

Mari Virta

# ONNISTUNEEN SISÄISEN VIESTINNÄN TEKIJÖITÄ ELOISAN KOTIHOIDOSSA

Opinnäytetyö

Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Monialaisen toimintakyvyn edistämisen koulutus  
(ylempi AMK)

2023



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Tutkintonimike  | Monialaisen toimintakyvyn edistämisen koulutus (ylempi amk)    |
| Tekijä/Tekijät  | Mari Virta   |
| Työn nimi       | Onnistuneen sisäisen viestinnän tekijöitä Eloisan kotihoidossa |
| Toimeksiantaja  | Tulevaisuus kotona -hanke                                      |
| Vuosi           | 2023   |
| Sivut           | 68 sivua, liitteitä 26 sivua                                   |
| Työn ohjaaja(t) | Mia Kierikki, Veli-Matti Malinen                               |

## TIIVISTELMÄ

Onnistunut viestintä on merkityksellinen osa menestyvää organisaatiota. Viestintä koskettaa läpileikkaavasti jokaista organisaatiossa työskentelevää henkilöä, ja siksi yhtenäiset käytännöt ovat tärkeä osa sujuvaa tiedonkulkua.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli luoda ehdotus toimenpiteistä, joiden avulla syntyvät hyvät sisäisen viestinnän toimintatavat Eloisan (Etelä-Savon hyvinvointialue) kotihoidon sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Microsoft Teams). Opinnäytetyön tavoite oli kehittää Eloisan kotihoidon sisäistä viestintää sen käyttämissä sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Microsoft Teams). Tutkimuskysymyksillä etsittiin vastausta siihen, millaiset ratkaisut edistävät ja mitkä estävät kotihoidon sisäistä viestintää edellä mainituissa kanavissa.

Tässä opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelmänä toimintatutkimusta ja aineistonkeruumenetelmänä kyselytutkimusta. Kyselytutkimuksen määrällinen aineisto visualisoitiin grafiikoiksi ja avattiin sanallisesti. Avoimet kysymykset analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Eloisan kotihoidon esihenkilöt käsittelivät kyselytutkimuksen tuloksia Innopajassa, joka on työpajamuoto. Työskentelyn pohjalta syntyi seitsemän toimenpide-ehdotusta Eloisan kotihoidon sisäisen viestinnän kehittämiseksi.

Kyselyn kohderyhminä olivat Eloisan kotihoidon työntekijät ja esihenkilöt. Kyselytutkimuksesta nousi esille, että viestintää estävät työn suunnittelun, viestinnän osaamisen ja vuorovaikutuksen haasteet. Viestinnän onnistumista edistävät tutkimuksen mukaan esihenkilöiden laatima viikkokooste, viestinnän hoitamiseen varattava aika, viestintään liittyvä koulutus sekä yhdessä laaditut viestinnän pelisäännöt.

Tämän opinnäytetyön tulosten avulla on mahdollista yhtenäistää viestinnän toimintatapoja, lisätä tehokkuutta, vuorovaikutusta, osallisuutta, sitoutumista ja luottamusta Eloisan kotihoidossa. Tulokset ovat sovellettavissa koko organisaation käyttöön.

Jatkotutkimusehdotukset koskevat mahdollisesti toteutettujen toimenpide-ehdotusten seuranta, viestinnän ajantasaisuutta ja monisuuntaisuutta sekä resilienssin vahvistamista ja sen vaikutusta viestintään kotihoidon työyhteisöissä.

Asiasanat: sisäinen viestintä, kotihoito, kyselytutkimus, Innopaja, toimintatutkimus.

|                  |  |
|------------------|--|
| Degree title     | Master of Health Care  |
| Author (authors) | Mari Virta   |
| Thesis title     | Factors of successful internal communication in Eloisa's home care |
| Commissioned by  | Tulevaisuus kotona -project  |
| Time             | 2023   |
| Pages            | 68 pages, 26 pages of appendices                                   |
| Supervisor       | Miia Kierikki, Veli-Martti Malinen                                 |

## ABSTRACT

Successful communication is a significant part of a successful organization. Communication touches every person working in an organization cross-cutting and standardized practices are therefore an important part of a smooth flow of information.

This thesis aimed to propose measures to create good internal communication practices on Eloisa's home care electronic channels (e-mail and Microsoft Teams). The aim was also to develop the internal communication of Eloisa's home care on the electronic channels it uses (e-mail and Microsoft Teams). The research questions sought to answer what kinds of solutions promote and what hinders internal communication in home care on the aforementioned channels.

In this thesis, action research was used as a research method, and survey research was used as a data collection method. The quantitative material of the survey was visualized as graphics and opened verbally. Open questions were analysed using data-driven content analysis. Eloisa's home care ancestors discussed the results of the survey in Innopaja, which is a workshop format.

Based on the work, seven proposals for measures were created to develop the internal communication of Eloisa's home care. The target groups of the survey were Eloisa's home care workers and supervisors. The survey showed that communication is hindered by the challenges of work planning, communication competence and interaction. According to the study, successful communication is aided by several factors, including weekly compilations prepared by proxies, dedicated time for communication management, communication training, and jointly established communication rules.

The results of this thesis enable to unify the ways of communication, increase efficiency, interaction, inclusion, commitment and trust in the home care of the Etelä-Savo Wellness Area (Eloisa). The results are applicable to the entire organization. The follow-up research proposals concern monitoring of any action proposals implemented, the timeliness and multidirectional nature of communication and strengthening resilience and its impact on communication in home care work communities.

Keywords: internal communication, home care, survey, Innopaja, action research.

## SISÄLLYS

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | JOHDANTO.....   | 7  |
| 2     | TOIMEKSIANTAJA.....   | 9  |
| 2.1   | Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus.....                             | 9  |
| 2.2   | Etelä-Savon hyvinvointialue.....  | 9  |
| 3     | KOTIHOITO.....  | 10 |
| 4     | SISÄINEN VIESTINTÄ.....   | 11 |
| 4.1   | Viestinnän monisuuntaisuus.....   | 12 |
| 4.2   | Viestintä ja luottamus.....   | 13 |
| 4.3   | Viestintään osallistaminen.....   | 13 |
| 4.3.1 | Työntekijöiden viestijärooli.....                                       | 14 |
| 4.3.2 | Esihenkilöiden viestijärooli.....                                       | 15 |
| 4.4   | Viestinnän teknologiset kanavat.....                                    | 18 |
| 4.5   | Sisäistä viestintää estäviä tekijöitä.....                              | 19 |
| 4.6   | Sisäistä viestintää edistäviä tekijöitä.....                            | 20 |
| 5     | OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE.....                                 | 22 |
| 6     | TOIMINTATUTKIMUS.....   | 22 |
| 6.1   | Ongelman määrittely ja osallistajat.....                                | 24 |
| 6.2   | Tutkimussuunnitelma.....  | 27 |
| 6.3   | Tiedonhaku.....   | 28 |
| 6.4   | Aineistonkeruumenetelmänä kyselytutkimus.....                           | 31 |
| 6.5   | Suunnitelmavaihe: aineiston sisällönanalyysi.....                       | 33 |
| 6.6   | Toimintavaihe.....  | 34 |
| 6.7   | Toiminnan havainnointi ja arviointi.....                                | 36 |
| 7     | OPINNÄYTETYÖN TYÖVAIHEET JA AIKATAULU.....                              | 37 |
| 8     | OPINNÄYTETYÖN TULOKSET.....   | 38 |
| 8.1   | Työntekijöiden kyselytutkimus.....                                      | 38 |
|       | Viestintää edistävät ja estävät asiat työntekijöiden tutkimuksessa..... | 40 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 8.2   | Esihenkilöiden kyselytutkimus .....                                      | 41 |
|       | Viestintää edistävät ja estävät asiat esihenkilöiden tutkimuksessa ..... | 41 |
| 8.3   | Avoimet kysymykset .....   | 43 |
| 8.3.1 | Työntekijöiden avoimet kysymykset.....                                   | 44 |
| 8.3.2 | Esihenkilöiden avoimet kysymykset.....                                   | 45 |
| 8.3.3 | Sisällönanalyysin lopputulos .....                                       | 46 |
| 8.4   | Vastausvertailua työntekijöiden ja esihenkilöiden kesken.....            | 48 |
| 8.5   | Yhteenveto, joka vastaa tutkimuskysymyksiin .....                        | 51 |
| 8.6   | Innopaja.....  | 52 |
| 8.6.1 | Innopajan toteutus .....   | 53 |
| 8.6.2 | Jamboard-työskentely.....  | 54 |
| 8.6.3 | Innopajan tulokset.....  | 56 |
| 9     | POHDINTA .....   | 59 |
| 10    | JOHTOPÄÄTÖKSET .....   | 61 |
| 10.1  | Eettisyys ja luotettavuus .....  | 63 |
| 10.2  | Jatkotutkimusehdotukset .....  | 67 |
|       | LÄHTEET.....   | 69 |

## KUVALUETTELO

## LIITTEET

Liite 1. Kirjallisuuskatsaus

Liite 2. Kyselytutkimus kotihoidon työntekijöille

Liite 3. Kyselytutkimus kotihoidon esihenkilöille

Liite 4. Saatekirje kyselytutkimukseen

Liite 5. Pelkistykset työntekijöiden 1. avoimeen kysymykseen

Liite 6. Pelkistykset työntekijöiden 2. avoimeen kysymykseen

Liite 7. Pelkistykset esihenkilöiden 1. avoimeen kysymykseen

Liite 8. Pelkistykset esihenkilöiden 2. avoimeen kysymykseen

Liite 9. Teemoittelu työntekijöiden 1. avoimeen kysymykseen

Liite 10 Teemoittelu työntekijöiden 2. avoimeen kysymykseen

Liite 11 Teemoittelu esihenkilöiden 1 ja 2 avoimeen kysymykseen

Liite 12. Innopajan suunnittelu- ja arviointimatriisi

Liite 13. Innopajan tehtävätauluk

Liite 14. Tutkimuslupa

## 1 JOHDANTO

Onnistunut sisäinen viestintä organisaation sähköisissä kanavissa edellyttää niiden aktiivista käyttöä: kaikki työyhteisön jäsenet avaavat viestintäkanavat säännöllisesti, lukevat viestit, hyödyntävät viesteistä saadun tiedon ja tarvittaessa reagoivat siihen (Hagerlund & Klemetti-Kaukopuro 2013, 10, 20; Juholin 2009a, 62–63; Aho ym. 2021). Onnistunut viestintä edellyttää, että sille on järjestetty mahdollisuus ja resurssit (Ristolainen ym. 2020). Tärkeä viestinnän onnistumisen edellytys on luottamus (Rauramo 2021).

Onnistunut sisäinen viestintä on erityisen tärkeää nyt, kun sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen palveluiden järjestäminen siirtyi vuoden 2023 alussa 21 hyvinvointialueen vastuulle. Etelä-Savossa uudistus yhdisti maantieteellisesti laajalti eri alueita: Etelä-Savon sairaanhoitopiirin ja Vaalijalan kuntayhtymät, Itä-Savon sairaanhoitopiirin, Etelä-Savon pelastuslaitoksen, Pieksämäen kaupungin sosiaali- ja terveyspalvelut sekä Sulkavan ja Rantasalmen kuntien ulkoistetut sosiaali- ja terveyspalvelut yhdeksi Etelä-Savon hyvinvointialueeksi. Uudistuksella pyrittiin muun muassa laskemaan kustannuksia sekä varmistamaan, että kaikki hyvinvointialueen asukkaat saavat tasavertaisia ja entistä helpommin saavutettavissa olevia palveluja. Tavoitteissa on mainittu myös ikääntymisen tuomien haasteiden huomioiminen sekä eri palvelujen yhtenäisyys. (Valtioneuvosto 2022.) Toimiva etäjohtaminen vaatii yhteisiä toimintatapoja ja -ohjeita esimerkiksi sähköpostiviestinnälle. Tämä vaatii paitsi toimivia viestinnän välineitä ja sovelluksia, myös riittävää koulutusta niihin. (Ristolainen 2020.) Sosiaali- ja terveydenhoito-organisaation sisäisessä viestinnässä haasteita voivat aiheuttaa viestintään liittyvän teknologian lisäksi viestinnän eri osapuolet. Sen vuoksi on tärkeää, että viestien laatu, selkeys, avoimuus ja yksinkertaisuus on varmistettu. (Roivas & Karjalainen 2013, 104–105.)

Työyhteisöviestinnän tavoitteena on, että henkilöstöllä on kaikki työssään ja työyhteisössään tarvitsemansa tieto (Haavasoja ym. 2021). Onnistuessaan työyhteisöviestintä hälventää epätietoisuutta, rakentaa me-henkeä sekä kasvattaa henkilöstön hallinnan tunnetta, hyvinvointia ja osallisuutta (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 7). Yksi tärkeä viestinnän ulottuvuus on luottamus, jota voidaan vahvistaa myös digitaalisten viestintävälineiden avulla esimerkiksi reagoimalla viesteihin nopeasti tai selkeillä viestinnän säännöillä (Rauramo

2021). Nopea viestintä vähentää huhuja ja spekulatioita (Kankainen 2019). Myös työntekijöiden osallisuus ja osallistumisen mahdollisuus työyhteisönsä asioihin voi toteutua onnistuneen työyhteisöviestinnän kautta (Haavasoja ym. 2021).

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana on opinnäytetyön tekijän ja toimeksiantajan edustajien kokemus, jonka mukaan Etelä-Savon hyvinvointialueen (Eloisa) kotihoidon sähköinen viestintä ei aina onnistu lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Sen seurauksena työntekijöille osoitettu ja työssä tarvittava tieto ei pääse koskaan perille tai saapuu viiveellä satunnaisen reitin kautta. Myös työn ja työolojen kehittäminen vaikeutuvat eivätkä työntekijöiden osallisuus ja vaikutusmahdollisuus ehkä aina toteudu toivotulla tavalla. Ajan mittaan organisaation veto- ja pitovoima voivat kärsiä.

Aihe valikoitui opinnäytetyöntekijän toimittajataustan ja edelleen oman työn ohessa jatkuvan freelance-toimittajatyön vuoksi sekä halusta kehittyä sosiaali- ja terveysalan viestinnässä. Lisäksi opinnäytetyöntekijä pääsi seuraamaan läheltä kotihoidon viestintää ja näki siinä kehittämistarpeita työskennellessään kotihoidon hanketyössä. Opinnäytetyöntekijän tavoitteena on pysyä YAMK-koulutuksen avulla mukana sosiaali- ja terveydenhoitoalan jatkuvassa muutoksessa sekä osata tarpeen mukaan kehittää työssä eteen tulevia asioita. Opinnäytetyö tuottaa toimeksiantajalle ehdotuksia toimenpiteistä, joilla on mahdollista kehittää Eloisan kotihoidon sisäistä viestintää.

Tässä opinnäytetyössä haluttiin selvittää, mitkä asiat edistävät ja mitkä estävät sujuvan sähköisen viestinnän onnistumista Etelä-Savon hyvinvointialueen (Eloisa) kotihoidossa. Opinnäytetyön tavoite oli kehittää Eloisan kotihoidon sisäistä viestintää sen käyttämissä sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Teams). Opinnäytetyön tarkoitus oli laatia ehdotus toimenpiteistä, joiden avulla syntyvät hyvät sisäisen viestinnän toimintatavat Eloisan kotihoidon sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Microsoft Teams). Aiheesta rajattiin ulkopuolelle ulkoinen viestintä sekä potilas- ja omaisviestintä. Keskeiset käsitteet ovat sisäinen viestintä, kotihoito, kyselytutkimus, Innopaja ja toimintatutkimus.



## **2 TOIMEKSIANTAJA**

Etelä-Savon hyvinvointialueella käynnistyi 1.1.2022 kaksivuotinen, sosiaali- ja terveysministeriön rahoittama Tulevaisuus kotona -hanke. Hankkeen pääta-voitteena on ikääntyneiden laatusuosituksen ja Sanna Marinin hallituksen laati-  
man hallitusohjelman mukaisesti tukea ikääntyneiden turvallista kotona asu-  
mista sosiaalisesti ja taloudellisesti kestäväällä tavalla. Osatavoitteet liittyvät  
ympäri vuorokautiseen asiakaslähtöiseen palveluun, henkilöstön ammattitaitoi-  
suuteen ja riittävyyteen sekä omavalvonnan suunnittelun ja toimeenpanon  
malliin liittyvään laadun ja vaikuttavuuden kehittämiseen. (Soteuudistus Etelä-  
Savon hyvinvointialue s.a.) Tulevaisuus kotona -hankkeen toimija on Etelä-  
Savon hyvinvointialue (Innokylä 2023).

Yksi hankkeen tavoitteista on kotihoidon sisäisen viestinnän kehittäminen.  
Sen myötä kotihoidon koko henkilöstön tietoisuuteen tuodaan, että viestintä  
kuuluu kaikkien työtehtäviin. (Etelä-Savon hyvinvointialue s.a.) Sisäisen vies-  
tinnän kohderyhmään kuuluvat lähiesihenkilöt ja työntekijät, jotka osallistetaan  
hankkeen toimiin aina suunnittelusta arviointiin ja sisäisen viestinnän kehittä-  
miseen saakka. Menetelminä ovat kyselyt ja työpajat. (Etelä-Savon hyvinvoin-  
tialue 2021.)

### **2.1 Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus**

Suomessa astui voimaan vuoden 2023 alkaessa yksi suurimmista sosiaali- ja  
terveydenhuollon uudistuksista. Kunnat järjestivät aiemmin sosiaali-, terveys-  
ja pelastustoimen palvelut itse, mutta nyt ne siirtyivät 21 hyvinvointialueen  
vastuulle. Poikkeuksena oli Helsingin kaupunki, joka järjestää palvelut jatkos-  
akin itse. Uudistuksella pyrittiin muun muassa matalampiin kustannuksiin ja  
tasavertaisiin palveluihin asuinpaikkaan katsomatta. Lisäksi haluttiin huomioida  
paremmin Suomen ikärakenteesta johtuvat ongelmat. (Valtioneuvosto 2022.)

