Opinnäytetyö (YAMK)

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

2023

Sanna Saastamoinen

Sisäisen viestinnän yhteys työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen

– Kehittämissuunnitelma Salon terveyskeskussairaalaan

TURKU AMK
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

2023 | 58 + 26 sivua

Sanna Saastamoinen

Sisäisen viestinnän yhteys työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen

- Kehittämissuunnitelma Salon terveyskeskussairaalaan

Kehittämisprojektin tavoitteena oli selvittää Salon terveyskeskussairaalassa sisäisen viestinnän nykytilanne ja kehittämistarpeet. Kehittämisprojektin taustalla oli kohdeorganisaatiossa esiintynyt tarve kehittää sisäistä viestintää.

Kehittämisprojektin menetelminä käytettiin kirjallisuuskatsausta, sähköistä kyselyä ja Learning café istuntoja. Kyselyn tulokset ja Learning café istunnot vahvistivat käsitystä siitä, että sisäisen viestinnän kehittämiselle oli tarvetta. Eniten kehittämisen tarvetta koettiin olevan tiedonkulkuun, työssä tarvittaviin ohjeisiin, esihenkilöviestintään ja työntekijöiden kuuntelemiseen liittyvissä asioissa.

Kehittämisprojektin tuotoksena syntyi sisäisen viestinnän kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelman sisältö muodostui edellä mainituista eniten kehittämistä kaipaavista sisäisen viestinnän osa-alueista ja piti sisällään konkreettisia kehittämisehdotuksia sisäisen viestinnän tehostamiseksi kohdeorganisaatiossa.

Asiasanat:

Sisäinen viestintä, vuorovaikutus, työhyvinvointi ja työtyytyväisyys

Master’s Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Health and Well-Being | Management and Leadership in Health care

2022 | 58 + 26 pages

Sanna Saastamoinen

Connection of internal communication to well-being at work and job satisfaction

- Development plan for Salo Health Centre Hospital

The aim of the development project was to find out the current situation and development needs of internal communications at the Salo Health Centre Hospital. The development project was based on the need to develop internal communication in the target organisation.

The methods used in the development project were a literature review, an electronic survey and Learning café sessions. The results of the survey and the Learning café sessions reinforced the perception that there was a need to develop internal communication. The greatest need for development was felt to be in matters related to the flow of information, instructions needed at work, superior communication and listening to employees.

The output of the development project was an internal communication development plan. The content of the development plan consisted of the above-mentioned areas of internal communication that needed the most development and included concrete development proposals to enhance internal communication in the target organisation.

Keywords:

Internal communications, interaction, well-being at work and job satisfaction

Sisältö

1 Johdanto **7**

2 Kehittämisprojektin lähtökohdat **8**

2.1 Kehittämisprojektin tausta ja tarve 8

2.2 Toimintaympäristön kuvaus 9

2.3 Kehittämisprojektin tavoite, tarkoitus ja tuotos 10

3 Teoreettiset lähtökohdat **11**

3.1 Kirjallisuuskatsauksen toteutus 11

3.2 Sisäinen viestintä 12

3.3 Vuorovaikutus 13

3.4 Työhyvinvointi ja työtyytyväisyys 14

4 Kehittämisprojektin prosessin kuvaus **17**

4.1 Kehittämismenetelmät ja kehittämisprojektin vaiheet 17

5 Kyselytutkimus sisäisen viestinnän nykytilasta ja kehittämistarpeista **20**

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta 20

5.2 Kyselytutkimuksen sisältö 21

5.3 Kyselytutkimuksen toteutus ja tulosten analysointi 22

6 Tutkimustulokset ja niiden tarkastelu **24**

6.1 Taustamuuttujat 24

6.2 Tiedonkulkuun liittyvät kysymykset 26

6.3 Esihenkilöviestintään liittyvät kysymykset 30

6.4 Työhyvinvointiin ja sisäiseen viestintään liittyvät kysymykset 34

6.5 Avoimet kysymykset 37

6.6 Kyselytutkimuksen tulosten vertaaminen teoreettiseen perustaan 40

7 Kehittämiskohteiden ideointi Learning café- menetelmällä **42**

8 Kehittämisprojektin tuotos **44**

9 Kehittämisprojektin arviointi ja pohdinta **48**

9.1 Tavoitteen saavuttamisen ja tuotoksen arviointi 48
9.2 Projektin arviointi 49
9.3 Kehittämisprojektin eettisyys ja luotettavuus 51
9.4 Jatkokehittämisajatukset 54

Lähteet **55**

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake.
Liite 2. Kyselytutkimuksen saatekirje.
Liite 3. Esimerkki avoimen kysymyksen vastausten luokittelusta.
Liite 4. Työn tekemiseen liittyvistä asioista tiedottaminen.
Liite 5. Epäviralliset kahvipöytäkeskustelut esihenkilön kanssa.
Liite 6. Esihenkilön tavoitettavuus.
Liite 7. Palautteen antaminen esihenkilölle.
Liite 8. Esihenkilöltä saadun tiedon riittävyys.
Liite 9. Kehityskeskustelun vaikutus esihenkilöviestintään.
Liite 10. Mahdollisuus esittää mielipiteensä organisaation kehittämiseen liittyvissä asioissa.
Liite 11. Ristiriitojen ratkaiseminen.
Liite 12. Esimerkki Learning café tulosten koosteesta, teemana tiedonkulku.
Liite 13. Sisäisen viestinnän kehittämissuunnitelma.

Kuviot

Kuvio 1. Viestiväksi johtajaksi tuleminen (Juholin 2017, 268). 16
Kuvio 2. Kehittämisprojektin eteneminen. 17
Kuvio 3. Työssä tarvittava tieto. 27
Kuvio 4. Toiveet osastolla käytettävistä viestinnän välineistä. 27
Kuvio 5. Organisaation toiminnasta tiedottaminen. 29
Kuvio 6. Organisaation yleisistä asioista tiedottaminen. 29

Kuvio 7. Esihenkilöviestintä. 32
Kuvio 8. Kehityskeskustelujen toteutuminen. 33
Kuvio 9. Sisäinen viestintä ja työhyvinvointi. 34
Kuvio 10. Sisäinen viestintä ja organisaatioon sitoutuminen. 35
Kuvio 11. Organisaation vuorovaikutus. 36
Kuvio 12. Osaston vuorovaikutus. **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
Kuvio 13. Tyytyväisyys sisäiseen viestintään. 38
Kuvio 14. Tyytymättömyys sisäiseen viestintään. 39
Kuvio 15. Tiivistelmä Learning café istunnoissa syntyneistä ajatuksista. 43
Kuvio 16. Kehittämissuunnitelman sisältämät ehdotukset. 47

Taulukot

Taulukko 1. Ammatti. 24
Taulukko 2. Asema organisaatiossa. 25
Taulukko 3. Ikä. 25
Taulukko 4. Palvelusvuodet Salon terveyskeskussairaalassa. 26

1 Johdanto

Sisäinen viestintä on työyhteisön jäsenten välistä kaksisuuntaista vuorovaikutusta ja tiedonkulkua. Toimiva sisäinen viestintä on oleellisen tärkeää ja sitä voidaan pitää jopa työyhteisöjen toiminnan perustana. Sisäisen viestinnän tulisi olla strateginen valinta, joka sisältää tavoitteita ja yhteisiä toimintatapoja.

Tässä kehittämisprojektissa tarkasteltiin työyhteisön sisäistä viestintää ja sen yhteyttä työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Aiheen rajaus tehtiin kohdeorganisaatiossa esiintyneen tarpeen pohjalta. Lisäksi aiheen rajausta perusteltiin sillä, että sisäinen viestintä sekä työhyvinvointi ja työtyytyväisyys ovat aina ajankohtaisia kehittämiskohteita missä tahansa organisaatiossa. Henkilöstön työtyytyväisyyden ja viestintätyytyväisyyden välillä on havaittu olevan selvä yhteys (Doleman ym. 2021; Verčič & Špoljarić 2020). Työtyytyväisyyden on havaittu myös lisäävän merkittävästi organisaatioon sitoutumista (Doleman ym. 2021; Verčič & Vokić 2017).

Kehittämisprojektin kohdeorganisaationa oli Salon terveyskeskussairaala. Kehittämisprojektin alkuvaiheessa sairaalassa oli kolme osastoa, jotka myöhemmin jaettiin viideksi osastoksi. Kohdeorganisaation toimintaan kohdistui vielä lisää muutoksia Varsinais-Suomen hyvinvointialueen aloitettua toimintansa vuoden 2023 alussa, jolloin organisaatiosta tuli osa isompaa kokonaisuutta. Myös nimi muuttui Salon terveyskeskussairaalasta Salon sairaalaksi. Tällaisissa muutostilanteissa sisäisen viestinnän merkitys korostuu entisestään.

Kehittämisprojektin tavoitteena oli selvittää kohdeorganisaatiossa sisäisen viestinnän nykytilanne ja kehittämistarpeet. Kehittämisprojektin tarkoituksena oli kohdeorganisaation sisäisen viestinnän kehittäminen, sillä hyvä vuorovaikutus ja avoin tiedonkulku lisäävät luottamuksellista ja avointa työilmapiiriä. Sisäisen viestinnän kehittämisen tuotoksena syntyi kehittämissuunnitelma, joka perustui kohdeorganisaatiossa toteutetun kyselyn tuloksiin ja siinä havaittujen kehittämiskohteiden työstämiseen Learning café -menetelmällä.

2 Kehittämisprojektin lähtökohdat

2.1 Kehittämisprojektin tausta ja tarve

Viestintä on monitahoinen ja laaja käsite, jota voidaan lähestyä eri näkökulmista. Tässä kehittämisprojektissa keskityttiin työyhteisön sisäiseen viestintään ja lisäksi tarkasteltiin sen yhteyttä työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen, joka on yksilötasolla eräs työhyvinvoinnista johtuva positiivinen seuraus (Tampereen yliopisto 2023). Aiheen rajaus tehtiin kohdeorganisaatiossa esiintyneen tarpeen pohjalta. Lisäksi aiheen rajausta perusteltiin sillä, että sisäinen viestintä sekä työhyvinvointi ja työtyytyväisyys ovat jatkuvasti läsnä minkä tahansa työyhteisön toiminnassa ja näin ollen aina ajankohtaisia kehittämiskohteita. Myös kehittämistyön tekijän kiinnostus aihetta kohtaan tuki aihevalintaa.

Kehittämisprojekti toteutettiin Salon terveyskeskussairaalassa, jossa oli koettu tarvetta parantaa sisäistä viestintää. Kehittämisprojektin aikaan kohdeorganisaatiossa käytössä olleita viestinnän välineitä olivat sähköposti, organisaation oma työasema, osastopalaverit, viikkotiedotteet, ilmoitustaulut ja osastojen omat WhatsApp-ryhmät. Osastojen välillä oli jonkin verran vaihtelua eri viestinnän välineiden käyttämisessä.

Tarve sisäisen viestinnän kehittämiseen ja työhyvinvoinnin parantamiseen oli ollut aistittavissa käytäväkeskusteluissa ja oli nähtävissä organisaatiossa syksyllä 2021 ja keväällä 2022 toteutetuissa työelämän laatua mittaavissa QWL-kyselyissä. Henkilöstön keskuudessa koettiin esimerkiksi, että suuristakaan organisaatiota koskevista asioista ei tiedoteta riittävästi, sähköpostia tulee liikaa ja viestit hukkuvat sähköpostin syövereihin ja vuorovaikutus esihenkilöiden kanssa on riittämätöntä.

Kehittämisprojektin aihevalintaa tuki Salon kaupungin strategia, jossa on huomioitu toimiva työyhteisö. Strategian mukaan tavoitteena on saada Salon kaupungin työyhteisö toimivammaksi, ja siten parantaa työntekijöiden työhyvinvointia. Tavoitteeseen pyritään panostamalla työntekoa tukevaan organisaatioon, työntekoa palvelevaan johtamiseen, selkeään töiden järjestelyyn, yhteisiin pelisääntöihin, avoimeen vuorovaikutukseen ja jatkuvaan arviointiin. (Salo n.d., 20.) Näistä erityisesti työntekoa palveleva johtaminen ja avoin vuorovaikutus ovat kytköksissä kehittämisprojektissa tarkastelun kohteena olleeseen sisäiseen viestintään sekä työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Lisäksi aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu

selvä yhteys henkilöstön viestintätyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin välillä (Åberg 2006, 10; Doleman ym. 2021; Verčič & Špoljarić 2020), mikä vahvisti kehittämistyön tekijän näkemystä aiheen merkityksellisyydestä.

2.2 Toimintaympäristön kuvaus

Kehittämisprojektin kohdeorganisaatio oli Salon terveyskeskussairaala, jossa oli kehittämisprojektin aloittamisen aikaan yhteensä 105 potilaspaikkaa. Tuolloin terveyskeskussairaala muodostui kolmesta osastosta, joista osastoilla 1 ja 2 oli molemmilla 45 potilaspaikkaa ja geriatrisessa arviointiyksikössä 15 potilaspaikkaa. Suunnitteilla oli syksyllä 2022 vähentää sekä osastolta 1 että 2 kummaltakin noin 10 potilaspaikkaa ja jakaa nämä kaksi osastoa neljäksi osastoksi, sillä osastot olivat hallinnan kannalta liian suuria. (Salo 2020.)

Osastojen 1 ja 2 toiminta muodostui pääasiassa sairauksien tutkimisesta ja hoitamisesta sekä sairauksien ja leikkausten jälkeisestä kuntoutuksesta. Lisäksi osastolla 1 oli varattu paikkoja AVH-potilaille ja osastolla 2 palliatiivisille potilaille sekä saattohoitoa tarvitseville potilaille parantumattomien sairauksien loppuvaiheessa. Geriatrisen arviointiyksikön toiminta keskittyi iäkkäiden potilaiden toimintakyvyn ja terveydentilan laaja-alaisen arviointiin. Osastolla tehtävä geriatrinen arviointi piti sisällään vanhusten terveydentilan, toimintakyvyn, kuntoutustarpeen ja elinympäristön moniammatillisen kartoituksen ja hoidon sekä seurannan suunnittelun. (Salo 2020.)

Potilaiden hoito kohdeorganisaatiossa on moniammatillista yhteistyötä. Henkilökuntaan kuului kehittämisprojektin aloittamisen aikaan 147 henkilöä. Esihenkilöitä oli kahdeksan, sisältäen kolme osastonhoitajaa, kaksi apulaisosastonhoitajaa, ylihoitajan ja vt. ylilääkärin, sairaanhoitajia sekä lähi- ja perushoitajia oli yhteensä 102, laitoshuoltajia 17, osastosihteerejä kolme, palveluohjaajia kaksi, osastotyötä tekeviä lääkäreitä kuusi, fysioterapeutteja viisi, kuntohoitajia kaksi sekä lisäksi toimintaterapeutti, jonka työpanos terveyskeskussairaalassa oli noin puolet hänen työajastaan. (Salo 2020.)

2.3 Kehittämisprojektin tavoite, tarkoitus ja tuotos

Kehittämisprojektin tavoitteena oli selvittää kohdeorganisaatiossa sisäisen viestinnän nykytilanne ja kehittämistarpeet. Lisäksi tavoitteena oli selvittää näkemyksiä siitä, mitä viestintäkanavia ja -menetelmiä organisaation sisäisessä viestinnässä toivottaisiin käytettävän.

Kehittämisprojektin tarkoituksena oli kohdeorganisaation sisäisen viestinnän kehittäminen, sillä hyvä vuorovaikutus ja avoin tiedonkulku lisäävät luottamuksellista ja avointa työilmapiiriä sekä ovat yhteydessä työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Sisäisen viestinnän kehittämisen tuotoksena syntyi kehittämissuunnitelma, joka perustui kyselyn tuloksiin ja siinä havaittujen kehittämiskohteiden työstämiseen Learning cafe-menetelmällä organisaation kehittämispäivillä.

3 Teoreettiset lähtökohdat

3.1 Kirjallisuuskatsauksen toteutus

Kehittämisprojektin teoreettisen viitekehyksen muodostamista varten tehtiin kirjallisuuskatsaus. Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli kartoittaa, millaista kehittämisprojektin aiheeseen liittyvää tietoa on olemassa, ja muodostaa kokonaiskuva kehittämisprojektin kohteena olevasta aiheesta. Lähdemateriaalia haettaessa ja valittaessa pyrittiin löytämään mahdollisimman kattavat vastaukset kirjallisuuskatsausta ohjaaviin kysymyksiin, joita olivat:

1. Mitä sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan?
2. Millaista vuorovaikutusta sisäinen viestintä pitää sisällään?
3. Onko sisäisellä viestinnällä yhteyttä työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen?

Tätä kehittämisprojektia varten haettiin tutkimuksia ja artikkeleita Elsevier science direct, Finna ja PubMed tietokannoista. Tutkimusten ja artikkeleiden valmistumisen ajankohdaksi rajattiin joko vuodet 2011–2021 tai mikäli hakutuloksia tuli paljon, vuodet 2016–2021, jotta aineistoksi saatiin rajattua mahdollisimman uudet lähteet. Haun toteuttamisessa käytettiin Boolen operaattoreita OR etsimään tutkimuksista sisäistä viestintää tai yhteisöviestintää käsittelevät tutkimukset sekä AND yhdistämään edellisiin kehittämistä, tiedon jakamista, työhyvinvointia tai työtyytyväisyyttä käsittelevät tutkimukset. Haku tehtiin englanniksi Elsevier science direct ja PubMed tietokannoista käyttämällä Boolen operaattoreita OR hakutermien internal communications ja organizational communication yhteydessä sekä AND hakutermien employee engagement, job satisfaction, information flow ja development yhteydessä. Tämän jälkeen kirjallisuuskatsaukseen mukaan otettujen tutkimusten ja artikkeleiden soveltuvuus määriteltiin tutkimuksen otsikon, tiivistelmän ja sisällysluettelon aiheiden perusteella.

Tiedonhakua tehtäessä tavoitteena oli löytää ennen kaikkea väitöskirjoja tai tieteellisiä artikkeleita. Kehittämisprojektin aiheeseen sopivia väitöskirjoja löytyi kolme ja ulkomaisia tieteellisiä artikkeleita neljä. Koska sopivia väitöskirjatasoisia tutkimuksia löytyi niukasti, rajattiin haku koskemaan myös YAMK opinnäytteitä ja Pro gradu – tutkimuksia, jolloin tarkoituksena oli löytää näistä opinnäytteistä lisää väitöskirjatasoisia

lähteitä. Finna-tietokannasta löytyi runsaasti aiheeseen sopivia YAMK opinnäytetöitä eri näkökulmista tarkasteltuna. Myös Pro gradu töitä löytyi jonkin verran. Näiden hakujen perusteella löydettiin kirjallisuuskatsaukseen kaksi väitöskirjaa lisää. Alkuperäistä tutkimusten valmistumisajankohtaa jouduttiin laajentamaan, jotta useampia tutkimuksia saatiin tarkasteluun mukaan.

3.2 Sisäinen viestintä

Kallan (2006, 25) mukaan sisäisen viestinnän määrittäminen ei ole yksiselitteistä ja siihen vaikuttaa henkilön tausta. Taustasta riippuen sisäisestä viestinnästä käytetään englanninkielisiä termejä business communication, corporate communication, management communication tai organisational communication. Vastaavasti suomen kielellä sisäisestä viestinnästä käytetään erilaisia termejä, kuten työyhteisöviestintä (Juholin 2013, 175), yhteisöviestintä (Åberg 2006, 110) tai organisaatioviestintä (Kalla 2006, 14). Yhteisöviestintä, josta tässä kehittämisprojektissa käytetään termiä sisäinen viestintä, on nuori tieteenala. Ensimmäisiä sitä käsitteleviä teorioita ilmestyi 1940–1960-luvuilla Yhdysvalloissa. Vuosien saatossa sisäisen viestinnän kehittäminen on esiintynyt organisaatio- ja johtamisteorioiden yhteydessä, ja sitä on tarkasteltu organisaatiorakenteen ja organisaatiokulttuurin tasoilla yksilöiden ja yhteisöjen välisen tason lisäksi. (Strandman 2009, 46.)

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation sisällä tapahtuvaa tiedon jakamista, jossa jokaisella työyhteisön jäsenellä on aktiivinen rooli (Paasivaara & Nikkilä 2010, 90; Juholin 2013, 194). Tiedon jakamisen lisäksi sisäinen viestintä on ennen kaikkea vuorovaikutusta; tiedon tuottamista ja muokkaamista sekä keskustelua ja organisaation sisäisen yhteisöllisyyden luomista (Honkala ym. 2013, 183; Juholin 2013, 175). Myös organisaation kehittämiseen, hyvän ilmapiirin luomiseen ja henkilöstön motivoimiseen tarvitaan sisäistä viestintää (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14). Osa sisäistä viestintää on niin sanottu päivittäisviestintä, joka pitää sisällään jokapäiväisten työtehtävien suorittamiseksi tarvittavan tiedon vaihdannan ja vuorovaikutuksen. Hyvä päivittäisviestintä takaa työtehtävien hoitamiseksi tarvittavien tietojen välittymisen organisaatiossa oikea-aikaisesti sekä mahdollistaa kannustavan työilmapiirin. (Juholin 2017, 47–48.)

Sisäisellä viestinnällä on kolme perustehtävää. Ensinnäkin organisaationkulttuurin ja yhteisöllisyyden luominen ja ylläpitäminen, sillä viestintä on osa organisaation kaikkea toimintaa. Toiseksi organisaation toimintaa tukeva organisaation jäsenten motivoitumisen, sitoutumisen ja hyvinvoinnin mahdollistava johtaminen. Kolmantena tehtävänä on informointi sisältäen jatkuvan tiedon tuottamisen ja välittämisen. Nämä tehtävät kuvastavat hyvin sisäisen viestinnän vaikutusta organisaation jäsenten motivaatioon ja sitoutumiseen. (Joensuu 2006, 28–29.) Organisaatiokulttuurin ja yhteisöllisyyden luomisen kannalta keskeisessä roolissa on ennen kaikkea työyhteisön jäsenten välinen vuorovaikutus (Honkala ym. 2013, 183). Työyhteisön jäsenten sitoutumista ja hyvinvointia lisäävä johtamistyyli pitää sisällään tiedon jakamisen lisäksi jatkuvan palautteen antamisen ja avoimen viestintäilmapiirin (Verčič & Vokić 2017).

