toivotaan, ettei ole työskentely ole kokonaan pelkkää digitalisaatiota, että jonkun verran oltaisiin kasvotustenkin.

Suullinen viestintä tunnistettiin nopeimpana tiedonhaun muotona, mutta tiedon paikkansapitävyys mietitytti. Kahden henkilön välisessä tiedonvaihdossa tiedon koettiin pysyvän eheänä, mutta tiedon kulkiessa useamman tulkitsijan kautta, sen koettiin muokkautuvan helposti virheelliseksi. Fyysisessä työtilan foorumilla työntekijät joutuvat välillä tekemään omia tulkintoja kahdesta täysin päinvastaisesta suullisesti esitetystä viestistä.

Tämä suullinen tieto on nopeaa, mutta se voi olla ongelmallista, jos se tulee jonkun toisen kautta.

Joku sanoo toista ja joku toista ja itse joudut siitä tekemään sitten jonkun johtopäätelmän.

Suullinen viestintä fyysisen työtilan foorumilla on epämuodollista ja epävirallista. Suullisesti esitetyn viestin säilyvyys koettiin haastavaksi. Haastateltujen esimiesten mukaan työtilaviestinnässä käsitellään paljon tärkeitä asioita, jotka eivät lopulta päädy muille foorumille tai kanaville.

Se keskustelu on ihan epävirallista keskustelua. Sitä ei mihinkään kirjata.

Joskus sieltä suullisesta viestinnästä tulee enemmän sellaista asiaa, jota ei ehkä kirjata. Ja sekin on joskus tärkeää tietoa.

Kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän kanavat

Sähköpostia käytetään kuntoutus- ja arviointiosastolla päivittäisviestinnässä henkilökohtaisesti kohdennettuun ja kahden keskeiseen viestintään. Haastatellut työntekijät sekä esimiehet kokivat, että sähköpostia käytetään eniten lomatoiveista ja muihin lomiin liittyvistä asioista viestimiseen. Osastonhoitajan ja vastaavan sairaanhoitajan välisessä viestinnässä sähköpostia käytetään työvuorosunnitteluun ja toimintaohjeisiin liittyvissä asioissa silloin, kuin suullinen viestintä ei ole mahdollista. Sähköposti toimii myös merkittävänä organisaatioviestinnän kanavana. Työyhteisön jäsenet saavat säännöllisesti organisaatiolta sähköpostitse toimintaohjeita, tietoa työterveyden palveluista, uutisia ja tiedotteita eri koulutusmahdollisuuksista. Seniorikeskuksen tasolla sähköpostitse välitetään kokouskutsuja, kokousmuistioita ja ajankohtaisia tiedotteita. Lisäksi erilaiset järjestelmät lähettävät sähköposteihin automaattisia ilmoituksia.

Sähköposti on vielä varmaan yleisin tiedotuskanava.

Minusta tuntuu, että sitä käytetään kaikkeen.

Haastateltujen mukaan sähköpostin etuna on viestin säilyvyys. Niihin voi palata ja niistä voidaan tarkistaa sovitut asiat. Säilyvyyden vuoksi sähköpostit ovat myös virallisia ja niissä pyritään muodolliseen ja neutraaliin viestintään.

Minä mietin tosi tarkkaan ne sanamuodot ja miten minä sen asian esitän.

Sähköposti on ihan hyvä, koska siitä jää jälki.

Sähköpostia käytetään kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnässä hyvin vähän, mutta sillä on kuitenkin tärkeä merkitys tiedon hakemisessa. Haastatteluun osallistuneet kertoiva esimerkkejä, joissa he ovat hakeneet tietoa Outlookin hakutoiminnolla. Sähköpostien suuri määrä tuottaa silti haasteita ja tärkeitä viestejä on vaikea löytää tai ne voivat jäädä kokonaan lukematta. Tästä syystä esimiehet ovat ohjanneet päivittäisviestintää Microsoft Teamsiin.

Tärkeät asiat hukkuvat sinne. Ne mitkä koskettavat itseä.

Sinne häviää mielenkiintoisimmat postit. Ne jäävät sinne.

Sähköposteissa on usein myös päällekkäistä viestintää muiden foorumeiden ja kanavien kanssa, mikä lisää viestien määrä entisestään. Eräs haastateltava koki kuitenkin, että useammalla kanavalla tai foorumille esitetty viesti huomataan paremmin ja siihen myös reagoidaan herkemmin.

Microsoft Teams oli otettu käyttöön kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän työkaluna keväällä 2020. Osastolle on perustettu kolme tiimiä. Osaston yhteiseen tiimiin kuuluvat kaikki työyhteisön jäsenet. Molemmilla ryhmäkodeilla on myös omat tiimit, joihin kuuluvat ryhmäkotien työntekijöiden lisäksi osastonhoitaja ja vastaava sairaanhoitaja. Haastatteluaineiston mukaan tiimien kanavilla jaetaan ryhmäkoteja ja osastoa koskevia kokousmuistioita, organisaation ohjeita ja muita ajankohtaisia viestejä. Kanavien keskustelumahdollisuudesta haastateltavat puhuivat vähän. Kaikki työntekijät eivät tienneet sen olevan edes mahdollista. Esimiehet kertoivat haastattelussa yhden esimerkin, jossa työvuoroihin liittyvä asia oli ratkaistu esimiehen ja työntekijöiden välillä ryhmäkodin kanavan viestit-välilehdellä käydyn keskustelun avulla.

Minulla oli tässä vuoronvaihto yhtenä päivänä. Minä laitoin sen yksikön Teamsiin, että olisi joku kiinnostunut vaihtamaan vuoroa. Ja sieltä tuli heti vastaus.

Tiedottamiseen painottuva kanavien sisältö heijastuu myös haastateltavien toiveisiin. Työntekijät ja esimiesten toiveet Teamsin hyödyntämisestä liittyivät eniten osastolla jatkuvasti käytettävien tiedostojen, asiakirjapohjien ja lomakkeiden organisointiin ja tallentamiseen. Haastateltavat toivoivat, että Teams-kanavien tiedostot-välilehdeltä löytyisi erilaisia prosessikuvauksia, asiakkaille annettavat lomakkeet, prosessikuvaukset, työvuorosunnittelutaulukko ja lomalistat. Teams-kanavat koettiin myös hyvänä paikana koulutusmateriaalien tallentamiselle. Eräs haastateltava pohti voisiko Teams-kanavalle lähetetty viesti saavuttaa lopulta enemmän ihmisiä kuin suullisesti välitetty.

Sinnehän voisi laittaa vaikka mitä sellaista, että hei, kun laitate päivätiedotteen niin muistakaa laittaa sinne päivänmäärä.

Sehän on sellaista, mitä minä huikkaan jollekin sitten ja siinä on vaan yksi ihminen paikalla.

Osastonhoitajan rooli osaston Teams-kanavalla on merkittävä. Hän kuuluu useisiin organisaation sisäisiin ja toimialoja läpäiseviin tiimeihin, joissa työskennellessään hän on myös tutustunut Teamsin toimintoihin. Hän kertoo esimerkeissään hyödyntäneensä Teamsissa kanavakeskusteluja, yhteismuokkausta ja kokoustoimintoa. Esimies kertoo tietoisesti ohjanneensa aikaisemmin sähköpostitse tapahtunutta päivittäisviestintää Teams-kanaville. Osa haastatelluista työntekijöistä piti käytäntöä selkeänä ja hyvänä ratkaisuna. Suurimaksi työntekijöiden vastuisiin liittyväksi haasteeksi osoittautui tiedon hakeminen Teams-kanavalta. Syyksi esimiehet epäilivät kanavan tarkoituksen epäselvyyttä, työntekijöiden tietoteknisiä taitoja ja motivaatiota kanavan seuraamiselle.

Kun työntekijät harjaantuvat näihin teknisiin puoliin enemmän, he oppivat käyttämään sitä Teamsia.

Pitäisi saada työntekijät ymmärtämään, että se on yksi viestintäkanava, mitä tärkeä käydä lukemassa.

Teams-kanavat eivät ole kuitenkaan jääneet työntekijöiltä täysin hyödyntämättä. Esimies kertoi esimerkin, jossa työntekijät olivat hakeneet ja soveltaneet osaston Teams-kanavalta haettua tietoa. Molemmissa haastatteluissa kerrottiin esimerkein myös tilanteista, joissa työntekijä oli neuvonut esimiestä Teamsin toimintojen käyttämisessä. Haastatellut työntekijät suhtautuivat varautuneesti tiedon jakamiseen. Osa epäili tiedon jakamisen edellyttävän Teamsin toimintoihin perehtymistä koulutuksen muodossa. Esimiesten haastattelussa korostui yrityksen ja erehdyksen kautta tapahtuva oppiminen.

Saahan se kyllä poistettua sen oman tekstin sieltä. Siinäkin meni vähän aikaa, kun opettelin, että miten sen saa pois sieltä.

Teams näyttäytyy työntekijöille päivittäisviestinnän kanavana, jonka sisältöjä hallitsee osastonhoitaja. Eräs haastateltava kertoo harkinneensa pitkään yksittäisen tiedon jakamista kanavalla, koska hän ei ollut varma onko hänellä siihen lupaa. Työntekijät ovat myös pyytäneet osastonhoitajaa jakamaan tietoa heidän puolestaan.

Se on vähän niin kuin osastonhoitajan aluetta. Minä mietin, että saako sinne nyt laittaa.

Esimiehet toimivat osaston tiimin omistajana ja tiimivastaavat omien ryhmäkotien tiimeissä. Työntekijöille oli kuitenkin epäselvää, millainen on tiimin omistajan rooli ja millaisia vastuita siihen kuuluisi. Esimiehet toivoivat, että työyhteisöstä nimettäisiin vastuuhenkilö, joka huolehtisi kanavalla julkaistavan tiedon ajankohtaisuudesta. Teams kanavien viestien kerrottiin oleva tiiviitä ja informaatioarvoltaan rikkaampia kuin muiden kanavien tai foorumien viestit. Viestiessä käytetyt multimediat kuitenkin hämmensivät. Giff- animaatioiden, kuvien, hymiöiden ja videoiden ei koettu tuovan viestintään lisäarvoa vaan enemmänkin vähentävän niitten uskottavuutta. Yleisesti hymiöt koettiin liian monitulkinnallisina, ristiriitaisina ja niiden koettiin jopa vääristävän viestien sisältöjä.

Minäkin itku silmässä nauran koko ajan, jos vain hymiöitä katsoo.

Kun sinne laittaa asiaa, niin ainoa vastaus on joku tällainen kissakuva.

Kuvien ja videoiden pelättiin lisäävän viestien määrää ja peittävän tärkeän viestinnän. Haastateltavat toivovat yhteisiä pelisääntöjä Teams-kanavan viestinnän muodollisuudelle ja multimedialmaiselle.

Olisi voinut sanoa sitten, että jätetään ne turhat giffit pois tai pidetään ne tarkasti harkittuina.

Jos olisi pelisäännöt, ei olisi sitä vaara, että alkuperäinen asia hukkuisi.

Esimiesten ja työntekijöiden käsitykset Teamsin tarkoituksesta kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnässä poikkesivat toisistaan. Esimiesten mukaan sen tarkoitus on pitää työyhteisö ajan tasalla, jakamalla ajankohtaista ja tärkeää tietoa. Työntekijät puolestaan kokevat Teamsin tarkoituksen epäselväksi, koska se otettiin nopeasti käyttöön ilman pohjustavaa keskustelua. Eräs haastateltava kertoi käyttöönoton alussa epäilleensä, että tiimin kanavilla julkaistaan viihteellistä sisältöä, joka on täysin työntekoon liittymätöntä.

Jos käy Teamsista lukemassa oman osaston kanavaa säännöllisesti, niin ihan varmasti pysyy kärryllä siitä, että mitä tässä talossa tapahtuu.

Alussa minä en erottanut, että onko se joku hupikanava vai mikä se sitten on.

Työntekijät eivät olleet varmoja odotetaanko heiltä viestintään osallistumista vai vain pelkkää kanavan seuraamista. He pohtivat myös tulisiko heidän hallita Teamsin sisäiset sovellukset ja toiminnot. Ryhmäkotien omien tiimien tarkoitus hämmensi joitain haastateltuja työntekijöitä entisestään. Kaikki haastatellut työntekijät toivoivat Teamsin käyttöön perehdyttävää koulutusta. Helsingin kaupungin intranetissä oli ollut aihetta sivuava videokoulutus, joka ei kuitenkaan ollut tavoittanut kaikkia työyhteisön jäseniä. Työntekijät olisivat toivoneet yhteistä keskustelua Teams-kanavien tarkoituksesta ennen käyttöönottoa.

Se Teams on ollut sen takia epäselvä, koska siitä olisi voinut pitää pienen briiffauksen, että mitä varten se on.

Ei ole annettu mitään pohjustusta mihin sitä käytetään.

Molemmissa ryhmäkodeissa on käytössä **pöytäkalenterit**, joissa on asiakkaisiin liittyviä merkintöjä. Niiden tarkoituksena on helpottaa työtehtävien jakamista ja työnkulun seurantaa. Kalenteri toimii myös pienenä ilmoitustauluna, jonka avulla ryhmäkodin ammattiryhmät välittävät myös asiakkaisiin liittymättömiä viestejä ja muistutuksia toisilleen. Kalentereissa on esillä kokousajankohdat ja toisessa ryhmäkodissa jopa kokouksien asialistoja. Lisäksi kalenteriin merkitään säännöllisesti tehtävien ateria-, tuote, ja pyykkitilausten ajankohdat.

Terapeutit saattavat laittaa viestiä päiväraportille.

Sehän on muistilappukanava.

Pöytäkalenteri on täysin työntekijöiden hallitsema kanava. He käyvät päivän kalenterimerkinnät ja viestit läpi yhdessä aina raportointitilanteen yhteydessä. Merkinnät ja viestit luetaan työnjakotilanteen yhteydessä ja niille määritetään vastuuhenkilö. Tehtävän suoritettuaan vastuuhenkilö kuittaa kalenterimerkinnän tehdyksi kynällä. Työntekijöiden mukaan etenkin ateria-, tuote- ja pyykkitilausten kohdalla kalenterimerkinnät tuottavat haasteita,

koska niiden seuraavat ajankohdat jäävät usein merkitsemättä. Lisäksi jo suoritettut tehtävät voivat jäädä kuittaamatta, jolloin sama tehtävä tehdään kahdesti.

Voi olla tehnyt, mutta ei ole muistanut kuitata tai jatkaa, jos on sellainen asia, mikä pitäisi jatkaa seuraavalle viikolle.

Haastateltavat kokivat pöytäkalenterin eduiksi viestien helpon saavutettavuuden. Erilaiset kirjoitustyyliä tekevät kalenterista välillä sotkuisen ja vaikeasti luettava, jolloin viestin tulkitseminen vaikeutuu. Paperisten viestien säilyvyyttä pidettiin yleisesti huonona. Asiakkaisiin liittymättömät merkintöjä ja viestejä ei kirjata potilastietojärjestelmään eikä ne välttämättä päädy fyysisen työtilan foorumia lukuun ottamatta muille foorumeille tai viestinnän kanaville. Toisaalta taas työntekijät kokivat kalenterin merkintöjen ja viestien käsittelyn muilla kanavilla tai foorumeille päällekkäisenä viestintänä, joka johtaa työn moninkertaistumiseen. Haastateltavat toivoivat, että kalenterimerkinnät ja asiakkaisiin liittymättömät viestit löytyisivät keskitetysti yhdestä paikasta.