### **2.2 Etelä-Savon hyvinvointialue**

Yksi uusista hyvinvointialueista muodostui Etelä-Savo. Etelä-Savon hyvin-  
vointialueeseen (Eloisa) siirtyivät Etelä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymän  
Essote) lisäksi Itä-Savon sairaanhoitopiirin (Sosteri) ja Vaalijalan kuntayhty-  
mät, Etelä-Savon pelastuslaitos, Pieksämäen kaupungin sosiaali- ja

terveyspalvelut sekä Sulkavan ja Rantasalmen kuntien ulkoistetut sosiaali- ja terveyspalvelut. Eloisaan kuuluu 12 kuntaa. (Etelä-Savon hyvinvointialue 2023.)

### 3 KOTIHOITO

Kotihoidon, kotipalvelun sekä kotisairaanhoidon avulla turvataan kuntalaisten asuminen omissa kodeissaan erilaisista toimintakykyä alentavista tekijöistä huolimatta. Kotihoidon ohjauksesta, suunnittelusta sekä lainsäädäntöön liittyvästä valmistelusta vastaa sosiaali- ja terveysministeriö. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.) Kotihoidon asiakkuus solmitaan toimintakyvyn ja palvelutarpeen arvioinnin kautta. Tämän jälkeen asiakkuus jatkuu yhteistyössä tehdyn hoitosuunnitelman mukaisesti. Kotihoidon tavoitteena on, että asiakkaan oman elämän hallintaa, omatoimisuutta sekä päätösvaltaa tuetaan kotihoidon, kotiin vietävien palvelujen sekä ehkäisevien palvelujen kautta. (Hovilainen-Kilpinen ym. 2021, 9–10.) Kotihoidossa työskentelee eniten lähi- ja sairaanhoitajia, mutta myös esimerkiksi geronomeja, fysioterapeutteja sekä sosionomeja. Kotihoidon työssä tarvitaan muun muassa jatkuvaa oman osaamisen kehittämistä, monenlaisten prosessien taitamista sekä kommunikaatio-, vuorovaikutus- ja viestintätaitoja. (Ikonen 2015, 172–174.)

Kotihoidossa työskenteli 17 000 henkilöä vuonna 2021. Vuonna 2020 säännöllistä kotihoitoa käytti 16 % yli 75-vuotiaista suomalaisista. Kotihoidon palveluja tarvitsevien määrä on kuitenkin nousussa. (Kehusmaa & Alastalo 2021.) Kotihoidon työntekijöiden määrä on vähentynyt noin 600:lla, kun verrataan tilannetta marraskuussa 2020 ja toukokuussa 2021. Kotikäyntien määrä oli kuitenkin samaan aikaan lähes ennallaan. (Kehusmaa 2021.)

Henkilöstön määrään vaikuttaa, että sosiaali- ja terveysalan koulutukset eivät kiinnosta enää yhtä paljon kuin menneinä vuosina. Myös eläköityminen vähentää ammattilaisia, joten palvelutarve tulee kasvamaan. (Korpi 2022.) Liiallinen työmäärä kiristää esimiesten aikatauluja. Esimerkiksi viestintä voi kärsiä, jos sen kehittämiseen tai vanhojen käytäntöjen kriittisen tarkasteluun ei ole aikaa. (Robson & Tourish 2005.) Henkilöstön riittävyyteen on vaikuttanut myös covid-epidemia, joka on osaltaan heikentänyt työhyvinvointia ja karkottanut sote-alan ammattilaisia muihin töihin (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 20).

Sosiaali- ja terveysministeriön selvitysryhmä keräsi lausuntoja siitä, kuinka jatkossa voitaisiin varautua paremmin mahdollisiin epidemia-aaltoihin. Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kannanotto selvitysryhmän raportissa toi esille viestinnän merkityksen kriisitilanteissa. Jotta terveydenhoito-organisaatiot pystyvät jatkossa tukemaan työntekijöitä paremmin kriisiaikoina, on monella kanavalla tapahtuva yksinkertainen ja toistuva viestintä keskeinen asia niin työntekijöiden kuin kansalaistenkin kannalta. (Ihalainen ym. 2022.)

#### **4 SISÄINEN VIESTINTÄ**

Organisaation sisäisen viestinnän käsitteen korvaa usein työyhteisöviestintä (Honkala 2022, 120). Työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan tiedon siirtymistä ja välittämistä, sen suunnittelua, lähettämistä ja vastaanottamista. Työyhteisöviestintä on myös puhetta, keskusteluja ja yhteisen tiedon rakentamista. (Honkala ym. 2022, 120.) Viestintä ei siis ole irrallinen osio organisaatiossa, vaan se liittyy läpäisevästi kaikkeen toimintaan. Voidaankin sanoa, että ei ole organisaatiota ilman viestintää. (Hagerlund & Klemetti-Kaukopuro 2013, 6.)

Työyhteisöviestinnällä tavoitellaan mahdollisimman hyvää tiedonkulkua organisaation sisällä. Tiedonvälitykseen tarvitaan työyhteisön jäseniä, joilla on hyvä olla osaamista, yhteistyökykyä ja motivaatiota kehittyä toimimaan viestinnän osapuolina. Työyhteisöviestinnän tavoitteena on myös, että henkilöstöllä on kaikki työssään ja työyhteisössään tarvitsemansa tieto ja että heillä on mahdollisuus osallistua työyhteisönsä asioihin. (Haavasoja ym. 2021.) Työyhteisöviestintä on läsnä esimerkiksi työyhteisön visiossa, strategiassa, suunnittelussa, tuotetuissa palveluissa ja päätöksenteossa. Lisäksi se luo mahdollisuuden tehokkaammalle kehittämiselle sekä vie eteenpäin organisaation tavoitteiden suunnittelua ja niiden toteutumista. (Hagerlund & Klemetti-Kaukopuro 2013 13,15.)

Viestinnän suunnittelussa onkin hyvä ottaa huomioon, että kohtaamisille, keskusteluille ja kuuntelemiselle järjestetään mahdollisuudet. Edellä mainittuja kolmea k:ta täydentää neljä näkemys tärkeistä aiheista. Kun tietoa on jaettu avoimesti ja hyvissä ajoin, on henkilöstön tavoitteisiin sitoutumisella sekä halulla osallistua kehittämiseen paremmat mahdollisuudet toteutua. (Marjamäki & Vuorio 2021, 106–107.) Onnistuessaan työyhteisöviestintä hälventää

epätietoisuutta, rakentaa me-henkeä sekä kasvattaa henkilöstön hallinnan tunnetta, hyvinvointia ja osallisuutta. Toimiva sisäinen työyhteisöviestintä kannattelee ulkoista viestintää, sitoo henkilöstöä tavoitteisiin sekä vahvistaa vuorovaikutusta. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 7.)

#### **4.1 Viestinnän monisuuntaisuus**

Tieto ei liiku itsestään mihinkään tai kenellekään (Roivas & Karjalainen 2013, 124), vaan tiedon lähetys, vastaanotto ja muuntaminen vaativat ihmistä (Juholin 2009b, 153). Kun tieto kulkee organisaatiossa avoimesti kaikkiin suuntiin, se parantaa työhyvinvointia ja työntekijöiden sitoutuneisuutta. Sujuva viestintä organisaation sisällä johtaa parempaan yhteistyöhön myös ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. (Valtioneuvosto s.a.) Avointa viestintää rakentaa se, että kaikki työntekijät kokevat tulevansa kuulluksi ja arvostetuksi. Tämä vaatii psykologisen turvallisuuden toteutumista työyhteisössä ja sitä kautta myös sisäisessä viestinnässä. Kun organisaatiossa varmistetaan, että viestintävälineet toimivat, koulutusta on annettu riittävästi ja että kaikki uskaltavat käyttää viestinnän välineitä, on sisäisen viestinnän monisuuntaisuudelle annettu mahdollisuus. (Aho 2021.)

Moneen suuntaan toimiva viestintä edellyttää, että pelisäännöt on sovittu ja viestinnälle on luotu kanavat. Kasvotusten ja sähköisesti tapahtuvaa viestintää täydentää sosiaalinen media. (Marjamäki & Vuorio 2021, 106.) Ihmiset ja työyhteisö puhuvat joka tapauksessa, eikä sitä voi kontrolloida. Sen vuoksi sosiaalinen vuorovaikutus kannattaa huomioida viestintää rakentaessa. (Åberg 2000, 100–101.) Viestinnän monisuuntaisuutta vahvistaa, että työntekijät ja työyhteisö pitävät toisensa ajan tasalla keskeneräisistäkin asioista. Huonompi vaihtoehto on vain olettaa, että kaikki tietävät. (Tampereen yliopisto 2019.) Mikäli työntekijät kokevat viestinnän olevan salailevaa, vähentää se työmotivaatiota (Kankainen 2019). Asioita voi jakaa ja niistä opitaan yhdessä, kun viestintä kulkee sujuvasti kaikkiin suuntiin. Viestintä toteutuu itseohjautuvasti ihmisten keskuudessa siellä, missä työn tekeminenkin tapahtuu. (Juholin 2009a, 62–63.) Hierarkia voi vaikuttaa viestintään ja sen sisältöön kohdistuviin odoituksiin. Johdosta alaspäin kulkeva viestintä sisältää monesti sääntöjä, ohjeistuksia tai toimeenpanokehotuksia. Työntekijöiltä ylöspäin kulkee usein viestejä

ongelmatilanteista tai kokemuksia työtilanteista. Tämä kertoo, että viestintään suhtaudutaan eri tavoin organisaation eri portaissa. (Åberg 2000.)

## 4.2 Viestintä ja luottamus

Kun johtamisviestintä on onnistunutta, henkilöstön luottamus koko työyhteisöä, työpaikkaa ja tulevaisuutta kohtaan nousee (Juholin s.a.). Onnistunut työyhteisöviestintä luo avoimuutta. Sitä tarvitaan, jotta työyhteisössä voidaan luoda tavoitteita, puhua ja päättää yhdessä asioista sekä jakaa töitä. (Roivas & Karjalainen 2013, 124.) Avoimuus kasvattaa työntekijöiden rohkeutta viestiä itsekkin esimerkiksi työssä ilmenevistä kehittämiskohteista. Läpinäkyvä viestintä onkin yksi tärkeä raaka-aine henkilöstön luottamuksessa johtoa kohtaan. (Kankainen 2019.)

Työyhteisön jäsenten on tärkeää tietää, miten asioihin on mahdollista vaikuttaa. Luottamusta lisäävät yhdessä sovitut päivittäisen viestinnän pelisäännöt. Pelisäännöt vähentävät oletuksia siitä, että tietoa salataan. Yhteisen ymmärryksen vuoksi organisaatiossa on hyvä luokitella päivittäisviestinnän asiat tärkeysjärjestykseen: asiat, jotka jokaisen työyhteisön jäsenen on välttämätöntä tietää, asiat, jotka on hyvä olla tiedossa sekä myös ne asiat, joita ei suuruusluokkansa vuoksi voi päivittäisviestinnässä käsitellä. (Juholin 2017, 95–97.)

Myös Rauramon (2021) mukaan hyvää pohjaa luottamuksen syntymiselle muodostaa se, että koko työyhteisö on sisäistänyt yhteiset viestintätavat ja -säännöt. Luottamusta vahvistavat muun muassa nopea reagointi viesteihin, ei-muodollinen vuorovaikutus, innovatiivisuus, aktiivisuus, epäolennaisuuksien karsiminen viesteistä sekä viestinnän kanavien ja -tekniikan hallinta. Luottamusta voidaan rakentaa myös digitaalisten viestintävälineiden avulla. Kankainen (2019) toteaa, että nopea viestintä vähentää huhuja ja spekulatioita. Epätietoisuutta hälventävät selkeät ja harkitun kanavan kautta lähetetyt viestit.

## 4.3 Viestintään osallistaminen

Aiemmin työyhteisöviestinnän malli on ollut monologinen. Hierarkkisissa työyhteisöissä tietoa on annosteltu johtoportaan alaspäin silloin, kun päätökset on jo tehty. Sen sijaan uudenaikaisissa työyhteisöviestinnän mallissa henkilöstö osallistetaan viestintään. (Juholin 2009a, 62–63.) Osallistaminen antaa

työntekijöille kokemuksen siitä, että asioihin voi vaikuttaa. Vaikutusmahdollisuuden toteutuminen voi lisätä työntekijän vastuunottoa ja vähentää tyytymättömyyttä. (Aho 2021.) Lisäksi osallistaminen vahvistaa organisaation yhteisöllisyyttä (Juholin 2009a, 62–63). Myös Cleber ym. (2020) toteavat tutkimuksessaan, että henkilöstön ylpeys työpaikastaan kasvoi sitä mukaa, kun organisaatio antoi sille mahdollisuuksia sujuvaan viestintään sekä arvosti ja kannusti sitä. Työntekijöiden sitoutuminen ja tyytyväisyys työpaikkaansa lisääntyivät sisäisen viestinnän avulla.

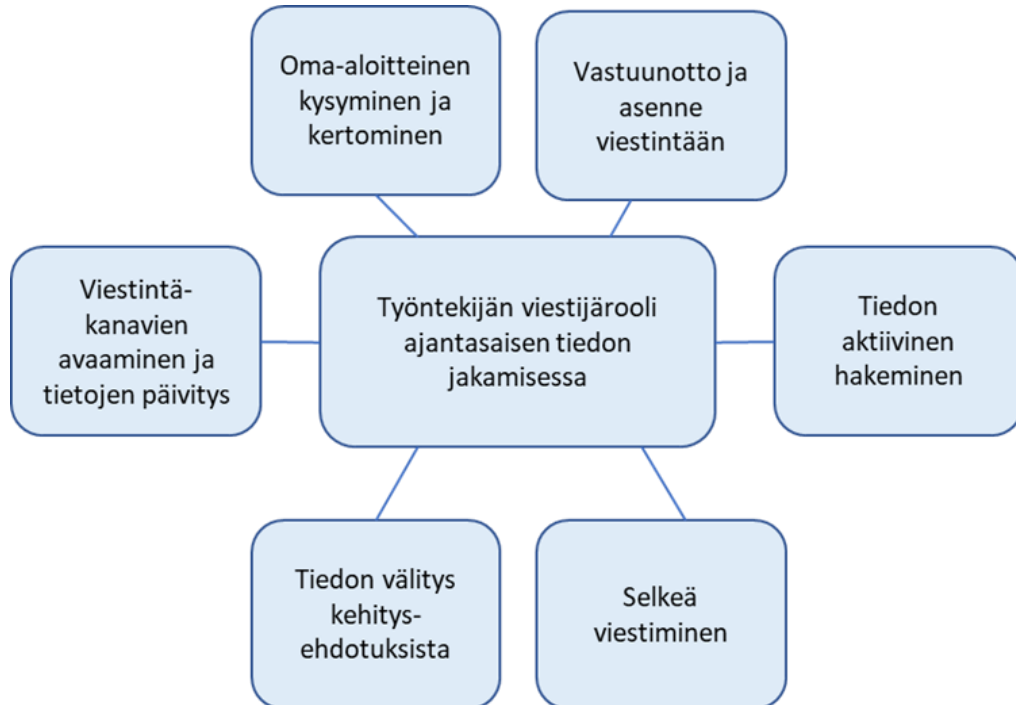
Juholin (2009a) puhuu energisoivasta työyhteisöstä, joka näyttää olevan sekä työnantajan että työntekijän tavoite ja toive. Energisoivassa työyhteisössä opetellaan ja tehdään asioita yhdessä, jaetaan tietoa, puretaan hierarkkisuutta, ruokitaan vuorovaikutteisuutta sekä rohkaistaan työntekijöitä itseohjautuvaan viestimiseen. Työntekijöiden kokemus työpaikasta ja sen kulttuurista liittyvät siis keskinäiseen yhteyteen, kommunikointiin ja siihen, kuinka työyhteisön jäsenet ovat tavoitettavissa. Sen vuoksi työpaikka ja siihen liittyvät yhteisöt ovat ensisijaisesti viestinnällisiä. Ne elävät kommunikaatiosta ja kommunikaatiolla. (Juholin 2009a, 52–55.)

On siis perusteltua panostaa tasavertaiseen osallistamiseen. Osallistava johtaminen voi lisätä muun muassa halua tiedon jakamiseen. Toisaalta osa henkilöstöstä ei välttämättä halua tulla osallistetuksi, jolloin keskeiseksi asiaksi nouseekin tämän valinnanvapaus: haluaako hän olla mukana vaikuttamassa vai ei. (Pennanen 2018, 59.)

#### **4.3.1 Työntekijöiden viestijärooli**

Sisäisen viestinnän merkityksellisin taho ovat organisaation työntekijät (Honkala ym. 2022, 118). Jotta organisaation viestintä onnistuu, on kaikkien työntekijöiden otettava vastuu siitä (Hagerlund & Klemetti-Kaukopuro 2013, 20) ja monisuuntaisesta viestinnästä (Juholin 2009a, 62–63). Viestintään osallistuminen ei vaadi viestintäasiantuntijuutta, vaan sitä, että jokainen – myös rivityöntekijä – kertoo ja kysyy tarvittaessa. Kun työyhteisön lähtökohtana on aktiivinen vuorovaikutteinen kommunikaatio, kaikki tietävät, mitä työyhteisössä tapahtuu. Se ylläpitää myös työhyvinvointia ja työilmapiiriä. (Aho ym. 2021.)

Työntekijät on voitu aiemmin nähdä vain tiedon saajina, mutta nyky-ymmärryksen mukaan heidän tulee olla myös viestintätehtävänsä tiedostavia viestin viejiä, jalostajia ja vaihtajia (kuva 1). Heidän on osattava hakea tietoa. (Valtioneuvosto s.a).



Kuva 1. Työntekijöiden viestijärooli ajantakaisen tiedon jakamisessa tämän opinnäytetyn tekijän tiivistämänä. Perustana on tämän opinnäytetyön luku 4.3.1

Organisaatiossa on hyvä korostaa työntekijöiden vastuuta erityisesti viestin aktiivisessa vastaanottamisessa. Henkilöstön on luettava saamansa sähköpostit ja oltava mukana palavereissa, jotta he saavat työssään tarvitsemansa informaation. Toisaalta organisaation on suunniteltava viestinnän kanavat niin, että tieto on helposti löydettävissä. Sen vuoksi viestinnän on oltava sujuvaa myös ”alhaalta ylöspäin”, jotta esimerkiksi tiedon kulun ongelmat voidaan korjata ja tarvittaessa muuttaa viestinnän tapoja toimivammiksi. (Korhonen & Rajala 2011, 17–20, 24.) Henkilöstön on osattava arvioida, mitä omaan työhön tai vastuisiin liittyviä asioita on hyvä viestiä eteenpäin. Huomiota kannattaa kiinnittää esimerkiksi omien viestiensä selkeyteen ja otsikointiin, jolloin oleellinen sisältö selviää yhdellä vilkaisulla. (Korhonen & Rajala 2011, 16–19.)