3.3 Vuorovaikutus

Sisäinen viestintä ei ole pelkästään viestin tai tiedon välittämistä, vaan se on ennen kaikkea työyhteisön jäsenten välistä vuorovaikutusta. Sisäinen viestintä on keskeinen osa työyhteisön toimintaa (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 6; Strandman 2009, 46). Olennainen osa vuorovaikutusta on viestintään käytettävät välineet. Tämän vuoksi toinen kirjallisuuskatsausta ohjaava kysymys ohjasi pohtimaan millaisin keinoin sisäistä viestintää voidaan toteuttaa. Sisäisen viestinnän toteuttamiskeinoja on monenlaisia. Sisäinen viestintä voi tapahtua kasvokkain, josta esimerkkinä erilaiset keskustelut ja palaverit, tai se voi tapahtua myös ilmoitustaulun ja tiedotteiden välityksellä tai sähköisiä sovelluksia, kuten sähköpostia ja intranettiä eli organisaation sisäistä verkkoa, hyödyntämällä. (Honkala ym. 2013, 185; Paasivaara & Nikkilä 2010, 90–91; Hagerlung & Kaukopuro-Klemetti 2013, 41.)

Kasvokkaisviestintä eli dialogi tai vuoropuhelu tapahtuu kahden tai useamman ihmisen välillä, ja se soveltuu hyvin silloin kun asioiden ratkaisemiseen tarvitaan useita erilaisia näkökulmia. Dialogin onnistuminen vaatii johdolta ja esimiehiltä kykyä sietää omasta näkemyksestä poikkeavia ajatuksia. Kasvokkain viestinnässä erityisen tärkeää on kuuntelemisen taito. Työyhteisön luottamus heikkenee, jos henkilöstölle syntyy tunne, ettei heitä kuunnella aidosti, ja asioista on jo päätetty ennen niiden kertomista. (Hagerlung & Kaukopuro-Klemetti 2013, 41–42.)

Sähköposti on nopea ja vaivaton, joskaan ei täysin ongelmaton viestinnän väline. Usein sähköposteja tulee niin paljon, että niiden hallitseminen on aikaa vievää. Tämän

vuoksi sähköposteja lähettäessä on syytä välttää lähettämästä viestejä tiedoksi niillekin, joita asia ei millään lailla koske. Tiedon paljouden keskellä helpottaa, jos käy sähköpostit säännöllisesti läpi ja arkistoi ja poistaa viestejä tarpeen mukaan. Luottamuksellisten ja arkaluontoisten asioiden viestittäminen olisi hyvä hoitaa kasvotusten sähköpostiviestin sijaan. (Metsäaho 2013, 67–68; Åberg 2006, 115–117.) Sähköpostia käytetään johdon viestintäkanavana sekä organisaation sisäiseen tiedottamiseen ja muuhun yhteydenpitoon. Erään tutkimuksen mukaan sähköpostiviestit voidaan jakaa kolmeen luokkaan; osa on ilmoitustaulutyyppisiä viestejä, osa sisältää tietoja toimenpiteitä varten ja osa on dialogityyppisiä keskusteluviestejä. (Juholin 2008, 77.)

Aikaisemmin sisäiset tiedotteet ja ilmoitustaulu olivat keskeisiä tiedon jakamisen foorumeja useimmissa työyhteisöissä, mutta niiden käyttö on merkittävästi vähentynyt viestintäteknologian kehittymisen myötä. Nykyisin monissa organisaatioissa intranet on noussut yhdeksi tärkeimmistä sisäisen viestinnän foorumeista. Intranetin helppokäyttöisyyteen kannattaa panostaa, sillä silloin siitä voi tulla monelle päivittäinen rutiini ajantasaisten asioiden tarkistamiseksi. Toisaalta jos tieto intranetissä päivittyy hitaasti tai se on vaikeasti löydettävissä, intranettiin turhaudutaan ja sen käytöstä luovutaan. (Juholin 2008, 73–78.)

Eräs työyhteisöjen epävirallisista viestinnän foorumeista on puskaradio, joka voimaantuu, mikäli tieto työyhteisössä ei kulje. Jos tietoa liikkuu liian vähän, syntyy niin sanottuja uutistyhjiöitä. Jos henkilöstö tietää, että jotain on tapahtunut, mutta heille ei kerrota siitä, alkaa puskaradio täyttämään syntynyttä tyhjiötä. Kun keskustelu puskaradiossa on päässyt vauhtiin, sitä on lähes mahdotonta pysäyttää. Kun erilaiset spekulaatiot ovat lähteneet liikkeelle, paras tapa katkaista niiltä siivet, on nopea, aktiivinen ja luotettava sisäinen tiedotus. (Åberg 2006, 111–112.)

3.4 Työhyvinvointi ja työtyytyväisyys

Kolmas kehittämisprojektin kannalta keskeinen käsite oli työhyvinvointi ja siihen läheisesti liittyvä työtyytyväisyys. Työhyvinvointi on monitahoinen ilmiö, joka pitää sisällään niin fyysisen, psyykkisen kuin sosiaalisenkin näkökulman. Se kuinka yksilö kokee työhyvinvoinnin, on riippuvainen työn ja työyhteisön lisäksi hänen omasta terveydentilastaan, elintavoistaan sekä elämäntilanteestaan. (Virolainen 2012, 11–12.) Tehokas sisäinen viestintä auttaa työyhteisöjä kohtaamaan arjen haasteita ja se myös

tukee työhyvinvointia, joka on merkittävä työyhteisöjen voimavara (Vänskä 2022, 67). Työhyvinvointia tukee hyvä työilmapiiri ja työyhteisön sisäinen toimivuus, joiden edellytyksenä on riittävä työyhteisön sisäinen tiedonkulku ja yhteistyö (Paasivaara & Nikkilä 2010, 138). Työhyvinvoinnilla on lukuisia positiivisia seurauksia, joista eräs on työtyytyväisyys (Tampereen yliopisto 2023).

Henkilöstön viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden välillä on havaittu olevan selvä yhteys (Doleman ym. 2021; Verčič & Špoljarić 2020). Ne ketkä ovat viestintään tyytyväisiä, ovat myös tyytyväisempiä työhönsä kuin viestintään tyytymättömät. Viestintätyytyväisyyden kannalta merkitystä on erityisesti sillä, millaiseksi viestittäjäksi oma esihenkilö koetaan. On tärkeää kuitenkin muistaa, että sisäinen viestintä ei ole yksisuuntaista viestien lähettämistä, vaan vuorovaikutteinen tilanne. Alainen ei ole passiivinen viestien vastaanottaja, vaan aktiivinen ja aloitteellinen yksilö, jolla on oikeus saada tietoa, mutta toisaalta myös velvollisuus itse sitä hankkia. (Åberg 2006, 110.)

Työtyytyväisyyden on havaittu myös lisäävän merkittävästi organisaatioon sitoutumista (Doleman ym. 2021; Verčič & Vokić 2017) ja ehkäisevän hakeutumista muihin saman alan töihin (Doleman ym. 2021). Tärkeitä organisaatioon sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat palaute, avoimet viestintäkanavat esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä sekä tietojen jakaminen työntekijöiden kanssa (Verčič & Vokić 2017). Kallan (2006) mukaan sisäinen viestintä lisää organisaation jäsenten luottamusta ja motivaatiota. Huomiota ei kannata niinkään kiinnittää viestintävälineiden kehittämiseen, vaan ihmisten väliseen kommunikointiin.

Esihenkilö voi kehittyä paremmaksi viestijäksi asettumalla alaistensa asemaan ja kuuntelemalla mitä sanottavaa heillä on. Hyvä viestijä ja eettinen johtaja ymmärtää dialogin eli vuoropuhelun olevan eettisyyden keskeinen osatekijä. Aidossa dialogissa osapuolet arvostavat toisiaan ja uskaltavat ilmaista tietämättömyytensä ja kyseenalaistaa omia näkemyksiä. Henkilöiden asemalla organisaatiossa ei ole merkitystä sen kannalta kuinka arvokkaita heidän ajatuksensa ovat. Eniten esihenkilöiden viestinnässä arvostetaan kykyä antaa ja vastaanottaa palautetta, oleellisten ja ajankohtaisten asioiden viestimistä yksiselitteisesti, uskallusta ilmaista mielipiteensä ja myöntää virheensä sekä kykyä pyytää anteeksi. (Juholin 2017, 267–268.)

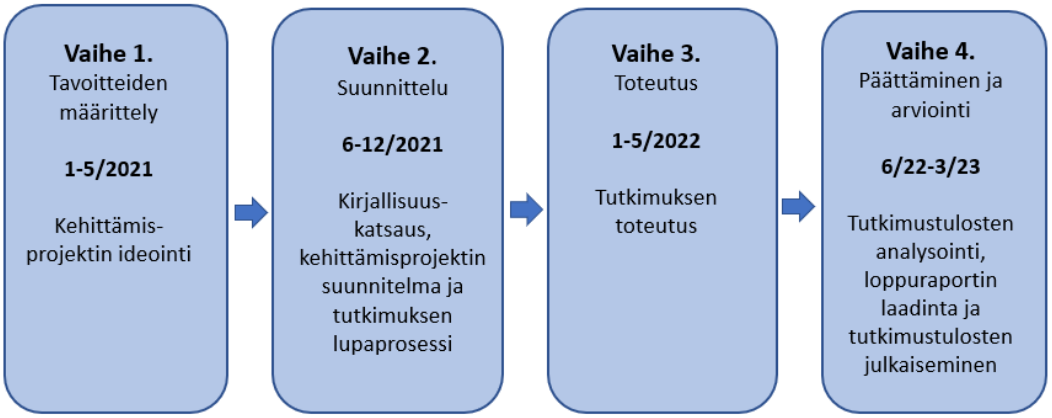
Kuvio 1. Viestiväksi johtajaksi tuleminen (Juholin 2017, 268).

4 Kehittämisprojektin prosessin kuvaus

4.1 Kehittämismenetelmät ja kehittämisprojektin vaiheet

Kehittämistoimintaa varten on luotu erilaisia malleja, kuten lineaarinen malli, spiraalimalli, tasomalli ja spagettimainen prosessi. Yksinkertaisin näistä on lineaarimalli, jonka mukaan kehittämistyö sisältää tavoitteiden määrittelyn, suunnittelun, toteutuksen sekä päättämisen ja arvioinnin, ja joka etenee järjestelmällisesti vaiheesta toiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 64.)

Tämä kehittämisprojekti noudatti lineaarista kehittämisprosessin mallia, sillä kehittämistyö eteni suunnitelmallisesti vaiheesta toiseen. Aiheeseen liittyvään teoriatietoon perehtymisen jälkeen toteutettiin kyselytutkimus, jonka tuloksista poimittuja kehittämiskohteita työstettiin Learning cafe-menetelmän avulla. Tämän kehittämisprojektin vaiheet ja eteneminen on kuvattu alla olevassa kuviossa.



Kuvio 2. Kehittämisprojektin eteneminen.

Kehittämisprojekti käynnistyi alkuvuodesta 2021 tavoitteen määrittelyllä, joka perustui kohdeorganisaatiossa todettuun tarpeeseen. Tavoitteen määrittely voi perustua tunnistetun tarpeen lisäksi yksittäiseen ideaan tai ulkoiseen paineeseen kuten toimintaympäristön muutokseen (Toikko & Rantanen 2009, 64).

Lineaarisessa mallissa tavoitteiden määrittelyn jälkeen edetään suunnitteluvaiheeseen, jolloin nimetään kehittämistyöhön osallistuvat vastuuhenkilöt ja täsmennetään kehittämistehtävää alustavia ideoita. (Salonen ym. 2017, 59–60; Toikko & Rantanen

2009, 64–65.) Tämän kehittämisprojektin suunnitteluvaihe alkoi elokuussa 2021 kirjallisuuskatsauksen tekemisellä. Tämän jälkeen aloitettiin kehittämisprojektin suunnitelman laatiminen. Projektisuunnitelma ja tutkimusta varten laadittu tutkimussuunnitelma valmistuivat ja hyväksyttiin kohdeorganisaatiossa joulukuun 2021 loppupuolella. Tutkimussuunnitelma sisälsi tutkimukseen liittyvän kyselyn alustavan kyselylomakkeen. Suunnitelmien valmistumisen ja hyväksymisen jälkeen aloitettiin toteutusvaihe. Eteneminen tapahtui suunnitelman mukaisesti, mutta kuten tavallista on, suunnitelma tarkentui vielä toteutusvaiheessa. (Salonen ym. 2017, 62; Toikko & Rantanen 2009, 65.) Päätös Learning café-menetelmän käyttämisestä osana kehittämissuunnitelman laatimista kypsyi kehittämistyön tekijän mielessä kyselytutkimuksen tuloksia analysoitaessa.

Toteuttamisvaiheessa toteutetaan tutkimusta käytännössä tutkimussuunnitelmassa sovitulla tavalla. Kirjoittaminen ei ole oma erillinen vaiheensa, sillä se on osa kehittämisprojektin etenemistä alusta loppuun saakka. (Vilkka 2015, luku 3.) Tämän kehittämisprojektin toteutusvaihe käynnistyi tammikuussa 2022, jolloin oli vuorossa tutkimukseen liittyvän kyselyn tekeminen Webropol-ympäristössä. Helmikuussa kyselylomaketta testasi kehittämistyön tekijän kanssa samassa tutorryhmässä opiskelevia henkilöitä. Tällöin kyselylomake lähetettiin tarkastettavaksi tutoropettajalle ja terveyskeskussairaalan ylihoitajalle, joka oli eräs kehittämisprojektin ohjausryhmän jäsenistä. Muita ohjausryhmään kuuluneita olivat Salon terveyspalveluiden johtava hoitaja, opettajatuutori ja työelämämentori. Ohjausryhmän tehtävänä oli seurata projektin etenemistä, osallistua kehittämisprojektiin liittyvään päätöksentekoon ja toimia keskustelukanavana.

Kysely toteutettiin maalis-huhtikuussa 2022. Kyselytutkimuksen toteuttamisen jälkeen oli vuorossa tulosten analysointi elo-lokakuussa 2022. Tutkimustuloksista poimittuja kehittämiskohteita työstettiin organisaation kehittämispäivillä Learning cafe-menetelmän avulla loka-marraskuussa 2022. Learning cafe eli oppimiskahvila on ryhmätyöskentelymenetelmä, jossa pienryhmissä keskustelemalla pyritään tuomaan uusia näkökulmia tarkasteltavaan aiheeseen (Tiittanen & Sore 2018). Menetelmässä tärkeää on keskustelun avulla ideoida, oppia ja löytää ratkaisuja valittuihin teemoihin (Innokylä n.d.).

Viimeisessä eli päättämisen ja arvioinnin vaiheessa kehittämistoimintaa ja sen tuloksia tarkastellaan kriittisesti suhteessa kehittämistyölle asetettuihin tavoitteisiin. (Salonen

ym. 2017, 64; Saarinen & Putkonen 2012, 32–33.) Arviointivaiheeseen kuuluu loppuraportin, eli kirjallisen kehittämistoimintaan liittyvän selvityksen, viimeistely. Loppuraportti pitää sisällään kaikki kehittämistyön vaiheet tarpeiden tunnistamisesta kehittämisprojektin tuloksiin asti. (Salonen ym. 2017, 65.) Tähän kehittämisprojektiin liittyvää arviointia ja loppuraportin viimeistelyä tehtiin Learning café istuntojen jälkeen marraskuun 2022 ja maaliskuun 2023 välisenä aikana.

5 Kyselytutkimus sisäisen viestinnän nykytilasta ja kehittämistarpeista

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tähän kehittämisprojektiin kuuluvassa tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää kohdeorganisaatiossa sisäisen viestinnän nykytilanne. Lisäksi tavoitteena oli selvittää näkemyksiä siitä, mitä viestintäkanavia ja -menetelmiä organisaation sisäisessä viestinnässä toivottaisiin käytettävän.

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmia olivat:

1. Kuinka tyytyväinen henkilöstö on työyhteisön sisäiseen viestintään?
2. Onko työyhteisön sisäisessä viestinnässä henkilöstön mielestä jotain kehitettävää?
3. Onko sisäisellä viestinnällä yhteyttä henkilöstön työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen?

Tutkimusta voidaan lähestyä kvalitatiivisesta eli laadullisesta tai kvantitatiivisesta eli määrällisestä lähtökohdasta, tai se voi sisältää elementtejä molemmista. Tutkimusmenetelmän valinta riippuu ennen kaikkea tutkimusongelmasta. (Hirsjärvi ym. 2009, 130–139.) Tässä kehittämisprojektissa lähtökohtana oli kvantitatiivinen tutkimus, jollaista käytetään usein sosiaali- ja yhteiskuntatieteissä, sillä mielenkiinnon kohteena on syy-seuraussuhteet sekä erilaiset luokittelut ja vertailut (Hirsjärvi ym. 2009, 139–140; Koppa 2015).

Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruu tapahtuu kyselylomakkeen, systemaattisen havainnoinnin tai valmiiden rekistereiden ja tilastojen avulla (Vilkka 2015, luku 4). Tämän kehittämisprojektin tiedonkeruu tapahtui puolistrukturoidun sähköisen kyselylomakkeen avulla. Tähän menetelmään päädyttiin, sillä se sopii aineiston keräämiseen hyvin silloin, kun tutkittavia on paljon (Vilkka 2015, luku 4). Tässä kehittämisprojektissa kohderyhmään eli terveyskeskussairaalan henkilöstöön kuului 147 henkilöä. Vilkan (2007, 16) mukaan tutkimusprosessin tavoitteena on mahdollisimman objektiivinen eli puolueeton tutkimus. Koska tässä kehittämisprojektissa kehittämistyön tekijä työskenteli kohdeorganisaatiossa, kyselytutkimuksen valintaa tämän kehittämisprojektin tiedonkeruun menetelmäksi

voitiin perustella myös sillä, että se mahdollisti kehittämistyön tekijän mahdollisimman vähäisen vaikutuksen tutkimuksen tuloksiin.

5.2 Kyselytutkimuksen sisältö

Kyselytutkimuksen kohteena oli käsitteet sisäinen viestintä, vuorovaikutus, työhyvinvointi ja työtyytyväisyys, ja ne valittiin kehittämistyön teoreettisen viitekehyksen perusteella. Käsitteet ovat abstrakteja ja niihin liittyviä asenteita ja mielipiteitä pyrittiin selvittämään kyselytutkimuksen sisältämien konkreettisten väittämien avulla. Abstrakteille käsitteille on tyypillistä niiden moniulotteisuus, ja kyselytutkimusta varten ne on työstettävä ymmärrettävään ja mitattavaan muotoon eli operationalisoitava (Vehkalahti 2014, 18). Myös tämän kyselytutkimuksen käsitteet olivat moniulotteisia, sillä ne kaikki muodostuivat useista eri osatekijöistä; sisäinen viestintä pitää sisällään esimerkiksi useita erilaisia viestinnän välineitä, vuorovaikutus voi tapahtua kasvotusten tai jonkin viestinnän välineen välityksellä ja niin työhyvinvointi kuin työtyytyväisyyskin muodostuvat lukuisista eri tekijöistä.

Tietoperustan keskeisten teemojen pohjalta laadittiin kyselytutkimus, joka sisälsi kolme osa-aluetta: tiedonkulku, esihenkilöviestintä sekä työhyvinvointi ja sisäinen viestintä. Kyselylomake sisälsi 22 suljettua osiota eli väittämää, joissa vastausvaihtoehdot oli annettu valmiiksi. Kyselytutkimuksessa käytettiin Likertin viisiportaista asteikkoa ja väittämien vastausvaihtoehdot olivat: Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Likertin asteikkoa käytettäessä keskimmäinen vaihtoehto on usein neutraali (Vehkalahti 2014, 35; Valli 2010, 118). Väittämiä laadittaessa noudatettiin yleisiä periaatteita eli niistä tehtiin yksiselitteisiä ja ytimekkäitä. Lisäksi väittämissä ei käytetty monikäsitteisyyden välttämiseksi sanoja ja, sekä, sekä–että, tai ja eli. (Vehkalahti 2014, 23–24.) Väittämien lisäksi tutkimukseen osallistujille annettiin mahdollisuus kertoa näkemyksiään organisaation sisäiseen viestintään liittyen kolmen avoimen kysymyksen välityksellä. Avoimilla kysymyksillä voidaan saada tutkimuksen kannalta tärkeää tietoa, jos valmiita vaihtoehtoja ei haluta tai voida antaa (Vehkalahti 2014, 25). Lisäksi kyselylomakkeen alussa oli neljä selittävää- eli taustamuuttujaa, jotka olivat ammatti, asema organisaatiossa, ikä ja palvelusvuodet kohdeorganisaatiossa.

Ennen kyselyn toteuttamista kehittämistyön tekijä lähetti kyselylomakkeen kommentoitavaksi ja testattavaksi yhdelle ohjausryhmän jäsenistä, tutoropettajalle sekä

opintoihin liittyvän tutorryhmän jäsenille, joita oli kahdeksan henkilöä. Testihenkilöitä toivottiin vapaamuotoisia kommentteja kyselylomakkeeseen liittyen sekä pyydettiin kommentoimaan seuraavia asioita:

- Kuinka kauan kyselyyn vastaamiseen meni aikaa?
- Ovatko väittämät yksiselitteisiä?
- Ovatko väittämät relevantteja?
- Onko väittämiä liikaa tai liian vähän?
- Pitäisikö väittämien vastausvaihtoehtojen olla jokaisen väittämän yhteydessä vai riittääkö, että ne ovat jokaisen sivun alussa?