Siinä on välillä huonoa se, että, jos asia on kirjattu kalenteriin niin sitten se niin kuin jää. Siitä ei sitten jää mitään jälkeä.

Nyt sinä merkaat kalenterista jonkun asian tehdyksi ja kirjaat sen sitten johonkin järjestelmään.

Puhelinta käytetään kuntoutus- ja arviointiosastolla eniten ammattiryhmille tai vastuutehtävälle kohdennettuun viestintään. Puhelimessa pyydetään apua, esitetään kysymyksiä ja konsultoidaan. Osa haastatelluista tarkensi käyttävänsä puhelinta vain kiireelliseen ja välitöntä reagointia edellyttävään viestintään. Erään haastateltavan mukaan puhelinta on myös käytetty ryhmäkotien välisessä viestinnässä. Esimiesten ja työntekijöiden välisessä viestinnässä tekstiviestejä käytetään jonkin verran työvuorosunnitteluun liittyvissä asioissa.

Jos tarvitsee vaikka apua.

Nopea asia sosiaaliohjaajalle tai esimiehelle.

Puhelimen hyödyiksi työntekijät mainitsivat sen mahdollistaman dialogisen vuorovaikutuksen. Puhelimessa yhteisen ymmärryksen luominen viestittävästä asiasta viestijöiden välillä on varmempaa. Sitä kuvailtiin myös kanavana, jossa viestittäväan asiaan reagoidaan välittömästi.

Sinä saat samalla hoidettua asian loppuun asti eikä tarvitse sopia mitään kokousaikoja tai paikkoja.

Puhelimella välitetyn tai vastaanotetun tiedon eheys mietitytti niin esimiehiä kuin työntekijöitäkin. Useammassa esimerkissä epäiltiin, että puhelimesta välitetty viesti unohtuu

helposti. Puhelujen sisällöt jaetaan myös usein vielä jollain toisella kanavalla tai foorumilla, jolloin päällekkäinen viestintä lisääntyy. Tekstiviestin eduksi mainittiin viestin säilyvyys. Viestin sisältöihin voi tarvittaessa aina palata samoin kuin sähköpostissakin. Tekstiviestit ovat myös kirjoitettua viestintää, jonka virallinen ja muodollinen luonne korostui esimiesten haastattelussa.

Korona-aikana olen puhunut ihan hirveästi puhelimesta, enkä muista edes yhtään mitä olen puhunut.

Puhelusta tehdään kuitenkin vielä muistilappu tai se kirjataan potilastietojärjestelmään.

Kuntoutus- ja arviointiosastolla puhelinta käytetään säännöllisesti. Haastateltavat kokivat erityisesti saapuvien puheluiden määrän suureksi. Suuri määrä selittyy sillä, että osaston kaikki puhelimet muodostavat päivittäisviestintää laajemman kanavakokonaisuuden, josta asiakkaat, omaiset, organisaatio ja yhteistyökumppanit tavoittavat esimiehet ja työntekijät. Muistin kuormittamisen lisäksi puheluiden vastaanottamisen kuvailtiin keskeyttävän työtehtäviä.

Puhelinhan soi koko ajan

Siinä välissä, kun alat kirjaamaan tulee kymmenen puhelua.

Fysioterapeuteilla, sosiaalihjaajilla, osastonhoitajalla, toimintaterapeutilla, haavanhoitajalla ja vastaavalla sairaanhoitajalla on oma henkilökohtainen työpuhelin, josta heidät voi tavoittaa arkipäivisin virka-aikana. Tämän lisäksi molemmissa ryhmäkodeissa on puhelimet, joista hoitohenkilökunnan tavoittaa ympäri vuorokauden vuoden jokaisena päivänä. Vastuut ryhmäkodin puhelimesta jaetaan lähihoitajien ja sairaanhoitajien kesken työnjaon yhteydessä. Puhelimella ei voi toteuttaa henkilökohtaisesti kohdennettua viestintää hoitajille, koska heillä ei ole omia työpuhelimia.

Jos minun pitäisi soittaa, vaikka hoitaja X:lle, niin enhän minä sitä saa kiinni, koska sillä ei ole omaa puhelinta.

6.2 Ensimmäisen työpajan tulokset

Teamsin tarkoitus kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnässä

Ensimmäisessä työpajassa suunniteltiin Teamsin tarkoitusta kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnässä. Teemasta keskusteltiin selkeästi eniten koko työpajan aikana. Pöydässä pohdittiin voisiko työyhteisö hyödyntää Teamsia reaaliaikaisessa viestinnässä. Teamsin koettiin olevan hyvä työkalu viestin nopeaan välittämiseen, mutta viestin nopea

vastaanottaminen ja siihen reagoiminen edellyttäisi koko työyhteisöltä kanavien jatkuvaa seuraamista. Viestittävän aiheen tulisi olla myös kohteelleen ajankohtainen ja relevantti.

Vaikka se koetaan käteväksi, nopea tiedonkulku vaatisi aktiivista Teamsin käyttöä kaikilta sen käyttäjiltä.

Jatkuva seuranta edellyttäisi puolestaan sen, että osastolla olisi riittävästi laitteita, joista kanava olisi saavutettavissa. Lisäksi kanavan säännöllisen seuraamisen yhteys osaston perustehtävän toteutumiseen koettiin epäselväksi. Teams toimisi parhaiten silloin, kun viestinnän kohteena on suuri joukko. Kohteeksi määriteltiin ammattiryhmä, vastuutehtävä, ryhmäkoti tai koko osasto. Viestittävän aiheen tulisi olla myös kohteelleen ajankohtainen ja relevantti.

Teamsillä viestiminen sopii suurille joukoille, sen kautta tavoittaa paljon ihmisiä

Käsitellään vain ajankohtaisia työasioita

Teams koettiin sopivaksi työkaluksi talon johdon, esimiesten ja tiimin asioista tiedottamiseen. Parhaimmillaan Teams voisi lisätä viestinnän osallisuutta. Kanavilla esitetyillä kysymyksillä voisi tuoda esille työntekijöiden näkemyksiä, joita voitaisiin huomioida päätöksenteossa. Tällöin työntekijöiden tunne omista vaikutusmahdollisuuksista saattaisi lisääntyä. Teams tunnistettiin myös viestintäkanavaksi, jossa vastaanottaja voi osoittaa lukeneensa viestin. Tämä voisi edistää viestinnällisten vastuiden toteutumista ja viestin lähettäjä saisi varmuuden lähettämänsä viestin lukemisesta. Lukemisen osoittamisen toivottiin tapahtuvan emojireaktiolla. Lukemisen osoittamisen kommenttikentässä epäiltiin johtavan epäolennaisiin kommentteihin ja johtavan viestien määrän lisääntymiseen ja informaatiotulvaan.

Peukulla (emoji) voisi osoittaa lukemisen

Jokainen voisi sitten kuitata sen viestin

Käynnissä olevista ja tehdyistä työtehtävistä viestiminen omalla Teams-kanavalla voisi lisätä viestinnän läpinäkyvyyttä tai jopa vähentää päällekkäistä viestintää muilla kanavilla ja foorumeilla. Käynnissä olevia asioita työntekijät kuvasivat esimerkillä, jossa tehtiin huoltoilmoitus.

Jos saataisiin oma kanava, sen asian kanssa voi olla rauhassa ettei 17 eri ihmistä totea, että lamppu on palanut. Sitten voisi katsoa, että tämä asia onkin jo hoidettu. Muutenhan sitä asiaa hoitaa monta ihmistä toisistaan tietämättä

Teams voisi parantaa sen kautta välitettyjen viestien säilyvyyttä ja tehdä niistä helpommin saavutettavia. Erityisesti saavutettavuuden kokivat tärkeäksi terapiahenkilöstö ja

sosiaaliohjaaja. He eivät ole koko työvuoroansa ryhmäkodin tiloissa, jossa suuri osa fyysisen työtilan foorumin viestinnässä tapahtuu.

Lisäksi työntekijät pohtivat Teamsin tiedonhallinnallisia ominaisuuksia. Teams-kanavat koettiin hyväksi ympäristöksi osastolla jatkuvasti käytettävien tiedostojen hallintaan.

Teams-kanavilta haluttiin karsia henkilökohtaisista asioista viestiminen. Lisäksi kahdenkeskeisten dialogimaisten keskustelujen toivottiin jäävän kanavan ulkopuolelle, koska niitten koettiin lisäävän viestien määrää.

Tärkeää olisi erottaa henkilökohtainen viestintä julkisesta. Jos kaksi ihmistä rupattelee, menee koko kanava heti tukkoon.

Ne asiat tulisi erottaa, mitkä ovat käytävä kasvoittain ja kahden kesken

Kuntoutus- ja arviointiosaston tiimien viestinnän sävy, luonne ja pelisäännöt

Toista työpajan teemaa lähestyttiin suunnittelemalla Teams-kanaville pelisääntöjä, luonetta ja viestinnän sävyä. Työntekijät ehdottivat, että pelisääntöjen sijaan käytettäisiin termiä yhteiset käytännöt. Terminä pelisääntöjen koettiin luovan negatiivisi mielikuvia.

Pelisäännöt koettiin negatiivisena sanana, josta oli sitten pohdintaa, että yhteiset käytännöt olisi parempi ja myönteisempi termi.

Pelisääntöjen koettiin lisäävään työntekijöiden osallistumista Teams-kanavien viestintään, jos ne olisivat tiiviissä muodossa, helposti saatavissa ja niissä kannustettaisiin osallistumiseen. Pelisäännöissä tulisi myös mainita selkeästi, kenellä on lupa jakaa tietoa kanavalla ja millaiset ovat työyhteisön jäsenten vastuut.

Toivottiin, että ne asiat olisivat tiiviisti siellä.

Jos ne (roolit ja vastuut) olisivat siellä esillä, niin sehän vähentäisi sitä, että onko mulla lupa osallistua ja kirjoittaa.

Viestinnän toivottiin olevan sävyltään asiallista, ratkaisukeskeistä ja rakentavaa. Liian käskvien ja kriittisten viestien pelättiin muuttavan kanavien ilmapiiriä negatiiviseksi, jolloin kaikki työntekijät eivät välttämättä halua osallistua kanavien viestintään. Liian muodollinen, kirjakielinen ja monimutkaisia termejä sisältävä viestintä koettiin puolestaan muuttavan kanavia liian virallisen oloisiksi. Odotukset viestinnän virallisuudesta ja muodollisuudesta tunnistettiin yhdeksi osallistumista estäväksi tekijäksi. Lisäksi virallisen viestintätyyliin ajateltiin aiheuttavan työntekijöiden omissa viesteissä itsesensuuria, jolloin viestien sisällöt voivat jäädä vähäisiksi ja niiden muodostamiseen kuuluu paljon aikaa. Viestintätyylin toivottiin

olevan epämuodollista, selkeää ja puhekielistä. Lisäksi viesteissä käytettävien termien tulisi olla kaikille vastaanottajille yhteisiä.

Viestien toivottiin olevan ratkaisukeskeisiä, ettei siitä muuttuisi mitään valituskanavaa

Ei liikaa kirjakieltä tai vaikeita termejä. Se tarkoittaa sitten taas sitä, että ei voi osallistua.

Kanavilla tulisi suhtautua myönteisesti ohjelmiston toimintojen kokeilemiseen. Liian tiukkojen sääntöjen ja epärealististen odotusten koettiin vähentävän tietotekniikkaa vähemmän hallitsevien työntekijöiden kokeiluhalukkuutta, ja luovan lopulta esteen kanavien seuraamiselle ja viestintään osallistumiselle. Työntekijät toivoivat lisää apua Teamsin käyttämiseen perehdytyksen ja koulutuksen muodossa.

Se nähtiin myös yhtenä haasteena, mikä voi karkottaa kanavalta, jos ei ole riittävät taidot osallistua siihen. Tuon kanavan käytön osalta.

Tuleeko liikaa paineita siihen, että haluan testata ja kokeilla miten tämä toimii, että se pitää olla, että uskaltaa osallistua, vaikka ei ihan täysin osaisikaan käyttää.

Viestinnän haluttiin olevan työorientoitunutta. Viestien aiheitten tulisi olla kytköksissä perustehtävän toteuttamiseen. Viestejä ei toivottu kohdistettavan henkilökohtaisesti eikä suuremmalle joukolle kohdennettujen viestien sisällöissä tulisi käsiteltäisi henkilöitä tai henkilötietoja. Työpajassa korostettiin, että viestintään osallistumista edistäisi tieto siitä, ketkä kaikki näkevät lähetetyt viestit.

Ja ketkä sen viestin näkee. Myös tuli vähän huolta siitä, että jos laittaa jonkun viestin, niin miten laajaan jakeluun se menee.

Hymiöiden, kuvien ja giff-animaation käyttämiseen suhtauduttiin pääsääntöisesti kielteisesti, koska ne saattavat vääristää lähetetyn viestin sisältöä ja johtaa väärinkäsityksiin. Teamsin hymiöt koettiin myös vaikeasti tulkittavina, niiden pienen kokonsa vuoksi. Viesteihin vastaaminen ja reagoiminen kommenttikentässä sanattomasti pelkällä multimediallailmaulla koettiin erityisenä ongelmana, jonka epäiltiin johtavan väärinkäsityksien lisäksi informaatiotulvaan. Emoji-reaktiot puolestaan koettiin hyvänä toimintona, koska ne eivät lisää viestien määrää ja valittavat emoji-ovat selkeitä. Työntekijät rajasivat työhön liittymättömät videot päivittäisviestinnän ulkopuolelle, mutta videoista tunnistettiin myös viestinnällisiä mahdollisuuksia. Lyhyisiin hoito-ohjeisiin liittyvien videoiden jakamiseen suhtauduttaisiin kanavilla myönteisesti. Työntekijät myös pohtivat, voisivatko he itse kuvata hoito-ohjeisiin liittyviä videoita tietosuojan sallimissa rajoissa ja julkaista niitä Teams-kanavilla.

Hymiöt eivät kuulu sinne, enemmän sinne vapaa-aikaan. Vaarana nähtiin se, että ihmiset tulkitsevat niitä hymiöitä eri tavalla.

Niitä voi olla vaikea välillä nähdä. Tai voikin tulla vahingossa joku väärä hymiö.

Kuntoutus- ja arviointiosaston työyhteisön jäsenten roolit ja vastuut tiimeissä

Työpajan kolmannessa pöytäkunnan tehtävänä oli tarkentaa kuntoutus- ja arviointiosaston työntekijöiden ja esimiesten rooleja ja vastuita Teamsissa. Osallistujat arvioivat työntekijöiden joukosta valittavat Teams-koordinaattorit tarpeellisiksi ja jopa Teams-viestinnän onnistumisen edellytykseksi. Koordinaattori perehdyttäisi ja ohjaisi työyhteisön jäseniä Teamsiin liittyvissä asioissa. Tehokkaimmin perehdytys ja ohjaus onnistuisi yhteisen keskustelun muodossa, jonka aikana työyhteisö voisi esittää koordinaattorille kysymyksiä.

Se mitä mietittiin koordinaattorista, hän olisi se perehdyttäjä, joka pitäisi yllä keskustelua ja ohjaa sitä käyttöä.