#### 4.3.2 Esihenkilöiden viestijärooli

Viestintä on olennainen osa johtamista. Johdon onnistunut viestintä on avointa ja työntekijöitä kunnioittavaa. Se sitouttaa henkilöstöä työhönsä,

työtehtäviinsä, esihenkilöihinsä ja organisaatioonsa paremmin. (Juholin 2009b, 157–158.) Rouhiainen-Neunhäusererin (2013) väitöksen mukaan oikeanlaiseen johtamisviestintäkoulutuksen sekä johtajien vuorovaikutusosaamisen lisäämiseen kannattaa panostaa. Väitöksessä todetaan, että johtajien vuorovaikutusosaaminen koostuu asiaankuuluvan viestinnän hallinnasta, kyvystä arvioida erilaisia vuorovaikutustilanteita ja omaa vuorovaikutuskäytöstään, vaikuttavasta viestinnästä, vuorovaikutuksesta työyhteisön jäsenten kanssa sekä motivaatiosta hoitaa viestintää. Kun henkilöstö on kaukana tai kun johtaja ei tunne tarkasti heidän osaamisaluettaan, on osattava valita oikea viestintäkanava. On myös harkittava oikeanlainen viestintätapa erilaista työtä tekeville, esimerkiksi suorittavan tai tietotyön ammattilaisille. Avoimen viestinnän ja toisaalta organisaation luottamuksellisten tietojen säilyttämisen välillä on pystyttävä tasapainoilemaan. Myös Hagerlund ja Klemetti-Kaukopuro (2013, 12) sanovat, että johtohenkilöiden viestintäosaaminen on merkityksellistä organisaation tavoitteiden sisäistämiseksi, työntekijöiden motivaatiossa sekä työpaikan pito- ja vetovoimassa. Pennasen (2018, 59) mukaan organisaation johtohenkilöillä on merkittävä rooli tiedonhallinnassa sekä työpaikan vuorovaikutustilanteiden ohjaamisessa.

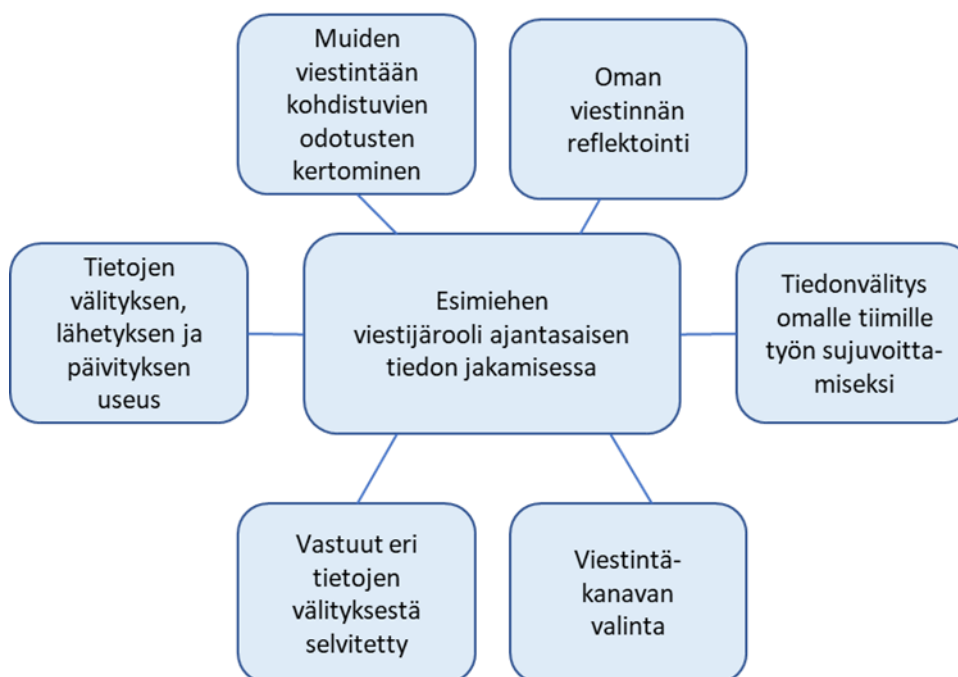
Esihenkilöillä on usein hiljaista tietoa, josta työntekijät eivät tiedä mitään. Tältä pohjalta tietoa on osattava jäsentää ajantasaisiin eli reaaliaikaisiin sekä ei niin kiireellisiin viesteihin. Tiedon jakamiseen liittyy myös päätös, milloin on oikea aika kertoa viesti tai kuinka usein se tulee päivittää jotakin kanavaa pitkin työntekijöille. Lisäksi on ratkaistava, mitä tietoa lähetetään, kenelle ja missä yhteydessä. Kenellä on sen jälkeen vastuu eri tietojen vaihdannasta? Yksi ratkaisu on sopia jo johtohenkilöiden palavereissa, mitä ja miten tietoa päätöksistä jaetaan eteenpäin. Tällä vältetään myös mielikuva tietojen panttaajasta. Esihenkilöiden on osattava reflektoida omaa viestintäänsä ja kertoa viestintään liittyvistä odotuksistaan muille. Esihenkilöiden tulee toimia esimerkkinä ja viestiä niin, kuin toivoo henkilöstönkin viestivän (Kankainen 2019).

Koko henkilöstö on hyvä pitää perillä merkittävistä työyhteisön päätöksistä ja asioista. Jossakin tilanteessa voi olla tärkeää kertoa kaikille, että mitään kerrottavaa ei ole. Myös epäonnistumisesta ja tilanteen korjaamisesta on hyvä viestiä. Tiedon jakamatta jättämiseen liittyy vallankäyttöä. (Hagerlund & Klemetti-Kaukopuro 2013, 20.) Esihenkilöiden on hyvä miettiä, missä kohtaa



omaa tärkeysjärjestystä viestintä ja sille varattu aika ovat, sillä heillä on suuri mahdollisuus vaikuttaa asioihin viestinnän kautta. Esihenkilöiden viestintätehtävien tärkeimpiin asioihin kuuluu myös vastausten kertominen oman työyhteisön jäsenten kysymyksiin, heidän huoliensa hälventäminen sekä laajasta muutosvastaisuudesta viestimisen ylemmille tahoille. Esihenkilön heikko sitoutuminen viestintään ja viestiin näkyy herkästi. (Korhonen & Rajala 2011, 21–23.)

Esimiehet ovat siis keskeisessä roolissa tiedon sujuvan kulkemisen suhteen (Valtioneuvosto s.a.). Organisaation esihenkilöiden on ymmärrettävä viestintään liittyvien prosessien ja käytäntöjen merkitys. Jos viestinnän tapa ei ole selkeä, vaikeuttaa se työtehtävien tekemistä ja lisää niihin tuskastumista. (Mikkola 2020, 84.) Oksasen (2022) tutkielman mukaan tiedon välityksen arviointi ei välitä johtajille riittävää tietoa siitä, mitä tietoa henkilöstö tarvitsee lisää tai mitä he eivät mielestään saa tarpeeksi.



Kuva 2. Esimiehen viestijärooli ajantasaisen tiedon jakamisessa Juholinin (2008, 97–101) mukaan

Johtajien mielestä tieto kulki organisaatiossa paremmin kuin henkilöstön mielestä eli näiden kahden ryhmän välinen tuntuma viestinnän toteutumisesta oli ristiriitainen. Esimiehen viestijäroolia Juholinin (2008) mukaan on esitelty kuvassa 2.

#### 4.4 Viestinnän teknologiset kanavat

Työyhteisöviestinnän kanavia ovat sähköposti, puhelin, kasvokkainen puhe, digitaaliset ympäristöt sekä kaikki muu organisaatiossa tapahtuva kommunikatio (Honkala ym. 2022, 120). Kun organisaatio on suuri, monipaikkainen ja levittänyt fyysisesti laajalle alueelle, korostuu digitaalisten viestintäympäristöjen sekä -kanavien merkitys. Niitä voivat olla erilaiset työtilat, foorumit, yrityksen sisäiset nettisivut, pilvipalvelut, pikaviestintäohjelmat, sosiaalinen media sekä dokumentin- ja projektinhallintajärjestelmät. Oikeiden välineiden valintaan tulee kiinnittää erityistä huomiota. (Rauramo 2021.)

Se, mitä viestitään ja minkä viestintäkanavan kautta viesti lähetetään, kannattaa suunnitella hyvin. Osan viestinnästä on hyvä tapahtua säännöllisesti, kuten esimerkiksi viikoittain tai kuukausittain ilmestyvien tiedotteiden, sisäisten lehtien tai palaverimuistioiden kautta. Säännöllisellä viestinnällä ylläpidetään henkilöstön ajantasaisia tietoja sekä turvallisuuden tunnetta. Tärkeimmät asiat kannattaa kertoa keskustellen, jolloin on pienin mahdollisuus väärinymmärryksiin. Viestinnän kanavat voidaan nähdä myös joko vuorovaikutus- tai tiedotuskanavina. Vuorovaikutuskanavissa viestintä toimii nopeasti molempiin suuntiin. Tiedotuskanavissa viesti kulkee yleensä vain yhteen suuntaan. Kun nämä kanavat menevät sekaisin, myös viestintä sekoittuu. Sen vuoksi kaikkien on hallittava sisäisen viestinnän yhdessä laaditut toimintamallit ja noudatettava niitä. (Myöhänen 2018.)

Mari Ristolaisen tutkimus (2020) kartoitti terveydenhoitoalan viestinnän etäjohtamistilaa sekä tarvetta etäviestinnän kehittämiseen Turun yliopistollisen keskussairaalan psykiatrian avohoidossa. Jotta etäjohtaminen toimisi, tulisi organisaatiossa kehittää yhteisesti sen oma etäviestintätapa sekä toimintaohjeet sähköpostiviestinnälle. Etäjohtamisen tärkeimmiksi elementeiksi kerrottiin palaverien säännöllisyys ja tieto siitä, milloin osastonhoitajaan saa varmasti yhteyden. Tutkimuksessa todettiin myös, että kun työntekijät saavat nopeasti vastauksen sähköposteihinsa, lisää se luottamusta.

Toimivaan etäviestintään tarvitaan koulutusta, jotta jokainen työntekijä hallitsee erilaiset sovellukset ja viestintävälineet. Viestinnän välineiden tulee olla

kunnossa joka puolella organisaatiota. (Ristolainen ym. 2020.) Leporen ym. (2018) tutkimus tukee koulutuksen tärkeyttä viestinnässä. Tutkimuksen yksi johtopäätös oli, että julkisten sairaaloiden johtajien olisi otettava käyttöön henkilöstöhallinnon käytäntöjä, tiedonluontimekanismeja ja sellaista sisäistä viestintää, joka tukee työntekijöitä heidän ottaessaan käyttöön uutta teknologiaa.

Kaisa Laitisen (2020) väitöskirjassa teknologiaa sanotaan organisaatiota kuvastavaksi tilaksi, joka on yhteinen kaikille työyhteisön jäsenille. Laitisen mukaan vuorovaikutusongelmista syytellään usein teknologiaa. Kuitenkin jokainen työntekijä itse vastaa luomastaan vuorovaikutuksesta, tapahtuipa se teknologisessa tilassa tai ei. Laitinen kysyykin, ovatko teknologia ja vuorovaikutus enää toisistaan erotettavia asioita.

#### **4.5 Sisäistä viestintää estäviä tekijöitä**

Sisäisen viestinnän haasteita (kuva 3) sosiaali- ja terveydenhoito-organisaatioissa voivat aiheuttaa niin viestinnässä mukana olevat henkilöt kuin viestintäteknologiakin. Viestin lähettäjällä ja vastaanottajalla on oma yksilöllinen taustansa, joka vaikuttaa viestin vastaanottamisen tapaan. Viesti voi häiriintyä henkilöiden asenteiden, mielialojen, tietämyksen tason tai odotusten vuoksi. Liikkeellä voi olla samaan aikaan myös muita viestejä, jotka vievät enemmän huomiota. Siksi viestien laatuun, selkeyteen, avoimuuteen ja yksinkertaisuuteen tulee kiinnittää huomiota. (Roivas & Karjalainen, 2013, 104–105.)

Tiedon kulkua hidastavat viestien runsas määrä sekä työn kiireisyys (Roivas & Karjalainen 2013, 102). Usein haasteena on myös, että tietoa tulee liikaa ja että tiedon välitys on yksisuuntaista (Juholin 2019, 58). Tämä on huomioitava viestintäsuunnittelussa ja kanavien valinnassa, sillä sanoman perille menemiseen vaikuttavat viestinnän tavat. Kasvokkain tapahtuva kommunikaatio on varmin tapa, toisella sijalla ovat palaverit ja sähköpostit, kolmannella erilaiset kirjalliset tuotokset, kuten kokousmuistiot, raportit ja tiedotteet. (Roivas & Karjalainen 2013, 102.) Työntekijöiden viestijärooli ajantasaisen tiedon jakamisessa tämän luvun perusteella on tiivistetty kuvaan 3.

Väärin ja negatiivisesti tulkitut esimiesten viestit saattavat kertoa, että työyhteisön ilmapiiri ei ole luottamuksellinen. Sen vuoksi organisaation

johtohenkilöiden on hyvä panostaa läpinäkyvään ja toimivaan viestintäkulttuuriin. Viestinnän merkityksen ohittamisesta saattaa kertoa, jos viestintää hoidetaan tai joudutaan hoitamaan oman työn ohella ilman siihen varattuja resursseja. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 14, 21–22.)



Kuva 3. Sisäistä viestintää estäviä tekijöitä opinnäytetyön tekijän kokoamana

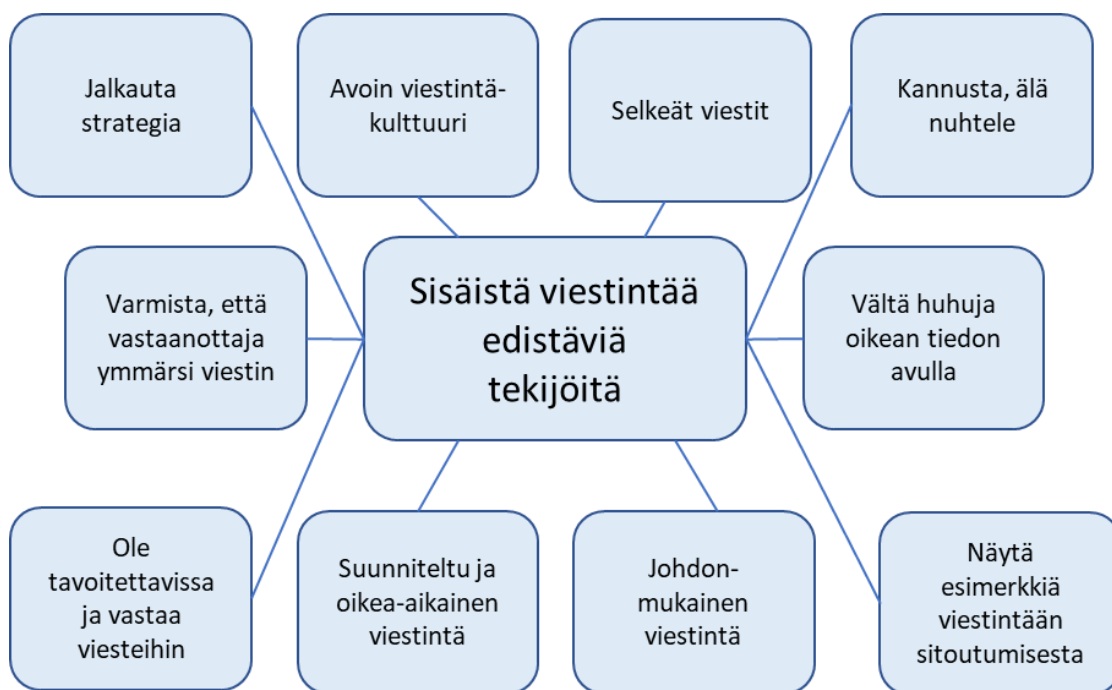
Kinnusen (2020) väitöskirjassa tutkittiin yhteisöviestinnän rakentumista rajapintoja ylittävässä ja yhdistävässä julkisessa hallinnossa. Tutkimuksessa todettiin, että sosiaali- ja terveysalan esihenkilöt eivät osanneet käyttää hyödykseen viestintäkanavia ja -välineitä. Tiedotus toimi hierarkkisesti ja johtamisvaltaisesti yhä vain yhteen suuntaan: ylhäältä alas. Lisäksi tutkimuksessa tuli esiin valta-yritys, sillä viitteet vuorovaikutuksesta ja osallistamisesta puuttuivat. Luottamuksella ja tiedolla oli läheinen yhteys. Viestintää saattoi tutkimuksen mukaan heikentää myös se, että työyhteisössä ei ollut keinoja käsitellä toiveita tai pettymyksiä. (Kinnunen 2020.) On mahdollista myös, että avoimuuden ja tasapuolisuuden tavoitteet saattavat toteutua johdon ja työyhteisön mielestä eri tavoilla (Nummela 2022).

#### 4.6 Sisäistä viestintää edistäviä tekijöitä

Sisäistä viestintää edistävät (kuva 4) viestinnän oikea-aikaisuus, laatu sekä kirjallisen viestinnän sisältö. Viestinnän laatua on tarkasteltava eri mittareilla ja

työkaluilla (Vermeir 2015) ja henkilöstön mielipidettä viestinnän onnistumisesta on hyvä mitata esimerkiksi kyselyillä (Nummela 2022). Robsonin (2005) mukaan kannattaa panostaa ennemminkin viestinnän selkeyteen kuin lisätä sen määrää. Viestintäkäytäntöjen reflektointi sekä alhaalta ylös suuntautuvan viestinnän helpottaminen ovat keinoja parempaan viestintään. Musqueran ym. (2015) mukaan sisäisen viestinnän ohjeistuksen on oltava selkeää ja ymmärrettävää.

Saara Kankainen (2019) on tiivistänyt sisäistä viestintää edistäviä tekijöitä kymmeneksi ohjeeksi, jotka sisältävät myös edellä mainittuja tekijöitä (kuva 4). Kankaisen mukaan sisäisen viestintäkulttuurin on oltava avointa, selkeää ja yksiselitteistä. Väärinymmärrysten riskiä etenkin kirjallisissa viesteissä voi vähentää varmistamalla, että kaikki ovat ymmärtäneet ne oikein. Viestinnän on oltava oikea-aikaista, ja viestintäkanava sekä kertomisen hetki tulee valita oikein.