Kehittämistyön tekijä sai kommentteja kolmelta tutorryhmän opiskelijalta. Kommenttien perusteella kyselyn väittämät olivat selkeitä ja kysely oli sopivan mittainen ja sisältöinen. Kyselylomaketta muokattiin ainoastaan siten, että vastausvaihtoehdot, täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä, lisättiin jokaisen väittämän yhteyteen. Testilomakkeessa vastausvaihtoehdot olivat vain kunkin sivun alussa.

5.3 Kyselytutkimuksen toteutus ja tulosten analysointi

Kyselytutkimus (liite 1) toteutettiin Webropol kysely- ja raportointisovelluksella maalis-huhtikuussa 2022 lähettämällä 13.3.2022 sähköpostitse saatekirje (liite 2), tietosuojaselite ja Webropol-kyselyn linkki kohderyhmälle, johon kuului Salon terveyskeskussairaalassa työskentelevät hoitajat, lääkärit, fysioterapeutit, palveluohjaajat, toimintaterapeutti, osastosihteerit ja laitoshuoltajat. Kysely lähetettiin myös esihenkilöasemassa työskenteleville ja yhteensä kohderyhmään kuului 147 henkilöä. Vastausaikaa oli kolme viikkoa eli 3.4. saakka, ja kyselyyn vastaamisesta lähetettiin kohderyhmälle muistutusviesti sähköpostitse 23.3. Kyselyyn vastanneita oli 50, näin ollen vastausprosentti oli 34 %, mikä on kyselytutkimuksille tyypillistä tasoa (Vehkalahti 2014, 44).

Kyselyn toteuttamisen jälkeen kyselytutkimuksen tuloksia analysoitiin elo-marraskuussa 2022. Kyselytutkimuksen väittämistä saatujen tulosten analysoinnissa käytettiin Excel- ja SPSS-ohjelmia, sillä kvantitatiivisissa tutkimuksissa tulosten analysointiin käytetään laskennallisia ja tilastollisia analysointimenetelmiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 139–140; Koppa 2015.) Ristiintaulukointia tehtiin niiden väittämien osalta,

joissa vastaajat eivät olleet yksimielisiä. Ristiintaulukoimalla tutkittiin muuttujien välistä riippuvuutta ja riippuvuuden tilastollista merkittävyyttä testattiin Khiin neliötestillä. (Holopainen & Pulkkinen 2013, 52, 202). Ristiintaulukointeja varten muuttujia yhdisteltiin, jotta havaintojen lukumäärät olisivat suurempia kuin viisi, mikä on edellytys analyysin luotettavuudelle (Holopainen & Pulkkinen 2013, 308). Khiin neliötestin luotettavuuden edellytyksenä on, että solufrekvenssit ovat alle 5 korkeintaan 20 %:ssa tarkasteltavien taulukoiden soluista. (Holopainen ym. 2004, 234).

Vastausten selkeyttämiseksi sekä ristiintaulukoinnin ja Khiin neliötestin mahdollistamiseksi analysointivaiheessa yhdistettiin jokseenkin ja täysin samaa mieltä olevat vastaukset sekä jokseenkin ja täysin eri mieltä olevat vastaukset. Lisäksi analysoinnin ulkopuolelle jätettiin en osaa sanoa vastaukset. Tulosten tilastollista merkittävyyttä arvioitiin Khiin neliötestin avulla. Jos Khiin neliötestin tuloksena saatava p-arvo on alle 0,05 pidetään tulosta tilastollisesti "melkein merkitsevänä", jos tulos on alle 0,01 pidetään sitä tilastollisesti "merkitsevänä" ja jos tulos on alle 0,001 pidetään sitä tilastollisesti "erittäin merkitsevänä". Mikäli p:n arvo ylittää nämä raja-arvot, on tulos sattumasta johtuvaa. (KvantiMOTV 2003.)

Avointen kysymysten vastausten analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysin periaatteiden mukaisesti luokittelua, jolloin vastauksista muodostettiin luokkia ja laskettiin, kuinka monta kertaa kukin luokka esiintyy vastauksissa. Luokiteltuja vastauksia havainnollistettiin taulukkomuodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2017, luku 4). Esimerkiksi kysyttäessä mitä asioita organisaation sisäisessä viestinnässä pitäisi vastaajan mielestä kehittää, saadut vastaukset luokiteltiin kyselylomakkeen aihealueiden mukaan kolmeen luokkaan. Luokat olivat tiedonkulku, esihenkilöviestintä sekä työhyvinvointi ja sisäinen viestintä. (liite 3.)

6 Tutkimustulokset ja niiden tarkastelu

6.1 Taustamuuttujat

Kyselyn taustamuuttujia olivat ammatti, asema organisaatiossa, ikä ja palvelusvuodet organisaatiossa. Alla vastausten jakautuminen taustamuuttujien perusteella.

Kysymys 1: Ammatti

Kyselyyn vastanneista enemmistö eli n. 74 % oli hoitohenkilökuntaan kuuluvia. Heitä on enemmistö terveyskeskussairaalan henkilöstöstä eli kyselyn tekohetkellä 102 henkilöä 147:stä. Ammattiryhmittäin tarkasteltuna eniten vastanneita oli osaston- ja apulaisosastonhoitajien ryhmässä, sillä neljä kuudesta eli n. 67 % kyselyn tekoaikaan terveyskeskussairaalassa työskennelleestä osaston- ja apualaisosastonhoitajasta vastasi kyselyyn. Seuraavaksi eniten eli 50 % kyselyyn vastanneita oli ryhmässä, joka muodostui osastosihteereistä, palveluohjaajista ja toimintaterapeutista. Tähän ryhmään kuuluneista kolme kuudesta vastasi kyselyyn. Melko paljon vastanneita oli myös hoitohenkilökunnassa, sillä kyselyn tekoaikana terveyskeskussairaalassa työskennelleistä 102 hoitajasta 37 eli n. 36 % vastasi kyselyyn. Fysioterapeuteista ja kuntohoitajista kyselyyn vastasi kaksi seitsemästä eli n. 29 %, laitoshuoltajista vastasi kaksi 17:stä eli n. 18 % ja lääkäreistä kyselyyn vastasi yksi seitsemästä lääkäristä eli n. 14 %.

Taulukko 1. Ammatti.

	n	Prosentti
Fysioterapeutti/kuntohoitaja	2	4%
Laitoshuoltaja	3	6%
Lähi-/perushoitaja	16	32%
Lääkäri	1	2%
Osastonhoitaja tai apulaisosastonhoitaja	4	8%
Osastosihteeri, palveluohjaaja tai toimintaterapeutti	3	6%
Sairaanhoitaja	21	42%
Yhteensä	50	100%

Kysymys 2: Asema organisaatiossa

Suurin osa kyselyyn vastanneista työskenteli asiantuntijana/työntekijänä, sillä esihenkilöinä työskenteleviä vastanneista oli vain joka kymmenes. Huomioitavaa on, että esihenkilöiden osuus koko terveyskeskussairaalan henkilöstöstä oli vain n. 5 %.

Taulukko 2. Asema organisaatiossa.

	n	Prosentti
Esihenkilö	5	10%
Asiantuntija/työntekijä	45	90%
Yhteensä	50	100%

Kysymys 3: Ikä

Yli puolet kyselyyn vastanneista oli iältään 31–50-vuotiaita ja toiseksi eniten, noin kolmannes vastaajista, oli 51–60-vuotiaita. Vähiten eli 10 % kyselyyn vastanneista oli iältään 20–30-vuotiaita.

Taulukko 3. Ikä.

	n	Prosentti
20 - 30 vuotta	5	10%
31 - 50 vuotta	28	56%
Yli 50 vuotta	17	34%
Yhteensä	50	100%

Kysymys 4: Palvelusvuodet Salon terveyskeskussairaalassa

Liki puolet kyselyyn vastanneista oli työskennellyt Salon terveyskeskussairaalassa yli 10 vuotta. Lähes yhtä paljon oli 1–10 vuotta työskennelleitä. Vähiten, noin joka kymmenes, oli työskennellyt Salon terveyskeskussairaalassa alle vuoden.

Taulukko 4. Palvelusvuodet Salon terveyskeskussairaalassa.

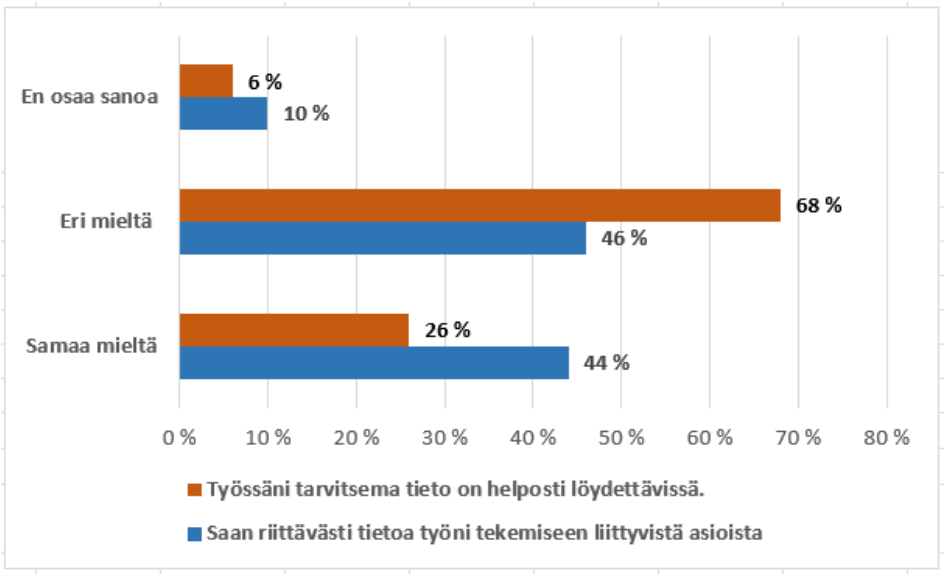
	n	Prosentti
Alle vuoden	4	8%
1 - 10 vuotta	22	44%
Yli 10 vuotta	24	48%
Yhteensä	50	100%

6.2 Tiedonkulkuun liittyvät kysymykset

Kysymykset 5 ja 6: Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista ja Työssäni tarvitsema tieto (esim. erilaiset ohjeet) on helposti löydettävissä.

Mielipiteet jakaantuivat melko tasaisesti niiden välillä, jotka kokivat, etteivät saa riittävästi tietoa työnsä tekemiseen liittyvistä asioista ja jotka kokivat saavansa riittävästi tietoa, sillä molempia oli hieman alle 50 % kyselyyn vastanneista. 10 % vastanneista ei osannut sanoa mielipidettään tähän asiaan liittyen. Ristiintaulukoimalla selvisi, että vähiten tyytyväisiä työnsä tekemiseen liittyvän tiedon määrään olivat yli 50-vuotiaat sekä yli 10 vuotta Salon terveyskeskussairaalassa työskennelleet, kun taas tähän asiaan tyytyväisimmät löytyivät 20–40-vuotiaiden ja korkeintaan 10 vuotta Salon terveyskeskussairaalassa työskennelleiden ryhmistä. Tulokset eivät olleet tilastollisesti merkitseviä iän ($p = 0,219$) eikä palvelusvuosien ($p = 0,102$) perusteella tarkasteltaessa (liite 4). Näin ollen näyttäisi siltä, että iällä ja palvelusvuosilla ei ole vaikutusta siihen, koetaanko työn tekemiseen liittyvistä asioista tiedottaminen riittäväksi vai ei.

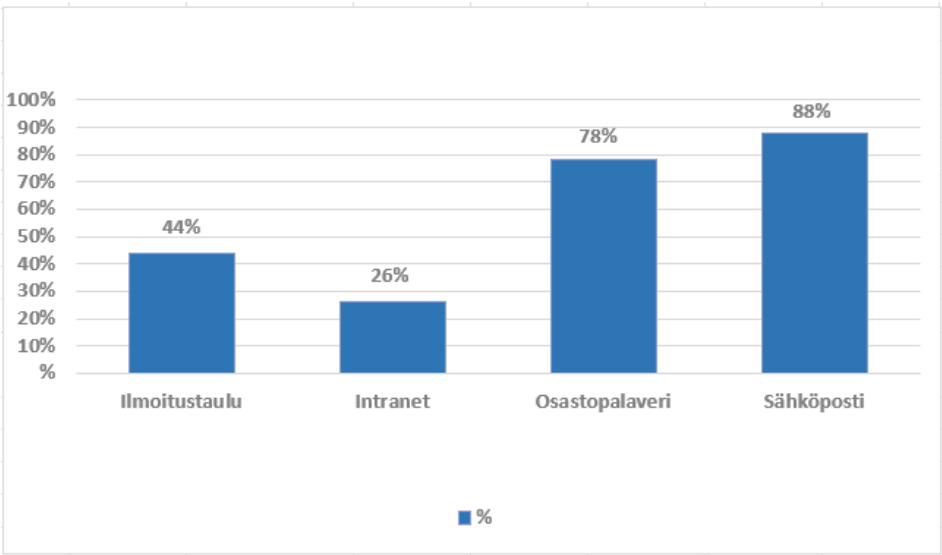
Kysyttäessä onko työssä tarvittava tieto helposti löydettävissä, saatiin melko yksimielisiä vastauksia sen suhteen, että työssä tarvittava tieto ei ole helposti löydettävissä, sillä suurin osa, 68 %, kyselyyn vastanneesta oli tätä mieltä. Mielipidettään ei osannut sanoa 6 % vastanneista.



Kuvio 3. Työssä tarvittava tieto.

Kysymys 7: Valitse ne viestinnän välineet, joita toivoisit käytettävän osastolla, jossa pääasiassa työskentelet.

Enemmistö eli liki 90 % toivoi osastolla tapahtuvaan viestintään käytettävän sähköpostia. Toiseksi eniten toivottu viestinnän väline oli osastopalaveri, sillä noin 80 % toivoi sen olevan osa osaston viestintää. Noin puolet vastanneista toivoi käytettävän ilmoitustaulua ja vähiten kannatusta sai intranet, jonka käyttöä toivoi noin neljännes vastanneista.



Kuvio 4. Toiveet osastolla käytettävistä viestinnän välineistä.

Kysymys 8: Jos valitsit edellisessä kohdassa useamman viestinnän välineen, voit tarkentaa millaisissa tilanteissa mikäkin viestinnän väline toimii mielestäsi parhaiten.

Sähköpostia viestinnän välineenä kannattaneet perustelivat mielipidettä sillä, että sähköpostilla on mahdollista tavoittaa kerralla suuri joukko nopeasti. Lisäksi sähköpostin hyväksi ominaisuudeksi koettiin se, että tieto jää talteen. Kyselyyn vastanneiden mielestä sähköposti sopi hyvin esimerkiksi yleisistä asioista tiedottamiseen.

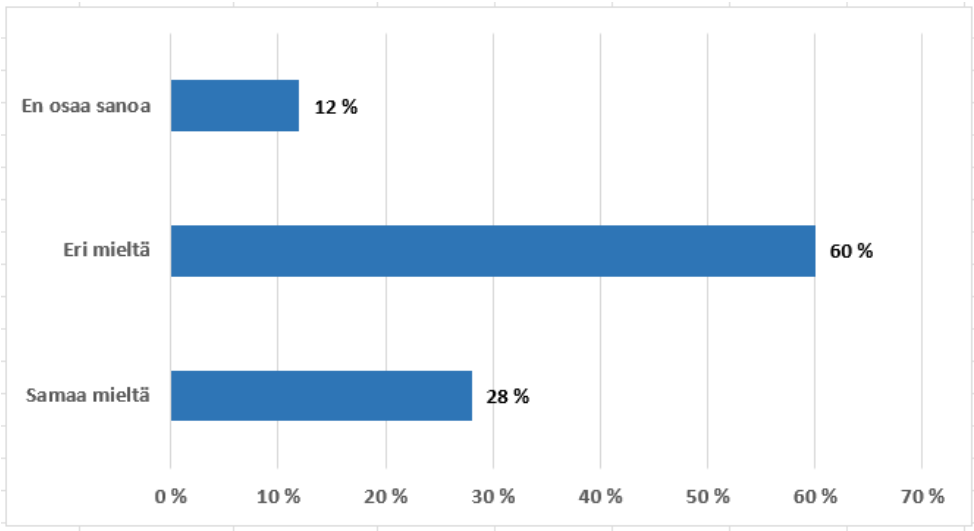
Kasvotusten pidettävät osastopalaverit koettiin tärkeiksi ryhmäytymisen ja työilmapiirin kannalta. Lisäksi osastopalaverit mahdollistavat keskustelun ja mielipiteiden vaihdon sekä vastausten saamisen mieltä askarruttaviin asioihin saman tien.

Ilmoitustaulu koettiin tarpeelliseksi ajankohtaisten ja päivittäin muuttuvien asioiden tiedottamisessa. Vastausten joukossa oli myös ehdotus omasta potilaille ja omaisille suunnatusta ilmoitustaulusta.

Intranettiä toivottiin käytettävän ohjeiden ja toimintatapojen tiedottamiseen ja säilyttämiseen, mitä varten ehdotettiin terveyskeskussairaalalle omia sivuja.

Kysymys 9: Saan riittävästi tietoa organisaationi toimintaan liittyen

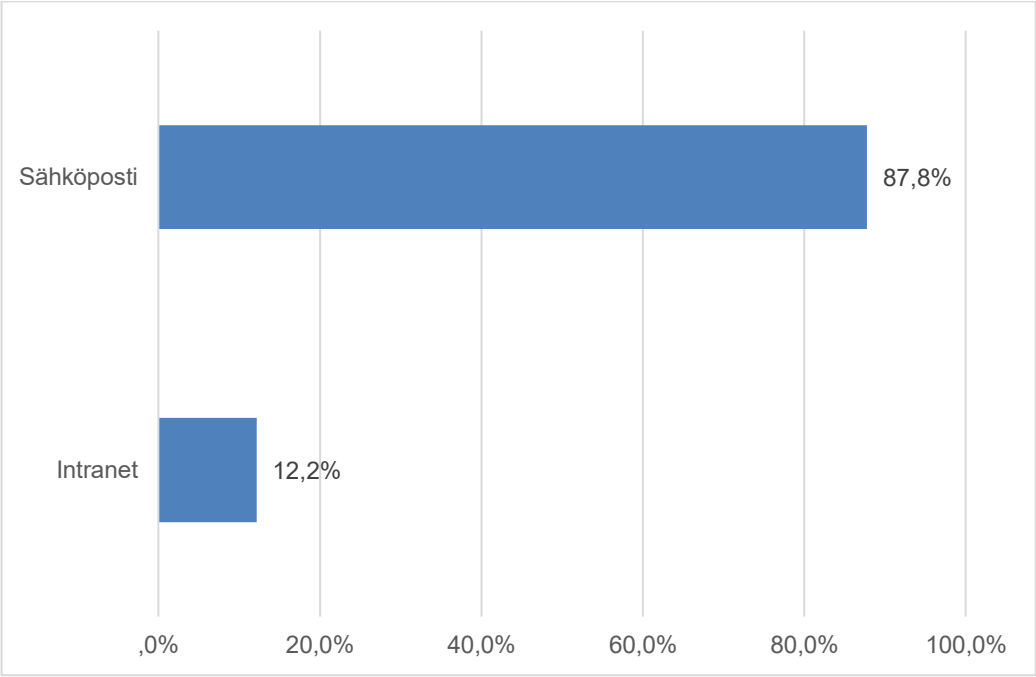
60 % kyselyyn vastanneista koki, ettei saa riittävästi tietoa organisaation toimintaan liittyen. Huomattavasti vähemmän eli noin 30 % oli tyytyväisiä organisaation toiminnasta tiedottamiseen. Tätä väittämää ei voitu ristiintaulukoida iän mukaan, sillä yksi solufrekvensseistä jäi pienemmäksi kuin 5. Ristiintaulukoimalla palvelusvuosien mukaan vastauksissa oli vain muutaman prosenttiyksikön ero korkeintaan 10 vuotta Salon terveyskeskussairaalassa työskennelleiden ja yli 10 vuotta työskennelleiden välillä, joten merkitsevyyttä ei testattu.



Kuvio 5. Organisaation toiminnasta tiedottaminen.

Kysymys 10: Kumpi viestinnän väline on mielestäsi tehokkaampi organisaatiosi yleisistä asioista tiedotettaessa.

Suurin osa eli noin 90 % kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että sähköposti on intranettiä tehokkaampi viestinnän välinen organisaation yleisistä asioista tiedotettaessa.



Kuvio 6. Organisaation yleisistä asioista tiedottaminen.

6.3 Esihenkilöviestintään liittyvät kysymykset

Kysymykset 11–16: Vuorovaikutus

Esihenkilöiden vuorovaikusta tiedusteltiin kuuden väittämän avulla, joita olivat:

- Osastolla, jolla työskentelen, käydään epävirallisia ns. kahvipöytäkeskusteluja esihenkilön kanssa
- Esihenkilöni on helposti lähestyttävä
- Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa
- Uskallan antaa esihenkilölleni palautetta hänen toimintaansa liittyen
- Saan esihenkilöltäni riittävästi palautetta siitä, miten olen onnistunut työssäni
- Esihenkilöni informoi minua riittävästi työhöni liittyvistä asioista.

Epävirallisia kahvipöytäkeskusteluja esihenkilön kanssa käytiin 44 %:in kyselyyn vastanneen mielestä ja 32 % mielestä tällaisia keskusteluja ei osastolla käydä. Koska kyselyyn osallistui henkilöitä kaikilta terveyskeskussairaalan osastoilta, voi vastaukset vaihdella sen vuoksi, että eri esihenkilöillä voi olla erilaiset tavat toimia. Vastauksista ei ole eroteltavissa vastauksia osastoittain. Ristiintaulukointia ei voitu tehdä iän mukaan, sillä yksi solufrekvensseistä jäi pienemmäksi kuin 5. Sen sijaan palveluvuosien mukaan tarkasteltuna palveluvuosien määrä näyttäisi vaikuttavan siihen, koetaanko osastolla käytävän epävirallisia kahvipöytäkeskusteluja, sillä p:n arvo oli 0,049 ja tulos oli tilastollisesti melkein merkitsevä (liite 5).