Koordinaattorin olisi hyvä olla vierellä kulkija

Koordinaattorin tulisi myös kannustaa ja motivoida työntekijöitä osallistamaan viestintään aloittamalla uusia keskusteluja kanavilla. Viestien moderointi ja keskustelun asiallisuuden seuraaminen olisi tärkeä osa koordinaattorin tehtäviä. Lisäksi koordinaattorin toivottiin arvioivan säännöllisesti viestinnän onnistumista ja ottavan vastaan kehittämis ehdotuksia ja palautetta. Uusien käyttäjien lisääminen ja vanhojen poistaminen omassa tiimissä kuuluisi myös koordinaattorille. Työntekijät korostivat, että osaston ajalliset resurssit muodostavan haasteen koordinaattorin toiminnalle. Koordinaattorina toiminen edellyttäisi myös koulutusta.

Sitten se, mitä mietimme koordinaattorista. Hän olisi se, joka pitäisi yllä keskustelua.

Sellainen, joka voisi ottaa kokouksissa oman puheenvuoron teamisin käytöstä ja miten se sujuu ja miten sitä voisi vielä viedä enemmän sinne arjen toimintoihin mukaan.

Esimiehen haluttiin olevan motivaattori, joka osalistaa työntekijöitä kysymällä mielipiteitä ja kommentteja osastoa koskevista asioista. Hänen toivottiin olevan tiedon jakaja, jonka vastuulla on ajankohtaisen osastoa koskevan tiedon välittäminen kaikille työyhteisön jäsenille Teams-kanavia hyödyntäen. Esimiehen toivottiin seuraavan kanavia päivittäin ja osoittavan lukeneensa siellä tehdyt julkaisut. Osaston yhteisen kanavan moderointi kuuluisi myös esimiehelle. Lisäksi hän huolehtisi tiimin kanavien yleisnäkymästä ja käyttäjähallinnasta.

Esimiehen rooli voisi olla motivaattorina toimiminen.

Se voisi pyytää kommentoimaan, eli sanoa, että voisitteko te ottaa kantaa tähän asiaan, että saisi jotain pohjaa asiaan ja löytäisi niitä kantoja asioihin.

Työntekijöiden toivottiin olevan aktiivisia osallistujia, jotka osoittaisivat lukeneensa kanavan julkaisut ja etenkin kokousmuistiot. Heidän vastuullaan olisi kanavien lukeminen kerran työvuoron aikana. Rakentavien näkemysten esittämisen ja tiedon jakamisen tulisi olla työntekijöille sallittua ja mahdollisimman helppoa. Lisäksi työntekijöillä olisi lupa osallistua kaikkiin kanavilla käytäviin keskusteluihin.

Työntekijän vastuisiin nähtiin, että on tärkeä ottaa kantaa ja seurata sitä päivittäin ja peukulla osoittaa lukeneensa.

Silloin kun tiimikokousmuistiot ovat omassa tiimissä, ne tulisi myös käydä lukemassa aina oman työvuoron aikana.

Kuntoutus- ja arviointiosaston tiimien kanavien aihealueet ja sisällöt

Neljäntenä teemana työpajassa määriteltiin aihealueita, joiden päivittäisviestintää Teams voisi edistää. Tarkoituksena oli myös tarkentaa aihealueiden eli kanavien sisältöä. Kanavien tarkkaa lukumäärä oli työntekijöiden mielestä vaikea määritellä, mutta niitä ei saisi olla kuitenkaan liikaa. Perustettavien kanavien periaatteeksi toivottiin sitä, että niissä olisi selvä yhteys osaston perustehtävän toteutumiselle.

Tärkeäksi koettiin se, että niitä kanavia ei saa olla liikaa.

Toivottiin kanavia, jotka helpottaisivat sitä työtä.

Tarpeellisimmaksi aiheeksi kanavalle työntekijät nimesivät tilaukset. Kanavalta siis hallinnoitaisiin viikoittain tehtäviä ateria- tuote- ja liinavaatetilauksia omalle välilehdelle avatulla Planner-sovelluksella. Planneriin avattuihin tilaustehtäviin liitetäisiin tarkistuslistat ja tilausohjeet. Työntekijät kokivat tärkeäksi sen, että tilaustehtävistä tulisi aluksi sähköpostimuistutus tilausten määräpäivän aamuna kaikille tiimin jäsenille. Välilehdelle avataan suora linkki tilausjärjestelmiin. Tarvittava tieto löytyisi keskitetysti, jolloin tilauksiin käytettävä aika voisi vähentyä. Lisäksi kanavalla voisi esittää huomioita osastolla tarvittavien hoitotarvikkeiden, toimistotarvikkeiden ja taloustarvikkeiden puuttumisesta tarvikevastaaville. Tällöin asioista viestiminen olisi läpinäkyvää, jolloin päällekkäinen viestintä voisi vähentyä.

Sitten oli nämä tilaukset, mitkä saattavat olla asioita, joita useampi hoitaa toisista tietämättään.

Jos tarvitsee vaikka jotain niin olisiko siellä oma kohta, jossa voisi ilmoittaa nämä.

Kanava vikailmoituksia varten tunnistettiin tarpeelliseksi. Sen viestit-välilehdellä työntekijät voisivat viestiä keskenään osastolla huomatuista huoltotoimenpiteistä vaativista vioista ja puutteista, jolloin päällekkäinen viestintä asiasta vähenisi. Viestit-välilehdellä ei kuitenkaan

tehdä varsinaista huoltoilmoitusta huoltoyhtiölle. Se tehdään välilehdelle avatun linkin kautta huoltoilmoitusjärjestelmään.

Kanavista toivottiin tällaista juoksevien asioiden kanavaa.

Vikailmoitukset ja muut asiat, jotka kuormittavat sitä mieltä päivällä

Työvuorosuunnittelun koettiin olevan yksi tärkeä kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän sisältö niin haastatteluissa kuin työpajoissakin. Sille haluttiinkin omaa kanavaa, jonka tiedostoihin tallennetaan työvuorosuunnittelun Excel-taulukko, jolloin se olisi automaattisesti tallentuva ja yhteismuokattava. Viestit-välilehdellä käydään keskustelua yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta ja vuorojen vaihdoista. Tiedostoihin toivottiin tallennettavan työvuorosuunnittelun käytännöt ja asiakirja, jossa selvennetään työvuorosuunnitteluun liittyvää koodistoa. Varsinaisia työvuorolistoja ei haluta kanavalla julkaistavan, koska niihin tehtäviä merkintöjä on haastava toteuttaa digitaalisesti.

Työvuorosuunnittelusta oli tuossa aikaisemmin puhetta, että siihen toivotaan omaa kanavaa.

Työvuorosuunnittelu koettiin tässä tilanteessa tarpeelliseksi

Ryhmäkodin sisäisille asioille ja tiimikokouksille toivottiin yhdistettyä kanavaa. Siellä julkaistaisiin kanavalla kokouksien ajankohdat, asialistat ja kokousmuistiot. Viestit-välilehdellä julkaistaisiin ryhmäkodille kohdennettua sisältöä ja käytäisiin ryhmäkodin asioihin liittyvää keskustelua. Työntekijät painottivat, että ryhmäkodin asioihin liittyvä päätöksenteko tapahtuu kanavasta huolimatta tiimikokouksissa kokoustilanteessa.

Tiimikokouksille ehdottomasti oma kanava, josta löytyy sitten asialistat ja muistiot.

Silloin kun muistiot ovat omassa tiimissä, ne tulisi myös käydä lukemisessa

Oma kanava yleisille ohjeille koettiin tarpeelliseksi. Kanavan viestit-välilehdellä jaettaisiin ajankohtaisia ja osastoa koskevia ohjeita ja linjauksia. Viestit-välilehdellä työntekijät voivat esittää ohjeisiin liittyviä kysymyksiä ja kommentteja. Tiedostot välilehdelle toivottiin tallennettavaksi muuttumattomia ja jatkuvasti osastolla käytettäviä ohjeita, asiakirjoja, lomakepohjia, työnkuvia ja prosessikuvauksia.

Sitten tuli toive, että erilaisista ohjeista tulisi oma kanavansa.

Siellä voisi olla tiimin ohjeita ja niitä mitä tarvittaisiin päivittäisessä työssä.

Työntekijät toivoivat myös ”juoksevien asioiden kanavaa”. Juoksevia asioita työntekijät luonnehtivat jokapäiväisiksi muistia kuormittaviksi tekijöiksi. Terapiahenkilöstö pohti tarvetta kanavalle, josta löytyy lista apu- ja terapiavälineistä. Henkilöstöasioille tarkoitetun kanavan

tarvetta pohdittiin myös. Kanavalle haluttaisiin työhyvinvointikyselyyn liittyviä tuloksia ja tietoa työntekijöiden rokotuksista.

Oli myös puhetta siitä, että voisiko juoksevat asiat olla oma.

Apuvälineille ja terapiavälineille olisi oma kanavansa. Ja niihin liittyvä viestittely olisi sitten siellä.

Kanavaa toivottiin myös työntekijöiden, asiakkaiden ja omaisten antaman positiivisen palautteen välittämiseksi. Asiakkaiden ja omaisten palautteen kohdalla kanavan tarkoitus ei olisi toimia suorana palautekanavana, vaan positiivinen palaute jaettaisiin työyhteisön jäsenten toimesta tietosuoja huomioiden. Lisäksi opiskelijoille tarkoitetun kanavan mahdollisuutta pohdittiin, mutta sen todettiin olevan liian haastava toteuttaa ilman henkilötietojen käsittelyä ja ideasta luovuttiin.

Kehittämisehdotuksien ja päivittäisviestinnän taulukon arviointi

Kaikki kehittämisehdotukset koettiin hyvinä ja toteuttamiskelpoisina. Päivittäisviestinnän taulukkoon esitettiin muutamia korjauksia ja lisähuomioita. Työntekijät tarkensivat, että tiimikokouksen vetäjänä voivat toimia kaikkia työntekijät. Lisäksi foorumilla viestitään myös organisaation yleisistä asioista. Tiimikokousta ei myöskään järjestetä viikoittain, vaan viikkoina, jolloin osastokokousta ei järjestetä. Osallistujat halusivat myös lisätä fyysisen työtilan foorumin viestittäviin asioihin erillisen maininnan, että foorumilla ei tehdä päätöksiä. Pöytäkalenterin tarkistaminen korjattiin tapahtuvaksi aina vuoron alussa eikä kolme kertaa päivässä.

Päivittäisviestinnän taulukon arvioiminen koettiin yhteenvedossa haastavaksi. Työntekijät kokivat, että taulukon olisi pystynyt arvioimaan kattavammin, jos siihen olisi voinut perehtyä kiireettömästi. Taulukon sisältöön keskittymistä luonnehdittiin myös vaikeaksi, koska työntekijät kokivat olevansa väsyneitä kehittämisiltapäivän lopussa. Taulukon arvioimiseen käytettävä aika oli myös työntekijöiden mielestä liian lyhyt. Taulukon arvioiminen herätti fasilitaattorin havainnoimana vähän keskustelua. Taulukko jaettiin osaston Teams-kanavalla ja sen yhteyteen julkaistiin linkki Padlet- sivulle, jossa taulukon arviointia voi myös suorittaa. Osallistujia ohjeistettiin Padlet- sivustolle vielä ennen kehittämisiltapäivän päättymistä.

6.3 Toisen työpajan tulokset

Teamsin tarkoitus kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnässä

Edellisessä työpajassa määriteltiin, että Microsoft Teamsia käytettäisiin työyhteisön sisäisille ryhmille tai vastuutehtäville kohdennettuun päivittäisviestintään. Viestittävien asioiden

tulisi olla kiireettömiä eikä niiden tulisi edellyttää välitöntä reagointia. Viestit eivät saisi sisältää henkilökohtaisia asioita ja kahdenkeskeisten dialogien tulisi tapahtua muilla kanavilla.

Työpajassa Teamsin tarkoitukset arvioitiin sopiviksi. Molemmat ryhmät halusivat kuitenkin painottaa, että päällekkäistä viestintää tapahtuu jatkuvasti Teamsissa ja sähköpostissa. Samoja viestejä ja sisältöjä jaetaan kummassakin kanavassa päällekkäin. Läpinäkyvä viestintä edellyttää myös työntekijöiden mukaan kanavan saavutettavuutta. Teamsin saavutettavuus koettiin haastavana, koska kaikkiin osaston tietokoneisiin ei voi ladata sovelluksen työpöytäversiota. Työpöytäversiottomilta tietokoneilta voi kirjautua Teamsin selainversioon, joka kuitenkin koettiin monimutkaiseksi ja liian hitaaksi keinoksi.

Teams ei toimi kaikkialla ja jokaisella alustalla. Se olisi hyvä, jos sen saisi toimimaan.

Sitten tulee vielä sähköposti siitä, että sama asia on mennyt Teamsiin

Osaston työasemille voidaan kirjautua joko yhteiskäyttöisillä tai henkilökohtaisilla tunnuksilla. Teamsin työpöytäversio on avattavissa vain henkilökohtaisilla tunnuksilla. Teamsin käyttämisen koettiin lisäävän henkilökohtaisilla tunnuksien käyttöä ja siten parantavan tietosuojaa. Kohdennettu kiireetön viestintä koettiin hyväksi tarkoitukseksi.

Kirjaudutaan omilla tunnuksilla.

Edellisessä työpajassa Microsoft Teamsin koettiin lisäävän osallisuutta viestinnässä, jos sen koetaan pohjustavan selkeästi päätöksentekoa. Kirkkaimmin työyhteisön jäsenen näkemykset tulisivat sille Teams-kanavilla esitetyillä kysymyksillä, vastauksilla, kommentteilla ja mielipidemittauksilla.

Mielipidekyselyt päätöksenteon pohjana on yhteisöllistä päätöksentekoa

Jos työntekijät antavat oman näkemyksen näkyvästi siellä kanavalla niin ehkä siinä tulisi sellainen olo, että voi vaikuttaa asioihin

Toisessa työpajassa pidettiin mahdollisena, että esitetyt näkemykset huomioidaan vain silloin, kun päätöksiä tehdään kevyistä asioista. Kevyeksi päätöstä kuvailtiin esimerkiksi, jossa työntekijät valitsevat työhyvinvointipäivän ruokailupaikan. Puolestaan vakavista ja painavista asioista on vaikea esittää näkemyksiä ja kysymyksiä digitaalisessa ympäristössä. Tiimikokousmuistiossa esitettyihin päätöksiin liittyvien kommenttien, kysymysten ja näkemysten esittämisen molemmat ryhmät kokivat erittäin tärkeänä asiana. Ryhmät pohtivat myös työntekijöiden osallistumista ja sitä, onko päätöksentekoa pohjustavaan keskusteluun pakko osallistua. Osallistumisen toivottiin olevan myös työntekijöille helppoa ja sen toivottiin tapahtuvan ennemmin valmiita lomakkeita täyttämällä, kuin kommenttikenttään kirjoittamalla.

Jos tekisi näitä äänestyksiä ja mielipidekyselyitä. Se olisi helpompaa.

Jotta osallistava viestintä tapahtuisi, sen pitäisi olla käyttäjälle mahdollisimman vaivatonta. Eli minä klikkaisin vaan jotain äänestystä tai vastaava.

Ensimmäisessä työpajassa Teamsin toivottiin keskittävän tiedostoja ja viestejä samaan paikkaan. Viestien haluttiin myös säilyvän ja niiden toivottiin olevan työyhteisön saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta.

Sehän olisi todella hyvä, jos tiedostot ja viestit olisivat samassa paikassa.