Kuva 4. Sisäistä viestintää edistäviä tekijöitä Kankaisen (2019) mukaan

Viestintäsuunnitelman on oltava kaikilla kirkkaana mielessä, jotta viestintä säilyy aina johdonmukaisena. Viestien oikea-aikaisuus vähentää huhuja. Organisaation strategian tulee ilmetä esihenkilöiden ja johdon viestinnässä, sillä se lisää henkilöstön sitoutumista tavoitteisiin. Positiivisuus kannustaa parempaan lopputulokseen kuin moittiminen, eikä johdonkaan kannata peitellä

epäonnistumisiaan. Lisäksi johdon ja esihenkilöiden on tärkeää olla tavoitettavissa sekä näyttää esimerkkiä viestintään sitoutumisessa

Työntekijöiden käsitys positiivisesta työkuultuurista syntyy muun muassa symmetrisestä sisäisestä viestinnästä ja johtajien motivoivasta puheesta, merkityksien luomisesta sekä empaattisuudesta. Positiivinen yritys- ja johtamisviestintä vahvistaa työntekijöiden identifioitumista työpaikkaan. (Yue & Ferguson 2020.) Rezaeen ym. (2022) tutkimuksessa löytyi sairaaloiden johtajien ja terveydenhuollon henkilöstön näkökulmasta kolme sisäiseen viestintään vaikuttavaa pääteemaa: henkilökohtaiset, tekniset sekä organisatoriset ja rakenteelliset tekijät. Tutkimukseen osallistuneet painottivat eniten johtajuutta ja uutta teknologiaa. Löydettyjen teemojen avulla tunnistettiin, kuinka ne voivat vaikuttaa sisäiseen viestintään ja miten sitä voidaan tehostaa.

## **5 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE**

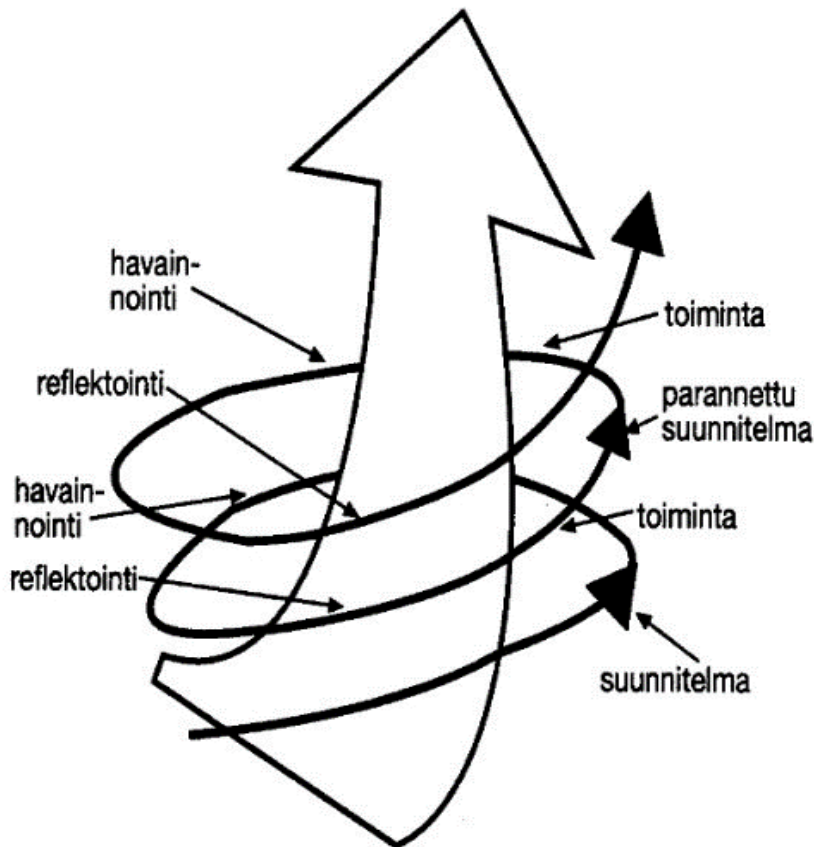
Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tuottaa ehdotus toimenpiteistä, joiden avulla syntyvät hyvät sisäisen viestinnän toimintatavat Eloisan kotihoidon sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Microsoft Teams). Opinnäytetyön tavoite oli kehittää Eloisan kotihoidon sisäistä viestintää sen käyttämissä sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Teams).

Tutkimuskysymykset:

1. Millaiset ratkaisut edistävät kotihoidon sisäistä viestintää sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Teams)?
2. Millaiset ratkaisut estävät kotihoidon sisäistä viestintää sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Teams)?

## **6 TOIMINTATUTKIMUS**

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmäksi valikoitui toimintatutkimus, koska tavoitteena oli ratkaista työelämän ongelma, saada muutosta henkilöstön toimintaan sekä kehittää sitä yhdessä työyhteisön eri edustajien kanssa (Kananen 2014, 13–14). Toimintatutkimuksen isänä pidetty Kurt Lewin kuvasi tutkimusta spiraalimaisena prosessina (kuva 5), jonka vaiheet toistuvat (Kallinen & Kinnunen s.a).



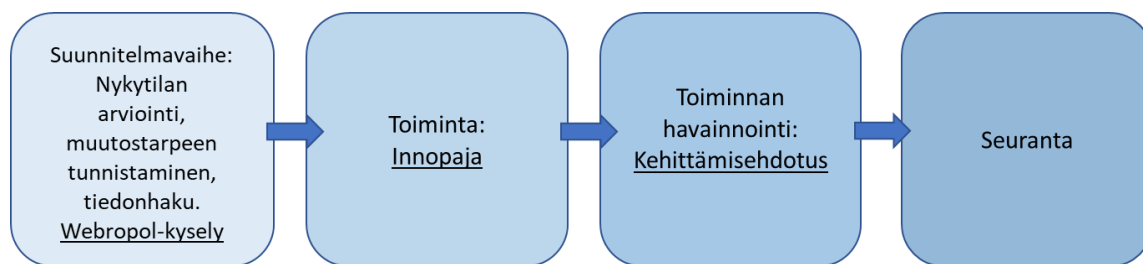
Kuva 5. Toimintatutkimuksen toistuvat syklit (Jyrkämä s.a.)

Toimintatutkimuksessa kehitetään ja tutkitaan työelämän käytännön ongelmia niin, että kehittäjinä toimivat työntekijät. Muutosta haetaan aidossa työympäristössä tutkimuksen, osallistamisen, erilaisten ongelmanratkaisujen ja käytännön toiminnan keinoilla. Osallistava kehittäminen vahvistaa osallistujien halua muutokseen. Syklinen kehittäminen etenee ongelman hahmottamisen, toiminnan ja reflektoinnin kautta arviointiin. Toimintatutkimuksessa yhdistetään tutkimusta ja käytäntöä. (Koski & Kelo 2019.)

Toimintatutkimuksen yksi sykli sisältää yleensä seuraavat vaiheet: suunnitelma-, toiminta-, havainnointi- sekä seurantavaiheen (kuva 6). Lähtökohtana on aina nykytilanne ja siihen liittyvän ongelman hahmotus ja analysointi. Sen jälkeen etsitään parannusehdotus, jota kokeillaan, arvioidaan ja seurataan. (Kananen 2014, 14, 34–35.) Tutkijan rooli prosessissa on aktiivinen niin kehittäjänä kuin muiden aktivoijanakin. Toimintatutkimuksessa on aina mukana useita ihmisiä. Oleellinen osa työtä on eri vaiheiden raportointi niin, että yhteinen kehittäminen sekä ratkaisuihin johtaneet polut tulevat esiin. Toimintatutkimukselle on ominaista eri vaiheiden toisto sekä teorian ja käytännön vuoropu-

helu: hankitaan tietoa, tehdään toimenpiteet, seurataan, peilataan ja arvioidaan. Reliabiliteetti ja validiteetti pysyvät mukana arvioinnissa koko ajan.

(Ruohonen 2021.)



Kuva 6: Toimintatutkimuksen prosessi tässä opinnäytetyössä, mukailen Kananen 2014, 50

Toimintatutkimuksen tärkeimpiä tavoitteita on osallistaa työntekijät, ratkoa työhön liittyviä muutostarpeita ja ongelmia yhdessä sekä toimia suunnitellun prosessin mukaisesti. Tutkimusprosessi alkaa, kun muutostarve huomataan. Ongelma identifioidaan sekä kirjoitetaan suunnitelma tutkimusta ja muutosta varten. Suunnitelmaa viedään eteenpäin jatkuvan itsearvioinnin, havainnoimisen ja seurannan kautta. Toimintatutkimus päättyy, kun muutos on toteutunut tai on huomattu, että toteutuminen on mahdotonta. Toimintatutkimukseen liittyy aineisto- ja menetelmätriangulaatio. (Kallinen & Kinnunen s.a.) Triangulaatiolla tarkoitetaan useiden eri näkökulmien yhdistämistä vaikkapa menetelmien, lähestymistapojen tai teorioiden kautta. Aineistotriangulaatio tarkoittaa, että tutkimuksen kuluessa käytetään monia aineistoja, kuten tallenteet, kuvat tai havainnointiaineistot. Menetelmätriangulaatio sisältää useamman erilaisen tiedonhankintamenetelmän, kuten työpajan tai kyselyn. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

## 6.1 Ongelman määrittely ja osallistujat

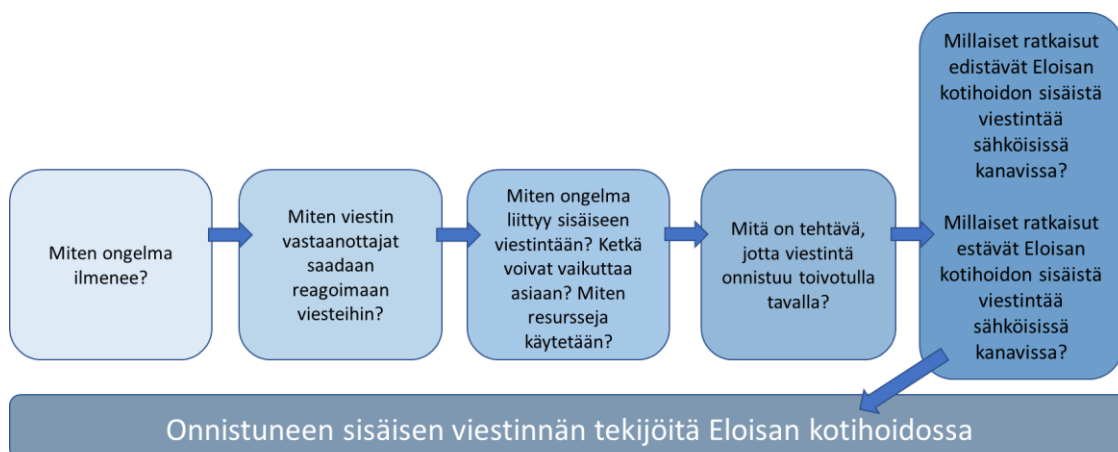
Nykytilan kartoitukseen ja ongelman nimeämiseen tulee varata riittävästi aikaa, jotta määrittely ei jää yksiulotteiseksi ja että lopputuloksella olisi merkitystä. Jotta ongelmakohta voidaan löytää, on etsittävä siihen liittyvää taustatietoa. Tutkimuksen onnistuminen edellyttää, että on rajattava ongelma ja löydettävä sen ydin. Tätä kautta päästään muodostamaan ongelmasta tutkimuskysymykset. Tutkimuksen kohteena olevaa ongelmaa voi lähestyä kysymyksillä, jotka auttavat löytämään ongelman ytimen: mitä, miten, kuka, kuinka, milloin? Ongelman hahmotteluun on kehitetty monenlaisia tapoja, muun muassa 5 x miksi, kalanruotomalli sekä visuaalinen Mind Mapping -käsittekartta. (Kananen



2014, 34–40.) Käsitekartan avulla on mahdollista rajata aihetta ja hahmotella ongelman ydintä. Jotta voi tehdä käsitekartan, on hankittava ongelmaa taustoittavaa tietoa. (Aalto-yliopisto 2021.)

Toimeksiantaja ja tämän opinnäytetyön tekijä havaitsivat Essoten aikaisen kotihoiton viestinnässä ongelmia. Ne näyttäytyivät niin, että ylhäältä alaspäin lähetettyihin viesteihin ei aina vastattu tai niitä ei avattu. Moni uutinen, viesti, koulutustilaisuus tai kysely jäivät usein huomiotta. Opinnäytetyöohjaajien sekä Eloisan viestinnän asiantuntijan kanssa käytyjen keskustelujen jälkeen näkökulma kääntyi syihin, miksi sähköpostiin ja Microsoft Teams -sovellukseen saapuneisiin viesteihin ei reagoida tai niitä ei avata.

Opinnäytetyöntekijä kutsui opinnäytetyön kehittämistyöryhmään toimeksiantajan edustajan, Eloisan ikääntyneiden toimialueen palvelualuepäällikön, Eloisan viestintäasiantuntijan, kolme kotiin annettavien palvelujen lähiesihenkilöä ja kolme työntekijää. Ensimmäisessä palaverissa 23.2.2023 paikalla olivat toimeksiantajan edustaja, palvelualuepäällikkö, viestintäasiantuntija, yksi lähiesimies ja yksi työntekijä sekä opinnäytetyön tekijä. Palaverissa todettiin, että viestinnän ongelmista kysytään usein työntekijöiltä.

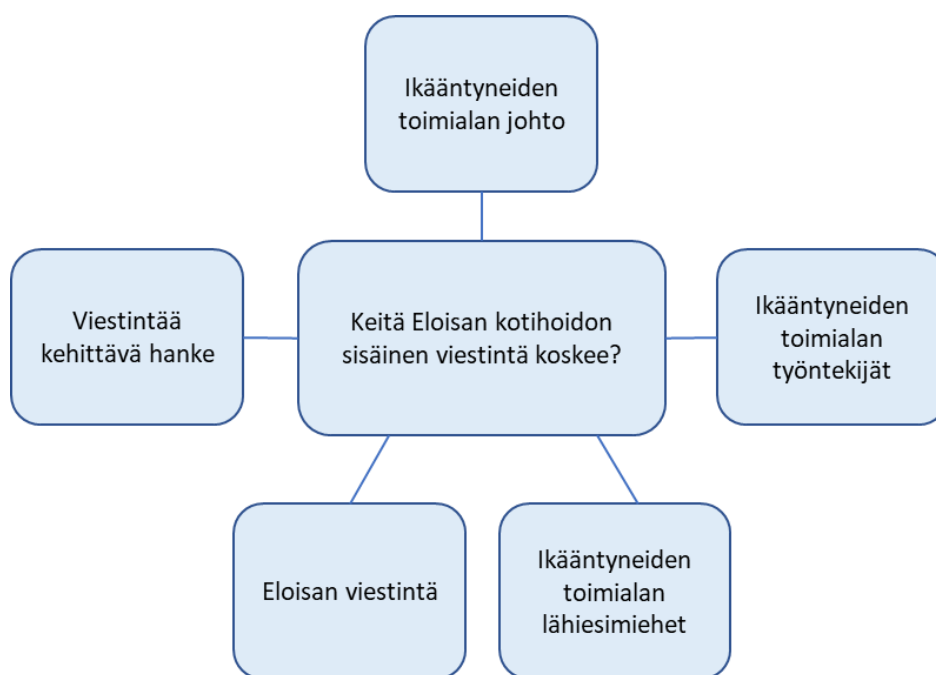


Kuva 7: Tämän opinnäytetyön ongelman ytimen hahmottelua käsitekartan avulla

Tällä kertaa olisi kuitenkin hyvä pohtia, kuinka esihenkilöt voisivat edistää viestintää. Palaverin lopputulemaksi tiivistyi, että sekä työntekijöille että esihenkilöille lähetetään viestinnän sujumista koskevat kyselyt ja niiden tulokset analysoidaan. Esihenkilöt ratkovat myöhemmin työpajassa tulosten avulla, kuinka viestinnän sujumista voidaan edistää. Tätä kautta päädyttiin etsimään

viestintää edistäviä ja estäviä tekijöitä Eloisan kotiin annettavissa palveluissa (kuva 7).

Kun ongelman ydin on löytynyt, siitä muotoillaan tutkimuskysymykset. Niissä tulee näkyä toiminta sekä ilmentyä aiempi tutkimustieto. Tutkimuskysymyksen tulee olla avoin kysymys sekä muun muassa sopivan laajuinen ja merkityksellinen. (Kananen 2014, 47.) Hyvä tutkimuskysymys on myös yksinkertainen ja sen tulee tiivistää, mitä tietoa asiasta haetaan. Tutkimuskysymys laadullisessa tutkimuksessa on usein mitä ja miten -alkuinen, mutta se voi alkaa myös muilla kysymyssanoilla. (Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja s.a.) Tutkimussuunnitelmaa tehtäessä on määriteltävä, ketkä ovat osallisia tutkimuskysymyksessä. Toimintatutkimuksen osallistujat valitaan yleensä harkinnan kautta niin, että mukana ovat tutkimusaiheessa osallisina olevat henkilöt. (Kananen 2014, 48.) Toimintatutkimukseen osallistuvat henkilöt ovat käytännön työssään osallisia tutkittavassa ilmiössä (kuva 8). Tutkimusprosessin kautta he ovat aktiivisia osallistujia myös mahdollisessa muutoksessa. Tämä lisää osallisuutta, demokraattisuutta sekä työhyvinvointia. (Kuula s.a.)



Kuva 8: Tämän opinnäytetyön osalliset tutkimuskysymyksessä. (Kuva mukailen Kananen 2014, s 48)

Tämän opinnäytetyön tutkittavaan ilmiön eli kotihoidon sisäiseen viestintään olivat osallisia ikääntyneiden toimialan työntekijät, lähiesimiehet ja johto sekä Eloisan viestintä ja viestintää kehittävä hanke.