Vastaajat olivat melko yksimielisiä siitä, että esihenkilön koettiin olevan helposti lähestyttävä, sillä 68 %, kyselyyn vastanneista oli tätä mieltä ja vain 16 % piti esihenkilöään vaikeasti lähestyttävänä.

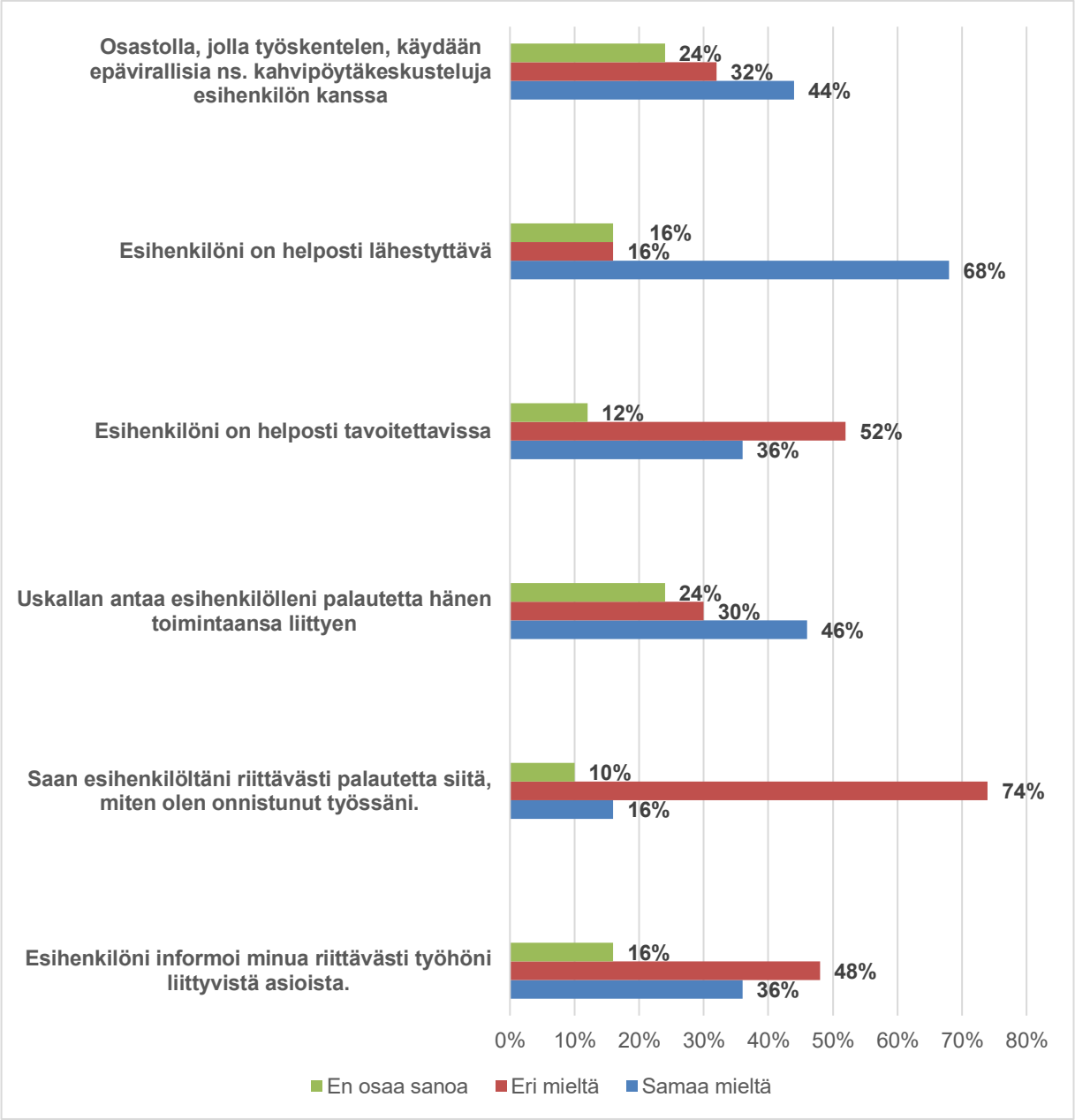
Noin puolet, 52 %, kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että heidän esihenkilönsä on helposti tavoitettavissa, mutta 36 % koki asian olevan päinvastoin. Ristiintaulukoimalla iän (liite 6) mukaan ei vastauksissa ollut suuria eroja eri ikäryhmissä, eikä tulos ollut tilastollisesti merkitsevä (p = 0,891). Ristiintaulukoimalla palvelusvuosien (liite 5) mukaan korkeintaan 10 vuotta Salon terveyskeskussairaalassa työskennelleet olivat selvästi enemmän sitä mieltä, että esihenkilö on helposti tavoitettavissa kuin yli 10 vuotta työskennelleet, mutta tulos ei ollut tilastollisesti merkitsevä (p = 0,112). Iällä ja

palvelusvuosien määrällä ei näyttäisi olevan vaikutusta siihen, kuinka helposti tavoitettava esihenkilön koetaan olevan.

Lähes puolet, 46 %, kyselyyn vastanneista koki uskaltavansa antaa esihenkilölle palautetta hänen toimintaansa liittyen. Kuitenkin 30 % vastaajista koki, ettei uskalla antaa esihenkilölleen palautetta. Ristiintaulukointia ei tehty iän mukaan, sillä yksi solufrekvenssi jäi pienemmäksi kuin 5. Palvelusvuosien mukaan tarkasteltuna eniten palautetta koki uskaltavansa antaa korkeintaan 10 vuotta Salon terveyskeskussairaalassa työskennelleet ja vähiten tätä mieltä olivat yli 10 vuotta työskennelleet. Tulos ei ollut tilastollisesti merkitsevä p:n arvon ollessa 0,552 (liite 7). Palvelusvuosien määrällä ei näyttäisi olevan vaikutusta siihen, kokivatko kyselyyn vastanneet uskaltavansa antaa palautetta esihenkilölleen.

Vastaajat olivat melko yksimielisiä siitä, että esimieheltä saatu työssä onnistumiseen liittyvä palaute on riittämätöntä, sillä 74 % oli tätä mieltä. Tyytyväisiä esimiehiltä saadun palautteen määrään oli vain 16 % kyselyyn vastanneista.

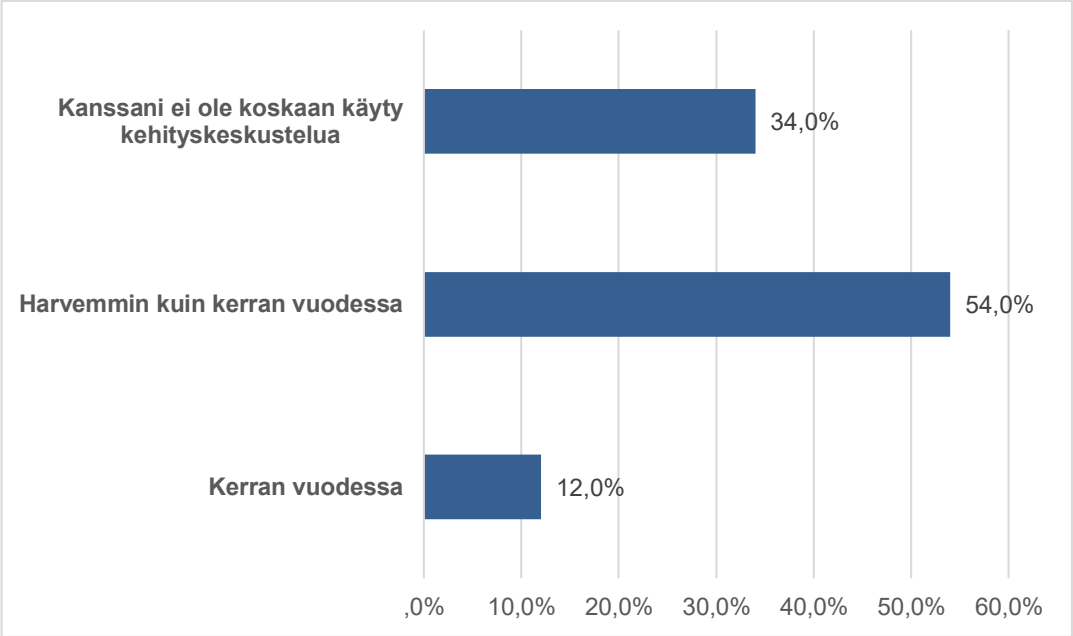
Noin puolet kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että eivät saa esimieheltä riittävästi tietoa työhönsä liittyvistä asioista. Kuitenkin lähes 40 % vastanneista oli päinvastaista mieltä. Ristiintaulukoimalla iän mukaan selvisi, että tyytyväisimpiä esihenkilöltään saaman informaation määrään olivat 20–40-vuotiaat ja palvelusvuosien mukaan ristiintaulukoituna korkeintaan 10 vuotta Salon terveyskeskussairaalassa työskennelleet. Vähiten tyytyväisiä saamaansa informaation määrään olivat 41–50-vuotiaat ja yli 10 vuotta työskennelleet. Tulokset eivät olleet tilastollisesti merkitseviä, sillä p:n arvo oli 0,369 iän perusteella tarkasteltaessa ja 0,061 palvelusvuosien perusteella tarkasteltaessa (liite 8). Näyttäisi siltä, että iällä ja palvelusvuosilla ei ole vaikutusta siihen ollaanko esimieheltä saatuun informaatioon tyytyväisiä vai ei.



Kuvio 7. Esihenkilöviestintä.

Kysymys 17: Kuinka usein esihenkilöni käy kanssani kehityskeskustelun

Kyselyyn vastanneista 12 % ilmoitti, että esihenkilö käy heidän kanssaan kehityskeskustelun vuosittain. 54 % ilmoitti kehityskeskustelun tiheydeksi harvemmin kuin kerran vuodessa ja 34 %:in kanssa kehityskeskusteluja ei ollut käyty koskaan.



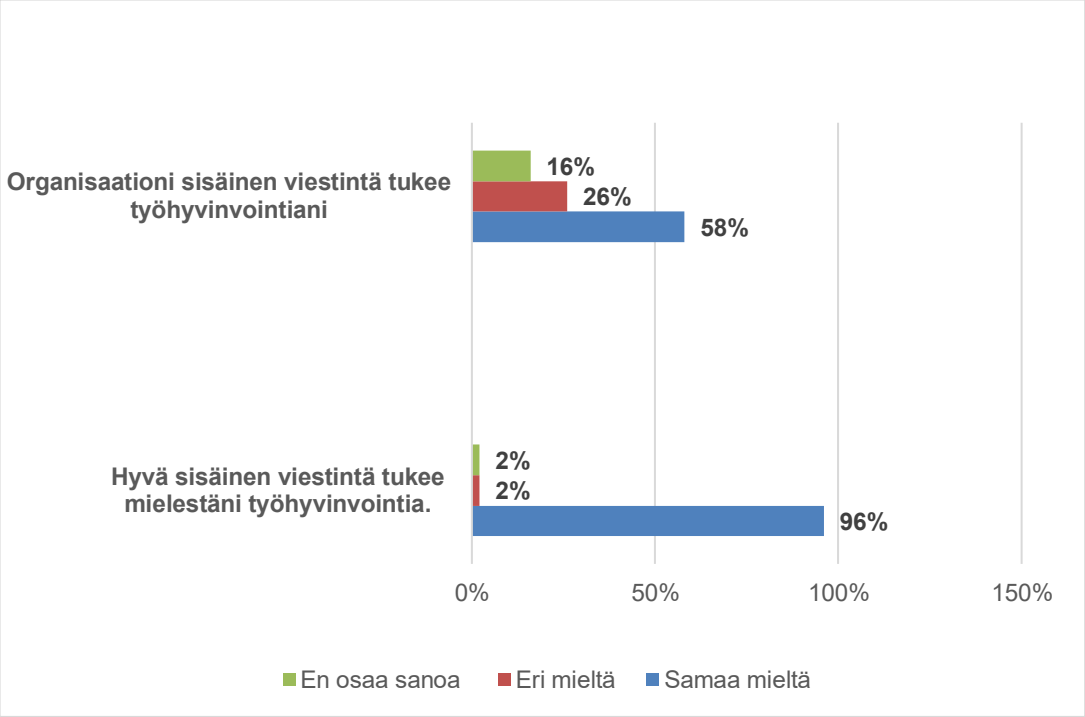
Kuvio 8. Kehityskeskustelujen toteutuminen.

Ristiintaulukointia tehtiin sen suhteen, onko henkilön kanssa käyty kehityskeskustelu kerran vuodessa tai harvemmin vai ei lainkaan. Tarkasteltaviksi muuttujiksi valittiin: Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa, uskallan antaa esihenkilölleni palautetta hänen toimintaansa liittyen ja esihenkilöni informoi minua riittävästi työhöni liittyvistä asioista. Muuttujat valittiin sillä perusteella, oliko tuloksissa eroa niiden välillä, joiden kanssa oli joskus käyty kehityskeskustelu verrattuna heihin, joiden kanssa ei ollut koskaan käyty kehityskeskustelua.

Ristiintaulukoimalla selvisi, että esihenkilön helposti tavoitettavaksi kokivat eniten he, joiden kanssa oli joskus käyty kehityskeskustelu. Samoin he kokivat enemmän uskaltavansa antaa esihenkilölleen palautetta hänen toimintaansa liittyen. Tulokset eivät olleet tilastollisesti merkitseviä, joten kehityskeskustelun käymisellä ei näyttäisi olevan vaikutusta kokemukseen siitä, kuinka helposti tavoitettavana esihenkilöä pidettiin ($p = 0,325$) eikä kokemukseen siitä, kuinka kyselyyn vastanneet kokivat uskaltavansa antaa esimiehelle palautetta hänen toimintaansa liittyen ($p = 0,158$) (liite 8). Ristiintaulukointia ei voitu tehdä kehityskeskustelun käymisen ja esihenkilöltä saadun informaation riittäväksi kokemisen välillä, sillä yksi solufrekvensseistä oli alle 5.

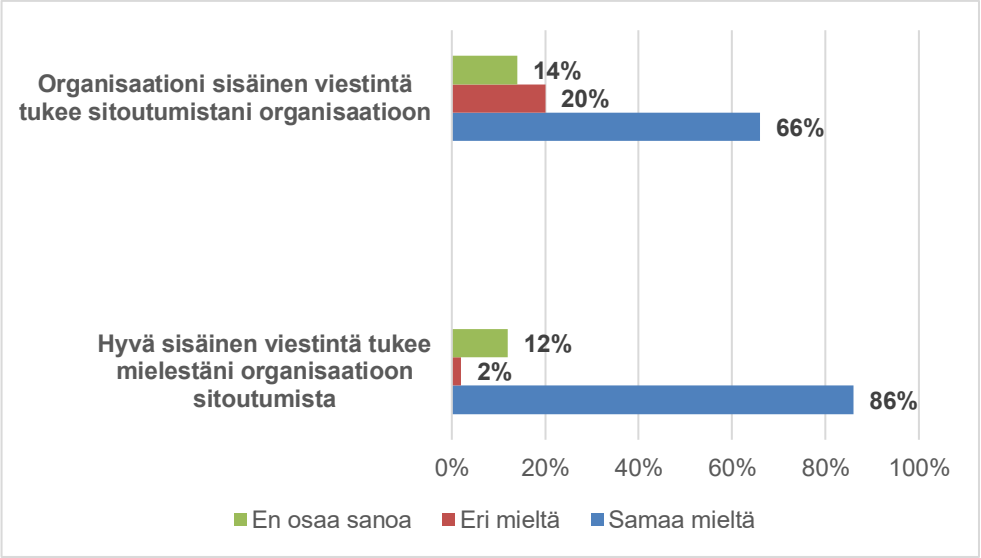
6.4 Työhyvinvointiin ja sisäiseen viestintään liittyvät kysymykset

Kyselyyn vastanneet olivat yksimielisiä siitä, että hyvä sisäinen viestintä tukee työhyvinvointia, sillä 96 % vastanneista oli tätä mieltä. Yli puolet, 58 %, koki oman organisaation sisäisen viestinnän tukevan työhyvinvointiaan, 26 % ajatteli päinvastoin ja 16 % ei osannut sanoa. Ristiintaulukoimalla iän ja palvelusvuosien mukaan vastauksien välillä oli vain muutaman prosenttiyksikön ero, joten merkitsevyyttä ei testattu.



Kuvio 9. Sisäinen viestintä ja työhyvinvointi.

Melko yksimielisiä kyselyyn vastanneet olivat myös siitä, että hyvä sisäinen viestintä tukee organisaatioon sitoutumista, sillä 86 % oli vastannut näin. Vain 2 % ajatteli, ettei hyvällä sisäisellä viestinnällä ole vaikutusta sitoutumiseen ja 12 % ei osannut sanoa. Suurin osa, 66 %, koki oman organisaationsa viestinnäin tukevan sitoutumistaan organisaatioon, mutta 20 % koki kuitenkin asian olevan päinvastoin. Ristiintaulukointia ei tehty iän mukaan, sillä solufrekvenssit jäivät liian pieniksi. Ristiintaulukoimalla palvelusvuosien mukaan vastauksien välillä oli vain muutamien prosenttiyksiköiden ero, joten merkitsevyyttä ei testattu.

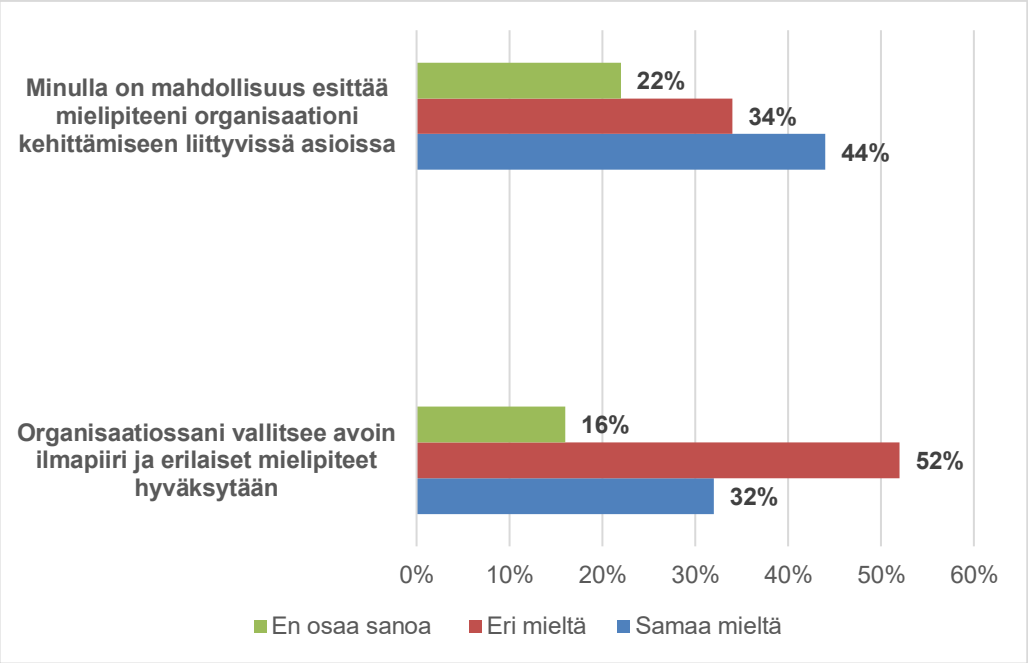


Kuvio 10. Sisäinen viestintä ja organisaatioon sitoutuminen.

Kysymykset 22–23: Organisaation vuorovaikutus

Kyselyyn vastanneista 44 % koki itsellään olevan mahdollisuuden esittää mielipiteensä organisaation kehittämiseen liittyvissä asioissa. Vastaavasti 34 % oli sitä mieltä, että heillä ei ole tällaista mahdollisuutta, ja 22 % ei osannut sanoa. Ristiintaulukoimalla palvelusvuosien mukaan selvisi, että vastaajista eniten korkeintaan 10 vuotta terveyskeskussairaalassa työskennelleet kokivat heillä olevan mahdollisuuden esittää mielipiteensä organisaation kehittämiseen liittyvissä asioissa, ja vähiten tätä mieltä olivat yli 10 vuotta työskennelleet. Tulos ei ollut tilastollisesti merkitsevä ($p = 0,358$) ja näyttäisi siltä, että palvelusvuosilla ei ole vaikutusta siihen kuinka paljon vastaajat kokivat voivansa esittää mielipiteensä organisaation kehittämiseen liittyvissä asioissa (liite 9). Ristiintaulukointia ei voitu tehdä iän mukaan, sillä yksi solufrekvensseistä oli pienempi kuin 5.

Noin puolet, 52 %, kyselyyn vastanneista ei pitänyt organisaation ilmapiiriä avoimena ja koki ettei erilaisia mielipiteitä hyväksytä. 32 % vastanneista ajatteli päinvastoin ja 16 % ei osannut sanoa. Ristiintaulukoimalla iän ja palvelusvuosien mukaan vastauksien välillä oli vain muutamien prosenttiyksiköiden ero, joten merkitsevyyttä ei testattu.



Kuvio 11. Organisaation vuorovaikutus.

Kysymykset 24–25: Osaston vuorovaikutus

Kyselyyn vastanneista 66 % oli sitä mieltä, että osastolla, jossa hän työskentelee, on ns. kuppikuntia eli sisäpiirejä. 16 % vastaajista ajatteli, ettei sellaisia ole ja 18 % ei osannut sanoa. Ristiintaulukointia ei tehty iän eikä palvelusvuosien mukaan, sillä solufrekvenssit jäivät liian pieniksi.