Viestit kulkisivat vuorotyössä paremmin

Toisessa työpajassa Teamsia ei luonnehdittu helposti saavutettavana kanava, koska sen työpöytäversiota ei voida asentaa kaikille osaston tietokoneille. Työpöytäversiottomilta tietokoneilta voi kirjautua Teamsin selainversioon, mutta sen koettiin olevan liian hidas ja vaikea tapa. Teamsiin tallennettavat tiedostot ja viestit eivät siis ole saatavilla kaikilta työasemilta. Osaston tietokoneitten työasemille voidaan kirjautua joko yhteiskäyttöisillä tai henkilökohtaisilla tunnuksilla.

Teams ei toimi kaikilla koneilla eikä alustoilla

Se pitäisi saada toimimaan kaikkialla

Toinen ryhmä koki, että tiedonhallinnan selkeytyminen edellyttäisi kaikkien osaston verkkotallennustilassa säilöttävien tiedostojen siirtoa Teams-kanavien tiedostot-välilehdille. Toinen ryhmä puolestaan koki, että päivittäisviestintä selkeytyisi, jos Teams-kanaville siirrettäisiin ainoastaan tiedostot, joita työntekijät käyttävät säännöllisesti. Molemmat ryhmät kokivat, että tiedon etsiminen Teamsista on helppoa. Ryhmät pohtivat myös aihetunnisteiden käyttämistä Teams-keskusteluissa. Aihetunnisteiden koettiin helpottavan tiettyjen keskustelujen etsimistä.

Molemmat ryhmät tykkäsivät, että tiedostot ja viestit olisi hyvä olla samassa paikassa

Tärkeitä tiedot löytyisivät sitten sieltä

Kuntoutus- ja arviointiosastoon tiimien yhteiset käytännöt

Toisen pöytäkunnan teemana oli Teams-kanavien yhteiset käytännöt. Ensimmäisen työpajan mukaan kanavilla tulisi keskustella ratkaisukeskeisesti. Viestien tulisi olla ystävällisiä, asiallisia, rakentavia ja käskymuodottomia.

Toisessa työpajassa korostettiin viestien sävyn merkitystä, koska kirjalliset viestit voidaan tulkita myös virheellisesti. Viestinnän asiallisuus nostettiin myös tärkeäksi periaatteeksi viestien pitkän säilyvyyden vuoksi.

Ne tekstit jäävät sinne alustalle, on huomioitava asiallisuus tässäkin kohtaa.

Viestit voivat olla monitulkinnallisia, korostetaan ystävällisyyttä.

Ensimmäisessä työpajassa pohdittiin pelkillä kuvilla, videoilla tai animaatioilla viestimisen lisäävän viestien määrän hallitsemattomaksi. Multimediallisuuden pelättiin pahimmillaan vääristävän viestin sisältöä. Toisessa työpajassa työhön liittyvien kuvien, animaatioiden ja videoiden jakaminen koettiin uutena mahdollisuutena. Tämä edellyttäisi kuitenkin, että kuvasarjat tai videot pysyisivät lyhyinä ja niiden julkaisu tapahtuisi tietosuojaan sallimissa rajoissa. Emoji-reaktio tunnistettiin toimivana käytäntönä viestien lukemisen osoittamiseen.

Ei vastata pelkällä hymiöllä viesteihin. Emoji-toiminnolla voi kuitata.

Multimediallisuutta kuvailtiin myös toisessa työpajassa haastavana asiana. Pääsääntöisesti sen käyttäminen keskusteluviesteissä koettiin enemmän haitallisena kuin hyödyllisenä ominaisuutena.

Esimerkiksi asentohoitoon jotain videoita voisi aina käydä pikaisesti kertaamassa.

Toisessa työpajassa pohdittiin laajemmin huumorin ja digitaalisen päivittäisviestinnän yhteensopivuutta. Vitsien ja humorististen sisältöjen julkaisemisen pelättiin johtavan helposti väärintulkintoihin. Vastapainona liian pelkistettyjen viestien epäiltiin laskevan halukkuutta osallistua kanavien viestintään.

Ensimmäisessä työpajassa Teamsin toimintojen ja sovellusten hallinnan katsottiin edellyttävän kokeilua ja testaamista. Tästä syystä myönteinen suhtautuminen kokeiluihin edistäisi oppimista ja siten Teamsin käyttämistä päivittäisviestinnässä.

Kokeilumyönteisyys oli molempien työpajojen mielestä osuva ja tarvittava nimi teemalle. Toisessa työpajassa ehdotettiin, että kokeilulle ja testaamiselle voisi tehdä oman kanavan, jossa kaikki on sallittua tietosuojaan ja asiallisuuden rajoissa. Ajallisten resurssien yhteensovittaminen toimintojen kokeilemisen kanssa herätti kuitenkin huolta. Lisäksi molemmissa ryhmissä korostettiin koulutuksen olevan Teamsin tarkoitusten toteutumisen edellytys.

Se on tärkeää, että ollaan kannustavia eikä lähdetä tuomitsemaan silloin, kun siellä harjoitellaan.

Onko sitten aikaa harjoitella ja kokeilla?

Ensimmäisessä työpajassa oltiin täysin samaa mieltä, että viestintätyyli Teamsissa tulisi olla vapaamuotoista ja viestit voisi esittää puhekielisenä. Viestinnässä tulisi myös muistaa käyttää kaikille yhteisiä termejä.

Korostetaan asiakeskeistä, lyhyttä ja ytimekästä viestintää. Ei lähdetä rönsyilemään.

Tärkeää on, että pystyy lukemaan nopeasti ne päivitykset. Jos päivitykset pitää lukea kerran vuorossa, ei siihen ole paljoa aikaa.

Ensimmäisessä työpajassa painotettiin, että Teams- viestinnän tulisi olla työorientoitunutta. Viestien tulisi olla myös lyhyitä ja tiiviitä, ettei informaatiotulvaa pääse muodostumaan. Toisessa työpajassa ehdotettiin, että asiakeskeinen viestintä on selittävämpi ja ymmärrettävämpi termi. Lisäksi asiakeskeisyyden koettiin tarkoittavan pelkästään asioista keskustelua, eikä viestejä kohdennettaisi henkilökohtaisesti.

Ei tosiaanakaan näistä tunnepitoisista asioista kannata viestiä

Voi tulla väärinkäsityksiä niin kuin sosiaalisessa mediassa

Viestien tiiviin muodon koettiin olevan todella tärkeä osa yhteisiä käytäntöjä. Ryhmien työntekijät kokivat, että Teams-kanavien säännöllinen seuraaminen toteutuu vain, jos siellä jaettu sisältö on tiiviissä ja nopeasti luettavassa muodossa. Työhön liittymättömien viestien ja päällekkäisen viestinnän muodostaman informaation epäiltiin vaikeuttavan tiedon hake- mista. Arvioitujen teemojen lisäksi toisessa työpajassa esitettiin yhteisiin käytäntöihin liittyvän uusi näkökulma. He toivoivat, että Teams-kanavilla ei käsiteltäisi tunnepitoisia asioita, koska sen koettiin johtavan harkitsemattomaan viestintään, joka voi viestien säilyvyyden vuoksi asettaa työntekijöitä haavoittuvaan asemaan. Lisäksi tunnepitoisista asioista viestiminen koettiin myös johtavan helposti väärinkäsityksiin.

Kuntoutus ja- arviointiosaston työyhteisön jäsenten roolit ja vastuut tiimeissä

Työntekijöiden vastuiksi Microsoft Teamsissa oli tunnistettu ensimmäisessä työpajassa kanavien lukeminen kerran vuorossa, viestintä tiimikokous-kanavalla, julkaisujen lukemisen osoittaminen emoji-reaktiolla ja uusien työntekijöiden perehdyttäminen. Työntekijöillä on lupa esittää omia näkemyksiään ja lähettää viestejä kaikilla kanavilla. Toisessa työpajassa henkilöstö koki, että Teams-kanavan säännöllinen seuraaminen ei ollut toteutunut ainakaan kehittämisiltapäivään mennessä. Kanavan lukemista kerran työvuoronaikana pidettiin kuitenkin hyvänä tavoitteena.

Sitähän voisi tavoitella, muuta ei sellaiseen ole ollut vielä aikaa

Molemmissa työpajoissa toivottiin, että työntekijöiden osallistuminen viestintään ja omista näkemyksistä viestiminen tulisi olla mahdollisimman helppoa. Osallistumisen koettiin olevan kaikkein helpointa silloin, kun se tapahtuisi äänestyksiin ja lomakekyselyihin vastaamisena.

Miksei se voisi olla ihan yksinkertainen äänestys tai joku missä voi valita vaihtoehdon

Osallistumisen pitää olla helppoa

Tiimikokoukseen liittyvä viestintä tunnistettiin tärkeäksi vastuuksi. Kokouksen asialistoista toivottiin kuukausinäkyä, jolloin asialistan sisällöistä voisi keskustella ennakoivasti. Tiimikokousmuistioden jakaminen ja niiden sisällöistä keskustelu Teams-kanavalla koettiin hyvänä käytäntönä. Tiimikokouksien sisällöistä syntynyt keskustelu voisi työntekijöiden mielestä helpottaa uudelleen käsittelyä vaativien asioiden tunnistamista. Työntekijät eivät kuitenkaan kokeneet, että kaikkia julkaisuja olisi järkevää kuitata.

Pitääkö reagoida viesteihin, jotka eivät koske itseä? Sehän on turha vastuu ja ajanhukkaa.

Kuittauspyyntö, jos odotetaan kuittausta.

Tärkeimmäksi tiimikokousviestintään liittyväksi vastuuksi työntekijät tunnistivat kokousmuistion lukemisen osoittamisen emoji-reaktiolla. Perehdyttäminen herätti runsasta keskustelua. Jotkut työntekijät kokivat, että he eivät voi perehdyttää uusia työntekijöitä, koska heidän tietotekniset taitonsa eivät riitä Teamsin käyttämiseen. Ryhmät myös halusivat korostaa, että uudella työntekijällä on myös vastuu selvittää itse Teamsiin liittyviä asioita. Uuden työntekijän perehdytyslomakkeeseen toivottiin myös lisättävän erillinen Teams-osio.

Esimiesten roolit ja vastuut koettiin työpajassa selkeinä ja toimivina. Esimiehen toivottiin luovan aktiivisesti kyselyjä osaston päätöksentekoa tukemaan.

Nimetyn Teams-koordinaattorin rooli tunnistettiin tärkeäksi seikaksi digitaalisen viestinnän onnistumisen kannalta. Moderoinnin tarkoitus hämmensi työpajassa ja sen tarkennettiin tarkoittavan kuntoutus- ja arviointiosaston tiimin kohdalla viestien asiallisuuden seuraamista ja keskustelun ohjaamista oikeille kanaville. Ryhmäläiset pohtivat tiimin omistajan ja teams-koordinaattorin eroja. Työntekijät esittivät toiveen, että koordinaattori olisi myös samalla oman ryhmäkodin tiimin omistaja.

Teams-koordinaattori on tärkeä, se huolehtii alustan toimivuudesta ja asiallisuudesta.

Se on innostaja ja motivaattori

Molemmat ryhmät miettivät myös epäasiallisten viestien poistamista. Tiimin omistaja pystyy poistamaan muiden käyttäjien viestejä, mutta ryhmäläiset kokivat, että omistajan tulisi

ensisijaisesti keskustella viestin lähettäjän kanssa ja pyytää häntä poistamaan viesti. Tiimin omistaja poistaisi viestin vasta viimeisenä keinona. Säännöllisesti tapahtuvaa moderointia pidettiin hyvänä, mutta ajallisten resurssien vuoksi varsin epärealistisena vastuuna.

Kuinka usein pitäisi moderoida? Ei ole aikaa.

Pitäisi myös määritellä ne keinot, millä koordinaattori osallistuu.

Kuntoutus- ja arviointiosaston tiimien kanavien aihealueet ja sisällöt

Viimeinen työpajan teema oli kuntoutus- ja arviointiosastolle avattavien Teams-kanavien aihealueet ja sisällöt. Ne muodostettiin edellisen kehittämisiltapäivästä kerätystä aineistosta.

Tilaukset-kanavat todettiin yksimielisesti tarpeelliseksi ja hyväksi käytännöksi. Vikailmoituksille tarkoitettu kanava tunnistettiin osaston päivittäisviestintää helpottavaksi käytännöksi. Kanavan toivottiin myös liitettävän edellisessä kehittämisiltapäivässä toivottu ”juoksevien asioiden” teema.

Juokseville asioille ei tarvetta yksinään, jos sen yhdistäisi vikailmoituksiin

Työpajaan osallistunut tunnisti työvuorosuunnittelu kanavaa koskevan haasteen. Työvuorosuunnittelun Excel-taulukon muokkaaminen suoraan Teams-kanavan välilehdeltä voi johtajaa epäselviin merkintöihin. Lisäksi tiedoston automaattisen tallentumisen ja yhteis-
muokattavuuden koettiin haitalliseksi ominaisuudeksi. Työvuorosuunnittelun Excel -taulukon muokkaamisen käytännöt olivat myös vielä vakiintumattomia, joten sen siirtäminen uuteen ympäristöön koettiin aiheuttavan liikaa hämmennystä työntekijöissä ja esimiehissä. Työvuorosuunnittelusta toivottiin kuitenkin muuten saman sisältöistä kanavaa kuin ensimmäisessä työpajassa. Työvuorosuunnittelun Excel-taulukon saatavuuden kanavalta toivottiin tapahtuvan osaston verkkotallennustilaan johtavan linkin kautta.

Työvuorosuunnittelua ei välttämättä tarvita

Ei työvuorosuunnittelun listaa sinne. Jätetään se Y- asemalle.

Tiimikokoukseen ja tiimin sisäisiin asioihin keskittyvä kanava tunnistettiin tarpeelliseksi eikä ensimmäisen työpajan ehdotuksiin ollut ryhmässä korjattavaa tai lisättävää.

Yleisten ohjeiden kanava tunnistettiin hyödylliseksi. Kanavan tiedostoihin toivottiin kappaleessa 11.3 esitettyjen sisältöjen lisäksi tallennettavaksi arviointi- ja kuntoutusasiakkaan lomakkeet, prosessikuvaukset ja asiakkaan sisään kirjaamiseen liittyvät ohjeet.

Apu- ja terapiavälineille tarkoitettua kanavaa pidettiin tarpeettomana, koska terapiahenkilöstölle oli perustettu jo oma kanava. Ryhmäläiset esittivät, että palautteelle tarkoitetun positiivisuuskanavan ja henkilöstöasioille tarkoitetun kanavan voisi yhdistää ja sitä voisi kutsua nimellä ”Onnistumisen seinä”. Kanava koettiin hyödylliseksi, koska kolmivuorotyötä tekevät työntekijät eivät aina pysty antamaan hyvää palautetta päivävuorossa työskenteleville työntekijöille.

Hyvä, kun kolmivuorota tehdään voi jättää palautetta, vaikka ei työkaveria näkisikään

Yksi kanava, jossa kerrotaan missä on tiiminä onnistuttu

6.4 Yhteenveto tuloksista

Kehittämistyön aineisto koottiin kahdella ryhmähaastattelulla ja kahdella työpajalla. Aineisto analysoitiin tuloksiksi teemoittelemalla. Haastatteluvastauksista muodostettiin päivittäisviestinnän kokonaisuutta kuvaava taulukko, joka sisältää kuntoutus- ja arviointiosaston viestintäkanavat ja niissä huomioitavia asioita. Työpajoissa laadittiin ja arvioitiin ensimmäinen ehdotus digitaalisen päivittäisviestinnän malliksi.