## 6.2 Tutkimussuunnitelma

Jotta tutkimuksen validiteetti eli oikeellisuus ja reliabiliteetti eli luotettavuus toteutuvat, on tutkimukselle tehtävä suunnitelma. Samalla tutkimuksen vaiheet,

Taulukko 1. Tämän opinnäytetyön tutkimussuunnitelma

| Toiminta-<br>tutkimuksen<br>vaiheet                                    | Tutkimus-<br>kysymykset   | Menetelmä           | Osallistujat                          | Aineiston<br>analyysi-<br>menetelmä  | Prosessin<br>aikataulu |
|--|---|---------------------|---------------------------------------|--|------------------------|
| Vaihe 1: Nykytilan arviointi, muutostarpeen tunnistaminen, suunnittelu | 1. Millaiset ratkaisut edistävät kotihoidon sisäistä viestintää?<br>2. Millaiset estävät kotihoidon sisäisen viestinnän toteutumista? | Webropol-kysely     | Kotihoidon työntekijät ja esihenkilöt | Kvantitatiivinen osuus: havainnollistaminen taulukoin<br><br>Kvalitatiivinen osuus: aineistolähtöinen sisällönanalyysi | Kesä-heinäkuu 2023     |
| Vaihe 2: Toiminta  | 1. Millaiset ratkaisut edistävät kotihoidon sisäistä viestintää?<br>2. Millaiset ratkaisut estävät kotihoidon sisäistä viestintää?    | Lähiesihenkilöt     | Innopaja                              | Aineistolähtöinen sisällönanalyysi   | Elokuu 2023            |
| Vaihe 3: Toiminnan havainnointi  | 1. Millaiset ratkaisut edistävät kotihoidon sisäistä viestintää?<br>2. Millaiset ratkaisut estävät kotihoidon sisäistä viestintää?    | Opinnäytetyöntekijä |                                       | Tuotosten yhdistäminen ehdotukseksi toimenpiteistä   | Syyskuu 2023           |
| Vaihe 4. Seuranta  | Jää   | organisaation       | tehtäväksi                            |  |                        |

aikataulu, tiedonkeruu- sekä analyysimenetelmät tulevat näkyviin. (Kananen 2014, 49.) Tämän opinnäytetyön tutkimussuunnitelma esitellään taulukossa 1. Tässä opinnäytetyössä suunnitelmavaiheen Webropol-kysely lähetettiin työntekijöille ja lähiesimiehille kesäkuussa 2023. Kyselytutkimuksen aineisto analysoitiin kesä-heinäkuussa 2023 havainnollistamalla kvantitatiivinen osuus taulukoihin sekä teemoittelemalla kvalitatiivinen osuus. Tulokset käsiteltiin Innopajassa elokuussa 2023, johon osallistuivat kotiin annettavien palvelujen esihenkilöt sekä työntekijöiden edustus. Esimiehet pohtivat kyselytutkimuksessa esiinnousseista, viestintää edistävästä ja estävästä tekijöistä eniten esiinnousseita teemoja. Opinnäytetyön tekijä muodosti Innopajan työskentelyn perusteella ja opinnäytetyön lopputuloksena ehdotuksen toimenpiteistä Eloisan kotihoidon sisäisen viestinnän kehittämiseksi.

### 6.3 Tiedonhaku

Kirjallisuuskatsauksen kautta on mahdollista tutkia valitun aihepiirin aiempaa teoriapohjaa ja tutkimusta (Jyväskylän yliopisto 2022). Kirjallisuuskatsaus on tekniikka, jonka avulla tehdään tutkimusta. Kirjallisuuskatsauksessa haetaan tutkimuksia halutusta aiheesta ja koonnin perusteella voidaan tutkia jo aiemmin tehtyä tutkimusta. Koonti toimii pohjana uusille tutkimuksille. (Salminen 2011.)

Tämän opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen (liite 1) tiedonhaku toteutui työtä ohjaavan viitekehysten teemoilla: Miksi sisäinen viestintä on merkityksellistä ja miksi siihen kannattaa panostaa? Mikä estää ja mikä edistää organisaation sisäistä viestintää? Kirjallisuuskatsaukseen valikoituivat tutkimukset tai artikkelit, jotka koskivat organisaation sisäistä viestintää henkilökunnan välillä. Mukaan hyväksyttiin (taulukko 2) lähteet, jotka olivat väitöskirjoja, tutkimuksia tai artikkeleita.

Taulukko 2. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit

| Sisäänottokriteerit   | Poissulkukriteerit  |
|---|---|
| Väitöskirjat, tutkimukset, artikkelit                           | Pro gradut, liseniaattityöt, AMK- ja YAMK-opinnäytetyöt   |
| Kieli vähintään abstraktissa: suomi, englanti                   | Muu kieli kuin suomi tai englanti   |
| Julkaisuväli: 2012–2023   | Julkaisu ennen vuotta 2012.   |
| Julkaisuväli JYX-arkistossa: 2005–2023                          | Julkaisu ennen vuotta 2005  |
| Sisältö: Organisaation sisäinen viestintä henkilökunnan välillä | Sisältö: organisaation ja asiakkaiden/omaisten välinen viestintä, sairauksiin liittyvä viestintä, kriisiviestintä |
| Ilmainen saatavuus  | Maksullisuus  |
| Tietokannat: Pubmed, Finna, EBSCO, Medic, Google Scholar, JYX   | Tietokannat, joihin ei ole pääsyä Xamkin käyttäjätunnuksella  |

Ulkopuolelle rajautuivat esimerkiksi organisaation ja asiakkaiden/omaisten välinen viestintä, erilaisiin sairauksiin liittyvä viestintä tai kriisiviestintä. Sisäännotokriteereinä olivat englannin tai suomen kieli, ilmainen saatavuus sekä julkaisuviiväli 2012–2023. Jyväskylän yliopiston JYX-arkistosta mukaan hyväksyttiin vuosien 2005–2023 välillä julkaistut väitökset. Mukaan hyväksyttiin yksi hyvinkin vanha lähde (Robson, P. & Tourish, D. 2005), koska artikkelin sisältö oli tarkasti haettavan aihealueen keskiössä ja tuki aiempaa, aiheesta esiin tulleita teorioita. Lopulliseen hyväksyntään vaikuttivat otsikon ja tiivistelmän sisällöt. Hakuun liittyvät määreet AND ja OR on jätetty pois, koska ne tuottivat määrällisesti runsaan tuloksen.

Tässä opinnäytetyössä haut (taulukko 3) tehtiin Pubmedissa, Finnassa, EBSCOssa, Medicissä, JYXissä ja Google Scholarissa. Haussa käytettiin ensin sanayhdistelmää sisäinen viestintä AND kotihoito sekä internal communication ja home care. Hakusanoilla ei löytynyt halutunlaisia lähteitä, joten hakua jatkettiin sanapareilla sisäinen viestintä ja terveydenhoito sekä internal communication ja public health. Useissa englanninkielisissä, terveydenhoitoalaa koskevissa tutkimuksissa on käytetty usein sanaa hospital, joten public health vaihdettiin tähän.

Taulukko 3. Tiedonhaku

| Tietokanta | Hakutermit ja fraasit                        | Rajaukset  | Tulokset | Hyväksytyt otsikon ja tiivistelmän perusteella |
|------------|--|--|----------|--|
| Finna      | ("viestin*")<br>(terveydenh*)<br><br>viestin | 2012–2022,<br>suomi<br>englanti<br>väitöskirja<br>verkossa saatavilla<br><br>julkaisuviiväli<br>2000–2023,<br>väitöskirja<br>suomi | 29       | 1  |
| EBSCO      | ("internal communication")<br>(hospital)     | 2012–2022<br>English   | 13       | 2  |

|                          |  |  |    |   |
|--------------------------|--|--|----|---|
| PUBMED                   | ("internal communication")<br>("hospital") | 2012–2022<br>Free full text,<br>English                            | 18 | 1 |
|                          | ("written communication")<br>"healthcare"  | 2013–2023<br>Free full text,<br>associated<br>data, English        | 5  | 1 |
| MEDIC                    | viestin*                                   | 2012–2023<br>suomi, kat-<br>sausartikkeli<br>vain koko-<br>tekstit | 2  | 1 |
| Manuaalinen haku         |  |  |    | 2 |
| Jyväskylän yliopisto JYX | viestintäteknologia                        | 2005–2023,<br>väitöskirja  | 36 | 3 |

Finnassa hakusanoina olivat ("sisäinen viestintä") terveydenh\*. Finnassa tuloksia tuli 58, joista hyväksyttiin neljä. Medicissä hakusanana oli pelkästään viestin\*, koska tietokannassa on viitteitä vain terveystieteellisestä kirjallisuudesta. Hakutuloksia oli 25, joista hyväksyttiin yksi otsikon ja sisällön perusteella. EBSCOssa hakusanoina olivat ("internal communication") ja (hospital). Hakutuloksia tuli 25, joista hyväksyttiin kaksi. Pubmedissa hakusanoina olivat myös ("internal communication") ja (hospital). Hakutuloksia tuli 18, joista hyväksyttiin yksi. Toinen haku tehtiin Pubmedissa sanoilla ("written communication") ja "healthcare". Hakutulos oli 5, joista yksi hyväksyttiin otsikon ja sisällön perusteella. Näihin valintoihin vaikutti pääasiassa se, että tutkimukset koskivat henkilökunnan sisäistä viestintää normaaleissa olosuhteissa. Monet hakutulokset liittyivät hakusanojen osuvuudesta huolimatta potilasviestintään tai erilaisiin sairauksiin, koronaan ja muihin kriiseihin liittyvään viestintään. Osa väitöskirjoista löytyi manuaalisesti Jyväskylän yliopiston JYX-julkaisuarkistosta. Hakusanana oli viestintäteknologia, joka antoi 36 hakutulosta. Niistä mukaan hyväksyttiin 3.

Ulkomaalaisista lähteistä mukaan valikoitui muun muassa portugalilainen ja italialainen tutkimus, koska abstraktit olivat saatavilla englanniksi. Vaikka tutkimukset on tehty erilaisissa kulttuureissa, tulokset kuitenkin vahvistavat samaa tietopohjaa kuin kotimaisissa tutkimuksissa. Lisäksi tiedon äärelle johdattivat edellä mainittujen tutkimusten sekä lähdeluettelossa mainittujen lähteiden lähdeluettelot.

#### 6.4 Aineistonkeruumenetelmänä kyselytutkimus

Aineistoa kerätään sellaisella menetelmällä, jonka uskotaan tuovan eniten tietoa asetettuihin tutkimuskysymyksiin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b). Aineistonkeruumenetelmän valintaan vaikuttavat esimerkiksi aikaresurssi, tutkijan taidot ja mahdollisuudet (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c) sekä aineiston kokotarve. Huomioon otetaan, onko tutkimus laadullinen vai määrällinen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d.) Tutkimusmenetelmän valintaperusteita ovat myös Luodon (2009) mainitsevat nopeus, edullisuus ja helppous toteuttaa suurelle kohdejoukolle. Kyselyn riskitekijöitä voivat olla kysymysten johdattelevuus, heikko suunnittelu ja se, että vastaajat voivat vastata vain annettuihin kysymyksiin. Lisäksi tuloksena voi olla vähäinen vastausmäärä ja kyselyn odotettua pidempi toteutusaika.

Koska samassa tutkimuksessa voi olla monenlaisia tutkimusongelmia, siinä voidaan käyttää sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista menetelmää (Hirsjärvi 2022). Käytännössä se tarkoittaa avoimia kysymyksiä, joihin vastataan sanallisesti. Kyselytutkimus on verrattavissa haastattelututkimukseen. Erona on, että kyselytutkimukseen osallistuessaan vastaaja on yksin. (Vehkalahti 2014.) Strukturoidulla kyselyllä tarkoitetaan, että kysely sisältää kaikille vastaajille samat kysymykset ja vastausvaihtoehdot muuttumattomassa järjestyksessä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Kun taustateoriaan on perehdytty, on sen avulla mahdollista laatia asianmukainen kysymystenasettelu (KvantiMOTV 2011). Sähköisen kyselyn suunnitteluun, sisältöön, ulkoasuun, rakenteeseen, vastausvaihtoehtoihin, ohjeisiin, näkökulmiin, eettisyyteen ym. seikkoihin on käytettävä aikaa. Kyselyn on oltava helppokäyttöinen ja selkeästi ymmärrettävä. Kysymysten on oltava riittävän lyhyitä, loogisessa järjestyksessä ja alettava helpoimmasta päästä. Avoimia kysymyksiä lisätään painavalla harkinnalla. Myös saatekirje on laadittava huolella, jotta se lyhydellään ja selkeydellään houkuttelee vastaamaan. Luottamukseen ja tietosuojaan on panostettava kyselyn kaikissa vaiheissa. (KvantiMOTV 2010a.) Kyselytutkimuksen lähtökohtana voivatkin olla tutkimuseettiset näkökohdat (KvaliMOTV 2010c). Kyselyyn vastaajaa sanotaan havaintoyksiköksi, jonka käyttäytymisestä tai ajattelutavoista halutaan saada tietoa kyselyn

avulla. Tutkittavia ominaisuuksia kutsutaan muuttujiksi ja kyselyssä mitataan niiden välisiä arvoja. (Tilastokeskus s.a.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivista menetelmää käytettiin tilastollisten muuttujien kohdalla ja kvalitatiivista hyödynnettiin viiden avoimen kysymyksen kohdalla. Kysely sisälsi pääasiassa strukturoituja kysymyksiä eli kahdelle eri havaintoyksikölle (esihenkilöt ja työntekijät) esitetään omissa kyselytutkimuksissaan samat kysymykset samassa järjestyksessä.

Tämän opinnäytetyn aineiston havaintoyksikköinä olivat Eloisan ikääntyneiden kotiin annettavien palveluiden työntekijät (740) sekä esihenkilöt (24). Kotihoidon työntekijöille ja lähiesimiehille laadittiin omat kyselyt, koska heidän viestijäroolinsa ovat erilaiset (luvut 4.3.1 ja 4.3.2). Kyselytutkimuksen kysymykset (liite 2 ja 3) laadittiin tähän opinnäytetyöhön kootun teorian pohjalta (luku 4). Niiden hiomisessa oli mukana toimeksiantajan edustaja. Molemmilta ryhmiltä kysyttiin viestintää edistäviä ja estäviä tekijöitä ryhmien omasta näkökulmasta ja teoriaan viitaten.

Kotihoidon työntekijöiden kyselytutkimuksessa oli 22 kysymystä, joista kaksi oli avoimia. Kysymysteemat kartoittivat vastaajan taustatekijöitä, lähtötilannetta sähköisten viestintäkanavien hallinnassa, toiveita viestinnän laadun ja johtamisen suhteen, työyhteisön psykologista turvallisuutta sekä asennetta viestintään. Kotihoidon esimiesten kysymykset kartoittivat taustatekijöiden lisäksi omassa tiimissä tehtyä viestinnän organisointia, johtamista, koulutusta sekä resursseja, motivaatiota, psykologista turvallisuutta sekä esihenkilön ja johdon välistä viestintää.

Kyselytutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui Webropol-ohjelma, koska se on käytettävissä organisaatiossa ja tuttu henkilöstölle. Kyselyn linkit lähetettiin henkilökunnalle ja lähiesimiehille kotihoidon postituslistojen kautta henkilökohtaiseen työsähköpostiin. Kyselytutkimuksessa käytettiin Webropol-ohjelman mahdollistamaa kyselylinkkiä, joka varmistaa vastaajien anonymiteetin. Kyselyn mukana seurasi liitteenä mahdollisimman lyhyeksi ja selkeäksi laadittu saatekirje (liite 4). Saatekirjeen tiedot olivat nähtävillä myös sähköpostikentässä mahdollisimman tiiviissä muodossa, jotta vastaamiseen olisi



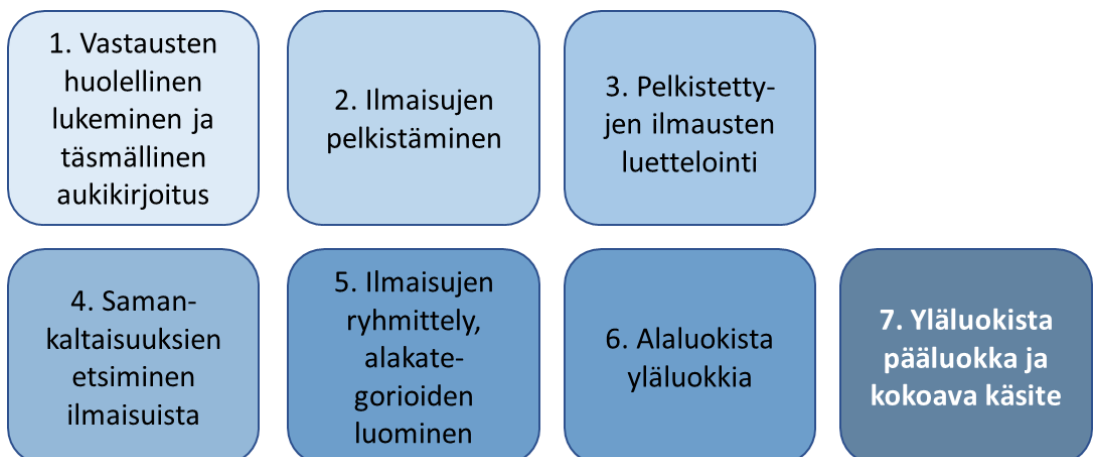
alhainen kynnyks. Kyselyyn pääsi suoraan sähköpostikentässä selkeästi näkyvillä olevasta linkistä.

## 6.5 Suunnitelmavaihe: aineiston sisällönanalyysi

Jos tutkimus on aineistolähtöinen, sitä voidaan kutsua induktiiviseksi eli pienemmistä havainnoista suurempiin eteneväksi (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006e). Deduktiivisessa tutkimuksessa edetään laajasta kokonaisuudesta yksityiskohtiin: pohjalla on teoria, jonka paikkaansa pitävyyttä lähdetään arvioimaan havainnoimalla (Juhila s.a.). Kun kyseessä on aineistolähtöinen analyysi, on myös raportoinnin oltava aineistolähtöinen (Tuomi & Sarajärvi 2018).

Kyselytutkimuksen raportoinnissa tulee mainita esimerkiksi aineiston keruuseen ja kerääjiin, tutkimusasetelmaan sekä havaintoyksikköön, sen muodostamiseen, kattavuuteen ja edustavuuteen liittyvät asiat vastausprosentteineen. Kysymykset ja vaihtoehdot on esiteltävä sanatarkasti, esiteltävä vain oleelliset asiat ja muistettava oikeanlainen tarkkuustaso esiteltävissä kuvioissa ja taulukoissa. Kyselyn tuloksissa esiintyvät epävarmuustekijät on esiteltävä. (KvantiMOTV 2010b.)