Ristiriitojen ratkaisemisesta kysyttäessä mielipiteet jakaantuivat siten, että 52 % oli sitä mieltä, että mahdollisia osastolla esiintyviä ristiriitoja ei ratkaista heti, mutta 24 %:in mielestä asia oli päinvastoin. Lisäksi 24 % ei osannut sanoa mielipidettään. Ristiintaulukointia ei tehty iän mukaan, sillä solufrekvenssit jäivät liian pieniksi. Palvelusvuosien mukaan ristiintaulukoitaessa korkeintaan 10 vuotta Salon terveyskeskussairaalassa työskennelleet olivat enemmän sitä mieltä, että osastolla esiintyvät ristiriidat ratkaistaan heti, kuin yli 10 vuotta työskennelleet. Tilastollista merkitsevyyttä tarkasteltaessa näyttäisi kuitenkin siltä, että palvelusvuosilla ei ole vaikutusta siihen koettiinko osastolla ratkaistavan ristiriidat heti, sillä p:n arvo oli 0,358 palvelusvuosien mukaan tarkasteltuna (liite 10).

Kuvio 12. Osaston vuorovaikutus.

6.5 Avoimet kysymykset

Kyselylomake sisälsi kaksi avointa kysymystä:

Kysymys 26: Mihin asioihin organisaatiosi sisäisessä viestinnässä olet tyytyväinen?

Kysymys 27: Mitä asioita organisaatiosi sisäisessä viestinnässä pitäisi kehittää?

Kysymykseen 26, jossa tiedusteltiin asioita, joihin organisaation sisäisessä viestinnässä ollaan tyytyväisiä, tuli 25 vastausta. Vastauksissa mainittiin sähköpostiviestintä (neljässätoista vastauksessa), osastopalaverit (viidessä vastauksessa), osaston viikkotiedote (kolmessa vastauksessa), avoin ilmapiiri (yhdessä vastauksessa) ja esihenkilöiden yhteiset palaverit (yhdessä vastauksessa).

Kuvio 13. Tyytyväisyys sisäiseen viestintään.

Vaikka kysymyksessä tiedusteltiin asioita, joihin ollaan tyytyväisiä, oli seitsemässä vastauksessa ilmaistu myös asioita, joihin oltiin tyytymättömiä. Esimerkkejä näistä:

" Tällä hetkellä en ole kovin tyytyväinen. Tuntuu että on jatkuvasti kuulee työkavereilta asioita jotka ovat vain pienen ryhmän tiedossa olleet jo jonkin aikaa."

" Meillä on toimivat kanavat sisäiseen viestintään, sähköposti ja osastokokous, mutta niitä ei hyödynnetä kunnolla."

" En mihinkään, tieto ei kulje lainkaan, joka päivä epäselvyyksiä erinäisistä asioista."

" En voi olla mihinkään tyytyväinen."

Kysymykseen 27, jossa tiedusteltiin asioita, joita organisaation sisäisessä viestinnässä pitäisi kehittää, tuli 24 vastausta, joista monessa oli mainittu useita kehittämistä kaipaavia asioita. Vastauksissa oli havaittavissa tyytymättömyyttä viestintään, joka koski tiedonkulkua (kolmessatoista vastauksessa), työn tekemiseen liittyviä ohjeita (kahdeksassa vastauksessa), esihenkilöviestintää (seitsemässä vastauksessa) ja työntekijöiden mielipiteiden kuuntelemista (neljässä vastauksessa). Tiedonkulun ongelmaksi koettiin se, että tietoa ei jaeta riittävästi, mutta toisaalta taas samasta asiasta saatetaan tiedottaa usean henkilön taholta. Jotkut kokivat, että asioita ei ole mietitty loppuun saakka ennen esimerkiksi sähköpostin lähettämistä, sillä jo tiedotetusta asiasta saattaa tulla hetkeä myöhemmin päivitetty versio, jolloin tiedottaminen koetaan sekavaksi. Työn tekemiseen liittyvät ohjeet olivat vastaajien

mielestä hankalasti löydettävissä, esihenkilöviestintään liittyen toivottiin esihenkilöiden olevan enemmän läsnä osastoilla, kyselevän kuulumisia ja antavan palautetta tehdystä työstä ja työntekijöiden mielipiteitä pitäisi vastaajien mielestä kysyä ja kuunnella enemmän.

Kuvio 14. Tyytymättömyys sisäiseen viestintään.

Esimerkkejä kehittämiskohteista:

”Asioita ei mietitä loppuun saakka, ennen viestintää, joten saatuun tietoon ei voi lainkaan luottaa. Viestitty asia usein muuttaa jo seuraavalla viikolla. Asiat muuttuvat myös edestakaisin koko ajan. Asiat pitäisi päättää ja päätöksissä pysyä ennen kuin viestitään.”

”Ajantasaisen tiedon kulkeminen kaikille.”

”Selkeät säännöt/ toimintatavat mistä löytyvät potilaista / hoitoa koskevat tiedot ja mistä organisaation tiedot.”

”Asiat tulisi olla helposti löydettävissä yhden sähköisen järjestelmän alta.”

” Esimies-alais-tason viestintää pitäisi vielä kehittää, erityisesti kasvotusten tapahtuvaa viestintää.”

”Kehityskeskustelut pitäisi olla säännöllisesti.”

" Sitouttaminen työorganisaatioon olisi tehokkaampaa, kun aika ajoin tiedusteltaisiin työntekijöiden mielipidettä asioiden sujumisesta esim. s-postitse ja tiedusteltaisiin kehittämiskohdetta."

6.6 Kyselytutkimuksen tulosten vertaaminen teoreettiseen perustaan

Tähän kehittämisprojektiin kuuluneen kyselytutkimuksen perusteella todettiin, että sähköposti koettiin toisaalta hyväksi sisäisen viestinnän välineeksi, mutta toisaalta ongelmana koettiin olevan viestien suuri määrä. Samalla lailla toteavat myös Metsäaho (2013, 67–68) ja Åberg (2006, 115–117), joiden mukaan sähköpostiviestinnässä ongelmana on juuri se, että sähköpostiviestien suuren määrän vuoksi niiden hallitseminen on aikaa vievää.

Kohdeorganisaatiossa oli käytössä ilmoitustauluja ja kyselytutkimuksen perusteella liki puolet koki ne hyviksi viestinnän välineiksi. Ongelmana kuitenkin vastausten perusteella oli se, että ilmoitustauluja ei päivitetä säännöllisesti. Juholinin (2008, 73–78) mukaan ilmoitustaulujen käyttö on merkittävästi vähentynyt viestintäteknologian kehittymisen myötä ja nykyisin monissa organisaatioissa intranet on noussut yhdeksi tärkeimmistä sisäisen viestinnän välineistä. Mielestäni kohdeorganisaatiossa kannattaa viestinnän tehostamiseksi panostaa enemmän intranetin käyttämiseen esimerkiksi yleisiin tiedotusasioihin liittyen ja kannustaa henkilöstä tekemään siitä itselle päivittäinen rutiini ajantasaisten asioiden tarkistamiseksi.

Kyselytutkimuksen perusteella kohdeorganisaatiossa oli havaittavissa puskaradioilmiötä, joka on eräs työyhteisöjen epävirallisista viestinnän välineistä. Ilmiö syntyy, mikäli koetaan, että tietoa liikkuu liian vähän. Jos henkilöstö tietää, että jotain on tapahtunut tai tapahtumassa, mutta heille ei kerrota siitä, niin sanottujen huhupuheiden määrä lisääntyy. Paras tapa katkaista huhuilta siivet, on nopea ja aktiivinen sisäinen tiedotus. (Åberg 2006, 111–112.) Tätä kannattaa myös kohdeorganisaatiossa mielestäni lisätä.

Työtyytyväisyys on eräs työhyvinvoinnin positiivisista seurauksista (Tampereen yliopisto 2023). Eräiden tutkimusten (Doleman ym. 2021; Verčič & Špoljarić 2020) mukaan henkilöstön viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden välillä on havaittu olevan selvä yhteys. Tämän kehittämisprojektin kyselytutkimukseen vastanneet olivat yksimielisiä siitä, että hyvä sisäinen viestintä tukee työhyvinvointia, sillä 96 %

vastanneista oli tätä mieltä. Työtyytyväisyyden on havaittu lisäävän merkittävästi myös organisaatioon sitoutumista (Doleman ym. 2021; Verčič & Vokić 2017) ja ehkäisevän hakeutumista muihin saman alan töihin (Doleman ym. 2021). Tätä mieltä oli myös 86 % tämän kehittämisprojektin kyselyyn vastanneista.

7 Kehittämiskohteiden ideointi Learning café-menetelmällä

Kyselytutkimuksen tuloksia analysoimalla nousi esiin neljä eniten sisäiseen viestintään liittyvää tyytymättömyyden aihetta, jotka olivat tiedonkulku, työn tekemiseen liittyvät ohjeet, esihenkilöviestintä ja työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen. Nämä teemat valittiin organisaation kehittämispäivillä pidettyihin Learning café istuntoihin pohdittaviksi asioiksi. Learning café istuntojen avulla haluttiin antaa henkilöstölle mahdollisuus vapaasti ilmaista ajatuksiaan valittuihin teemoihin liittyen sekä mahdollisuus ideoida konkreettisia kehittämisehdotuksia.

Jokaisella viidellä terveyskeskussairaalan osastolla oli loka-marraskuussa 2022 omat kehittämispäivät, joiden yhteydessä Learning café istunnot pidettiin. Kaikkiin teemoihin liittyen löytyi sekä hyväksi että huonoksi koettuja asioita ja kehittämisehdotuksia. Henkilöstön esille tuomista asioista tehtiin kooste (liite 11), jossa ei ole eriteltynä eri osastojen mielipiteitä. Osastoilla on erilaisia toimintatapoja ja kullakin osastolla on oma lähiesimies, joten joistakin asioista on koosteessa tästä syystä vastakkaisia näkemyksiä. Kooste lähetettiin sähköpostitse terveyskeskussairaalan henkilöstölle joulukuussa 2022.

Hyväksi ja huonoksi koetut asiat

Tiedonkulku

+
- Osastokokoukset, osastotunnit, viikkotiedotteet, ilmoitustaulut ja osastojen omat WhatsApp-ryhmät

−
- Sähköpostiviestien suuri määrä, yhteisessä käytössä olevan työaseman hankalakäyttöisyys, asioista tiedottamisen vähäisyys tai tapahtuminen viiveellä, ilmoitustaulujen päivittämättömyys ja tiedon puutteellinen siirtyminen osastojen/laitosten välisissä potilassiirroissa

Työn tekemiseen liittyvät ohjeet

+
- Ilmoitustaulujen ja päivittäisen johtamisen taulujen käyttäminen, työn tekemiseen liittyvistä asioista keskusteleminen hiljaisesta raportista huolimatta ja ajan tasalla olevat lääkäreiden perehdytyskansio ja laitoshuoltajien paperiset ohjeet

−
- Yhteisen työaseman hankalakäyttöisyys, selkeän paikan puuttuminen sähköisille ohjeille ja se ettei ohjeita päivitetä säännöllisesti

Esihenkilöviestintä

+
- Avoin vuorovaikutus, lähiesihenkilön läsnäolo, se, että lähiesihenkilö on helposti lähestyttävä ja ohjaa ja auttaa tarvittaessa kasvotusten ja sähköpostin aktiivinen hyödyntäminen

−
- Se, ettei lähiesihenkilön työpiste ole fyysisesti lähellä osastoa, kehityskeskusteluja ei ole pidetty säännöllisesti tai lainkaan lääkäreitä lukuun ottamatta, esihenkilöiltä ei saa riittävästi palautetta tehdystä työstä ja henkilökuntaa koskevista asioista tiedotetaan viiveellä tai ei lainkaan.

Työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen

+
- Mahdollisuus esittää mielipiteitään osastokokouksissa, vihko, johon voi laittaa toiveita osastokokousasioista, työilmapiiri on hyvä, mielipiteitä uskaltaa kertoa ja mielipiteiden kertomisen on ollut helpompaa sen jälkeen, kun osastoiden kokoa pienennettiin jakamalla ne pienemmiksi yksiköiksi

−
- Mielipiteitä voi esittää, mutta niitä ei useinkaan huomioida, ylin johto ei kysy eikä kuuntele mielipiteitä

Kehittämisehdotukset

Tiedonkulku

- Yhtenäinen lomake uudesta potilaasta otettavaa raporttia varten
- Tärkeiden tiedotteiden tulostaminen ilmoitustauluille
- Ajan antaminen vastuuhenkilöille, jotta he voivat omaan vastuualueeseensa liittyen välittää tietoa muille ja päivittää ohjeita

Työn tekemiseen liittyvät ohjeet

- Pikaohjeiden lisääminen
- Ohjeiden tallentaminen sähköisesti yhteen paikkaan, esimerkiksi intraan
- Päivittämispäivämäärän lisääminen ohjeisiin
- Pikalinkki tai -kuvake yhteisen työaseman tiedostoihin

Esihenkilöviestintä

- Lähiesihenkilö on läsnä osastolla
- Kehityskeskustelut pidetään säännöllisesti ja kehityskeskustelukaavake muokataan tehokkaammaksi
- Pidetään ryhmäkehityskeskusteluja
- Lähiesihenkilö perehtyy osaston kulloiseenkin potilasmateriaaliin, jotta ymmärtää paremmin esimerkiksi työn kuormittavuutta
- Lähiesihenkilö antaa henkilökohtaista suullista ja rakentavaa palautetta
- Lähiesihenkilö on viestintäkanava ylimmän johdon ja työntekijöiden välillä

Työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen

- Työntekijöiden mielipiteitä kuunnellaan uudistuksia ja muutoksia suunniteltaessa
- Mahdollisuus anonyymisti tehdä ehdotuksia ja antaa palautetta esimerkiksi intrassa
- Ylin johto vierailee säännöllisesti osastoilla, jotta olisi paremmin perillä osastolla tapahtuvasta käytännön työstä

Kuvio 15. Tiivistelmä Learning café istunnoissa syntyneistä ajatuksista.

8 Kehittämisprojektin tuotos

Tämän kehittämisprojektin tuotos oli sisäisen viestinnän kehittämissuunnitelma (liite 12), jonka sisältö koostui Webropol-kyselyn ja Learning café istuntojen perusteella esiin nousseista sisäisen viestinnän kehittämistarpeista eli niistä asioista, mitkä Salon terveyskeskussairaalassa koetiin ongelmallisiksi. Kehittämissuunnitelmaan sisältyneet teemat olivat tiedonkulku, työn tekemiseen liittyvät ohjeet, esihenkilöviestintä ja työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen. Jokaiseen osa-alueeseen liittyen kehittämissuunnitelmassa on kuvattu nykytila, hyväksi koetut asiat ja kehittämistarpeet sekä tavoitetila ja kehittämisehdotukset.

Tiedonkulkuun liittyvät kehittämistarpeet koskivat sähköpostiviestintää, ilmoitustauluja, muutoksista tiedottamista, yhteisessä käytössä olevaa työasemaa, hoitohenkilökunnan ja lääkäreiden välistä viestintää, tiedon siirtymistä osastojen/laitosten välisissä potilassiirroissa sekä laboratorio-ohjeiden muuttumisesta saatavaa tietoa.

Sähköpostiviestintään liittyen ongelmana koettiin olevan sähköpostien suuren määrän. Tämän vuoksi kehittämissuunnitelmassa ehdotetaan sähköpostin jakelulistojen säännöllistä tarkistamista ja päivittämistä sekä tarvittaessa pienempien jakelulistojen luomista esimerkiksi ammattiryhmittäin. Lisäksi ehdotetaan tiedottamisen vastuualueista sopimista, jotta vältyttäisiin saman viestin lähettämiseltä useaan kertaan. Osastotyössä henkilöstöllä on rajalliset mahdollisuudet olla tietokoneen äärellä lukemassa sähköpostia, joten kehittämissuunnitelmassa ehdotetaan yleisistä asioista tiedottamisen välineeksi sähköpostin sijaan tai lisäksi osastojen kahvihuoneisiin sijoitettuja digitaalisia infotauluja. Näin jo töihin tullessa tai aamukahviaikaan olisi mahdollista nähdä viimeisimmät uutiset.

Osastoilla on käytössä paljon ilmoitustauluja. Ilmoitustaulut koettiin hyväksi tiedon välittämisen kannalta, mutta ongelmana on niiden päivittämättömyys. Asian korjaamiseksi kehittämissuunnitelmassa ehdotetaan, että ilmoitustaulujen päivittämisestä huolehtimaan nimetään osastoille vastuuhenkilöt. Pelkkä vastuuhenkilöiden nimeäminen ei kuitenkaan korjaa ongelmaa, vaan lisäksi on varattava työvuoroihin säännöllisesti aikaa vastuualueiden hoitamiseen.

Muutoksista tiedottamisen ongelmana pidettiin sitä, että niistä ei tiedoteta ajoissa. Kehittämissuunnitelmassa ehdotetaan panostamista etupainotteiseen tiedottamiseen ja siihen, että henkilöstöä koskevista asioista tiedotetaan niin pian kuin mahdollista.

Organisaatiossa on ollut käytössä yhteinen työasema, mutta sen käyttäminen on ollut ongelmallista sen sekavuuden vuoksi. Kehittämissuunnitelmassa ehdotetaan yhteisen työaseman rakenteen selkeyttämistä, jotta sinne tallennetut tiedot olisi helpompi löytää tai intranetin hyödyntämistä yhteisten asioiden tallentamispaikaksi. Vuoden 2023 alusta lähtien Salon terveyskeskussairaala on ollut osa Varsinais-Suomen hyvinvointialuetta, ja kehittämistyötä tehtäessä ei ollut selvillä millainen työasema on jatkossa käytössä tai onko intranettiä mahdollista käyttää eri yksiköiden yhteisten asioiden tallentamiseen.

Eräs kehittämistoive liittyi hoitajien ja lääkäreiden väliseen viestintään. Viestittämisestä puuttuu järjestelmällisyys, sillä lääkärit saavat hoitajilta viestejä monin eri tavoin kuten pöydälle jätetyin lapuin, LifeCare viestein ja sähköpostilla. Tilanteen selkiyttämiseksi kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin yhteisen esimerkiksi osastokohtaisen käytännön sopimista viestien toimittamiseksi hoitajilta lääkäreille.

Kehittämistarvetta koettiin olevan tiedonkulussa potilaan siirtyessä osastolta tai laitoksesta toiseen. Osastoilla on jo käytössä yhteinen saapuvan potilaan muistio, joten kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin, että tähän muistioon lisätään otsikot ISBAR-raportoinnin sisältämistä asioista, jotta kaikki tarvittavat asiat muistetaan kysyä saapuvasta potilaasta raporttia vastaanotettaessa.

Laboratorio-ohjeisiin liittyvän tiedonkulun parantamiseksi kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin laboratorioyhdyshenkilön nimeämistä kaikille osastoille ja työvuoroihin säännöllisesti varattua aikaa vastuualueen hoitamista varten. Näin pyritään tiivistämään yhteistyötä laboratorion ja osastojen välillä.

Työn tekemiseen liittyvien ohjeiden kehittämistarpeet koskivat sekä sähköisesti tallennettuja että tulostettuna olevia ohjeita, yhteisessä käytössä olevan työaseman hankalakäyttöisyyttä sekä hoitajien mahdollisuuksia hoitaa omia vastuualueitaan.

Kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin, että osastoilla sovitaan mitkä työn tekemiseen liittyvät ohjeet halutaan tulostettuina versioina ja mistä ohjeista halutaan niin sanotut pikaohjeet. Kehittämistyön tekijän mielestä sähköisesti tallennetut ohjeet olisivat kuitenkin parempia sen vuoksi, että vaatii vähemmän työtä päivittää ohjeet sähköisesti kuin sähköisen päivittämisen lisäksi tulostaa ne aina muutosten yhteydessä. Samoin kuin tiedonkulkuun liittyen myös työn tekemiseen liittyvien ohjeiden osalta

kehittämissuunnitelmassa ehdotetaan yhteisen työaseman rakenteen selkeyttämistä tai intranetin hyödyntämistä tallentamispaikaksi.

Esihenkilöviestintään liittyvät kehittämistarpeet koskivat esihenkilöiden työpisteiden sijaintia, kehityskeskusteluja, esihenkilöiltä saatavan palautteen määrää, saamista sekä organisaation johdolta saatavaa informaatiota. Kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin, että lähiesihenkilö, jonka työpiste ei ole osastolla, käy osastolla päivittäin. Näin toimien lähiesihenkilö pystyy paremmin perehtymään osaston arkeen ja antamaan rakentavaa palautetta alaisilleen. Lisäksi kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin kehityskeskustelujen pitämistä vuosittain jokaisen työntekijän kanssa, selvittämään henkilöstön kiinnostusta osallistua ryhmäkehityskeskusteluihin ja organisaation johtoa panostamaan henkilökuntaa koskevien asioiden kertomiseen etupainotteisesti.

Työntekijöiden mielipiteiden kuuntelemiseen liittyvät kehittämistarpeet koskivat työntekijöiden kuuntelemista, mielipiteiden kysymistä ja niiden huomioimista päätöksiä tehtäessä. Kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin jatkuvaan kaksisuuntaiseen vuorovaikutukseen panostamista järjestämällä suoran palautteen antamisen ja keskustelumahdollisuuden lisäksi mahdollisuus palautteen antamiseen ja mielipiteiden ilmaisemiseen anonyymisti, esimerkiksi hyödyntämällä Flinga - tai Jamboard -työkauluja. Lisäksi ehdotettiin muutos- ja kehittämistilanteissa henkilöstön mielipiteiden tiedustelemista sekä ennen että jälkeen muutosten antamalla mahdollisuus sekä suoran palautteen antamisen ja mielipiteiden ilmaisemiseen, että järjestämään mahdollisuus antaa palautetta ja esittää mielipiteitä anonyymisti esimerkiksi hyödyntämällä Flinga- tai Jamboard-työkaluja. Learning café istunnoissa kävi ilmi, että joillakin osastoilla oli jo käytössä vihko, johon voi laittaa toiveita osastopalavereissa käsiteltävistä asioista. Kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin tämän käytännön ottamista kaikille osastoille. Myös vuosittain pidettävien kehittämispäivien ohjelmaa suunniteltaessa olisi kehittämistyön tekijän mielestä hyvä kysyä henkilöstön mielipidettä kehittämispäivillä käsiteltävistä asioista.