Lähes kaikilla kanavilla päivittäisviestinnän haasteet liittyivät viestien kohdentamiseen. Haastateltavat miettivät minkä kanavan kautta tietylle ryhmälle tarkoitettu viesti olisi tehokainta julkaista. Haastateltavat myös pohtivat minkälaisia päivittäisviestinnän sisältöjä voidaan käsitellä vain fyysisen työtilan foorumeissa. Päivittäisviestinnän vastuut herättivät paljon keskustelua etenkin itsenäisen tiedonhaun ja kokousmuistiodien lukemisen ja niiden ymmärtämisen osoittamisen osalta. Tiedonhallinnan merkitys ja huoli kasvavan viestimäärän vaikutuksista korostui kaikilla kanavilla.

Vähiten päivittäisviestinnän haasteita aineistossa esiintyi osastokokouksen foorumeilla. Työntekijöiden ja osastonhoitajan roolit ja vastuut olivat selkeästi haastateltavien tiedossa. Foorumin virallinen luonne tekee siellä tapahtuvasta päivittäisviestinnästä tehokasta ja vaikuttavaa. Kokoustilanteessa viestittävistä asioista muodostetaan yhteinen merkitys, jolloin niiden soveltaminen arkityössä helpottuu.

Haastateltavat tunnistivat Microsoft Teamsin päivittäisviestinnällisiksi mahdollisuuksiksi nopean ja reaaliaikaisen viestinnän, tiedostojen yhteismuokkauksen, viestien saatavuuden, keskitetyn tiedonhallinnan ja etäyhteydet. Huolet liittyivät viestintävastuiden toteutumiseen, tiedon määrän lisääntymiseen, tietoliikennehäiriöitten vaikutuksiin, digitaalisen alustan epätasa-arvoisuuteen ja fyysisessä työtilassa tapahtuvan viestinnän vähenemiseen. Osallistumista estäviksi tekijöiksi haastateltavat kokivat kanavien epäselvät tavoitteet ja tarkoitukset, työntekijöiden epäselvät roolit ja vastuut, mielikuvat kanavien viihteellisestä luonteesta ja

käyttöönottoa edeltäneen muutosviestinnän ja koulutuksen puutteen. Haastateltavat toivoivat, että tiimejä ja kanavia perustetaan aihealueiden perusteella.

Microsoft Teamsin tarkoitus kuntoutus- ja arviointiosasolla on viestiä kiireettömistä asioista, jotka ovat kohdennettuja ammattiryhmälle, ryhmäkodille tai osastolle. Tarkoituksena on myös lisätä työntekijöiden osallistumista päätöksentekoon. Lisäksi tarkoituksena on vähentää päällekkäistä viestintä, edistää viestinnän läpinäkyvyyttä ja kerätä tiedostoja ja viestejä keskitetysti yhteen paikkaan.

Teams-kanavien viestinnän yhteisiksi käytännöiksi määriteltiin rakentavuus, ystävällisyys ja asiallisuus. Viestinnän koettiin palvelevan parhaiten perustehtävän toteuttamista, kun se on mahdollisimman tiivistä ja asiakaskeistä. Viestintätyyli voi olla vapaamuotoista ja puhekielistä ja viesteissä tulisi käyttää kaikille yhteisiä termejä. Multimedailmaisun käytössä toivottiin erityistä harkintaa. Teams-kanavilla toimintojen ja sovellusten testaamiseen suhtauduttiin kuitenkin myönteisesti.

Kanavia haluttiin perustaa aihealueiden mukaisesti. Eniten tunnistettuja teemoja olivat viereilläään olevista asioista viestiminen, osastoa ja ryhmäkoteja koskevan tiedon jakaminen ja palauteen antaminen ja välittäminen. Tarkoiksi aihealueiksi määriteltiin vikailmoitukset, tiimikokous, osastokokous, työvuorosunnittelu, tilaukset, positiivinen palaute ja yleiset ohjeet

Vaikka kuntoutus- ja arviointiosaston työyhteisö on varsiin moniammatillinen, Teams-kanavien roolit ja vastuut toivottiin jaettavaksi karkeasti esimiehen, työntekijöiden ja mahdollisen koordinaattorin välille. Esimies toimii digitaalisessa ympäristössä motivaattorina, osallistajana ja käyttäjähallitsijana. Hän on vastuussa kaikkien kanavien yleisnäkymästä, ajankohdaisen tiedon jakamisesta, osastokokoukseen liittyvästä viestinnästä ja perehdytyksestä. Työntekijöillä on lupa lähettää viestejä kaikilla kanavilla ja vastata kyselyihin. Heidän vastuihinsa kuuluu säännöllinen kanavien seuraaminen, tärkeiden viestin lukemisen osoittaminen ja uusien työntekijöiden perehdytys. Työyhteisöstä valittu Teams -koordinaattori moderoi kanavia, arvio viestintää ja esittää siihen liittyviä kehittämis ehdotuksia kokouksissa, kerää palautetta ja neuvoo työyhteisön kaikkia jäseniä Teamsin käytössä.

7 Digitaalisen Päivittäisviestinnän malli kuntoutus- ja arviointiosastolla

7.1 Päivittäisviestintä kuntoutus- ja arviointiosastolla

Kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestintä on monikanavaista ja yhtäaikaista. Samaa asiaa voidaan käsitellä useilla kanavalla ja foorumilla. Kanavan tai foorumin valitsemiseen vaikuttaa useampi tekijä. Taulukko 3:ssa havainnollistetaan yhteistyökumppanin päivittäisviestinnän kokonaisrakennetta suuntaa antavasti. Siihen on listattu yhteistyökumppanin päivittäisviestinnän kanavia ja foorumeiden rooleja ja vastuita, viestittäviä asioita, luonnetta, säännöllisyyttä ja tarkoitusta.

Taulukon toisena tarkoituksena on selkiyttää uuden digitaalisen työkalun eli Microsoft Teamsin suhdetta muihin päivittäisviestinnän kanaviin. Taulukko perustuu pääosin haastatteluaineiston analyysiin ja kehittämisehdotuksiin. Sen ensimmäinen versio arvioitiin ensimmäisessä työpajassa ja esille tulleet virheet ja puutteet korjattiin seuraavassa työpajassa.

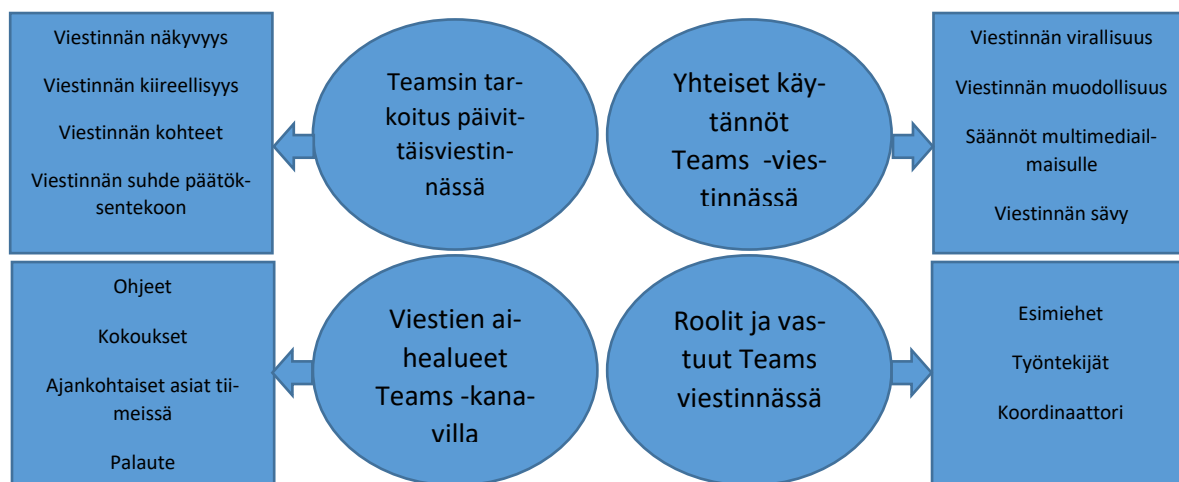
Foorumit ja kanavat	Osastokokous	Tiimikokous	Puhelin	Sähköposti	Työtilaviestintä	Pöytäkalenteri	Teams
Roolit ja vastuut	Osastonhoitaja toimii puheenjohtajana	Tiimivas-taava tai ryhmä-kodin työntekijä toimii puheenjohtajana	Kaikki	Kaikki	Kaikki	Työntekijät	Kaikki
Viestittävät asiat	Organisaation asiat, Osaston sisäiset asiat	Ryhmäkotia koskevat asiat	Henkilölle, ammattiryhmälle tai vastuu-tehtävälle kohdennettu kiireellinen viestintä	Tiettylle henkilölle kohdennettu henkilököhtäinen viestintä	Hoito-työhön liittyvät asiat, organisaatiota koskevat asiat, ryhmäkotia koskevat asiat	Asiakaisiin liittyvät asiat, Talon yhteiset tapahtumat	Kiireettömät asiat, jotka kohdennettu ryhmälle
Luonne	Virallinen	Virallinen/epämuodollinen	Spon-taani	Virallinen	Spon-taani	Epävirallinen	Epävirallinen

Säännöllisyys	Kahden viikon välein	1xvko	Epäsäännöllinen	Epäsäännöllinen	Epäsäännöllinen	Epäsäännöllinen	1xvrk
Tarkoitus	Viedä organisaation ohjeita käytäntöön, Muodostaa yhteinen ymmärrys osastoa koskevista asioista, Päätösten teko, Palautteen antaminen ja käsittely	Luoda ryhmäkodin toiminnalle yhteiset säännöt, Jakaa osaaamista, Vaihtaa kuulumisia työyhteisössä, Päätösten teko	Välitön konsultointi ja avunpyytäminen	Henkilökohdattaisista asioista viestiminen turvallisesti	Perustehtävän toteutus, pysymisen ajan tasalla	Helpottaa työtehtävien ja kamista ja työvuoron suunnittelua	Vähentää päällekkäistä viestintää ja lisätä viestinnän avoimuutta. Lisätä työntekijöiden osallistumista päätöksen tekoon

Taulukko 3. Päivittäisviestinnän kanavat ja foorumit kuntoutus- ja arviointiosastolla

7.2 Digitaalisen päivittäisviestinnän malli kuntoutus- ja arviointiosastolla.

Digitaalisen päivittäisviestinnän malli valmistui vaiheittain kehittämistyön aikana. Alkuperäinen versio, joka rakentui ensimmäisen työpajan aineistosta, arvioitiin toisessa työpajassa. Mallissa on neljä pääelementtiä, jotka koettiin merkittäviksi Microsoft Teamsin -viestinnän onnistumisen kannalta. Ne ovat esitettynä Kuviossa 5.



Kuvio 5. Päivittäisviestinnän malli digitaalisella alustalla

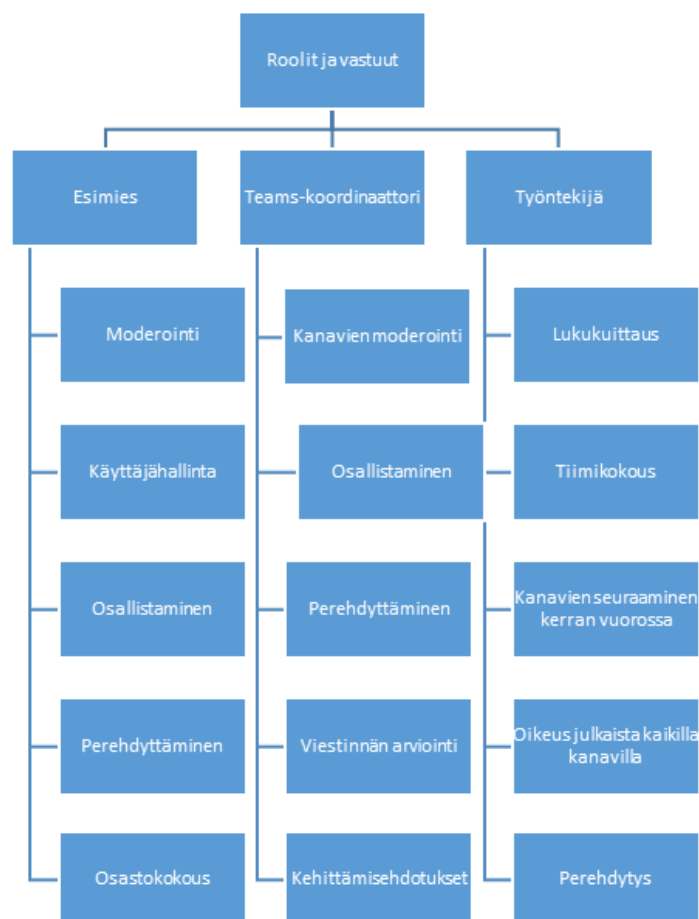
Microsoft Teamsin tarkoitus kuntoutus- ja arviointiosastolla on edistää viestinnän läpinäkyvyyttä ja vähentää sen päällekkäisyyksiä. Digitaalisessa päivittäisviestinnässä tavoitellaan viestinnän keskitettyä ja tasavertaisesti saavutettavuutta. Yhtenä päämääränä on myös ryhmille tai vastuutehtäville kohdennetun viestinnän helpottuminen. Välitöntä reagointia edellyttävää viestintä on rajattu Teamsin ulkopuolelle.

Teamsissa esitettyjen kysymyksien, kommenttien ja vastauksien funktiona on työyhteisöä osallistavan viestinnän lisääntyminen. Lisäksi kanavilla julkaistaan avoimia ja lomakepohjaisia kyselyjä, joista muodostetaan arvioita työyhteisön näkemyksistä. Microsoft Teamsilla helpotetaan tiedonhallintaa keskittämällä tarvittavat tiedostot ja keskustelut erilaisille kanaville.

Työpajoissa määriteltiin **kuntoutus- ja arviointiosaston yhteiset käytännöt Microsoft Teamsissa** tapahtuvalle viestinnälle. Yhteisiin käytäntöihin kuuluvat viestinnän periaatteet, viestinnän luonne ja multimediailmaisuu. Digitaalisen päivittäisviestinnän periaatteellisella tasolla asiakaskeksyydellä tarkoitetaan sitä, että viestinnän tulisi edistää osaston perustehtävän toteutumista. Kahdenkeskeiset dialogit ja henkilökohtaisista asioista viestiminen tulisi tapahtua muilla kanavilla ja foorumeilla. Osaston kanavilla multimediailmaisua käytetään

harkitusti, jotta mahdollisilta väärinymmärryksiltä välttyttäisiin. Työhön liittyviä videoita ja kuvia on mahdollista julkaista tietosuojaan sallimissa rajoissa. Viestintä on sävyltään epävirallista ja vapaamuotoista sekä kirjoitusasu voi olla puhekielinen.