Määrällisen kyselyn tulokset analysoidaan esittelemällä kysymykset ja vastaukset niin teksti- kuin graafisessakin muodossa. Tekstissä keskitytään erityisesti esille tulevaan uuteen tietoon, joka antaa vastauksia tutkimuskysymyksiin. (KvantiMOTV 2010b.)



Kuva 9. Aineistolähtöinen analyysi ja sen vaiheet mukaillen Tuomi ja Sarajärvi (2018)

Laadullisen tutkimuksen aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä (kuva 9) aineisto pelkistetään, ryhmitellään ja lopuksi siitä luodaan teoreettiset käsitteet. Pelkistäminen tarkoittaa, että aineistosta erotellaan asiat, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen ja ne tiivistetään ilmaisumuotoon. Ilmaisut jaotellaan sisältönsä perusteella eri alakategorioihin, jotka nimetään jaottelun mukaisesti. Tässä vaiheessa näkyy tutkimuksen tekijän näkemys ilmaisuja yhdistävästä tekijästä. Alakategorioita liitetään yhteen, jolloin niistä muodostuu yläkategorioita. Myös ne nimetään sisältönsä perusteella. Lopuksi eri kategorioita yhdistämällä päästään kokoavan ilmaisun luomiseen ja vastaamaan tutkimuskysymykseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 114–123.) Avointen kysymysten osuutta voi analysoida laadullisin, mutta myös määrällisin menetelmin (KvantiMOTV 2010b).

Tämän opinnäytetyön kyselytutkimus oli aineistolähtöinen eli induktiivinen. Määrällisen tutkimuksen tulokset visualisoitiin taulukoihin. Tutkimuskysymykseen vastaavat keskeisimmät tulokset esiteltiin sanallisesti ja graafisesti. Tutkimusaineiston analysointiin käytettiin apuna Webropolin raportointi- ja analyysityökaluja. Kyselylomakkeisiin sisältyvät avoimet kysymykset analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Koska tutkimukseen sisältyi esihenkilöiden ja työntekijöiden erisisältöiset kyselyt, näitä voitiin vertailla samoihin teemoihin liittyvissä kysymyksissä yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien osalta. Tässä vaiheessa kahden eri kyselyn samoihin teemoihin liittyvät kysymykset värikoodattiin vertailun helpottamiseksi. Avointen kysymysten luokittelu on nähtävillä liitteissä 5–9. Analysoidut tulokset käsiteltiin Eloisan kotihoidon lähesihenkilöiden Innopajassa.

## **6.6 Toimintavaihe**

Innopaja on yhteiskehittämisen väline ja työskentelytapa erityisesti hyvinvointi- ja terveysalan toimijoille. Innopaja-työskentelytavalla tarkoitetaan Innopajan periaatteita (kuva 10), ei niinkään samanlaisena toistuvaa työskentelyn

## INNOPAJAN PERIAATTEET

1. Innopajassa työskentelyllä on yhteinen kohde
2. Pajaan osallistuvat kehitettävän asian kannalta keskeiset toimijat.
3. Innopajassa kaikki näkökulmat ovat samanarvoisia

Kuva 10: Innopajan periaatteet mukailten Peränen (2013)

rakennetta tai menetelmää. Periaatteisiin kuuluu, että Innopajassa työskentelään yhteisen kohteen eteen, pajassa ovat mukana kohteen kannalta keskeisimmät henkilöt ja että kaikkia näkökulmia arvostetaan yhtä paljon. Innopajan prosessissa *yhteisellä kohteella* tarkoitetaan asiaa, jota kehitetään yhdessä. Työskennellessä toimijoiden tieto, asiantuntemus ja osaaminen kasvavat ja samalla saattavat joutua vaihtamaan ymmärrystään asiasta. Innopajaan *osallistujien* on hyvä olla keskeisiä, kehitettävän kohteen ympärillä työskenteleviä henkilöitä. Toimijoiden on tiedettävä, mitkä ovat heidän mahdollisuutensa vaikuttaa kehitettävään asiaan. (Peränen 2013.) Työskentely Innopajassa saattaa yhteen erilaisia kehittämisen kohteeseen liittyviä näkemyksiä ja tarpeita. On tärkeää, että jokainen pajassa mukana oleva näkemyksineen ja asiantuntemuksineen on *samanarvoinen*. (Innokylä s.a.)

Innopajan järjestämistä edeltää realistisen ja selkeän tavoitteen asettaminen. Tavoite vie työskentelyä eteenpäin ja sen perusteella valitaan Innopajaan osallistuvat henkilöt. Innopajaan osallistumisen tulee olla ilmaista ja kutsu on toimitettava ajoissa. Innopaja aloitetaan työtavan periaatteiden kertomisella, jonka jälkeen voidaan avata keskustelu tavoitteesta. Varsinaisessa työskentelyosuudessa voi olla mukana soveltuvia toiminnallisia osuuksia, luentoja tai muita menetelmiä. Yksi mahdollinen menetelmä on virtuaalinen ideariihi (kuva 11), joka on mahdollista toteuttaa etäyhteyksien kautta.

| <b>TYÖSKENTELY JAMBOARDISSA:<br/>Virtuaalinen ideariihi</b>                            |
|--|
| 1. Virittäytyminen – työtapaan ohjaaminen ja työn alla olevien haasteiden läpikäyminen |
| 2. Ideointi – osallistujat luovat kehitysideoita haasteisiin                           |
| 3. Äänestys parhaista kehitysideoista  |

Kuva 11: Virtuaalinen ideariihi Innopajaan sisältyvänä työskentelymenetelmänä

Ideariihin toteutukseen käytetään kokoustyökalua (esim Teams) sekä muita työskentelyn mahdollistavia virtuaalisia tiloja (esim Jamboard). Fasilitaattori aloittaa virtuaalisen ideariihin virittäytymisellä eli kertoo käsiteltävästä aiheesta ja pohjustaa työskentelyä taustatiedoilla. Ideointivaiheessa osallistujien tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman paljon kehitysaiheeseen liittyviä ideoita, jotka ovat luovia, suodattamattomia ja ennakkoluulottomia. Kolmanneksi tuotetut ideat käydään läpi ja osallistujat saavat valita tai äänestää ideoista parhaimmat. Lopuksi valitaan eniten ääniä saaneet ideat. Pajatyön jälkeen tulokset käydään läpi ja avataan keskustelu loppuarviota ja palautetta varten. Kun Innopaja on päättynyt, pajan ohjaaja tekee tuloksista yhteenvedon. (Innokylä s.a.) Edellä kuvatun toimintavaiheen toteutus tässä opinnäytetyössä on kuvattu kappaleessa 8.6.2.

## 6.7 Toiminnan havainnointi ja arviointi

Toiminnan vaikutusta on mahdollista arvioida esimerkiksi tavoitemittauksella, mikäli toiminnan vaikutuksille on määritelty mitattavia tavoitteita. Mahdollista on myös arvioida vaikuttavuutta tai käyttää triangulaatiota, jolloin arviointi perustuu usealle eri tietolähteelle. Tuloksia saattaa kuitenkin olla vaikea yleistää, koska tilannetta voi olla hankala soveltaa muissa konteksteissa oleviin tilanteisiin. (Kananen 2014, 61–64.) Tämän opinnäytetyön toiminnan havainnointi ja arviointi sekä toiminnan vaikutusten mitattavat tavoitteet jäävät organisaation tehtäväksi, mikäli se koetaan tarpeelliseksi. Havainnointi ja arviointi jäävät

tämän opinnäytetyn ulkopuolelle, koska Tulevaisuus kotona -hanke päättyy vuoden 2023 lopussa eikä aikaikkuna riitä jatkotoimiin.

## 7 OPINNÄYTETYÖN TYÖVAIHEET JA AIKATAULU

Opinnäytetyöprosessin (taulukko 4) ideointivaihe kesti heinäkuusta syyskuuhun vuonna 2022. Sen aikana aihe hahmoteltiin, rajattiin ja lopulta hyväksyttiin. Sopimus toimeksiantajan kanssa valmistui nopeasti. Tiedonhaku ja viitekehysten kirjoittaminen vei aikaa lokakuusta 2022 helmikuulle 2023. Samalla hahmottui myös menetelmän valinta. Suunnitelmaseminaari pidettiin toukokuun viimeisinä päivinä. Tutkimuslupa myönnettiin heti sen jälkeen, mutta tietoluvan saamisesta viivästyi. Kyselytutkimus saatiin lähtemään juuri kesälomien ja juhannuksen kynnyksellä. Tutkimustulosten analysointi vei heinäkuusta elokuulle. Tutkimuksen tuloksia käsiteltiin Innopajassa elokuun lopulla.

Taulukko 4. Opinnäytetyöprosessin vaiheet

| Vaihe  | Aikataulu                  |
|--|----------------------------|
| <b>Ideointivaihe:</b> Aiheen rajaus ja hyväksyminen, sopimus toimeksiantajan kanssa      | Heinäkuu-syyskuu 2022      |
| <b>Nykytilan arviointi:</b> Tiedonhaku, viitekehysten kirjoittaminen, menetelmän valinta | Lokakuu-helmikuu 2022–2023 |
| Suunnitelmaseminaari   | Toukokuu 2023              |
| <b>Tutkimusvaihe:</b> tutkimuslupa ja kyselytutkimus                                     | Kesäkuu 2023               |
| Analysointi  | Heinäkuu 2023              |
| <b>Toimintavaihe:</b> Innopaja   | Elokuu 2023                |
| Analysointi  | Syyskuu 2023               |
| Opinnäytetyön esitys   | Marraskuu 2023             |

## 8 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Kysely toteutettiin 19.6.–2.7.2023 välisenä aikana. Kysely lähetettiin 778 työntekijälle ja 26 esihenkilölle. Kyselyyn vastasi seitsemän (n=7) esihenkilöä (vastausprosentti 26,9) ja 89 työntekijää (vastausprosentti 11,4). Kyselyistä lähetettiin kaksi muistutusta. Yksi esihenkilö jätti vastaamatta yhteen kysymykseen. Työntekijöiden kyselyn kuudessa kysymyksessä yksi osallistuja jätti vastaamatta.

### 8.1 Työntekijöiden kyselytutkimus

Vastanneista työntekijöistä 18–44-vuotiaita oli 33,7 prosenttia (n=30) ja 45–65-vuotiaita 66,3 prosenttia (n=59). Työntekijöiden kyselytutkimuksessa oli 22 kysymystä, joista kaksi oli avoimia. Kysymykseen ”Olisiko hyvä, jos saisın tärkeimmät tiedotettavat asiat sähköpostiin tai Teamsiin säännöllisesti yhdessä koosteessa?” 74 työntekijää vastasi ”kyllä”. Heistä yksi jätti vastaamatta jatkokysymykseen ”Jos vastasit kyllä, kuinka usein kooste olisi hyvä saada luettavaksi?” Lisäksi yksi vastaaja jätti vastaamatta väitteisiin ”Saan riittävästi koulutusta ja tukea viestintäkanavien ja -teknologian käyttöön”, ”Minua rohkaistaan ja kannustetaan viestimiseen”, ”Osaan käyttää seuraavia sähköisiä viestintäkanavia” sekä ”Luotan viestin lähettäjiin ja arvostan heitä”. Väitteeseen ”Tiimissämme on käytössä viestinnän pelisäännöt” vastasi ”ei” tai ”en osaa sanoa” yhteensä 52 henkilöä. Heistä yksi jätti vastaamatta jatkokysymykseen ”Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen Ei tai En osaa sanoa: Viestinnän pelisäännöt helpottaisivat viestintään osallistumistani.”

Valtaosa (n=66) vastaajista kertoo suoriutuvansa Teamsin käytöstä (taulukko 5) työn vaatimien perusasioiden osalta. Noin viidennes (n=18) kertoo olevansa taitava Microsoft Teams -sovelluksen käytössä. Suurin osa vastaajista (n=59) kertoo suoriutuvansa sähköpostin käytöstä työn vaatimien perusasioiden osalta.

Taulukko 5. Kysymys: Osan käyttää seuraavia sähköisiä viestintäkanavia

| Osaan käyttää seuraavia sähköisiä viestintäkanavia | 1.Olen taitava, minulta pyydetään usein neuvoja | 2.Suoriudun työn vaatimien perusasioiden osalta | 3.Vaikeuksia suoritua työn vaatimien perusasioiden osalta | Keski-arvo | Mediaani |
|--|---|---|---|------------|----------|
| Teams  | 20,9%   | 74,4%   | 4,7%  | 1,8        | 2,0      |
| Sähköposti   | 31,8%   | 67,1%   | 1,1%  | 1,7        | 2,0      |
| Intranetti   | 25,0%   | 72,7%   | 2,3%  | 1,8        | 2,0      |
| Sähköinen tiedotekirje                             | 11,9%   | 76,2%   | 11,9%   | 2,0        | 2,0      |

Kolmasosa (n=27) vastaajista kertoo olevansa taitava sähköpostin käytössä. Niin ikään suurin osa (n=64) kertoo selviytyvänsä intranetin käytöstä perusasioiden osalta, samoin sähköisen tiedotekirjeen käytöstä (n=67). Yksi osallistuja jätti vastaamatta tähän kysymykseen.

*Teamsin* kertoo avaavansa (myös lukee siihen tulleet viestit ja reagoi niihin tarvittaessa) jokaisessa työvuorossa 25 vastaajaa, kerran viikossa 22,

Taulukko 6. Avaan kanavan, luen viestit ja reagoin tarvittaessa viesteihin

| Sähköinen viestikanava | 1.Käytän tätä viestikanavaa jokaisessa työvuorossani | 2.Käytän tätä viestikanavaa viikoittain | 3.Käytän tätä viestikanavaa harvemmin kuin viikoittain | 4.En käytä tätä viestikanavaa koskaan | Keski-arvo | Mediaani |
|------------------------|--|---|--|---------------------------------------|------------|----------|
| Teams                  | 28,4%  | 25,0%                                   | 40,9%  | 5,7%                                  | 2,2        | 2,0      |
| Sähköposti             | 57,3%  | 38,2%                                   | 4,5%   | 0,0%                                  | 1,5        | 1,0      |
| Intranetti             | 18,0%  | 40,4%                                   | 36,0%  | 5,6%                                  | 2,3        | 2,0      |
| Sähköinen tiedotekirje | 8,1%   | 31,0%                                   | 41,4%  | 19,5%                                 | 2,7        | 3,0      |

harvemmin kuin viikoittain 36 ja ei koskaan 5 vastaajaa (taulukko 6). Sähköpostin avaa (myös lukee siihen tulleet viestit ja reagoi niihin tarvittaessa) jokaisessa työvuorossa 51 vastaajaa, kerran viikossa 34 ja harvemmin kuin viikoittain 4. *Intranetin* avaa jokaisessa työvuorossa 16 vastaajaa, kerran viikossa 36, harvemmin kuin viikoittain 32 ja ei koskaan 5 vastaajaa. *Sähköisen tiedotekirjeen* avaa harvemmin kuin viikoittain 37 vastaajaa, viikoittain 28 ja ei koskaan 17 vastaajaa.

## Viestintää edistävät ja estävät asiat työntekijöiden tutkimuksessa

Suurimman osan (n=80) mielestä asian ilmaiseminen lyhyesti edistää viestintää. Myös viestien vähäinen määrä edistää vastaajista kolmanneksen (n=29) mielestä viestintää. Valtaosa (74) toivoo tärkeimmät tiedotettavat asiat säännöllisesti sähköpostiin tai Teamsiin yhdessä koosteessa. Heistä suurimman osan mielestä (n=60) tiedote parasta olisi saada kerran viikossa (taulukko 7). Yksi osallistuja jätti vastaamatta koosteen ilmestymistiheystoivetta kartoittavaan kysymykseen.

Taulukko 7. Jos vastasit kyllä, kuinka usein kooste olisi hyvä saada luettavaksi?

| <b>Jos vastasit kyllä, kuinka usein kooste olisi hyvä saada luettavaksi?</b> | <b>n 73</b> | <b>Prosentti</b> |
|--|-------------|------------------|
| Kerran viikossa  | 60          | 82,2%            |
| Joka toinen viikko   | 9           | 12,3%            |
| Kerran kuukaudessa   | 4           | 5,5%             |

Niukan enemmistön (n=45) mukaan päivittäiseen viestinnän hoitamiseen ei ole aikaa, kun taas osan mielestä (n=32) on. Vastaajista 12 valitsi ”en osaa sanoa” -vastauksen. Niin ikään koulutuksen ja tuen kohdalla mielipiteet jakautuivat melko tasaisesti. Lähes puolet (n=46,6) vastaajista sanoi, etteivät saa riittävästi koulutusta ja tukea viestintäkanavien ja -teknologian käyttöön. 17 vastasi ”En osaa sanoa”. Noin kolmasosa (n=30) saa koulutusta ja tukea riittävästi. Yksi osallistuja jätti vastaamatta tähän kysymykseen.

Vastaajista 37 mielestä tiimissä on käytössä viestinnän pelisäännöt, mutta lähes saman verran (34) vastaajista ei osannut sanoa, onko pelisääntöjä olemassa. 18 vastaajan mielestä pelisääntöjä ei ole. Suurin osa (n=35) edelliseen kysymykseen ”ei” tai ”en osaa sanoa” vastanneista sanoi, että viestinnän pelisäännöt helpottaisivat osallistumista viestintään. Valtaosa (n=48) vastaajista sanoi, että työyhteisössä jaetaan avoimesti ja riittävästi tietoa organisaatiossa tapahtuvista asioista. Suuren osan (n=44,9) mielestä tieto ei tule ajoissa. Osa vastaajista (n=39) kertoo, että heitä rohkaistaan ja kannustetaan viestimiseen. Yksi osallistuja jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Valtaosan



(n=61) mukaan heitä myös kuunnellaan ja arvostetaan työyhteisössään. Myös luottamus viestin lähettäjään oli valtaosan (n=74) mielestä kohdallaan. Yksi osallistuja jätti vastaamatta tähän kysymykseen.