Tiedonkulku

- Tiedotetaan henkilöstöä koskevista asioista niin pian kuin mahdollista.
- Sovitaan tiedottamisen vastuualueet, jotta vältytään päällekkäisten sähköpostiviestien lähettämiseltä.
- Olemassa olevat sähköpostin jakelulistat tarkistetaan ja päivitetään säännöllisesti, jotta listoilla on vain asianmukaiset henkilöt. Luodaan tarvittaessa pienempiä jakelulistoja esim. ammattiryhmittäin.
- Yleisistä asioista tiedottamisen välineenä sähköpostin sijaan voi olla esimerkiksi intranet tai osastojen kahvihuoneisiin sijoitetut digitaaliset infotaulut.
- Sovitaan yhteinen käytäntö viestien toimittamiseksi hoitohenkilökunnalta lääkäreille, esimerkiksi viestit toimitetaan Lifecare:n viestit-toiminnon kautta.
- Varmistetaan, että kaikki tarvittava tieto siirtyy potilaan mukana osastolta/laitoksesta toiseen siirryttäessä lisäämällä jo käytössä olevaan saapuvan potilaan muistioon paikka ISBAR-raportoinnin sisältämille asioille.
- Pyritään tiivistämään yhteistyötä laboratorion ja osastojen välillä. Tiedonkulun parantamiseksi nimetään osastoille laboratorioyhdyshenkilöt.
- Nimetään osastoille vastuuhenkilöt Ilmoitustaulujen päivittämistä varten.
- Varataan työvuoroihin säännöllisesti aikaa vastuualueiden hoitamiseen.

Työn tekemiseen liittyvät ohjeet

- Sovitaan yhteisesti esimerkiksi osastotasolla, minkä ohjeiden on tarpeellista olla myös paperitulosteina kansioissa.
- Tehdään pikaohjeita ja sovitaan niille säilytyspaikka, esimerkiksi sähköinen kansio.
- Tallennetaan työn tekemiseen tarvittavat ohjeet yhteen paikkaan, esimerkiksi sähköiseen kansioon.
- Siistitään ilmoitustaulut, jotta siellä oleva tieto on helppo löytää.
- Sovitaan vastuuhenkilöt huolehtimaan työn tekemiseen liittyvistä ohjeista ja ilmoitustauluista.
- Varataan työvuoroihin säännöllisesti aikaa vastuualueiden hoitamiseen.

Esihenkilöviestintä

- Lähiesihenkilö, jonka työpiste ei ole osastolla, käy osastolla päivittäin.
- Kehityskeskustelut pidetään jokaisen työntekijän kanssa vuosittain.
- Selvitetään henkilöstön kiinnostusta osallistua ryhmäkehityskeskusteluihin.
- Lähiesihenkilö perehtyy osaston arkeen olemalla säännöllisesti läsnä, jotta voi antaa rakentavaa palautetta alaisilleen.
- Organisaation johto informoi ajankohtaisista henkilökuntaa koskevista asioista etupainotteisesti, niin pian kuin se on mahdollista.

Työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen

- Panostetaan jatkuvaan kaksisuuntaiseen vuorovaikutukseen järjestämällä suoran mielipiteiden ilmaisemisen lisäksi mahdollisuus mielipiteiden ilmaisemiseen anonyymisti, esimerkiksi hyödyntämällä Flinga- tai Jamboard-työkauluja.
- Tiedustellaan muutos- ja kehittämistilanteissa henkilöstön mielipiteitä sekä ennen että jälkeen muutosten. Suoran mielipiteiden ilmaisemisen lisäksi järjestetään mahdollisuus ilmaista mielipiteitä anonyymisti esimerkiksi hyödyntämällä Flinga- tai Jamboard-työkaluja.
- Varataan esimerkiksi osastojen kanslioihin vihko, johon voi laittaa toiveita osastopalavereissa käsiteltävistä asioista.
- Kehittämispäiviä suunniteltaessa tiedustellaan henkilöstöltä mitä asioita he haluaisivat kehittämispäivillä käsiteltävän.

Kuvio 16. Kehittämissuunnitelman sisältämät ehdotukset.

9 Kehittämisprojektin arviointi ja pohdinta

9.1 Tavoitteen saavuttamisen ja tuotoksen arviointi

Tämän kehittämisprojektin tavoitteena oli selvittää sisäisen viestinnän nykytilanne ja kehittämistarpeet Salon terveyskeskussairaalassa. Lisäksi tavoitteena oli selvittää näkemyksiä siitä, mitä viestintäkanavia ja -menetelmiä organisaation sisäisessä viestinnässä toivottaisiin käytettävän. Tavoitteet saavutettiin mielestäni hyvin valittujen tutkimusmenetelmien eli kyselytutkimuksen ja Learnin café istuntojen avulla, sillä näillä menetelmillä saatiin kattava henkilöstön näkemys hyvin toimivista ja kehittämistä kaipaavista sisäiseen viestintään liittyvistä asioista sekä konkreettisia kehittämisehdotuksia. Lisäksi teoreettinen tietoperusta tuki hyvin tavoitteiden saavuttamista ja ohjasi kehittämisprojektin toteuttamista, sillä siinä käsiteltiin keskeisiä sisäisen viestinnän osa-alueita kuten vuorovaikutusta, viestinnän välineitä ja tiedonkulkua. Kohdeorganisaatiossa toteutetuissa työelämän laatua mittaavissa kyselyissä oli ollut nähtävissä tarvetta työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden parantamiseen ja teoreettisessa tietoperustassa perehdyttiin myös näihin asioihin.

Tämän kehittämisprojektin tutkimusongelmia olivat:
1. Kuinka tyytyväinen henkilöstö on työyhteisön sisäiseen viestintään?
2. Onko työyhteisön sisäisessä viestinnässä henkilöstön mielestä jotain kehitettävää?
3. Onko sisäisellä viestinnällä yhteyttä henkilöstön työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen?

Kysymykseen kuinka tyytyväisiä sisäiseen viestintää ollaan, ei saatu yksiselitteistä vastausta, sillä toisaalta löytyi paljon asioita, joihin oltiin tyytyväisiä, mutta toisaalta löytyi myös paljon kehittämiskohteita. Kysymykseen onko sisäisessä viestinnässä kehitettävää, vastaus oli selkeämpi, sillä useita kehittämiskohteita löytyi. Kolmantena haettiin vastausta siihen, onko sisäisellä viestinnällä yhteyttä työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Kyselytutkimuksesta saatujen vastausten perusteella vastaus oli yksiselitteinen, sillä selkeä enemmistö oli sitä mieltä, että hyvä sisäinen viestintä tukee työhyvinvointia.

Kehittämisprojektin tuotoksena syntyi sisäisen viestinnän kehittämissuunnitelma Salon terveyskeskussairaalaan. Tuotoksessa keskityttiin niihin asioihin, joiden

kyselytutkimuksen ja Learning café istuntojen perusteella koettiin tarvitsevan kehittämistä. Tuotoksen sisältämät kehittämisehdotukset olivat lähtöisin henkilöstön toiveista, olivat konkreettisia ja pyrkivät järkeistämään ja tehostamaan työskentelyä. Kehittämistyön tekijän mielestä kehittämissuunnitelmassa oli sisäistä viestintää ja työhyvinvointia parantavia kehittämisehdotuksia ja ne pitivät sisällään Joensuun (2006, 28–29) määrittelemät sisäisen viestinnän kolme perustehtävää: organisaationkulttuurin ja yhteisöllisyyden luomisen ja ylläpitämisen, organisaation jäsenten motivoitumisen, sitoutumisen ja hyvinvoinnin mahdollistavan johtamisen sekä informoinnin sisältäen jatkuvan tiedon tuottamisen ja välittämisen. Yhteisöllisyyttä lisäämään kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin esimerkiksi ryhmäkehityskeskusteluja ja lähiesihenkilön läsnäolon lisäämistä sekä kaksisuuntaiseen vuorovaikutukseen panostamista esimerkiksi Flinga-tai Jamboard-työkaluja hyödyntäen. Henkilöstön motivaation ja sitoutumisen lisäämiseksi ehdotettiin johdon informoinnin lisäämistä etenkin muutostilanteissa ja henkilöstön mielipiteiden kysymistä sekä ennen että jälkeen muutoksien sekä avointa vuorovaikutusta ja aitoa kuuntelemista. Tiedonkulun parantamiseksi kehittämissuunnitelmassa ehdotettiin sähköpostiviestien kohdentamisen lisäämistä, vastuuhenkilöiden nimeämistä viestintään liittyen ja eri vastuualueiden hoitamiseen tarvittavan ajan varaamista työvuoroihin.

9.2 Projektin arviointi

Kehittämisprojekti eteni muuten suunnitelman mukaisesti, mutta kyselytutkimuksen tekemisen jälkeen kehittämistyön tekijä päätti vielä hankkia lisää henkilöstön näkemyksiä organisoimalla Learning café istunnot kaikille Salon terveyskeskussairaalan osastoille. Alkuperäisen aikataulun mukaan kehittämisprojektin piti olla valmis vuoden 2022 lopussa, mutta aikataulu hieman venyi muun muassa näiden Learning café istuntojen järjestämisen ja niistä saadun tiedon käsittelyn vuoksi.

Projektin lähtökohtana oli selkeä tarve kehittää kohdeorganisaation sisäistä viestintää. Kehittämisprojektin toteuttamiseen valitut menetelmät eli kirjallisuuskatsaus, Webropol-kysely ja Learning café istunnot, olivat kehittämistyön tekijän mielestä hyvät menetelmät tämänkaltaiseen kehittämisprojektiin, sillä henkilöstön ääni saatiin kuuluviin, työlle asetetut tavoitteet ja tarkoitus saavutettiin ja projektin tuotoksena syntyi kehittämissuunnitelma. Vuoden 2023 alussa käynnistynyt Varsinais-Suomen hyvinvointialue tulee vaikuttamaan myös kohdeorganisaation viestintään, sillä

esimerkiksi intranet on koko hyvinvointialueen yhteinen. Yleisen hyvinvointialueen tiedottamisen lisäksi säilyy kuitenkin myös jatkossa tarve yksikkötason viestintään.

Kehittämisprojektille oli nimetty ohjausryhmä, johon kuului Salon terveyspalveluiden johtava hoitaja, terveyskeskussairaalan ylihoitaja, opettajatuutori ja työelämämentori. Kehittämistyöntekijä lähetti ohjausryhmän jäsenille kommentoitavaksi kehittämisprojektin suunnitelman, kyselylomakkeen, Learning café istuntojen tulokset, kehittämissuunnitelman ja loppuraportin ennen sen julkaisemista. Kehittämisprojektin aikana ohjausryhmän jäsenten työtehtävissä tapahtui muutoksia siten, että työelämämentori ja Salon terveyspalveluiden johtava hoitaja vaihtoivat työpaikkaa toiseen yksikköön ja terveyskeskussairaalan ylihoitaja vaihtui. Lisäksi vuoden 2023 alussa tapahtui organisatorisia muutoksia muun muassa ylihoitajan osalta Varsinais-Suomen hyvinvointialueen aloitettua toimintansa. Muutoksen myötä kohdeorganisaatio ei ollut enää Salon terveyskeskussairaala, vaan siirtyi osaksi hyvinvointialueen yleislääketieteen ja kuntoutuksen tulosryhmää. Lukuisat henkilöstömuutokset hankaloittivat kehittämisprojektiin liittyvää viestintää, sillä kehittämisprojektin lopussa ohjausryhmään kuuluneet kohdeorganisaation jäsenet eivät olleet enää käytettävissä. Kehittämisprojektissa ei ollut projektiryhmää ja kehittämistyön tekijä työskenteli kehittämisprojektin parissa pääasiassa yksin.

Kooste Learning café istunnoissa esiin nousseista henkilöstön ajatuksista lähetettiin kohdeorganisaation koko henkilöstölle joulukuussa 2022. Samaan aikaan Learning café kooste lähetettiin myös ohjausryhmälle, mutta heille lähetettiin kommentoitavaksi myös kehittämissuunnitelma. Learning café tuloksista tehtyä koostetta kommentoitaessa mainittiin yhteenvetojen ja johtopäätösten olevan hyviä. Myös kehittämissuunnitelma sai positiivista palautetta ja samaa mieltä kehittämistyöntekijän kanssa oltiin siitä, että lähiesihenkilöiden läsnäoloa kannattaa lisätä ja ylimmän johdon vierailuja osastoilla tehdä. Mahdollisuutta antaa sekä suoraa että anonyymiä palautetta, tiedottamisen vastuualueita ja kehityskeskustelujen pitämistä vuosittain pidettiin tärkeinä. Hyvänä ajatuksena pidettiin sitä, että selvitetään henkilöstön halukkuutta osallistua ryhmäkehityskeskusteluihin. Myös digitaalisia infotauluja kannatettiin, tosin koettiin, että niiden päivittämisessä saattaisi olla haasteita. Ideoita kehittämissuunnitelman muokkaamiseksi ei ohjausryhmältä tullut.

Organisaation johto oli ilmaissut, että kehittämissuunnitelmaa kannattaa ehdottomasti hyödyntää, mutta suunnitelmaa kehittämisehdotusten implementoimiseksi ei olut vielä

tehty ennen loppuraportin julkaisemista. Kehittämistyön tekijä lähetti kehittämissuunnitelman osastonhoitajien kommentoitavaksi maaliskuussa 2023, jonka jälkeen kehittämistyön tekijän tarkoituksena oli pohtia yhdessä osastonhoitajien kanssa mitä kehittämissuunnitelman sisältämiä ehdotuksia kullakin osastolla nähtiin tarpeellisiksi.

Kehittämistyön tekijän mielestä kehittämisprojektin tekeminen oli monella tapaa opettavainen kokemus, mutta ennen kaikkea se opetti ajanhallintaa, aikatauluttamista ja niin sanotusti lankojen pitämistä käsissä. Myös tiedon hankintaan ja käsittelyyn sekä tilastollisen aineiston analysointiin tarvittavat taidot harjaantuivat kehittämistyötä tehtäessä. Sisäiseen viestintään liittyvään aineistoon perehtyminen ja eri ihmisten mielipiteisiin tutustuminen avarsi kehittämistyön tekijän näkemyksiä ja tietoutta aihealueeseen liittyen. Kehittämistyön tekijän käsitys sisäisen viestinnän merkityksen tärkeydestä työyhteisön toimivuuden ja hyvinvoinnin kannalta vahvistui entisestään kehittämistyön edetessä. Suurimpana haasteena oli löytää kehittämistyön tekemiselle riittävästi aikaa muiden opintojen sekä työn ohella. Kehittämistyön tekijä koki kehittämistyön tekemisen tukeneen hyvin ammatillista kasvua.

9.3 Kehittämisprojektin eettisyys ja luotettavuus

Kehittämisprojektia tehtäessä on otettava huomioon monia eettisiä kysymyksiä jo tutkimuksen aiheen valinnasta lähtien. Aihetta valittaessa on hyvä pohtia valinnan perusteluja, kuten kenen ehdoilla ja miksi tutkimus tehdään. (Hirsjärvi ym. 2009, 23–24; Kuula 2011, 27; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021.) Tämän kehittämisprojektin aihetta valittaessa oli lähtökohtana kohdeorganisaatiossa koettu tarve, mikä lisäsi kehittämisprojektin eettisyyttä.

Kehittämisprojektiin kuulunut kyselytutkimus ja Learning café istunnot toteutettiin noudattaen tiedon hankintaa ja julkaisemista koskevia tutkimuseettisiä periaatteita ja noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä (Hirsjärvi ym. 2009, 23–24; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021). Tässä kehittämisprojektissa tutkimuksen kohderyhmänä oli koko kohdeorganisaation henkilöstö ja tutkimukselle haettiin tutkimuslupa Salon kaupungin terveyspalveluiden johdolta. Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä, jolloin jokaisella kyselyyn osallistuvalla oli mahdollisuus kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta ilman, että tutkija tiesi kuka on osallistunut ja kuka ei. Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse ja liitteenä oli tietosuojaseloste. Kyselytutkimuksesta ja

Learning cafe istunnoista saadut tiedot ja henkilöstön näkemykset julkaistiin siten, että yksittäisen henkilön ja osaston mielipiteet pysyivät anonyymeinä.

Kehittämisprojektin luotettavuuden varmistaminen lähti liikkeelle jo teoreettiseen viitekehykseen valitusta kirjallisuudesta. Kirjallisuutta tarkasteltiin kriittisesti. Esimerkiksi väitöskirjoja voidaan pitää luotettavia lähteitä, sillä niiden laatu on tarkastettu hyväksymisen yhteydessä. Lisäksi kiinnitettiin huomiota kirjoittajan tunnettuuteen, lähteen ikään, uskottavuuteen ja puolueettomuuteen. (Hirsjärvi ym. 2009, 113–114 ja 382.) Kirjallisuuskatsaukseen valitun lähdemateriaalin luotettavuutta paransi se, että tiedonhaku tehtiin arvioitujen tietokantojen avulla, ja kirjallisuuskatsaukseen hyväksyttiin mukaan vain tieteellisiä artikkeleita, tutkimuksia ja kirjoja. Ammattilehtiä tai mielipidekirjoituksia ei käytetty lähteinä. Haun kautta löytyneitä kehittämisprojektin aihetta hyvin vastaavia YAMK ja pro gradu -tutkielmia käytettiin ainoastaan lähteiden etsimiseen. Luotettavuutta pyrittiin parantamaan myös ottamalla mukaan mahdollisimman uusia lähteitä ja rajaamalla artikkeleiden haku tarkasteltuihin tutkimusartikkeleihin.

Kehittämisprojektiin kuulunut kohdeorganisaation henkilöstölle suunnattu sähköinen kysely toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tarkastellaan tutkimuksen validiteettia eli pätevyyttä ja reliabiliteettia eli luotettavuutta tai toistettavuutta. Validiteetti kertoo, mitataanko tutkimuksessa sitä mitä oli tarkoituksena mitata ja reliabiliteetti kertoo, kuinka tarkasti mitataan. (Vehkalahti 2014, 40–42.) Validiteetin näkökulmasta luotettavuutta pyrittiin parantamaan määrittelemällä tutkimukseen liittyneet käsitteet mitattavissa oleviksi väittämäkokonaisuuksiksi. Väittämistä tehtiin yksiselitteisiä ja niiden ymmärrettävyyttä testattiin koejoukolla ennen tutkimuksen toteuttamista, mikä lisäsi tulosten luotettavuutta. Väittämät tehtiin kehittämistyön teoriapohjaan perustuen. Tutkimusongelmia olivat:

1. Kuinka tyytyväinen henkilöstö on työyhteisön sisäiseen viestintään?
2. Onko työyhteisön sisäisessä viestinnässä henkilöstön mielestä jotain kehitettävää?
3. Onko sisäisellä viestinnällä yhteyttä henkilöstön työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen?

Tutkimuksen validiteetin kannalta on merkitystä sillä, saadaanko tutkimuksen avulla vastauksia tutkimusongelmiin. Kysymykseen kuinka tyytyväisiä sisäiseen viestintää

ollaan, ei saatu yksiselitteistä vastausta, sillä vastauksista löytyi sekä tyytyväisyyttä että tyytymättömyyttä aiheuttavia asioita. Kysymykseen onko sisäisessä viestinnässä kehitettävää, vastaus oli selkeämpi, sillä useita kehittämiskohteita löytyi. Kolmannella kysymyksellä haettiin vastausta siihen, onko sisäisellä viestinnällä yhteyttä työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Vastaus oli yksiselitteinen, sillä selkeä enemmistö oli sitä mieltä, että hyvä sisäinen viestintä tukee työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Henkilöstön näkemysten saamisen mahdollisti henkilöstön osallistaminen kyselytutkimuksen ja Learning café istuntojen kautta. Tämä lisäsi kehittämisprojektin toteuttamiseksi valittujen menetelmien käyttökelpoisuutta ja luotettavuutta.

Arvioitaessa kyselytutkimuksen reliabiliteettia tarkastellaan esimerkiksi sitä, kuinka hyvin otos edustaa perusjoukkoa ja mikä on tutkimuksen vastausprosentti. Tässä tutkimuksessa perusjoukko oli kooltaan pieni, joten tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Tämä lisäsi tutkimuksen reliabiliteettia. Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli 34 %, mikä on kyselytutkimuksille tyypillistä tasoa (Vehkalahti 2014, 44). Suurempi vastausprosentti olisi lisännyt vastausten luotettavuutta, mutta toisaalta lisää henkilöstön näkemyksiä saatiin Learning café istuntojen avulla.

Laadullisessa tutkimuksessa käytettyjen käsitteiden on vastattava tutkimusongelman ja aineiston sisältöjä (Koppa 2021). Tähän tutkimukseen sisältyneillä avoimilla kysymyksillä haettiin vastausta tutkimusongelmiin, mikä lisäsi tulosten analysoinnin luotettavuutta. Tulosten analysoinnin luotettavuutta lisäsi myös se, että vastaukset luokiteltiin sisällönanalyysin periaatteiden mukaisesti ja päätelmät tehtiin objektiivisesti. Learning café istunnoissa pohdittiin sisäistä viestintää neljän teeman näkökulmista. Teemoiksi valittiin kyselytutkimuksen tulosten perusteella ne asiat, jotka vastanneiden mielestä kaipasivat eniten kehittämistä. Learning café istunnoista saadut ajatukset luokiteltiin näiden neljän teeman mukaisesti ja niistä tehtiin kooste, joka sisälsi henkilöstön ilmaisemat mielipiteet sellaisenaan. Näin tulosten analysointi oli objektiivista, mikä lisäsi analysoinnin luotettavuutta.