Kuntoutus- ja arviointiosaston Teams viestinnän roolit ja vastuut ovat kuvattuna erikseen kuviossa 7. Osaston esimiehet ovat vastuussa Microsoft Teamsissa osastokokoukseen kuuluvasta viestinnästä. Se käsittää kokouskutsut sekä asialistojen ja kokousmuistioiden julkaisun. Esimies lisää uudet käyttäjät oikeisiin ryhmiin ja poistaa vanhat käyttäjät ohjelmistosta. Työntekijöiden osallistaminen Teams-kanavilla on myös yksi esimiehen vastuista. Tähän pyritään aloittamalla keskusteluja kanavilla tai luomalla kyselyitä. Lisäksi esimies pitää yllä Microsoft Teamsin kanavien yleisnäkymää yhdessä Teams -koordinaattorin kanssa. Roolit ja vastuut on esitelty kuviossa 6.



KUVIO 6. Kuntoutus- ja arviointiosaston henkilökunnan roolit ja vastuut Teamsissa

Osaston työntekijöillä on lupa julkaista sisältöä kaikilla kanavilla ja kommentoida muiden julkaisuja. Tiimivastaavat ja muut työntekijät huolehtivat tiimikokouksiin liittyvästä viestinnästä. Asialistat ja kokousmuistiot julkaistaan ryhmäkodin omalla kanavalla. Jokaisen tulee osoittaa lukeneensa kokousmuistiot käyttämällä emojireaktiota. Muissa tapauksissa

julkaisun lähettäjä pyytää lukukuittausta erikseen. Kaikkien työntekijöiden tulisi lukea Team-kanavien julkaisut kerran työpäivän aikana.

Uuden työntekijän Teamsiin perehdyttävät työntekijät ja nimetyt Teams-koordinaattorit, jotka myös moderoivat kanavia yhdessä esimiesten kanssa. He seuraavat keskustelua ja varmistavat yhteisesti sovittujen käytäntöjen noudattamista. Koordinaattori osallista kanustamalla, aloittamalla uusia keskusteluja ja vastaamalla muiden julkaisuihin. Koordinaattori myös arvioi Teams-viestintää säännöllisesti osaston kokouksissa, ja kerää palautetta sekä kehittämis ehdotuksia.

Työyhteisö määritteli työpajoissa kuntoutus- ja arviointiosaston Teamsin kanavia varten yhteensä kuusi **aihealuetta**. Tilaukset -kanavalla viestitään ateria, tuote- ja liinavaatetilausten tilanteista. Kanavalla on mahdollisuus esittää vastuuhenkilöille kysymyksiä ja kommentteja. Ohjeet tilausten tekemiselle tallennetaan tiedostot -välilehdelle. Vikailmoitus -kanavalla keskustellaan tehdyistä ilmoituksista huoltoyhtiölle. Kanavan tarkoituksena on tehdä näkyvämmäksi ilmoituksien tilanne. Lisäksi kanavalla käsitellään myös ”juoksevia” eli meneillään olevia asioita.

Työvuorosuunnittelu -kanavalla on linkki suunnittelussa käytettäviin Excel -taulukkoihin. Työvuoroihin liittyvää keskustelua voidaan käydä kanavalla. Ohjeet työvuorosuunnitteluun tallennetaan tiedostot -välilehteen. Molemmille ryhmäkodeille avattiin tiimikokous -kanavat, joissa viestitään ryhmäkotia koskevista ajankohtaisista asioista. Välilehdelle avataan OneNote -muistio, joka toimii tiimikokousten asialistana. Kokousmuistiot julkaistaan kanavalla ja ne tallentuvat tiedostot -välilehdelle.

Yleisille ohjeille avataan myös oma kanava, jonka tiedostoihin tallennetaan usein tarvittavia ohjeita. Kokeilukanavalla käyttäjät voivat testata Microsoft Teamsin toimintoja ja sovelluksia. Onnistumisen seinä- kanava on tarkoitettu positiivisen palautteen antamiselle ja välittämiselle.

8 Pohdinta

8.1 Tulosten tarkastelu

Kehittämistyön tarkoituksena oli edistää kuntoutus- ja arviointiosaston sopeutumista digitalisaation tuomaan työyhteisöviestinnän muutokseen. Tavoitteena oli tehdä kuntoutus- ja arviointi osastolle digitaalisen päivittäisviestinnän malli, jolla Microsoft Teamsin käyttöönotto päivittäisviestinnän työkaluna helpottuisi.

Teamsin tarkoitus päivittäisviestinnässä

Madsenin (2017, 13) tutkimuksen mukaan organisaatiot, jotka ovat määritelleet selkeästi yhteistyötilan tavoitteet, ovat myös onnistuneet sen hyödyntämisessä. Tutkimukseen osallistuneet organisaatiot käyttivät yhteistyötilaa eniten työhön liittyvien uutisten, osaamisen ja käytäntöjen jakamisessa. Yhteistyöalustat mahdollistavat myös tiedostojen yhteismuokkauksen, joka voi luoda työyhteisöissä vaikuttamisen ja osallisuuden tunnetta, tuoda hiljaista tietoa esille ja parantaa tietoturvaa tekemällä sähköpostien liitetiedostoista tarpeettomia (Kuivalainen 2012, 52; Rantanen 2014, 69).

Yhteistyökumppanin organisaatiossa Teamsin käytölle oli määritelty säännöt, joihin pohjautuen jokainen yksikkö voi määritellä tavoitteensa. Koko organisaation taholla Teamsilla tavoitellaan byrokratian vähentymistä. Teamsia voi käyttää keskusteluihin, asioiden suunnitteluun, tiimien asialistojen ja muistioiden hallintaan. (Helsingin kaupunki 2020c.) Organisaation Teams-linjaukset olivat haastatelluille työntekijöille hieman vieraita. Yksikön omia ohjeita tai suunnitelmaa ei ollut. Tiedostojen yhteismuokkaukselle ei yksikössä tunnistettu tarvetta. Mielipidemittaukset ja kyselyt koettiin Teamsin tärkeimmiksi ominaisuuksiksi. Niiden koettiin lisäävän osallisuuden ja vaikuttamisen tunnetta työyhteisössä, jos yhteys päätöksentekoon on näkyvää ja selkeää.

Loetchen (2017, 138) mukaan operatiiviset työtehtävät edellyttävät paradoksaalisesti laitteita, joilla digitaaliset kanavat olisivat saavutettavissa, mutta niitä on usein vain harvoille tarjolla. King ja Lee (2016, 2686) puolestaan toteavat, että ajalliset resurssit ja työtilat vaikuttavat digitaalisten viestintäkanavien käyttöön. Työntekijät, joilla on rajallinen pääsy tietokoneisiin ja mobiililaitteisiin käyttävät myös digitaalisia viestintäkanavia harvemmin.

Tulosten perusteella työntekijät kokivat, että tietokoneita ja mobiililaitteita on tarjolla liian vähän. Lisäksi kaikille työasemille ei ole mahdollista asentaa Teamsin työpöytäsovellusta. Selainversioon kirjautumiseen kuluisi myös liikaa aikaa. Työyhteisössä ja koko organisaatiossa voitaisiin pohtia, onko Teamsin tarkoitus olla yksisuuntainen tiedotuskanava, tiedonhallinnan työkalu vai tavoitellaanko sillä työntekijöitä osallistavaa viestintää. Jos tavoitteena

on kaikkien edellä mainittujen asioiden yhdistelmä, on syytä huomioida, että osallistava viestinnän toteutuminen yhteistyötilassa voi edellyttää käsityksien muuttamista päivittäisviestinnästä tai jopa työn teosta. Madsenin (2017, 10) tutkimuksen mukaan kaikki työntekijät eivät pidä työyhteisötilassa tapahtuvaa tiedon jakamista ja toisten auttamista työnteon muotona.

Yhteiset käytännöt Teams -viestinnässä

Ilman selviä pelisääntöjä ja suunnitelmia viestintä yhteistyöalustoilla voi olla asiatonta tai jäädä jopa kokonaan tapahtumatta (Randelin 2012, 44; Kuivalainen 2012, 70). Madsenin (2017, 10) tutkimuksessa tunnistettiin, että työntekijöiden mielikuvat voivat estää heidän osallistumisensa yhteistyötilassa käytävään keskusteluun. Yhteistyötila yhdistetään usein julkisen sosiaalisen median informaatiotulvaan ja viihteelliseen sisältöön, jolloin sitä ei koeta työtehtävien näkökulmasta oleellisena kanavana.

Varsinkin haastattelujen tuloksissa Microsoft Teamsia verrattiin sosiaaliseen mediaan ja sen viihteelliseen tarkoitukseen eikä sitä yhdistetty täysin työyhteisön päivittäisviestintään. Sen koettiin toimivan myös sähköpostin kaltaisena kanava, jossa suuri viestien määrä vaikeuttaa perustehtävälle oleellisen tiedon hakemista. Uuden digitaalisen kanavan arveltiin lisäävän myös kokonaisviestinnän määrää entisestään. Nykyinen sähköpostiviestintä voidaan kokea työyhteisöissä liian kuormittavana (Pekkola, Pedak & Aula 2013, 75; Juholin 2013, 222). Vastavuoroisesti työntekijän mielestä kohtuullinen määrä sähköpostiviestintää voi vähentää työmäärästä koettua stressiä (Stich ym. 2019, 441).

Toisaalta tutkimuksissa on esitetty, että digitaaliset yhteistyötilat voivat pienentää sähköpostin lähettämisen tarvetta, säästää siihen käytettävää aikaa sekä selkiyttää keskusteluja. (Kuivalainen 2012, 57; Ojala ja Pöysti 2012, 82; Rantanen 2014, 69). Tällaisia mahdollisuuksia ei kehittämistyön tuloksista tunnistettu.

Kehittämistyön tuloksien mukaan erityisesti työntekijät odottivat Microsoft Teams-viestinnältä asiallisuutta, ystävällisyyttä ja asiakeskeisyyttä. King & Lee (2019, 2685) toteavatkin, että operatiivista työtä tekevät pitävät tehokkaimpina kanavia niitä, joista työtehtävälle oleellinen tieto on saavutettavissa. Asiallinen, ammatillinen ja kohtelias vuorovaikutuksen sävy keskustelukanavilla mahdollistaa tunteen psykologisesta turvallisuudesta, joka voi edistää työntekijöiden osallistumista yhteistyötiloissa. (Gode ym. 2020, 270.) Liian ammattimainen ja vaikeita termejä sisältävä viestittelyn epäiltiin aiheuttavan kuitenkin itsesensuuria ja viestien toivottiin olevan puhekielisiä ja vapaamuotoisia. Merilän (2019, 48.) mukaan juuri risti-riitojen ja konfliktitilanteiden pelko ajaa työntekijät rajoittamaan tietoisesti vuorovaikutusta yhteistyöalustoilla.

Roolit ja vastuut Teams viestinnässä

Yhteistyötila voi mahdollistaa työntekijöille uuden tavan osallistua organisaation viestintään. Omille viesteille voi saada näkyvää tukea työyhteisöltä. Lähiesimiehille ja organisaation johdolle työntekijälähtöiset viestit ovat näkyviä ja edistävät näin työyhteisöviestinnän tasavertaisuutta ja läpinäkyvyyttä. (Madsen & Johnansen 2019, 344.) Digitaalisten yhteistyötilojen käyttäjillä ei ole aina totuudenmukaista kuvaa oman tai tiimin välisen viestinnän tehokkuudesta. Tästä syystä esimiesten tulisi arvioida viestinnän tehokkuutta mahdollisimman objektiivisesti. (Bartelt & Dennis 2014, 533.) Tuloksien perusteella työntekijät kokivat omat roolit ja vastuut Microsoft Teamsissa epäselvinä. Omien viestien näkyvyyden lisäämistä ei koettu tärkeäksi ominaisuudeksi. Teamsin viestintään osallistumisen toivottiin olevan mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Esimiehet puolestaan tunnistivat digitaalisesta yhteistyötilasta mahdollisuuden lisätä työntekijöiden osallisuutta päätöksentekoon. Esimiesten ja Teams -koordinaattoreiden toivottiin tekevän arvioita digitaalisen viestinnän onnistumisesta.

Työyhteisöstä sisäisesti nimetyt koordinaattorit voivat edistää yhteistyötilan hyväksymistä ja sen käyttämistä. Tämä edellyttää koordinaattorilta aktiivisuutta. Hänen tulee aloittaa keskusteluja ja kannustaa muita työntekijöitä osallistumaan. (Madsen 2017, 11.) Sähköisten palvelujen käyttöönottoa voidaan edistää tunnistamalla ja kouluttamalla organisaation sisäisiä edelläkävijäkäyttäjiä (Kujala ym. 2018, 233).

Kaikki kehittämistyöhön osallistuneet kokivat Teams-koordinaattorin roolin tarpeelliseksi digitaalisen päivittäisviestinnän onnistumiselle. Koordinaattorin toivottiin keskustelunaloituksen lisäksi myös moderoivan keskusteluja. Lisäksi koordinaattorilta odotettiin kiinnostusta tietotekniikkaa ja yhteistyötilaa kohtaan. Haasteeksi koettiin ajalliset resurssit koordinaattorin kouluttamiselle.

Teams -viestinnän aihealueet

Pataki-Bittón (2016 126–127) tutkimuksen mukaan toimistoympäristössä kysymyksiä esitetään eniten kasvokkaisessa kommunikaatiossa. Vain joka kymmenes käytti siihen sähköpostia tai pikaviestimiä. Loeschnerin (2017, 126) tutkimus antaa saman suuntaisia viitteitä. Snyderin ja Lee-Partridgen (2013, 425) toteavat yleisimmäksi päivittäisviestinnän kanavaksi kasvokkaisviestinnän, sähköpostin ja puhelimen.

Digitaalisen yhteistyötilaa ei tunnisteta kaikissa tutkimuksissa tärkeäksi päivittäisviestinnän kanavaksi. Tämä voi osaltaan vaikuttaa yhteistyötilan aihealueisiin. Haastatteluvastauksissa esimiehet pitivät Teamsia tärkeän ja ajankohtaisen tiedon jakelukanavana, kun puolestaan työntekijät eivät olleet varmoja, millaista sisältöä kanavalta tulee.

Organisaatio oli myös rajannut omissa ohjeissaan kaiken henkilötietoja käsittelevän viestinnän Teamsin ulkopuolelle, mikä on tietosuojan ja tietoturvan näkökulmasta ymmärrettävää. Rajaukset tuovat myös haasteita digitaaliseen päivittäisviestintään, koska useat viestittävät asiat liittyvät suorasti tai epäsuorasti arkaluonteiseen tietoon.

Kingin ja Leen (2016) mukaan kaikkia päivittäisviestinnän kanavia voidaan käyttää menestyksekkäästi tiedon välittämiseen ja työntekijöiden välisten suhteiden ylläpitoon. Digitaalinen yhteistyöalusta voi toimia myös järjestelmällisenä tietovarastona, joka helpottaa tiedon saatavuutta (Kuivalainen 2012, 55; Randelin 2012, 39–40). Tiedon saatavuus puolestaan voi lisätä työntekijöiden osallisuutta (Pekkola ym. 2013, 51). Kuntoutus ja arviointiosaston henkilökunta määritteli työpajoissa Teams-kanavien aihealueita tiedon jakamisen näkökulmasta. Kanavilla haluttiin jaettavan ajankohtaista tietoa osastoa ja ryhmäkotiä koskevista asioista. Positiivisen palautteen kanava voisi parhaimmillaan luoda yhteishenkeä ja tukea avointa viestintäkulttuuria.