Vastaajien mielestä ajan vähyys (n=65) on suurin viestintää estävä tekijä. Myös viestintään vaikuttamisen mahdollisuus nousi esille viestintää estävissä asioissa: vastaajista 28 oli sitä mieltä, ettei voi vaikuttaa, ja 44 ei osannut sanoa, voiko vaikuttaa viestintään liittyviin asioihin. Suurimman osan mukaan oma asenne viestintää kohtaan ei ole välttelevä (n=67). Vain yhdeksän (n=9) vastaajan mukaan oma asenne on välttelevä ja 13 ei osannut sanoa. Sähköinen viestintä ylipäätään koettiin työntekijöiden (n=75) joukossa tärkeäksi työssä.

## **8.2 Esihenkilöiden kyselytutkimus**

Kyselyyn vastasi seitsemän esihenkilöä. Vastanneista oli 18–44-vuotiaita 42,9 prosenttia (n=3). Vastaajista 45–65-vuotiaita oli 57,1 prosenttia (n=4). Esihenkilöiden kyselyssä oli 32 kysymystä, joista avoimia oli kaksi. Kyselyyn vastanneista seitsemästä esihenkilöstä yksi ei vastannut kysymykseen ”Varmistan usein, että tiimini työntekijät avaavat ja lukevat viestejä säännöllisesti.”

### **Viestintää edistävät ja estävät asiat esihenkilöiden tutkimuksessa**

Kaikki vastaajat (n=7) kertoivat suodattavansa tarvittaessa tiimille välittämäänsä viestimäärää. Samoin kaikki vastaajat (n=7) kertoivat, että he käyttävät aikaa viestien muokkaamiseen eli esimerkiksi siihen, että tiimille lähetettävänsä viestit ovat sisällöltään lyhyitä ja selkeitä. Kukaan vastaajista (n=7) ei ole varannut itselleen päivittäistä, viestintätehtäviin varattua aikaa.

Suurin osa vastaajista (n=6) kertoi, että tiimissä on käytössä viestinnän pelisäännöt. Yksi vastasi, että pelisääntöjä ei ole. Kaikki vastaajat (n=7) ovat kuitenkin kertoneet tiimilleen, miten odottavat heidän hoitavan viestintää. Viisi esihenkilöä kertoi varmistavansa usein, että työntekijät avaavat ja lukevat viestejä säännöllisesti. Yksi vastaaja vastasi, ettei varmista ja yksi koko kyselyyn vastanneista henkilö ei vastannut lainkaan tähän kysymykseen. Kolme vastaajaa on varannut tiimilleen aikaa päivittäisen viestintään ja neljä ei. Kaikki vastaajat (n=7) kuitenkin kertovat kannustavansa työntekijöitä aktiiviseen viestintään ja vastasivat, että tiimillä on mahdollisuus vaikuttaa

viestintään liittyviin asioihin. Kaikki vastaajat (n=7) kertovat tietävänsä, kenellä on vastuu tiedon jakamisessa työntekijöille esimerkiksi esihenkilöpalaverien jälkeen. Kysymyksen taustalla on tavoite, ettei sama viesti välity työntekijöille useasta eri lähteestä.

Suurimman osan mielestä (n=5) työntekijät eivät ole saaneet riittävästi koulutusta sähköisten viestikanavien käytössä (taulukko 8) eikä useimpien mielestä (n=5)

Taulukko 8. Työntekijät eivät ole saaneet esihenkilöiden mielestä riittävästi koulutusta viestinnässä

| Vaihtoehdot   | n | Prosentti |
|---------------|---|-----------|
| Kyllä         | 6 | 85,7%     |
| Ei            | 0 | 0,0%      |
| En osaa sanoa | 1 | 14,3%     |

työntekijöillä ole riittävästi osaamista viestintäkanavien käytössä. Neljän vastaajan mielestä kaikki työntekijät eivät uskalla osallistua viestintään ja kolmen mielestä uskaltavat. Neljän mielestä tiimin ilmapiirissä ilmenee epäluottamusta ja kahden mielestä ei ilmene. Yksi vastasi, ettei osaa sanoa.

Oma kiire on useimman vastaajan (n=5) mielestä esteenä viestinnän toteutumiselle. Valtaosan (n=5) mielestä myös työntekijöiden kiire estää viestinnän toteutumista. Sen sijaan työntekijöiden vähäinen määrä ei haittaa viestintää valtaosan (n=4) mielestä. Kahden mielestä se on haittaava tekijä ja yksi ei osannut sanoa. Lähes kaikki vastaajat (n=6) kertoivat, että oma asenne viestintää kohtaa ei ole välttelevä, mutta työntekijöiden asenteisiin liittyvässä kysymyksessä mielipiteet jakautuivat. Kolmen (n=3) mielestä työntekijöiden asenne on välttelevä, kolmen (n=3) mielestä ei ole ja yksi (n=1) ei osannut sanoa. Lähes kaikki (n=6) katsoivat, että viestinnän yksisuuntaisuus (pääsääntöisesti johdolta työntekijöille päin) haittaa viestintää (taulukko 9).

Neljän vastaajan mielestä kaikki työntekijät eivät uskalla osallistua viestintään, kolmen mielestä uskaltavat. Neljän mielestä tiimin ilmapiirissä ilmenee epä-

Taulukko 9. Viestinnän yksisuuntaisuus: pääsääntöisesti johdolta ja esihenkilöiltä työntekijöille päin

| Vaihto-ehdot  | n | Prosentti |
|---------------|---|-----------|
| Kyllä         | 1 | 14,3%     |
| Ei            | 5 | 71,4%     |
| En osaa sanoa | 1 | 14,3%     |

luottamusta, kahden mielestä ei ilmene. Suurimman osan (n=5) mielestä esihenkilöt eivät saa tietoa meneillään olevista asioista ajoissa ja kahden mielestä tieto tulee ajoissa.

### 8.3 Avoimet kysymykset

Avoimiin kysymyksiin tuli vain vähän vastauksia, jolloin niiden jaottelu sisällön perusteella osoittautui suurimmassa osassa kysymyksistä vaikeaksi. Sen vuoksi opinnäytetyöntekijä ratkaisi jaottelun analysoimalla vastaukset avoimiin kysymyksiin yksitellen.

Taulukko 10. Esimerkki pelkistyksistä ja teemoittelusta kysymyksessä: Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?

| Avoimet vastaukset   | Pelkistys                            | Alaluokka  | Yläluokka                              | Pääloukka                                 |
|--|--------------------------------------|--|--|---|
| Viestintä kohdistuu vain asianosaisille, lähinnä s-postia tulee paljon koko organisaation sisällä                    | Kohdistetaan viestit asianosaisille. | Oikeat viestit oikeille henkilöille.                 | Viestinnän suunnittelu ja reflektointi | Viestinnän onnistumista edistävät keinot. |
| Viestin lukemiseen pitäisi olla riittävästi aikaa. Ajanpuutteen vuoksi akuutit jää monesti lukematta.                | Aikaa viestien lukemiselle           | Aikaa viestintään.                                   | Viestinnän suunnittelu                 | Viestinnän onnistumista edistävät keinot  |
| Yksittäiselle henkilölle viestilaitosta toivoisin <b>viestin kuittaamista</b> , esim. "Kiitos, asia hoidossa", "Ok". | Kuittaus viestien vastaanottamisesta | Vuorovaikutuksellinen viestintä/yhteiset pelisäännöt | Vuorovaikutuksen toimivuus             | Viestinnän onnistumista edistävät keinot  |

Avoimiin kysymyksiin annetut vastaukset aluksi pelkistettiin (taulukko 10). Pelkistykset teemoiteltiin hakien niistä tutkimuskysymyksiin vastaavia muuttujia. Ilmaisut kategorisoitiin alaluokkiin, sieltä yläluokkiin ja lopulta pääluokiksi.

### 8.3.1 Työntekijöiden avoimet kysymykset

Ensimmäiseen avoimeen kysymykseen (Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?) vastasi 10 henkilöä. Toiseen (Onko mielestäsi muita viestintää estäviä/haittaavia tekijöitä, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?) vastasi viisi (5) henkilöä. Osa vastauksista oli pitkiä ja niissä oli mainintoja useista eri teemoista (liite 5).

Viestintää edistävissä asioissa työntekijät mainitsivat useimmin (6 mainintaa) ajankäytöllisesti viestintään liittyviä tilanteita tai mahdollisuutta/mahdotto-  
muutta osallistua niihin. Esille tuotiin, että viestintää ei ole ollut mahdollista hoitaa toivotulla tavalla ajanpuutteen tai työn suunnittelun vuoksi.

*Teams-aikoja/keskusteluja/tiedotustilaisuuksia koko ajan ja keskellä työpäivää niin että niihin ei ole osallistumisen mahdollisuutta eikä otettu huomioon työn suunnittelussa.*

*Viestin lukemiseen pitäisi olla riittävästi aikaa. Ajanpuutteen vuoksi ei akuutit jää monesti lukematta.*

Vastaajat kertoivat myös, että saapuvien viestien määrä on suuri ja että viestit ja viestintätilanteet, kuten palaverit, pitäisi kohdentaa vastaanottajille paremmin. Viestien laaja jakaminen turhauttaa.

*Nykyiseen viestitulvaan vastaamiseen tai edes lukemiseen ei ole työvuorossa aikaa, joten ylenpalttinen (kuten nyt) viestien jakaminen lähinnä turhauttaa. Enemmänkin juuri se, että viestejä lähetetään kohtuullisesti tai niistä tehdään kooste.*

*Viestit kohdistettaisiin paremmin niille kuuluville henkilöille ja esim. palaverit yms mietittäisiin tarkkaan, kenen työaikaa niihin on hyvä käyttää.*

Toiveita esitettiin myös siitä, että tärkeimmistä asioista tehtäisiin kooste tai ne esitettäisiin tiivistetysti osastotunnilla, jolloin viestien määrä olisi kohtuullisempi.

*Esimies, jonka tulisi pitää viikkopalaverit, voisi lyhentää tiedotteet ja antaa selkokiehisen selonteon.*

*Enemmänkin juuri se, että viestejä lähetetään kohtuullisestii tai niistä tehdään kooste.*

Työntekijöiden avoimissa vastauksissa viestintää estävistä asioista (liite 6) tuli esille osaamisen puute (3 mainintaa), ajan riittämättömyys (3), kiinnostuksen puute (2) ja viestien runsas määrä (1). Viestintä saatetaan kokea hankalaksi eikä kiinnostusta opetteluun ole. Viestien ja liitteiden runsas määrä estää niiden lukemisen. Myös ikääntyneet työkalut, eli vanha puhelin ilman sähköpostia, tuotiin esille yhdessä vastauksessa.

*Vähäinen käyttö ja osaamisen puute ehkä riittävästi taikka itse asetettu kynnys korkea...*

*Etenkin vanhempi ikäluokka usein välttää sähköistä viestintää/ei ole kiinnostuneita oppimaan uutta tai he kokevat asiat hankaliksi. Uskoisin, että se on viestintää haittaava tekijä. On totuttu tekemään "niinkuin ennen vanhaan".*

### **8.3.2 Esihenkilöiden avoimet kysymykset**

Kolme esihenkilöä vastasi avoimeen kysymykseen "Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?" (liite 7). Vastauksissa tuotiin esille työntekijän oma vastuu sekä koulutuksen tärkeys.

*Vaihtoehtojen antaminen on mielestäni huono asia. Vastuu on myös työntekijällä, eli toisin sanoen, kun ei ole muuta vaihtoehtoa.*

*Kaikkien pitäisi ymmärtää viestien, sähköpostin ym lukemisen tärkeys.*

*Lähiopetus tarpeen ajoittain.*

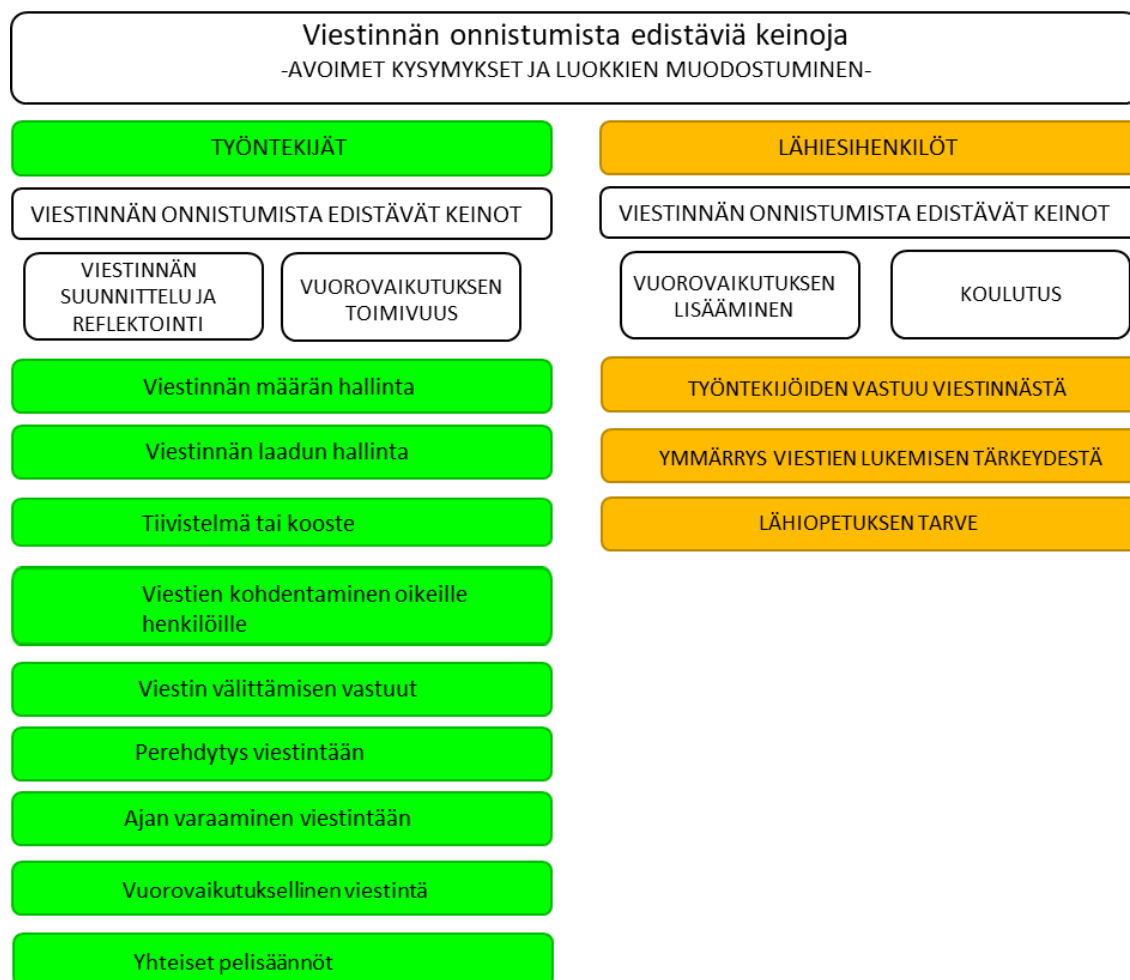
Neljä esihenkilöä vastasi avoimeen kysymykseen ”Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?” (liite 8). Vastaukset koskivat joidenkin työntekijöiden asennetta ja osaamista. Lisäksi kerrottiin siitä, että sama viesti saapuu välitettynä monelta eri henkilöltä. Yksi vastaus koski liiallista uudistusmäärää hyvinvointialueen myötä.

*Viestitulva. Samaa viestiä välittää parhaillaan sähköpostilla 5 eri henkilöä.*

*Työntekijöiden osaaminen käyttää eri viestinnän välineitä.*

### 8.3.3 Sisällönanalyysin lopputulos

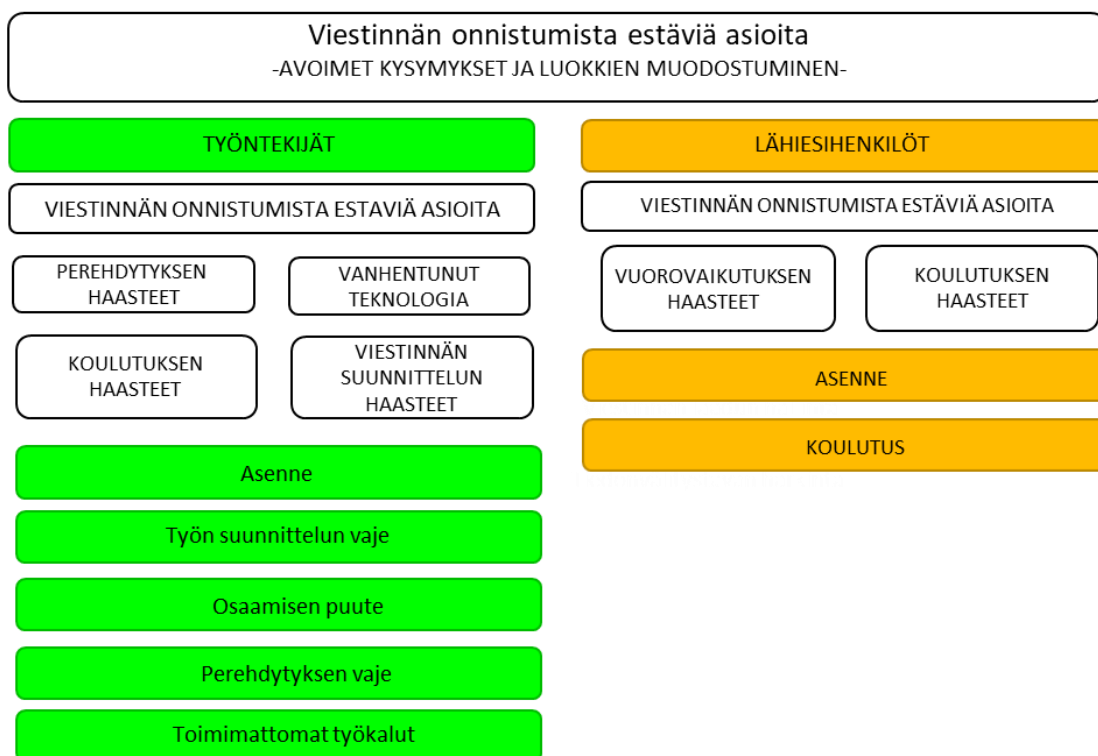
Sisällönanalyysin pääluokat sekä työntekijöiden (liite 9 ja 10) että esihenkilöi-



Kuva 12. Pääluokkien muodostuminen avoimista kysymyksistä viestinnän onnistumista edistäviä asioita kysyttäessä

den (liite 11) kohdalla nousivat esiin teemoittelun kautta. Pääluokat muodostuivat niin, että vastauksista karsittiin pelkistämävaiheessa Tuomen ja Sarajärven (2018b) mukaisesti kaikki epäolennainen pois. Jäljelle jäi selkeä aineisto (kuvat 12 ja 13).