Määrällisen tutkimuksen tuloksia voidaan esittää taulukoin, kuvioin, tunnusluvuin ja tekstinä. Tulosten analysoinnin luotettavuuden kannalta tulosten esittämisen pitää olla objektiivista eli tutkijasta riippumatonta. (Vilkka 2007, 135.) Tämän tutkimuksen tulokset esitettiin objektiivisesti ja monipuolisesti havainnollistamalla tekstiä taulukoin ja kuvioin. Tulosten luotettavuutta lisäsi se, että ne analysoitiin SPSS-ohjelmalla ristiintaulukointia ja Khiin neliötestiä hyödyntämällä.

9.4 Jatkokehittämisajatukset

Työ terveyskeskussairaalassa on kolmivuorotyötä, mikä aiheuttaa omat haasteensa ajantasaiseen viestintään. Tärkeimpinä kehityskohteina Salon terveyskeskussairaalan sisäisessä viestinnässä kehittämistyön tekijä pitää esihenkilöviestintää sekä viestinnän ajantasaisuuden ja systematisoinnin lisäämistä. Lähiesihenkilöiden rooli sisäisessä viestinnässä on keskeinen, sillä he toimivat eräänlaisina viestien välittäjinä ylimmän johdon ja henkilöstön välillä. Organisaation johto käsittelee koko henkilöstöä koskevia kehittämis- ja muita hankkeita, jotka kiinnostavat henkilöstöä. Niistä pitää tiedottaa henkilöstöä siltä osin kuin se on mahdollista. Viestinnässä pitää panostaa myös siihen, että asioista tiedotetaan ajoissa, jotta huhupuheilta vältytään. Viestintävastuut pitää jakaa turhien viestien välttämiseksi.

Salon terveyskeskussairaalan siirryttyä osaksi Varsinais-Suomen hyvinvointialuetta vuoden 2023 alussa sisäinen viestintä tulee ainakin joiltain osin muuttumaan. Esimerkiksi intranet on hyvinvointialueella yhteinen sisäisen viestinnän kanava, mutta sen ohella tarvitaan sähköistä tiedon tallentamispaikkaa yksikkötasoisen tiedon välittämiseen. Selkeä, looginen ja helppokäyttöinen intranet, jota käytetään vuorovaikutteisena viestinnän kanavana voi tehostaa sisäistä viestintää huomattavasti. Sen avulla on mahdollista toteuttaa jatkuva kahdensuuntainen palautekeskustelu organisaatiotasolla. Jos organisaatiossa otetaan käyttöön sisäisen viestinnän kehittämissuunnitelman sisältämiä ehdotuksia, kehittämistyön tekijä suosittelee järjestämään esimerkiksi vuoden kuluttua kehittämistoimien implementoinnin jälkeen vastaavanlaiset Learning café istunnot kuin mitä osana tätä kehittämisprojektia pidettiin. Näin voitaisiin selvittää, ovatko henkilöstön näkemykset sisäiseen viestintään liittyen muuttuneet tehtyjen muutosten myötä.

Lähteet

Doleman, G.; Twigg, D.; Bayes, S. & Chivers, 2021. Paediatric nurses' satisfaction with organisational communication, job satisfaction, and intention to stay: A structural equation modelling analysis. School of Nursing and Midwifery, Edith Cowan University. Viitattu 30.10.2021 https://www-sciencedirect-com.ezproxy.turkuamk.fi/science/article/pii/S1322769620301578

Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klementti, H. (toim.) 2013. Työyhteisö viestii, jotta olisi olemassa. Suomen kuntaliiton julkaisuja. Viitattu 28.10.2021 https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/tyoyhteiso_viestii_ebook.pdf#.~:text=Työyhteisö%20viestii%20jotta%20olisi%20olemassa%20-oppaassa%20-oppaassa%20käydään%20läpi,-%20viestinnän%20keinoin%20voidaan%20edesauttaa%20ja%20ohjata%20muutosta

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita, 15.–16. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2013. Tilastolliset menetelmät, 5.–8. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Holopainen, M., Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Järvenpää: Yrityssanoma Oy.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Linkki. Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Innokylä n.d.. Learning cafe eli oppimiskahvila. Viitattu 1.9.2022 https://innokyla.fi/fi/tyokalut/learning-cafe-eli-oppimiskahvila

Joensuu, S. 2006. Kaksi kuvaa työntekijästä. Sisäisen viestinnän opit ja postmoderni näkökulma. Jyväskylän yliopisto, väitöskirja. Viitattu 24.10.2021 https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/13435/9513926540.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Elisa Juholin & Management Institute of Finland MIF Oy.

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

Kalla, H. 2006. Integrated internal communications in the multinational corporation. Helsinki School of Economics. Väitöskirja. Viitattu 23.10.2021 https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/11496/a280.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Koppa 2015. Jyväskylän yliopisto. Määrällinen tutkimus. Viitattu 31.10.2021 https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus

Koppa 2021. Jyväskylän yliopisto. Tutkimuksen toteuttaminen. Viitattu. 17.2.2023 https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen#aineiston-hankinta-aineiston-analyysi

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Bookwell Oy.

KvantiMOTV 2003. Hypoteesien testaus. Viitattu 28.10.2022 https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/hypoteesi/testaus.html

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Helsinki: WSOYpro.

Metsäaho, T. 2013. Työelämän toimivat tekstit. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy.

Paasivaara, Leena & Nikkilä, Juhani 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kustannus-Osakeyhtiö Kotimaa/Kirjapaja.

Saarinen, J. & Putkonen, A. 2012. Jatkuva arviointi projektitoiminnan kehittäjänä. Teoksessa Työelämää kehittämässä. Ammattikorkeakoulu projektimaisen kehittämisen kumppanina. Toim. Hautala, Tiina & Ojalehto, Mira & Saarinen, Johanna. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 67, s. 32–46. Viitattu 2.11.2021 isbn9789522162625.pdf (turkuamk.fi)

Salo 2020. Sairaalapalvelut. Viitattu 3.11.2021 https://salo.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/terveyspalvelut/sairaalapalvelut/

Salo n.d..Salon kaupunkistrategia 2026. Viitattu 3.11.2021 https://salo.fi/wp-content/uploads/2020/09/strategia_2026.pdf

Salonen, K.; Eloranta, S.; Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Viitattu 2.11.2021 isbn9789522166494.pdf (turkuamk.fi)

Strandman, K. 2009. ”Se vain ilmestyi” – Vuorovaikutukseen perustuva strategian viestintä kuntaorganisaatiossa. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Viitattu 28.10.2021

https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61743/Kristiina_Strandman_v%c3%a4it%c3%b6skirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tampereen yliopisto 2023. Hyvinvoiva hoiva. Työhyvinvoinnin laaja-alainen malli. Viitattu 25.1.2023 https://blogs2.abo.fi/hyvinvoivahoiva-opas/mita-on-tyohyvinvointi/tyohyvinvoinnin-laaja-alainen-malli/

Tiittanen, H. & Sore, S. 2018. LAMKpub. Learnin Cafen toteutus verkko-opinnoissa. Viitattu 15.10.2022 https://www.lamkpub.fi/2018/02/28/learning-cafen-toteutus-verkko-opinnoissa/

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere: Tampere University Press.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Viitattu 28.10.2022.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Viitattu 28.10.2021 https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk

Valli, R. 2010. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Altola J. & Valli. R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: PS-kustannus, s. 103–127.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Kimmo Vehkalahti ja Oy Finn Lectura Ab.

Verčič, A. & Špoljarić, A. 2020. Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction.University of Zagreb, Faculty of Economics and Business. Viitattu 30.10.2021 https://www-sciencedirect-com.ezproxy.turkuamk.fi/science/article/pii/S0363811120300539

Verčič, A. & Vokić, N. 2017. Engaging employees through internal communication. Public relations review, volume 43, issue 5, December 2017, pages 885–893. Viitattu 30.10.2021 https://www-sciencedirect-com.ezproxy.turkuamk.fi/science/article/pii/S0363811116303848

Vilkka H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 17.2.2023 http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. PS-Kustannus 4., uudistettu painos. E-kirja. Viitattu 31.10.2021

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Books on Demand.

Vänskä, M. 2022. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. Vaasan yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 25.1.2023. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13779/978-952-395-018-4.pdf?sequence

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kyselylomake

Sisäinen viestintä Salon terveyskeskussairaalassa

☐ Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Tutkimuksessa käytetyt käsitteet:

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan Salon terveyskeskussairaalan sisällä tapahtuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta.

Viestinnän välineillä tarkoitetaan kasvokkain tapahtuva viestintää, sähköpostia, ilmoitustauluja, osastopalavereja ja intranetissä tapahtuvaa viestintää.

Organisaatiolla tarkoitetaan koko terveyskeskussairaalaa.

Esihenkilöllä tarkoitetaan lähiesihenkilöä.

TAUSTATIEDOT

1. Ammattini *

- ◯ Fysioterapeutti/kuntohoitaja
- ◯ Laitoshuoltaja
- ◯ Lähi-/perushoitaja
- ◯ Lääkäri
- ◯ Osastonhoitaja tai apulaisosastonhoitaja
- ◯ Osastosihteeri, palveluohjaaja tai toimintaterapeutti
- ◯ Sairaanhoitaja

2. Asemani organisaatiossa *

- ◯ Esihenkilö
- ◯ Asiantuntija/työntekijä

3. Ikäni *

- ◯ Alle 20 vuotta
- ◯ 20 - 30 vuotta
- ◯ 31 - 40 vuotta

- ◯ 41 - 50 vuotta
- ◯ 51 - 60 vuotta
- ◯ Yli 60 vuotta

4. Olen työskennellyt Salon terveyskeskussairaalassa *

- ◯ Alle vuoden
- ◯ 1 - 5 vuotta
- ◯ 6 - 10 vuotta
- ◯ Yli 10 vuotta

TIEDONKULKU

5. Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	◯	◯	◯	◯	◯

6. Työssäni tarvitsema tieto (esim. erilaiset ohjeet) on helposti löydettävissä.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	◯	◯	◯	◯	◯

7. Valitse ne viestinnän välineet, joita toivoisit käytettävän osastolla, jossa pääasiassa työskentelet.

- ☐ Ilmoitustaulu
- ☐ Intranet
- ☐ Osastopalaveri
- ☐ Sähköposti

8. Jos valitsit edellisessä kohdassa useamman viestinnän välineen, voit tarkentaa millaisissa tilanteissa mikäkin viestinnän väline toimii mielestäsi parhaiten.

9. Saan riittävästi tietoa organisaationi toimintaan liittyen.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

10. Kumpi viestinnän väline on mielestäsi tehokkaampi organisaatiosi yleisistä asioista tiedotettaessa.

- ☐ Intranet
- ☐ Sähköposti

ESIHENKILÖVIESTINTÄ

11. Esihenkilöni informoi minua riittävästi työhöni liittyvistä asioista.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

12. Saan esihenkilöltäni riittävästi palautetta siitä, miten olen onnistunut työssäni.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

13. Uskallan antaa esihenkilölleni palautetta hänen toimintaansa liittyen.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

14. Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

15. Esihenkilöni on helposti lähestyttävä.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

16. Osastolla, jolla työskentelen, käydään epävirallisia ns. kahvipöytäkeskusteluja esihenkilön kanssa.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

17. Esihenkilöni käy kanssani kehityskeskustelun *

- ○ Kerran vuodessa
- ○ Harvemmin kuin kerran vuodessa
- ○ Kanssani ei ole koskaan käyty kehityskeskustelua

TYÖHYVINVOINTI JA SISÄINEN VIESTINTÄ

18. Hyvä sisäinen viestintä tukee mielestäni työhyvinvointia.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

19. Organisaationi sisäinen viestintä tukee työhyvinvointiani.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

20. Hyvä sisäinen viestintä tukee mielestäni organisaatioon sitoutumista.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

21. Organisaationi sisäinen viestintä tukee sitoutumistani organisaatioon.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

22. Organisaatiossani vallitsee avoin ilmapiiri ja erilaiset mielipiteet hyväksytään.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

23. Minulla on mahdollisuus esittää mielipiteeni organisaationi kehittämiseen liittyvissä asioissa.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

24. Osastolla, jossa työskentelen, ratkaistaan mahdolliset ristiriidat välittömästi.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

25. Osastolla, jossa työskentelen, ei ole ns. kuppikuntia eli sisäpiirejä.

1= täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
*	○	○	○	○	○

26. Mihin asioihin organisaatiosi sisäisessä viestinnässä olet tyytyväinen?

27. Mitä asioita organisaatiosi sisäisessä viestinnässä pitäisi mielestäsi kehittää?

Kyselytutkimuksen saatekirje

TURKU AMK

Hyvä vastaaja

Kohteliaimmin pyydän Sinua vastaamaan kyselyyn oheisen nettilinkin kautta. Kyselyn tavoitteena on kartoittaa Salon terveyskeskussairaalan sisäisen viestinnän nykytilanne, ja tarkoituksena on parantaa organisaation sisäistä viestintää. Lupa aineiston keruuseen on saatu Salon kaupungin vt. terveyspalveluiden johtajalta Petri Salolta 23.12. 2021.

Sinun vastauksesi ovat arvokasta tietoa Salon terveyskeskussairaalan sisäisen viestinnän kehittämisen kannalta. Vastaaminen on luonnollisesti vapaaehtoista, ja Sinulla on täysi oikeus keskeyttää osallistuminen tutkimukseen milloin tahansa seuraamuksitta ja syytä ilmoittamatta. ***Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5-10 minuuttia.*** Tutkimuksen tekijänä huolehdin aineiston tietoturvallisesta säilyttämisestä, ja pääsy aineistoon on ainoastaan minulla. Tutkimuksen valmistuttua aineisto hävitetään. Kyselyn tulokset tullaan raportoimaan niin, ettei yksittäinen vastaaja ole tunnistettavissa tuloksista. ***Ole ystävällinen ja vastaa kyselyyn 3.4.2022 mennessä.***

Tämä kysely liittyy osana Turun ammattikorkeakoulussa suorittamaani ylempään ammattikorkeakoulututkintoon kuuluvaan opinnäytteeseen. Opinnäytetyöni ohjaaja on Anne Rouhelo, lehtori/koulutusvastaava, Turun amk/Terveys ja hyvinvointi.

Opinnäytetyön nimi: Työyhteisön sisäisen viestinnän vaikutus työhyvinvointiin
– Sisäisen viestinnän kehittäminen Salon terveyskeskussairaalassa
Päiväys 13.3.2022

Liitteenä tietosuojaseloste, jossa on tarkemmat tiedot henkilötietojesi käsittelystä.

Vastaan mielelläni mahdollisiin lisäkysymyksiin.

Vastauksistasi kiittäen

Sanna Saastamoinen
Sairaanhoitaja, vamk-opiskelija
[redacted]
sanna.saastamoinen@edu.turkuamk.fi

Linkki kyselyyn:

https://link.webropolsurveys.com/S/6C557BCA7B1DF138

Esimerkki avoimen kysymyksen vastausten luokittelusta

Vastaukset on luokiteltu kolmen aihealueen mukaan, jotka ovat tiedonkulku, esihenkilöviestintä sekä työhyvinvointi ja sisäinen viestintä.

27. Mitä asioita organisaatiosi sisäisessä viestinnässä pitäisi mielestäsi kehittää?

TIEDONKULKU

- Ajantasainen tiedon kulkeminen kaikille, keino?
- Perehdytysaineisto, ohjeet.
- Kaikille tasapuolisesti asioista tiedottaminen ja yhtä aikaistaminen vähentäisi erilaisten mutupuheiden syntymistä. Tämä taas vähentäisi väärinkäsitysten syntymistä.
- Osastokokoukset uudistaisin niin etteivät ne olisi vain yleisiä tiedotustilaisuuksia, vaan että niissä olisi avoin mahdollisuus ottaa esille tarpeellisia asioita ja todella kehittää yhdessä oman osaston toimintaa.
- Viestintää ja meneillään olevista asioista tiedottamista pitäisi olla enemmän.
- Sähköpostit tulee moneen kertaan.
- Kaupungin taholta viestintä on olematonta.
- Avoimempaa ja säännöllisempään viestittelyä muutosten edessä.
- Selkeät säännöt/toimintatavat mistä löytyvät potilaita/hoitoa koskevat tiedot ja mistä organisaation tiedot.
- Työntekijöitä pitäisi informoida riittävästi. Ei voida mennä kuulopuheiden perusteella.
- Asioita ei mietitä loppuun saakka ennen viestintää, joten saatuun tietoon ei voi lainkaan luottaa. Viestitty asia usein muuttuu jo seuraavalla viikolla. Asiat muuttuvat myös edestakaisin koko ajan. Asiat pitäisi päättää ja päätöksissä pysyä ennen kuin viestitään.
- Viestintää liittyen työhön, toimintaan, esim. koronaan liittyen. Niistäkin on hyvä tietää. Moni asia löytyy varmaan intrasta, mutta asioita pitää etsiä.
- Yksiselitteiset ohjeet, jotka ei muutu seuraavan tunnin aikana. Kaikki ohjeistukset monen A4:n pituisia tekstejä mitä ei jaksa lukea ja sisäistää (ainakaan nopeasti.)
- Asiallinen keskustelu, tiedon kulun parantaminen, lopetetaan tietojen pimittäminen.
- Asiat tulisi olla helposti löydettävissä yhden sähköisen järjestelmän alta. Erittäin tärkeät työhön liittyvät muutokset pitäisi olla nähtävillä myös jossain ilmoitustaululla. Jatkuvat muutokset päivitettynä kategorioihin, esim. lääkehoitoon liittyvät, labraan liittyvät ym.
- Työntekijöille tulisi viestiä asiat ensin ennen kuin tieto menee julkiseen jakeluun.
- Intranetin hyödyntäminen liittyen yleisiin asioihin ja erilaisiin ohjeisiin liittyen. Yhteisistä asioista ei tiedoteta riittävästi.
- Viestit hukkuvat sähköpostiin.

27. Mitä asioita organisaatiosi sisäisessä viestinnässä pitäisi mielestäsi kehittää?

ESIHENKILÖVIESTINTÄ

- Esimies-alaistason viestintää, erityisesti kasvotusten tapahtuvaa.
- Kehityskeskustelut pitäisi olla säännöllisesti. Osastokokoukset hankalia, koska osallistujia paljon ja mielipiteiden vaihto ja keskustelu ei onnistu.
- Henkilöstölle palautetta hyvin tehdystä työstä ja joustosta. Rakentava palaute ja apua ongelmanratkaisuun sitä tarvittaessa olisi tervetullutta.
- Osastonhoitaja voisi lähettää useammin sähköpostia kaikille eikä vain luottaa suulliseen viestintään.
- Toivoisin rehellistä ja avointa viestintää niin ylimmän johdon kuin lähiesimiesten taholta.
- Esim. ylihoitajaa ei kuulu eikä näy, esimerkiksi säännölliset käynnit yksiköissä keskustelemassa ja kysymässä kuulumisia olisivat tervetulleita. Tämä toisi johtoa lähemmäs ja vähentäisi kuilua.
- Esihenkilön läsnäolo osastolla.
- Toistuvasti pyydetty selkeitä ohjeita (sähköpostiste/tulostettuna ilmoitustaululle), mutta näitä ei tule. Tuntuu, että osastonhoitaja/apulaisosastonhoitaja kertoo asian muutamalle ja olettaa, että tämän jälkeen kaikki ovat asioista tietoisia. Tiedonkulku surkeaa.

27. Mitä asioita organisaatiosi sisäisessä viestinnässä pitäisi mielestäsi kehittää?

TYÖHYVINVOINTI JA SISÄINEN VIESTINTÄ

- Sitouttaminen organisaation toimintaan olisi tehokkaampaa kun aika ajoin tiedusteltaisiin työntekijöiden mielipidettä asioiden sujumisesta ja kehittämiskohteista.
- Omien mielipiteiden julki tuominen ja kehittämisehdotusten esittäminen on miltei mahdotonta. Ei ole tahoa, joka kuuntelisi ehdotuksia ja veisi niitä eteenpäin. Kaikki kehitysehdotukset tulevat esihenkilöiden taholta valmiiksi suunniteltuina ja henkilökunta pääsee osallistumaan vain minimaalisesti käytännön toteutuksen suunnitteluun.
- Avoimuutta lisää, kuppikunnat pois, työnohjaus ja kehityskeskustelut.
- Kehityskeskustelut, tiedon jakaminen.

Työn tekemiseen liittyvistä asioista tiedottaminen

Crosstabs

[DataSet1]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Ikäni 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	45	88,2%	6	11,8%	51	100,0%

Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Ikäni 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta Crosstabulation

			Ikäni 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta			
			1	2	3	Total
Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	5	9	9	23
		% within Ikäni 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	33,3%	56,3%	64,3%	51,1%
	2	Count	10	7	5	22
		% within Ikäni 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	66,7%	43,8%	35,7%	48,9%
Total		Count	15	16	14	45
		% within Ikäni 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,039[a]	2	,219
Likelihood Ratio	3,086	2	,214
N of Valid Cases	45		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,84.