1.2 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkivassa kehittämistyössä arviointia tapahtuu kaikissa prosessin vaiheissa. Arviointia tapahtuu ennen toteutusta, toteutuksen aikana ja sen jälkeen. Arviointi on siis iteratiivista eli vaiheistettua. Arvioinnin tarkoituksena on koko prosessin tarkentaminen ja palautteen antaminen kehittämistyöhön osallistuneille. Iteratiivisen arvioinnin kohteena on usein kehittämistyön tavoite, organisoituminen ja toiminta. (Ojasalo ym. 2018, 47; Toikko & Rantanen 2012, 87.) Kehittämistyössä arviointia tapahtui useassa eri vaiheessa. Kokonaisuudessaan se eteni spiraalimaisesti korjaten ja tarkentaen kehittämistyön teemoja. Prosessina arviointi alkoi kehittämistyön aiheen rajauksesta ja päättyi lopputulokseen.

Toimintatutkimuksessa luotettavuuden lähtökohtana voidaan pitää dokumentaatiota. Tarpeeksi tarkka dokumentaatio lisää kehittämistyön luotettavuutta. Toimintatutkimuksessa tuloksien hyväksyttäminen tutkittavilla lisää luotettavuutta. Myös useamman tiedonkeruumenetelmän käyttäminen lisää luotettavuutta. Tutkijan tulee olla myös aineiston tulkinnassa objektiivinen. Perustelemalla tiedonkeruumenetelmien, tutkittavien ja analyysitapojen valinta tutkija pystyy nostamaan objektiivisuutta ja tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2014, 134–135.) Kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksena, koska tavoitteena oli sen hetkisen viestinnän haasteiden ratkaiseminen. Tiedonkeruumenetelmät tuottivat syvällistä tietoa kuntoutus- ja arviointiosaston henkilökunnan näkemyksistä. Kehittämistyössä käytettiin kahta menetelmää aineiston kokoamiseen. Toimintatutkimukselle tyypillisesti yhteistyökumppanina toimiva työyhteisö osallistui haastatteluihin ja työpajoihin. Työyhteisö arvioi tuloksia eli digitaalisen päivittäisviestinnän mallia kahdesti.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida myös tiedonkeruumenetelmien näkökulmasta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122). Varsinkin ryhmähaastattelussa ryhmädynamiikka ja valtahierarkia voivat vaikuttaa haastatteluvastauksiin (Hirsjärvi & Hurme 2000, 63). Kehittämistyössä haastateltiin erikseen työntekijöitä ja esimiehiä. Esimies-alainen-asetelman välitön vaikutus haastattelutilanteissa jäi todennäköisesti vähäiseksi. Työpajoissa esimiehet olivat paikalla, ja on mahdollista, että valtahierarkia vaikutti siellä tuotettuun aineistoon. Haastatteluaineistossa korostuvat toisen ryhmäkodin näkemykset, koska enemmistö haastateltavista oli samasta yksiköstä. Toisen ryhmäkodin henkilökunta arvio kuitenkin digitaalisen päivittäisviestinnän mallia viimeisessä työpajassa. Kehittämistyön tekijä oli työskennellyt molemmissa yhteistyökumppanin ryhmäkodeissa aikaisemmin. Positio työyhteisössä on voinut vaikuttaa kehittämistyön tekijän motiiveihin ja työyhteisön vastauksiin ja osallistumiseen.

Teemahaastattelu kannattaa nauhoittaa, koska silloin haastattelijan ei tarvitse tehdä muistiinpanoja ja hän voi keksittyä luomaan aitoa vuorovaikutustilannetta (Kananen 2018, 97). Haastattelun nauhoittaminen tulee kuitenkin sopia haastateltavien kanssa ennen haastatteluja (Eskola ym. 2018, 31). Haastattelun litterointi tulisi myös tarkistaa ainakin kerran virheitten varalta (Kananen 2018, 131–132). Haastattelut ja työpajojen yhteenvedot nauhoitettiin. Nauhoittamiseen pyydettiin lupa osallistujilta ennen haastattelun alkamista. Haastattelut ja työpajojen yhteenvedot litteroitiin nopeasti haastattelujen ja työpajojen jälkeen. Litteroinnit tarkistettiin yhden kerran.

Uskottava, eettisesti kestävä ja luotettava tieteellinen tutkimus noudattaa hyvän tieteelliseen käytännön periaatteita. Tutkimustyötä tulee tehdä rehellisesti, huolellisesti ja luotettavasti kaikissa vaiheissa. Tiedonhankinnan, tutkimuksen ja arviointimenetelmien tulee olla eettisesti kestäviä ja tieteellisten kriteerien mukaisia. Muiden tutkijoiden töihin on viitattava asianmukaisella tavalla. Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää myös tarvittavan tutkimusluvan hakemista. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 8.) Kehittämistyön aiheesta keskusteltiin aluksi seniorikeskuksen johtajan kanssa. Tämän jälkeen Helsingin kaupungilta haettiin tutkimuslupaa, joka myönnettiin heinäkuussa 2020. Osa aineistoin tulkinnoista ja tuloksista valmistuivat noin 1,5 vuoden tauon jälkeen. Tauko on voinut vaikuttaa tuloksien luotettavuuteen, koska aineiston analyysin ja litteroinnin välillä kului paljon aikaa.

Tutkijan on oltava varma, että tutkimukseen osallistujat ovat tietoisia tutkimuksessa käytettävistä menetelmistä, tutkimuksen tavoitteista ja mahdollisista riskeistä. Osallistujien rooli tutkimuksessa perustuu vapaaehtoisuuteen. Heillä on oikeus kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta tai keskeyttää oma osallistuminen tutkimuksen aikana. Omien tietojensa käytön voi myös kieltää myöhemmin. Tutkimuksesta ei saa koitua vahinkoa osallistujan

hyvinvoinnille. Tutkijan ja osallistujan välinen suhde on luottamuksellinen. Tutkimuksessa saatavia tietoja ei luovuteta ulkopuolisille ja tietoja käytetään vain tutkimuksen määrittämään käyttötarkoitukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 116.) Osallistujia tulee myös tiedottaa tutkimuksen tulosten saata

Osallistujilla tulee myös mahdollisuus esittää tutkimukseen liittyviä kysymyksiä ja heitä pitää tiedottaa siitä, miten tutkimuksen tulokset ovat saatavissa (Doody & Noonan 2016, 803). Haastattelut ja työpajat aloitettiin kertaamalla kehittämistyön tavoite, eteneminen ja aika-taulu. Osallistujia muistutettiin jokaisella kerralla heidän oikeuksistaan sanallisesti ja kirjallisesti informointikirjeellä (Liite 2.) Muistikortille tallennetut äänitteet ja niiden litteroinnit, suostumusasiakirjat ja työpajoissa tuotetut pahviarkit säilytettiin lukollisessa tilassa kehittämistyön tekijän kotona. Kehittämistyön valmistuttua dokumentit hävitetään. Tutkittavien anonymiteettiä pitää varmistaa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 116). Yksi keino haastatteluaineiston anonymisoimiseen on suorien ja epäsuorien tunnistetietojen poistaminen heti litteroinnin yhteydessä (Kuula 2011, 147–148). Erisnimet ja muut henkilötiedot jätettiin litteroimatta. Puhetyyliin liittyvät mahdolliset tunnisteet häivytettiin litteroimalla aineisto yleiskielelliseksi.

8.2 Mallin hyödynnettävyys ja jatkokehittämisehdotukset

Kehittämistyön tarkoituksena oli edistää Kontulan seniorikeskuksen kuntoutus- ja arviointiosaston sopeutumista digitaaliseen työyhteisöviestintään. Tavoitteena oli tehdä Microsoft Teamsin käyttöönottoa helpottava digitaalisen päivittäisviestinnän malli. Kehittämistyössä kuvaillaan Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan yhden osaston digitaalista päivittäisviestintää tietyssä ajankohtana. Malli ei ole sellaisenaan suoraan sovellettavissa, mutta sen pääelementit voisivat tukea muissa terveydenhuollon yksiköissä digitaalisen päivittäisviestinnän suunnittelua ja uuden viestintäkanavan käyttöönottoa. Parhaiten mallia olisi mahdollista soveltaa Helsingin kaupungin muilla kuntoutus- ja arviointiosastoilla, joissa henkilöstörakenne on samanlainen kuin yhteistyökumppanilla. Mallin pidempiaikainen testaaminen ja arviointi jää yhteistyökumppanin vastuulle.

Edelläkävijäkäyttäjät auttavat tiedon jakamisessa ja yhteisen ymmärryksen luomisessa. Lisäksi he voivat ennakoida osaamistarpeita, ja selittää uuden sähköisen palvelun tarkoituksia organisaation työntekijätasolla. (Yuan ym. 2015.) Osastolta voitaisiin etsiä yhteistyötilaan myönteisesti suhtautuvia työntekijöitä ja heistä voisi nimetä yhteistyötilavastaavat. Työyhteisöstä voisi löytyä tällaisia ”muutosagentteja”, sillä haastatteluaineistossa oli esimerkkejä työntekijöistä, jotka olivat opastaneet esimiehiä Teamsin toiminnoissa. Lisäksi yhdessä esimerkeissä työntekijä olivat myös ratkonut yhdessä esimiesten kanssa Teamsiin liittyvän toiminnallisen haasteen.

Digitaaliset kanavat eivät itsessään tarjoa ratkaisua sisäisen viestinnän haasteisiin, vaan vallitseva viestintäkulttuuri ohjaa pitkälti viestinnän toteutumista. Viestintäkulttuurin tulisi olla avointa ja läpinäkyvää, jotta työntekijät tunsisivat digitaaliseen viestintään osallistumisen turvallisena (Kovaite ym. 2020, 185; Shamra & Bhatnagar 2016, 18.) Työntekijän oma luottamus työyhteisöönsä ja organisaatioon vaikuttaa myös tiedonjakamisen halukkuuteen (King & Lee 2016, 2685.) Varsinkin osallistavan viestinnän toteutuminen edellyttää sen, että organisaatiossa on lupa esittää kritiikkiä (Madsen 2018, 625).

Yhteistyöalustojen viestinnän onnistumiseen vaikuttaa organisaation viestintäkulttuuri. Avoin viestintäkulttuuri luo hyvät rakenteet viestinnän onnistumiselle kokonaisuudessaan. (Randelin 2012, 40; Kuivalainen 2012, 75) Kehittämistyössä ei tarkasteltu yhteistyökumppanin viestintäkulttuuria tai viestintäilmastoa. Niiden huomioiminen jatkossa voisi mahdollistaa digitaalisten viestintäkanavien tavoitteiden ja tarkoituksen muokkaamisen työyhteisölle sopivammaksi ja tehokkaammaksi.

Lähteet:

Arppe, E. 2017. Vuorovaikutustaitoja kehittämällä kohti ihannetyöyhteisöä ja työhyvinvointia: Tutkimus työyhteisötaidon käsityksistä erään suomalaisen kaupungin sosiaalitoimessa. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden laitos. Sosiaalipsykologian Pro Gradu -tutkielma.

Bartelt, V. & Dennis, A. 2014. Nature and Nurture: The Impact of Automaticity and the Structuration of Communication on Virtual Team Behavior and Performance. MIS quarterly, Vol.38 (2), 521. Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI:10.25300/MISQ/2014/38.2.09

Pataki-Bittón, F. 2016. Interruptions at Work from the Point of View of IT Professionals. Social and management sciences, Vol.26 (2). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI 10.3311/PPso.11857

Doody, O. & Noonan, M. 2016. Nursing research ethics, guidance and application in practice. British Journal of Nursing Vol.25 (6). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI 10.12968/bjon.2016.25.14.803

Dufva, M. 2020. Megatrendit 2020. Sitra. Viitattu 17.3.2020. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Eskola, J. & Suoranta J.1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino

Eskola, J. 2018. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Jyväskylä: PS-kustannus.

Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: Ps-kustannus

Gode, H., Johansen, W. & Thomsen, C. Employee engagement in generating ideas on internal social media: A matter of meaningfulness, safety and availability. Corporate communications, 2020 Vol.25 (2). Viitattu 5.11.22. Saatavissa: DOI 10.1108/CCIJ-03-2019-0024

Helsingin kaupunki. 2015. Viestinnän linjaukset. Helsinki: Helsingin kaupunki Viitattu 17.3.2020. Saatavissa: <https://www.hel.fi/static/helsinki/julkaisut/viestinnan-linjaukset.pdf>

Helsingin kaupunki. 2019. Helsingin kaupungin viestinnän ohjeet. Helsingin kaupunki. Viitattu 17.3.2020. Saatavissa: <https://www.hel.fi/static/helsinki/johtosaannot/Viestinnanohjeet.pdf>

Helsingin kaupunki. 2020a. Teams helpottaa ryhmätyötä, asiakastietoja ei saa käsitellä Teamsissa. Tiedote. Helsingin kaupungin intranet.

Helsingin kaupunki. 2020b. Kontulan seniorikeskus Viitattu 23.3.2020. Saatavissa: <https://www.hel.fi/sote/toimipisteet-fi/aakkosittain/kontulan-seniorikeskus/>

Helsingin kaupunki. 2020c. Teams- Keskustele ja tee yhteistyötä. Tiedote. Helsingin kaupungin intranet.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press.

Juholin, E. 2013. Communicare!. Helsinki: MIF Management Institute of Finland 2013.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kantojärvi, P. 2012. Fasilitointi luo uutta: menesty ryhmän vetäjänä. Helsinki: Talentum.

King, C. & Lee, H. 2016. Enhancing internal communication to build social capital amongst hospitality employees – the role of social media. International journal of contemporary hospitality management. Vol.28 (12).Viitattu 5.11.22. Saatavissa DOI 10.1108/IJCHM-06-2015-0321

Korhonen, N & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Kuivalainen, S. 2012. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Viestinnän Pro gradu -tutkielma.

Kujala, S., Hörhammer, I., Ervast, M., Kolanen, H. & Rauhala, M. 2018. Johtamisen hyvät käytännöt sähköisten omahoitopalveluiden käyttöönotossa. Finnish Journal of eHealth and Welfare Vol.10(2–3). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI 10.23996/fjhw.69140

Kuntaliitto 2016. Kuntaviestinnän opas. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Viitattu 17.2.2020. Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/osallistuminen-ja-vuorovaikutus/viestinta-ja-markkinointi/kuntaliitto-kuntien-viestinnan-tukena/ohjeita-ja-oppaita-kuntien-viestintaan>

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino

Loeschner, I. 2017. The technology mismatch paradox of mobile e-mail access: When changed norms of responsiveness meet technology undersupply. The Information society, Vol.33 (3). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa: DOI 10.1080/01972243.2017.1294126

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

Luukkonen, J. 2013. Digitaalinen viestintä. Teoksessa Juholin, E. Communicare! Helsinki: Mif Management Institute of Finland, 308- 334.

Madsen, V. 2017. The challenges of introducing internal social media – the coordinators' roles and perceptions. Journal of Communication Management. Vol.21 (1). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa. DOI 10.1080/01972243.2017.1294126

Madsen, V. 2018. Participatory communication on internal social media – a dream or reality? Corporate communications Vol.23 (8). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI 10.1108/CCIJ-04-2018-0039

Madsen, V. & Johansen, Winni. 2019. Spiral of voice? When employees speak up on internal social media. Journal of communication management Vol.23 (4). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI 10.1108/JCOM-03-2019-005

Malkavaara, H. 2016. Hyvän virrat liikkeelle: TYÖYHTEISÖViestinnän MITTAAMISESTA SEN KEHITTÄMISEEN. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Viitattu 18.3.2020. Saatavissa: http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/Palvelut/Julkaisut/hh_hyvanvirratliikkeelle_verkkoon_valmis.pdf

Merilä, L. 2019. Työyhteisöviestintä organisaation sisäisessä sosiaalisessa mediassa – kirjallisuuskatsaus tutkimuksista vuosina 2008–2018. Jyväskylän Yliopisto. Kieli- ja viestintätieteiden laitos. Viestinnän maisteritutkielma.

Microsoft 2021a. Collect and Share knowledge. Microsoft. Viitattu 15.2.2021. Saatavissa <https://learn.microsoft.com/fi-fi/training/modules/intro-to-teamwork-in-m365/5-collect-share-knowledge>

Microsoft 2021b. Microsoft Teams pikaopas. Microsoft. Esite

Microsoft 2021C. Tiedostojen yhteiskäyttö ja yhteismuokkaaminen. Microsoft. Viitattu 12.2.2021. Saatavissa <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/tiedostojen-yhteisk%C3%A4ytt%C3%B6-ja-yhteismuokkaaminen-ee1509b4-1f6e-401e-b04a-782d26f564a4?ui=fi-fi&rs=fi-fi&ad=fi>

Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Otala, L. & Pöysti, K. 2012. Kilpailukyky 2.0. Sitran julkaisusarja 299. Helsinki: Kauppamari.

Ozumen, W., Willis, M & Howell, K.2021. Thematic analysis without paradox: sensemaking and context. Qualitative Market Research, Vol.25 (1). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI 10.1108/QMR-07-2021-0092

Pekkola, P., Pedak, M & Aula, P. Hyvinvointiviestintä. Osallistava sisäinen viestintä kunta-organisaation työhyvinvointia rakentamassa. 2013. Helsingin yliopisto: Viestinnän tutkimuskeskus CRC, Sosiaalitieteiden laitos.

Pietilä, I. 2017. Ryhmäkeskustelu. Teoksessa Tutkimushaastattelun käsikirja. Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvaori, J. (toim.) Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.

ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. 2019. Ohjeet ja periaatteet. Yhteisöviestinnän tehtävät Viitattu 24.3.2020. Saatavissa: <https://procom.fi/viestintaala/ohjeet-ja-periaatteet/yhteisoviestinnan-periaatteet/>

Rajamäki, S. & Mikkola, L. 2017. Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuuluminen: hoitohenkilökunnan käsityksiä. Työelämän tutkimus Vol.3. Viitattu 3.11.2022. Saatavissa: <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85277/44272>

Randelin, J. 2012. Sosiaalisen verkoston sivustot yrityksen sisäisessä viestinnässä: mahdollisuudet ja haasteet. Jyväskylän yliopisto. Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Tietojärjestelmätieteen Pro Gradu -tutkielma.

Rantanen, J. 2014. Yrityksen sisäinen sosiaalinen media hiljaisen tiedon areenana – tapaututkimus Tieto Oyj:n sosiaalisen median käytöstä. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu. Johtamisen Pro gradu -tutkielma.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. [Viitattu 26.4.2022] Saatavissa: https://www.fsd.tuni.fi/metodologia/kauppa/kvali/L7_3_4.html

Salonen, K., Eloranta, S., Hautala, T. & Kinon, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämismenetelmät ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Salonen S. 2019. Työyhteisöviestinnän ihanteet ja todellisuus – Case Kela. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Sosiaalitieteiden laitos. Poliitiikan ja viestinnän maisterintutkielma.

Sanastokeskus. Tietotekniikan termitalkoot. Tietoverkko Viitattu 23.3.2020. Saatavissa: <http://www.tsk.fi/tsk/termitalkoot/fi/node/266?page=resurssi&tiedosto=tietoverkko.svg>

Stich, J., Tarafdar, M., Cooper, & Stacey, P. 2017. Workplace stress from actual and desired computer-mediated communication use: a multi-method study. *New technology, work, and employment* Vol.32 (1). Viitattu 5.11.2022. Saatavissa DOI 10.1111/ntwe.12079

Rissa, K. 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Viitattu 17.3.2020. Saatavissa: https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf

Sitra & Innolink. 2020. Elinikäinen oppiminen Suomessa 2019 -kyselyn tulokset. Sitra. Viitattu 23.3.2020 Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/elinikainen-oppiminen-suomessa-kysely/>

Snyder, J. & Lee-Partridge, J. 2013. Understanding communication channel choices in team knowledge sharing. *Corporate communications*. Vol.18 (4). Viitattu 6.11.2022. Saatavissa DOI 10.1108/CCIJ-03-2012-0026

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta

Yuan, C., Bradley, E. & Nembhard, I. 2015. A mixed methods study of how clinician 'super users' influence others during the implementation of electronic health records. *BMC medical informatics and decision making*. Vol.15 (1). Viitattu 16.11.2022. Saatavissa DOI 10.1186/s12911-015-0154-6

LIITE 1. Haastatteluteemat

Päivittäisviestintä kuntoutus- ja arviointiosastolla

Kuntoutus- ja arviointiosaston päivittäisviestinnän kanavat ja foorumit

Työyhteisön jäsenten roolit ja vastuut kanavilla ja foorumeilla

Kanavien ja foorumeitten viestinnän sisältö, säännöllisyys, tarkoitus ja luonne

Kokemuksia Microsoft Teamsin käyttämisestä päivittäisviestinnän kanavana

Liite 2. Informointikirje

Arvoisa kuntoutus- ja arviointiosaston sairaanhoitaja/lähihoitaja/fysioterapeutti/toimintaterapeutti/sosionomi/osastonhoitaja

Teen opinnäytetyötä ylemmässä ammattikorkeakoulussa digitaaliset ratkaisut sosiaali- ja terveysalalla tutkintoa varten Lahden ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyö toteutetaan kehittämistyönä, jonka tarkoitus on edistää kuntoutus- ja arviointiosaston sopeutumista digitalisaation tuomaan muutokseen työyhteisöviestinnässä. Kehittämistyön tarkoituksena on edistää Kontulan seniorikeskuksen kuntoutus- ja arviointiosaston sopeutumista digitaaliseen työyhteisöviestintään. Tavoitteena on tehdä Microsoft Teamsin käyttöönottoa helpottava digitaalisen päivittäisviestinnän malli.

Pyydän teitä osallistumaan kehittämistyöhön, jossa selvitetään kokemuksia digitaalisesta päivittäisviestinnästä ja Microsoft Teamsin vaikutuksista työyhteisöviestintään. Kohteena on Kontulan seniorikeskuksen kuntoutus- ja arviointiosaston hoitohenkilökunta. Kehittämistyö toteutetaan toimintatutkimuksena, jossa kehittämistyön kohteena olevan työyhteisön osallistuminen on yksi pääperiaatteista. Kehittämistyön tulokset esitellään kirjallisesti valmiissa opinnäytetyön raportissa ja suullisesti myöhemmin ilmoitettuna ajankohtana Kontulan seniorikeskuksessa.

Aineistoa kehittämistyöhön kerätään teemahaastatteluilla ja työpajoilla. Haastattelut kestävät 1–1,5 tuntia. Haastattelut äänitetään ja työpajassa tuotettava aineisto dokumentoidaan kirjallisesti. Tutkimusaineisto säilytetään lukitussa tilassa. Digitaalinen aineisto tallennetaan erilliselle muistikortille. Tutkimusaineiston käsittelystä ja säilyttämisestä vastaa opinnäytetyön tekijä. Tutkimusaineistoa ei luovuteta ulkopuolisille ja se hävitetään opinnäytetyön valmistuttua. Aineisto analysoidaan laadullisella menetelmällä.

Haastatteluihin ja työpajoihin osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen. Teillä on oikeus kieltäytyä kehittämistyöhön osallistumisesta ja voitte myös keskeyttää osallistumisenne kehittämistyöhön kaikissa vaiheissa. Voitte myös kieltää antamienne tietojen käytön myöhemmin. Osallistumalla kehittämistyöhön, voitte vaikuttaa kuntoutus- ja arviointiosaston digitaalisen päivittäisviestinnän kehittämiseen. Vastaan mielelläni kehittämistyöhön liittyviin kysymyksiin.

Liite 3. Esimerkki alateeman muodostumisesta

Yläteema	Alateema	Pelkistetty ilmaisu	Suora lainaus
Sähköposti	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaisesti kohdennettu viesti	Jos on henkilökohtaisia asioita yhdelle tietylle henkilölle, niin minä lähetän sähköpostin
	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaisesti kohdennettu viestintä	Sähköposti on henkilökohtaiseen viestimiseen.
	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaisesti kohdennettu viestintä	Esimies ei voi henkilökohtaisesti laittaa Teamsissa jollekin, että minulla olisi vähän asiaa. Ehkä hän laittaa sen sitten sähköpostilla
	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaisesti kohdennettu viestintä	Vastaavalle sairaanhoitajalle minä laitan sähköpostia.
	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaisesti kohdennettu viestintä	Hyviä puolia siinä on henkilökohtainen viestintä.
	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaiset asiat	Eli, jos on henkilökohtaisia asioita työntekijöille, yhdelle tietylle henkilölle, niin minä lähetän sähköpostin.

	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaiset asiat	Sitten taas joku loma-asia on sähköpostissa
	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaiset asiat	Sähköpostikin on ihan ok lomien ja tällaisten suhteen
	Viestinnän sisältö	Henkilökohtaiset asiat	Kyllä minulle tulee sitä (loma) sähköpostia. Toiveita ja tällaisia.
	Viestinnän sisältö	Esimiesten välinen viestintä	Minä voin ilmoittaa vastaavalle sairaanhoitajalle, että olen saanut rekrytoitua tekijän 50%:n puutokseen ja hän voi suunnitella sen työvuoroihin.
	Viestinnän sisältö	Esimiesten välinen viestintä	Sain tänään yhden "keikkalaisen" kiinni, joka suostui tekemään vuoron. Lähetin sähköpostin vastaavalle sairaanhoitajalle
	Viestinnän sisältö	Esimiesten välinen viestintä	Pääsääntöisesti se liittyy aina työvuorosuunnitteluun tai työvuorolistoihin.

	Viestinnän sisältö	Esimiesten välinen viestintä	Jos joku on lähdössä, niin silloin tieto siitä, että milloin on viimeinen työpäivä. Eli työvuorosuunnitteluun liittyviin asioihin.
	Viestinnän sisältö	Esimiesten välinen viestintä	Sellaisia asioita vaan, jotka koskevat työvuorosuunnittelua
	Viestinnän sisältö	Esimiesten välinen viestintä	Tästä pisaraeristykseen purusta ollaan viestitelly sähköpostilla
	Viestinnän sisältö	Organisaatioviestintä	Tavallaan, jos vertaa siihen, että minkälaisia koronaohjeita tulee, vaikka sähköpostiin tai tuolta ylemmiltä tahoilta...
	Viestinnän sisältö	Organisaatioviestintä	koulutusvaihtoehtoja
	Viestinnän sisältö	Organisaatioviestintä	Koulutusjutut tulee sinne sähköpostiin
	Viestinnän sisältö	Organisaatioviestintä	Tuleehan työterveydestäkin sähköposteja.

	Viestinnän sisältö	Organisaatioviestintä	Isot organisaation uutiset
	Viestinnän sisältö	Seniorikeskuksen viestintä	Tiedotusasiat, mitä talon johdolta tulee.
	Viestinnän sisältö	Seniorikeskuksen viestintä	Talon johtaja on laittanut sähköpostilla koronatiedotteet, missä on kaikki oleellinen ja mikä on se tilanne tällä hetkellä.
	Viestinnän sisältö	Seniorikeskuksen viestintä	Talon yt-kutsut
	Viestinnän sisältö	Seniorikeskuksen viestintä	muistiot
	Viestinnän sisältö	Häiriötiedotteet	Sinne tulee kaikki häiriötiedotteet ja muut.
	Viestinnän sisältö	Automaatti-ilmoitukset	Sitten tulee vielä sähköposti ilmoitus siitä, että se sama asia on mennyt Teamsiin.
	Viestinnän sisältö	Automaatti-ilmoitukset	Sähköpostiin tulee myös huoltopyyntö, jos se on mennyt eteenpäin.

	Viestinnän sisältö	Automaatti-ilmoitukset	TE-Jessistä tulee kaikenlaista
	Viestinnän sisältö	Automaatti-ilmoitukset	Työsuojelupakista tulee
	Viestinnän sisältö	Automaatti-ilmoitukset	Eikös nämä Haiprot tule myös sinne
	Viestinnän sisältö	Haaste	Minusta tuntuu, että sitä käytetään kaikkeen ja se on ehkä sen ongelmakin.
	Tiedonhallinta	Tiedon hakeminen	Tänään olen jonkun aikaa yrittänyt etsiä sieltä jotain tiettyä hakusanalla
	Tiedonhallinta	Tiedon hakeminen	Sinne tulee aika iso määrä sitä sähköpostia, mistä minun pitäisi etsiä, vaikka jotain koulutusta
	Tiedonhallinta	Tiedon hakeminen	Tärkeät asiat hukkuvat sinne. Ne mitkä koskettavat itseään.
	Tiedonhallinta	Tiedon hakeminen	Mä en tiennyt, että mistä suunnasta minä alan sitä

			purkamaan. Mikä siellä on tärkeää.
	Tiedonhallinta	Tiedon hakeminen	Jotain tärkeää saattaa näkemättä sen takia, että sitä postia on niin paljon.
	Tiedonhallinta	Tiedon hakeminen	Sinne häviää mielenkiintoiset postit. Ne jäävät sinne.
	Tiedonhallinta	Tiedon säilyvyys	Kun on käsitelty jotain asiaa, niin siihen voi palata mitä sovittiin
	Tiedonhallinta	Tiedon säilyvyys	Se sähköposti on ihan hyvä, koska siitä jää sellainen muisti siihen.
	Tiedonhallinta	Tiedon säilyvyys	Minä pidän siitä, että siitä mitä on sovittu, niin jää joku jälki.
	Tiedonhallinta	Tiedon säilyvyys	Sähköpostista jaa aina jälki
	Viestinnän luonne	Virallisuus	Mutta mahdollisimman neutraali sisältö.
	Viestinnän luonne	Virallisuus	Minä mietin tosi tarkkaan ne sanamuodot ja miten minä sen asian esitän.

	Viestinnän säännöllisyys		Sähköpostia minä käytän todella vähän.
	Viestinnän säännöllisyys		Sähköposti on vielä varmaan yleisin kanava.
	Viestinnän säännöllisyys		Minusta tuntuu, että sitä käytetään kaikkeen ja se on ehkä sen ongelmakin.
	Viestinnän säännöllisyys	Viestinnän päällekkäisyys	samaa asiaa tulee kolmesta eri paikasta. Sitten sinä huomaat, että minä olenkin jo lukenut tämän postin jo.
	Viestinnän säännöllisyys	Viestinnän päällekkäisyys	Jos joku asia on tullut kolmesta eri paikasta, niin siihen on pakko reagoida
	Viestinnän säännöllisyys	Viestinnän päällekkäisyys	Sama asia saattaa tulla kolmesta eri suunnasta.
	Viestinnän säännöllisyys	Viestinnän päällekkäisyys	Sitten tulee vielä sähköposti ilmoitus siitä, että se sama asia on mennyt Teamsiin.
	Roolit ja vastuut	Kaikki työyhteisön jäsenet	Jossain vaiheessa puhuttiin oli se, että sähköposti pitää käydä katsomassa jokaisena työvuorona.