Crosstabs

[DataSet4]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet 1 = Alle 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	45	100,0%	0	0,0%	45	100,0%

Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet 1 = Alle 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta Crosstabulation

			Palvelusvuodet 1 = Alle 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta		
			1	2	Total
Saan riittävästi tietoa työni tekemiseen liittyvistä asioista. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	8	15	23
		% within Palvelusvuodet 1 = Alle 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	38,1%	62,5%	51,1%
	2	Count	13	9	22
		% within Palvelusvuodet 1 = Alle 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	61,9%	37,5%	48,9%
Total		Count	21	24	45
		% within Palvelusvuodet 1 = Alle 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,670[a]	1	,102		
Continuity Correction[b]	1,782	1	,182		
Likelihood Ratio	2,696	1	,101		
Fisher's Exact Test				,139	,091
Linear-by-Linear Association	2,610	1	,106		
N of Valid Cases	45				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,27.

b. Computed only for a 2x2 table

Epäviralliset kahvipöytäkeskustelut esihenkilön kanssa

Crosstabs

[DataSet6]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Osastolla, jolla työskentelen, käydään epävirallisia ns. kahvipöytäkeskusteluja esihenkilön kanssa, 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Osastolla, jolla työskentelen, käydään epävirallisia ns. kahvipöytäkeskusteluja esihenkilön kanssa, 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta Crosstabulation

			Palvelusvuodet, 1 = korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta		
			1	2	Total
Osastolla, jolla työskentelen, käydään epävirallisia ns. kahvipöytäkeskusteluja esihenkilön kanssa, 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	5	11	16
		% within Palvelusvuodet, 1 = korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	26,3%	57,9%	42,1%
	2	Count	14	8	22
		% within Palvelusvuodet, 1 = korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	73,7%	42,1%	57,9%
Total		Count	19	19	38
		% within Palvelusvuodet, 1 = korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,886[a]	1	,049		
Continuity Correction[b]	2,699	1	,100		
Likelihood Ratio	3,963	1	,047		
Fisher's Exact Test				,099	,050
Linear-by-Linear Association	3,784	1	,052		
N of Valid Cases	38				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,00.

b. Computed only for a 2x2 table

Esihenkilön tavoitettavuus

Crosstabs

[DataSet8]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa, 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Ikä, 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	44	100,0%	0	0,0%	44	100,0%

Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa, 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Ikä, 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta Crosstabulation

			Ikä, 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta			
			1	2	3	Total
Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa, 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	8	9	9	26
		% within Ikä, 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	57,1%	56,3%	64,3%	59,1%
	2	Count	6	7	5	18
		% within Ikä, 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	42,9%	43,8%	35,7%	40,9%
Total		Count	14	16	14	44
		% within Ikä, 1 = 20 - 40 vuotta, 2 = 41 - 50 vuotta, 3 = Yli 50 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	,232[a]	2	,891
Likelihood Ratio	,234	2	,890
Linear-by-Linear Association	,144	1	,704
N of Valid Cases	44		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,73.

Crosstabs

[DataSet7]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	44	100,0%	0	0,0%	44	100,0%

Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta Crosstabulation

			Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta		
			1	2	Total
Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	11	15	26
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	47,8%	71,4%	59,1%
	2	Count	12	6	18
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	52,2%	28,6%	40,9%
Total		Count	23	21	44
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,530[a]	1	,112		
Continuity Correction[b]	1,648	1	,199		
Likelihood Ratio	2,566	1	,109		
Fisher's Exact Test				,136	,099
Linear-by-Linear Association	2,472	1	,116		
N of Valid Cases	44				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,59.

b. Computed only for a 2x2 table

Palautteen antaminen esihenkilölle

Crosstabs

[DataSet10]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Uskallan antaa palautetta esihenkilölleni hänen toimintaansa liittyen, 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2= Yli 10 vuotta	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Uskallan antaa palautetta esihenkilölleni hänen toimintaansa liittyen, 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2= Yli 10 vuotta Crosstabulation

			Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2= Yli 10 vuotta		
			1	2	Total
Uskallan antaa palautetta esihenkilölleni hänen toimintaansa liittyen, 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	7	8	15
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2= Yli 10 vuotta	35,0%	44,4%	39,5%
	2	Count	13	10	23
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2= Yli 10 vuotta	65,0%	55,6%	60,5%
Total		Count	20	18	38
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2= Yli 10 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,354[a]	1	,552		
Continuity Correction[b]	,069	1	,793		
Likelihood Ratio	,354	1	,552		
Fisher's Exact Test				,741	,396
Linear-by-Linear Association	,344	1	,557		
N of Valid Cases	38				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,11.

b. Computed only for a 2x2 table

Esihenkilöltä saadun tiedon riittävyys

Crosstabs

[DataSet11]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Esihenkilöni informoi minua riittävästi työhöni liittyvistä asioista, 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet. 1= Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	42	100,0%	0	0,0%	42	100,0%

Esihenkilöni informoi minua riittävästi työhöni liittyvistä asioista, 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet. 1= Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta Crosstabulation

			Palvelusvuodet. 1= Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta		
			1	2	Total
Esihenkilöni informoi minua riittävästi työhöni liittyvistä asioista, 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	9	15	24
		% within Palvelusvuodet. 1= Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	42,9%	71,4%	57,1%
	2	Count	12	6	18
		% within Palvelusvuodet. 1= Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	57,1%	28,6%	42,9%
Total		Count	21	21	42
		% within Palvelusvuodet. 1= Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,500[a]	1	,061		
Continuity Correction[b]	2,431	1	,119		
Likelihood Ratio	3,555	1	,059		
Fisher's Exact Test				,118	,059
Linear-by-Linear Association	3,417	1	,065		
N of Valid Cases	42				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,00.

b. Computed only for a 2x2 table

Kehityskeskustelun vaikutus esihenkilöviestintään

Crosstabs

[DataSet17]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	44	100,0%	0	0,0%	44	100,0%

Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan. Crosstabulation

			Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.		
			1	2	Total
Esihenkilöni on helposti tavoitettavissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	15	11	26
		% within Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	53,6%	68,8%	59,1%
	2	Count	13	5	18
		% within Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	46,4%	31,3%	40,9%
Total		Count	28	16	44
		% within Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,970[a]	1	,325		
Continuity Correction[b]	,444	1	,505		
Likelihood Ratio	,986	1	,321		
Fisher's Exact Test				,361	,254
Linear-by-Linear Association	,948	1	,330		
N of Valid Cases	44				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,55.

b. Computed only for a 2x2 table

Crosstabs

[DataSet16]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Uskallan antaa esihenkilölleni palautetta hänen toimintaansa liittyen. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Uskallan antaa esihenkilölleni palautetta hänen toimintaansa liittyen. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan. Crosstabulation

			Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.		
			1	2	Total
Uskallan antaa esihenkilölleni palautetta hänen toimintaansa liittyen. 1= eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	7	8	15
		% within Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	30,4%	53,3%	39,5%
	2	Count	16	7	23
		% within Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	69,6%	46,7%	60,5%
Total		Count	23	15	38
		% within Kanssani on käyty kehityskeskustelu 1 = joskus, 2 = ei koskaan.	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,993[a]	1	,158		
Continuity Correction[b]	1,149	1	,284		
Likelihood Ratio	1,987	1	,159		
Fisher's Exact Test				,190	,142
Linear-by-Linear Association	1,940	1	,164		
N of Valid Cases	38				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,92.

b. Computed only for a 2x2 table

Mahdollisuus esittää mielipiteensä organisaation kehittämiseen liittyvissä asioissa

Crosstabs

[DataSet1]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Minulla on mahdollisuus esittää mielipiteeni organisaationi kehittämiseen liittyvissä asioissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	39	100,0%	0	0,0%	39	100,0%

Minulla on mahdollisuus esittää mielipiteeni organisaationi kehittämiseen liittyvissä asioissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta Crosstabulation

			Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta		
			1	2	Total
Minulla on mahdollisuus esittää mielipiteeni organisaationi kehittämiseen liittyvissä asioissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	6	11	17
		% within Minulla on mahdollisuus esittää mielipiteeni organisaationi kehittämiseen liittyvissä asioissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	35,3%	64,7%	100,0%
	2	Count	11	11	22
		% within Minulla on mahdollisuus esittää mielipiteeni organisaationi kehittämiseen liittyvissä asioissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	50,0%	50,0%	100,0%
Total		Count	17	22	39
		% within Minulla on mahdollisuus esittää mielipiteeni organisaationi kehittämiseen liittyvissä asioissa. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	43,6%	56,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,843[a]	1	,358		
Continuity Correction[b]	,351	1	,553		
Likelihood Ratio	,850	1	,357		
Fisher's Exact Test				,517	,277
Linear-by-Linear Association	,822	1	,365		
N of Valid Cases	39				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,41.

b. Computed only for a 2x2 table

Ristiriitojen ratkaiseminen

Crosstabs

[DataSet33]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Osastolla, jossa työskentelen, ratkaistaan mahdolliset ristiriidat välittömästi. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Osastolla, jossa työskentelen, ratkaistaan mahdolliset ristiriidat välittömästi. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä * Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta Crosstabulation

			Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta		
			1	2	Total
Osastolla, jossa työskentelen, ratkaistaan mahdolliset ristiriidat välittömästi. 1 = eri mieltä, 2 = samaa mieltä	1	Count	11	15	26
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	61,1%	75,0%	68,4%
	2	Count	7	5	12
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	38,9%	25,0%	31,6%
Total		Count	18	20	38
		% within Palvelusvuodet, 1 = Korkeintaan 10 vuotta, 2 = Yli 10 vuotta	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,843[a]	1	,358		
Continuity Correction[b]	,351	1	,553		
Likelihood Ratio	,850	1	,357		
Fisher's Exact Test				,517	,277
Linear-by-Linear Association	,822	1	,365		
N of Valid Cases	39				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,41.

b. Computed only for a 2x2 table

Esimerkki Learning café tulosten koosteesta, teemana tiedonkulku

Tiedonkulku

Hyväksi koettuja asioita:

- Osastokokoukset ja osastotunnit.
- Ilmoitustaulujen käyttäminen.
- Henkilöstön keskinäinen kommunikointi/viestintä kiitettävää.
- Viikkotiedote.
- Laitoshuoltajat tyytyväisiä tiedonkulkuun, esim. potilasliikenteestä ja eristyshuoneista informoimiseen.
- Osastosihteerin ja hoitajien välinen tiedonkulku toimii.
- Osaston WhatsApp-ryhmä.
- Lifecare:n viestit-toiminto.

Tiedonkulku

Huonoksi koettuja asioita:

- Viestintä on epäselvää ja epäsäännöllistä.
- Sähköpostitse tulee liikaa viestejä, joista osa sellaisia, että ei koske itseä -> pitäisi olla rajatumpaa tiedottamista, esim. osastoittain/henkilöstöryhmittäin.
- Sama sähköpostiviesti tulee useamman henkilön lähettämänä, tiedottamisen vastuut epäselviä.
- Asioista, esim. muutoksista ei tiedoteta valmisteluvaiheessa, vaan ilmoitetaan vasta sitten kun asia on jo päätetty.
- Asioista tiedottaminen tapahtuu liian lyhyellä varoitusajalla.
- Tiedonkulku hoitajilta johdolle takkuaa, sillä vastauksen saaminen sähköpostilla kestää.
- Ilmoitustaulujen päivittämisen ja siistimisen vastuu epäselvää.
- Viestejä hoitajilta lääkäreille tulee montaa eri reittiä, jolloin lääkärin on hankala tietää onko huomannut kaikki viestit.
- Laboratorio-ohjeistukset muuttuvat, mutta tietoa tästä ei tule osastolle. Lisäksi osastolta puuttuu laboratorioyhteyshenkilö, tai hänelle ei ole varattu aikaa vastuualueen hoitamiseen.
- S-asemaa on hankala käyttää.
- Asioista ei tiedoteta, vaan niistä kuullaan huhupuheina esim. "jossain palaverissa on sanottu".
- Kokousmuistiot eivät tule reaaliajassa työntekijöille.
- Laitoshuoltajilla käytössä vain yksi tietokone/osasto, mikä hankaloittaa sähköpostien lukemista.
- Osastojen/laitosten välisissä siirroissa kaikki tieto ei siirry potilaiden mukana.

Tiedonkulku

Kehittämisehdotuksia:

- Lomake uudesta potilaasta otettavaa raporttia varten.
- Tiedon siirtymisen varmistamiseksi vähintään yksi iltavuorossa ollut hoitaja olisi seuraavana päivänä aamuvuorossa.
- Tärkeistä tiedotteista tulostetut versiot tiettyyn paikkaan (ilmoitustaulu tai kansio), sillä aina ei ehdi lukea sähköposteja.
- Vastuuhenkilöille aikaa vastuualueensa hoitamiseen, jotta voivat välittää tietoa muillekin ja päivittää ohjeita.
- Keskustelukulttuurin muuttaminen siten, että asiat eivät "henkilöityisi", vaan pysyisivät asioina.
- Osastosihteeri kirjoittaa osastokokousmuistion ja lähettää eteenpäin.
- Ilmoitustaulut -> potilasasiat omaan ja henkilöstön asiat omaan tauluun.
- Ilmoitustauluille nuoli merkiksi uusimpaan asiaan.
- Akuuteista asioista sanallinen viestintä.
- Viestilappu laitoshuoltajille potilaiden ruokaan liittyvistä asioista/muutoksista.
- Aikaa lukea ohjeita.
- Vihko kansliaan, johon mahdollista antaa palautetta ja laittaa osastokokouksessa käsiteltäviä asioita.
- Kerran kuukaudessa infotilaisuus henkilöstölle auditoriossa.
- Viikkotiedote sähköpostiin.

Sisäisen viestinnän kehittämissuunnitelma

Tiedonkulku – nykytila ja hyväksi koettuja asioita

- Osastokokoukset ja osastotunnit.
- Ilmoitustaulujen käyttäminen.
- Viikkotiedote.
- Henkilöstön keskinäinen kommunikointi/viestintä kiitettävää.
- Laitoshuoltajat tyytyväisiä tiedonkulkuun, esimerkiksi potilasliikenteestä ja eristyshuoneista informoimiseen.
- Osastosihteerin ja hoitajien välinen tiedonkulku toimii.
- Osaston WhatsApp-ryhmä.
- Lifecare:n viestit-toiminto.

Tiedonkulku – nykytila ja kehittämistarpeet

- Sähköposteja tulee liikaa, sillä sama sähköposti tulee toisinaan usean henkilön lähettämänä. Silti osa oleellisista asioista jää tiedottamatta.
- Sähköpostin käyttäminen tärkeiden akuuttien asioiden tiedottamisessa ei toimi, sillä osastotyössä työskentelevillä on rajalliset mahdollisuudet olla tietokoneen äärellä.
- Muutoksista ei tiedoteta riittävän ajoissa.
- Uusin ja paikkansapitävin tieto on hankala löytää. Usein asian kanssa on kiire, joten tiedon pitäisi olla helposti saatavilla.
- Yhteisesti käytössä olevaa työasemaa on hankala käyttää.
- Ilmoitustaulut eivät ole ajan tasalla.
- Hoitohenkilökunta laittaa lääkäreille viestejä monella eri tavalla (paperilappu, sähköposti, Lifecare:n viesti-toiminto), jolloin joku viesti voi jäädä huomaamatta.
- Osaston/laitosten välisissä siirroissa kaikki tarvittava tieto ei siirry potilaan mukana ISBAR-raportoinnista huolimatta.
- Laboratorio-ohjeiden muuttumisesta ei tule aina tietoa osastoille.

Tiedonkulku – tavoitetila ja kehittämisehdotukset

- Tiedotetaan henkilöstöä koskevista asioista niin pian kuin mahdollista.
- Sovitaan tiedottamisen vastuualueet, jotta vältytään päällekkäisten sähköpostiviestien lähettämiseltä
- Olemassa olevat sähköpostin jakelulistat tarkistetaan ja päivitetään säännöllisesti, jotta listoilla on vain asianmukaiset henkilöt. Luodaan tarvittaessa pienempiä jakelulistoja esimerkiksi ammattiryhmittäin.
- Yleisistä asioista tiedottamisen välineenä sähköpostin sijaan voi olla esimerkiksi intranet tai osastojen kahvihuoneisiin sijoitetut digitaaliset infotaulut.
- Sovitaan yhteinen käytäntö viestien toimittamiseksi hoitohenkilökunnalta lääkäreille, esimerkiksi viestit toimitetaan Lifecare:n viestit-toiminnon kautta.
- Varmistetaan, että kaikki tarvittava tieto siirtyy potilaan mukana osastolta/laitoksesta toiseen siirryttäessä lisäämällä jo käytössä olevaan saapuvan potilaan muistioon paikka ISBAR-raportoinnin sisältämille asioille.
- Pyritään tiivistämään yhteistyötä laboratorion ja osastojen välillä. Tiedonkulun parantamiseksi nimetään osastoille laboratorioyhdyshenkilöt.
- Nimetään osastoille vastuuhenkilöt Ilmoitustaulujen päivittämistä varten.
- Varataan työvuoroihin säännöllisesti aikaa vastuualueiden hoitamiseen.

Työn tekemiseen liittyvät ohjeet – nykytila ja hyväksi koettuja asioita

- Lääkäreillä on uusi perehdytyskansio.
- Laitoshuoltajilla paperiset ohjeet ovat ajan tasalla.
- Värilappujen käyttö selkeää, esimerkiksi erilaiset eristykset.
- Päivittäisen johtamisen taulut ovat hyviä, vaikka niiden käyttämistä kehitetään vielä.
- Ilmoitustaulut hyviä, esimerkiksi työnjako.
- Työn tekemiseen liittyvistä asioista keskusteleminen hiljaisesta raportista huolimatta.
- Kysyttäessä muilta aina joku tietää.

Työn tekemiseen liittyvät ohjeet – nykytila ja kehittämistarpeet

- Kansioissa olevia tulostettuja ohjeita ei ole päivitetty, sisältäen perehdytys- ja opiskelijakansiot.
- Yhteisesti käytössä olevaa työasemaa on hankala käyttää. Ohjeet hankalasti löydettävissä, ei selkeää paikkaa mihin tallennettu.
- Pikaohjeita on liian vähän.
- Hoitajilla on omat vastuualueet, mutta aikaa vastuualueen hoitamiseen ja esimerkiksi ohjeiden päivittämiseen ei ole varattu aikaa työvuoroihin.

Työn tekemiseen liittyvät ohjeet – tavoitetila ja kehittämisehdotukset

- Sovitaan yhteisesti esimerkiksi osastotasolla, minkä ohjeiden on tarpeellista olla myös paperitulosteina kansioissa.
- Tehdään pikaohjeita ja sovitaan niille säilytyspaikka, esimerkiksi sähköinen kansio.
- Tallennetaan työn tekemiseen tarvittavat ohjeet yhteen paikkaan, esimerkiksi sähköiseen kansioon.
- Siistitään ilmoitustaulut, jotta siellä oleva tieto on helppo löytää.
- Sovitaan vastuuhenkilöt huolehtimaan työn tekemiseen liittyvistä ohjeista ja ilmoitustauluista.
- Varataan työvuoroihin säännöllisesti aikaa vastuualueiden hoitamiseen.

Esihenkilöviestintä – nykytila ja hyväksi koettuja asioita

- Sähköpostin aktiivinen hyödyntäminen.
- Lähiesihenkilö läsnä ja tavattavissa.
- Lähiesihenkilö on helposti lähestyttävä ja tasapuolinen.
- Avoin vuorovaikutus.
- Lähiesihenkilö ohjaa ja auttaa kasvotusten.
- Lähiesihenkilö on osastolla ja häntä "voi vetää hihasta", jos on jotain pohdittavaa.

Esihenkilöviestintä – nykytila ja kehittämistarpeet

- Kaikilla osastoilla lähiesihenkilön työpiste ei ole fyysisesti lähellä, jolloin kynnys ottaa yhteyttä on suurempi.
- Kehityskeskusteluja ei ole pidetty säännöllisesti tai ei lainkaan, lukuun ottamatta lääkäreitä.
- Esihenkilöltä ei saa riittävästi palautetta tehdystä työstä.
- Organisaation johto informoi ajankohtaisista henkilökuntaa koskevista asioista viiveellä tai ei lainkaan.

Esihenkilöviestintä – tavoitetila ja kehittämisehdotukset

- Lähiesihenkilö, jonka työpiste ei ole osastolla, käy osastolla päivittäin.
- Kehityskeskustelut pidetään jokaisen työntekijän kanssa vuosittain.
- Selvitetään henkilöstön kiinnostusta osallistua ryhmäkehityskeskusteluihin.
- Lähiesihenkilö perehtyy osaston arkeen olemalla säännöllisesti läsnä, jotta voi antaa rakentavaa palautetta alaisilleen.
- Organisaation johto informoi ajankohtaisista henkilökuntaa koskevista asioista etupainotteisesti, niin pian kuin se on mahdollista.

Työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen – nykytila ja hyväksi koettuja asioita

- Lääkäreiden viikkopalavereissa ja hoitajien osastokokouksissa voi esittää mielipiteitään.
- Osastokokousasiavihko on käytössä joillakin osastoilla.
- Työilmapiiri on hyvä, joten uskaltaa kertoa omat mielipiteensä.
- Osastojaon jälkeen uusilla pienemmällä osastoilla on helpompi sanoa omat mielipiteensä.
- Lähiesihenkilö on läsnä osastolla ja kuuntelee.

Työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen – nykytila ja kehittämistarpeet

- Mielipiteitä ja huolenaiheita voi esittää, mutta niitä ei huomioida.
- Ylin johto ei kysy eikä kuuntele mielipiteitä.

Työntekijöiden mielipiteiden kuunteleminen – tavoitetila ja kehittämisehdotukset

- Panostetaan jatkuvaan kaksisuuntaiseen vuorovaikutukseen järjestämällä suoran mielipiteiden ilmaisemisen lisäksi mahdollisuus mielipiteiden ilmaisemiseen anonyymisti, esimerkiksi hyödyntämällä Flinga- tai Jamboard-työkaluja.
- Tiedustellaan muutos- ja kehittämistilanteissa henkilöstön mielipiteitä sekä ennen että jälkeen muutosten. Suoran mielipiteiden ilmaisemisen lisäksi järjestetään mahdollisuus ilmaista mielipiteitä anonyymisti esimerkiksi hyödyntämällä Flinga- tai Jamboard-työkaluja.
- Varataan esimerkiksi osastojen kanslioihin vihko, johon voi laittaa toiveita osastopalavereissa käsiteltävistä asioista.
- Kehittämispäiviä suunniteltaessa tiedustellaan henkilöstöltä mitä asioita he haluaisivat kehittämispäivillä käsiteltävän.