Työntekijät ja esihenkilöt vastasivat avoimeen kysymykseen ”Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?” Sekä työntekijöiden että esihenkilöiden vastauksista nousseet pääluokat vastaavat ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”Millaiset ratkaisut edistävät kotihoidon sisäistä viestintää sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Teams).” *Työntekijöiden* aineistosta nousi pääluokkana esiin viestinnän suunnittelu ja reflektointi. Pääluokka sisältää työntekijöiden maininnat ajan varaa



Kuva 13. Pääluokkien muodostuminen avoimista kysymyksistä viestinnän onnistumista estäviä asioita kysyttäessä

misesta viestintään sekä vuorovaikutuksellisen viestinnän merkityksestä. Lisäksi pääluokkaan sisältyvät maininnat viestien ja liitteiden tämänhetkisestä liiallisesta määrästä, toiveen viestien selkeydestä sekä viestien oikeille henkilöille kohdentamisesta, vastuiden sopimisen tärkeydestä ja tiedonvälitystavan harkinnasta. *Esihenkilöiden* aineistosta nousivat pääluokkina esiin vuorovaikutuksen lisääminen ja koulutus. Vuorovaikutuksen lisääminen pitää sisällään

esihenkilöiden maininnat työntekijöiden vastuun viestinnästä ja ymmärryksen viestien lukemisen tärkeydestä. Koulutus-pääluokassa on lähiopetuksen tarve.

Työntekijät ja esihenkilöt vastasivat myös avoimeen kysymykseen ”Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista estäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?” Sekä työntekijöiden että esihenkilöiden vastauksista nousseet pääluokat vastaavat toiseen tutkimuskysymykseen ”Millaiset ratkaisut estävät kotihoidon sisäistä viestintää sähköisissä kanavissa (sähköposti ja Teams)”

*Työntekijöiden* aineistosta nousi pääluokkana esiin viestinnän hallinnan vaje. Pääluokka sisältää työntekijöiden maininnat asenteesta, työn suunnittelusta, osaamisen puutteesta, perehdytyksen vajeesta ja vanhentuneesta teknologiasta. Niistä muodostui yläluokaksi teoriastakin nousevia teemoja: koulutuksen ja viestinnän suunnittelun vaje, perehdytyksen vaje ja vanhentunut teknologia.

*Esihenkilöiden* aineistosta nousi ylä- ja pääluokkana esiin niin ikään teoriassa mainitut elementit: riittävän vuorovaikutuksen ja koulutuksen vaje. Pääluokka sisältää esihenkilöiden maininnat asenteesta ja koulutuksesta.

#### 8.4 Vastausvertailua työntekijöiden ja esihenkilöiden kesken

Esihenkilöiden ja työntekijöiden kyselytutkimuksissa oli muutamia samaa teemaa koskevia kysymyksiä. Tässä luvussa verrataan osaa niihin saaduista vastauksista. Niiden perusteella esihenkilöillä ja työntekijöillä saattaa olla erilaisia käsityksiä joistakin sähköiseen viestintään liittyvistä asioista.

Esihenkilöiden (n=7) mielestä tiimillä on mahdollisuus vaikuttaa viestintään liittyviin asioihin, kun taas 72 työntekijää vastasi ”ei” tai ”en osaa sanoa” (taulukko 11).

Taulukko 11. Vastausvertailua mahdollisuudesta vaikuttaa viestintään

| <b>Esihenkilöt:</b><br>Tiimilläni on mahdollisuus vaikuttaa viestintään liittyviin asioihin | n | Prosentti | <b>Työntekijät:</b> Voin vaikuttaa viestintään liittyviin asioihin | n  | Prosentti |
|---|---|-----------|--|----|-----------|
| Kyllä   | 7 | 100,0%    | Kyllä  | 17 | 19,1%     |
| Ei  | 0 | 0,0%      | Ei, en voi   | 28 | 31,5%     |
| En osaa sanoa   | 0 | 0,0%      | En osaa sanoa  | 44 | 49,4%     |



Kuuden (n=6) esihenkilön mielestä tiimissä on käytössä pelisäännöt ja yhden

Taulukko 12. Vastausvertailua viestinnän pelisääntöihin liittyen

| Esihenkilöt                                   | n | Prosentti |
|---|---|-----------|
| Tiimissäni on käytössä viestinnän pelisäännöt | 7 |           |
| Kyllä   | 6 | 85,7%     |
| Ei  | 1 | 14,3%     |
| En osaa sanoa                                 | 0 | 0,0%      |

| Työntekijät                                    | N  | Prosentti |
|--|----|-----------|
| Tiimissämme on käytössä viestinnän pelisäännöt | 89 |           |
| Kyllä  | 37 | 41,6%     |
| Ei   | 18 | 20,2%     |
| En osaa sanoa                                  | 34 | 38,2%     |

| Työntekijät:<br>Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen Ei tai En osaa sanoa: Viestinnän pelisäännöt helpottaisivat viestintään osallistumista ni | n  | Prosentti |
|--|----|-----------|
| Kyllä  | 35 | 68,6%     |
| Ei   | 4  | 7,9%      |
| En osaa sanoa  | 12 | 23,5%     |

(n=1) mielestä ei. Suurin osa työntekijävastaajista (n=52) sanoi, että pelisääntöjä ei ole tai eivät osaa sanoa, onko (taulukko 12). Suurin osa (n=35) työntekijöistä sanoi, että pelisäännöt helpottaisivat viestintään osallistumista. Yksi osallistuja jätti vastaamatta tähän kysymykseen.

Esihenkilöt kertovat suodattavansa työntekijöille lähettämäänsä viestimäärää, muokkaavansa viestejä esimerkiksi lyhyemmiksi ja selkeämmiksi sekä tietävänsä tiedon jakamisen vastuut (tavoitteena, ettei sama viesti välity työntekijöille useasta eri lähteestä). Valtaosa työntekijöistä toivoo vastausten perusteella, että heille saapuvat viestit ovat lyhyitä ja selkeitä ja että viestejä tulee vähän. Myös useammassa avoimessa vastauksessa mainittiin, että samaa viestiä välitetään usean eri lähettäjän toimesta (taulukko 13).

Taulukko 13. Vastausvertailua viestinnän laatuun ja määrään liittyen

| <b>ESIHENKILÖT</b>  |        |           |
|---|--------|-----------|
| Suodatan tarvittaessa tiimille välittämäni/lähetettämäni viestimäärää | n<br>7 | Prosentti |
| Kyllä   | 7      | 100,0%    |
| Ei  | 0      | 0,0%      |
| En osaa sanoa   | 0      | 0,0%      |

| <b>ESIHENKILÖT</b>  |        |           |
|---|--------|-----------|
| Käytän aikaa viestien muokkaamiseen eli esimerkiksi siihen, että tiimille lähetettäväni viestit ovat sisällöltään lyhyitä ja selkeitä | n<br>7 | Prosentti |
| Kyllä   | 7      | 100,0%    |
| Ei  | 0      | 0,0%      |
| En osaa sanoa   | 0      | 0,0%      |

| <b>TYÖNTEKIJÄT</b>  |         |           |
|---|---------|-----------|
| Millaiset viestit edistävät omaa osallistumistasi viestintään? Voit valita useita vaihtoehtoja. | n<br>89 | Prosentti |
| Runsa viestien määrä  | 5       | 5,6%      |
| Vähäinen viestien määrä   | 29      | 32,6%     |
| Viestin sisältö: asia ilmaistu lyhyellä tekstimäärällä  | 80      | 89,9%     |
| Viestin sisältö: asia ilmaistu pitkällä tekstimäärällä  | 4       | 4,5%      |

Kaikki esihenkilöt (n=7) kokevat kannustavansa tiimensä työntekijöitä aktiiviseen viestintään. Työntekijöistä 39 vastasi kokevansa, että häntä rohkaistaan ja kannustetaan viestintään ja yhteensä 49 vastasi, "Ei" tai "En osaa sanoa" (taulukko 14).

Taulukko 14: Vastausvertailua viestintään kannustuksesta

| <b>Esihenkilöt:</b>                                     |   |           |
|---|---|-----------|
| Kannustan tiimini työntekijöitä aktiiviseen viestintään | n | Prosentti |
| Kyllä   | 7 | 100,0%    |
| Ei  | 0 | 0,0%      |
| En osaa sanoa   | 0 | 0,0%      |

| <b>Työntekijät:</b> Minua rohkaistaan ja kannustetaan viestimiseen |    |       |
|--|----|-------|
| Kyllä  | 39 | 44,3% |
| Ei   | 23 | 26,1% |
| En osaa sanoa  | 26 | 29,6% |

Viiden (n=5) esihenkilön mielestä oma ja työntekijöiden kiire on yksi viestintää estävistä asioista. Työntekijöistä 32 sanoo, että heillä on päivittäin aikaa

viestinnän hoitamiseen ja 45 sanoo, että ei ole. 12 vastasi ”En osaa sanoa” (taulukko 15).

Taulukko 15: Vastausvertailua viestinnästä ja riittävästä ajasta

| <b>Esihenkilöt</b><br>Viestinnän onnistumista estäviä asioita: Oma kiire | n | Prosentti |
|--|---|-----------|
| Kyllä  | 5 | 71,4%     |
| Ei   | 2 | 28,6%     |
| En osaa sanoa  | 0 | 0,0%      |

| <b>Esihenkilöt</b><br>Viestinnän onnistumista estäviä asioita: Työntekijöiden kiire | n | Prosentti |
|---|---|-----------|
| Kyllä   | 5 | 71,4%     |
| Ei  | 1 | 14,3%     |
| En osaa sanoa   | 1 | 14,3%     |

| <b>Työntekijät</b><br>Minulla on päivittäin aikaa viestinnän hoitamiseen | n  | Prosentti |
|--|----|-----------|
| Kyllä  | 32 | 35,9%     |
| Ei   | 45 | 50,6%     |
| En osaa sanoa  | 12 | 13,5%     |

| <b>Esihenkilöt:</b><br>Olen varannut tiimini työntekijöille päivittäisen, viestintään varatun ajan | n | Prosentti |
|--|---|-----------|
| Kyllä  | 3 | 42,9%     |
| Ei   | 4 | 57,1%     |
| En osaa sanoa  | 0 | 0,0%      |

## 8.5 Yhteenveto, joka vastaa tutkimuskysymyksiin

Kyselytutkimuksesta nousi voimakkaimmin esille kolme teemaa: työn suunnittelun haasteet, viestinnän osaamisen haasteet ja vuorovaikutuksen haasteet. Viestinnän onnistumista edistävät asiat on aseteltu taulukkoon 16 niin, että ne edustavat ratkaisumallia kuhunkin yllä olevaan viestinnän onnistumista estävään asiaan. Taulukon mukaisesti työn suunnittelun haasteisiin sisältyvät ajan riittämättömyys viestintään, viestien liiallinen määrä, viestien liiallinen pituus, samojen viestien jakaminen eri henkilöiden toimesta sekä viestintään osallistumisen passiivisuus. Viestinnän osaamisen haasteisiin kuuluu, että osaaminen ei aina riitä viestintäkanavien ja -teknologian käyttöön. Vuorovaikutuksen haasteita ovat asenne sekä vähäiseksi koettu vaikutusmahdollisuus viestinnässä. Viestinnän onnistumista edistäviä kokonaisuuksia nousi esiin niin

ikään kolme: esihenkilöiden laatima kooste ja viestintäaika, koulutus sekä yhteiset pelisäännöt.

Taulukko 16. Viestinnän onnistumista estävät ja edistävät asiat

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| <b>VIESTINNÄN ONNISTUMISTA ESTÄVÄT ASIAT</b>   | <b>Työn suunnittelun haasteet:</b><br>-Aika ei riitä viestinnän hoitamiseen<br>-Viestejä tulee liikaa<br>-Viestit ovat liian pitkiä<br>-Samoja viestejä jakaa liian moni<br>-Viestintään ei osallistuta aktiivisesti  | <b>Viestinnän osaamisen haasteet:</b><br>-Osaaminen ei aina riitä viestintäkanavien ja -teknologian käyttöön | <b>Vuorovaikutuksen haasteet (sis. asenteeseen liittyvät haasteet):</b><br>-Työntekijät kokevat vaikutusmahdollisuutensa viestintään vähäisiksi |
| <b>VIESTINNÄN ONNISTUMISTA EDISTÄVÄT ASIAT</b> | -Kooste (kerran viikossa?): tiivistää tärkeimmät asiat lyhyeksi selonteoksi, vähentää viestien määrää ja viestien jakamista sekä vapauttaa näin aikaa. Viestintäkanaviin jäävät vain tärkeimmät ja nopeaa reagoimista vaativat viestit.<br>-Ajan varaaminen viestintään esihenkilöille ja työntekijöille. | -Koulutus: teknologisissa ja muissa viestintään liittyvissä asioissa.  | -Sovitaan yhteiset pelisäännöt tai kotihoidon hyvät viestintäkäytännöt  |

Kooste vähentäisi työntekijöille lähetettävien viestien määrää, niiden pituutta ja jakamista sekä vähentäisi näin työntekijöiden viestintään kuluvaan aikaa. Viestintäkanaviin jäisivät vain tärkeimmät ja nopeaa reagoimista vaativat viestit. Ajan varaaminen viestintään nousi esille esihenkilöiden ja työntekijöiden kyselyssä sekä toiveena että työnsuunnittelusta puuttavana asiana. Varattu aika varmistaisi, että viestintä huomioitaisiin työhön kuuluvana tehtävänä. Osaamisen haasteisiin vastaa koulutus. Yhdessä työntekijöiden ja esihenkilöiden kanssa laaditut pelisäännöt antavat työntekijöille vaikutusmahdollisuuksia viestintään liittyviin asioihin. Yhteiset ja sovitusti noudatettavat käytännöt voisivat myös ratkaista asenteeseen liittyviä haasteita.

## 8.6 Innopaja

Tässä opinnäytetyössä käytettiin Innopajan (kuva 10) periaatteita kehittämistyön toteutusvaiheessa ja kyselytutkimuksen tuloksia jatkokäsiteltäessä.

Innopaja antoi ikään kuin ideologian työpajatyöskentelylle. Innopajan kohde oli Eloisan kotihoidon sisäinen viestintä sähköisissä kanavissa. Innopajan tavoitteena oli muodostaa lähtökohdat ehdotukseen toimenpiteistä, jotka sisältävät hyvän sisäisen viestinnän tekijöitä Eloisan kotihoidon sisäisen viestinnän sähköisissä kanavissa.

### **8.6.1 Innopajan toteutus**

Opinnäytetyön tekijä järjesti Innopajan suunnittelu- ja arviointimatriisiin (liite 12 mukaisesti). Innopajan valmisteluihin kuului kyselytutkimuksen analysointitulosten esittelyn laatiminen Power Point-esityksen muotoon sekä työpajan pohjien valmistelu Jamboard-sovellukseen. Innopajaan kutsuttiin kehitettävän kohteen kannalta keskeiset henkilöt eli Eloisan ikääntyneiden toimialan 26 esihenkilöä, koska tähän työhön valittiin lähiesimiesnäkökulma. Lisäksi perusteluna oli, että lähiesimiehillä on suurempi mahdollisuus vaikuttaa viestinnän onnistumiseen ja luoda niille resursseja kuin esimerkiksi työntekijöillä. Tilaisuus annettiin tiedoksi myös toimeksiantajan edustajalle. Mukaan haettiin useiden esihenkilöiden ja kotihoidon koordinaattorin kautta muutamia työntekijöitä, jotta henkilöstön näkökulma tulisi huomioitua. Kutsuttuja pyydettiin etsimään sijaiset, mikäli he eivät itse pääse tilaisuuteen mukaan. Kutsu lähetettiin jokaisen henkilökohtaiseen sähköpostiin ja sitä kautta myös Teams-kalentereihin. Innopajan toteutus valittiin Teamsin kautta, koska osallistujat työskentelevät eri puolilla Eloisan aluetta.

Innopaja toteutettiin 23.8.2023 Teams-kokouksena (kuva 14). Työskentelyaika oli varattu 1,5 tuntia. Aikaa kului muutama minuutti enemmän. Toisaalta aloituskin viivästyi hetken, sillä fasilitaattorina toiminut opinnäytetyöntekijä pyrki ratkaisemaan yhden osallistujan liittymispulmaa. Tilaisuuteen osallistui 8 esihenkilöä, yksi kotihoidon koordinaattori sekä yksi työntekijöiden edustaja. Sijaisia poissaolijoille ei ollut mukana.

Kokouksen alussa kerrottiin tilaisuuden kulusta, opinnäytetyön taustasta ja toimeksiantajasta. Lisäksi kerrottiin, että tilaisuuden tarkoituksena on kehittää Eloisan kotihoidon sisäistä viestintää ja tavoitteena on laatia ehdotus toimenpiteistä tai hyvistä käytännöistä kyselytutkimuksen tulosten avulla. Tilaisuus

jatkui kyselytulosten esittelyllä. Osallistujille annettiin mahdollisuus kysyä ja kommentoida kaikissa vaiheissa.

| <b>LÄHIESIHENKILÖIDEN INNOPAJA</b>   |
|--|
| 1. Osallistujien esittäytyminen  |
| 2. Aiheen ja tutkimustulosten esittely   |
| 3. Innopajan tavoite: kotihoidon työympäristöön soveltuva kehitysehdotus hyvän sisäisen viestinnän tekijöistä Eloisan kotihoidossa |
| 4. Työskentely Jamboardissa (kts. kuva 11)   |
| 5. Yhteenveto ja keskustelu siitä  |
| 6. Palautekierros  |
| 7. Yhteenvedon lähettäminen osallistujille   |

Kuva 14: Lähiesihenkilöiden Innopajan kulku Innopajan periaatteiden mukaisesti

### 8.6.2 Jamboard-työskentely

Kyselytulosten esittelyn jälkeen osallistujat siirtyivät linkin kautta Jamboardiin. Teams jäi taustalle auki keskustelua varten. Työskentelytapa esiteltiin ja varmistettiin, että kaikki osaavat käyttää sovellusta. Työskentelymenetelmänä käytettiin sovellettuna virtuaalista ideariihä (kuva 11). Osallistujille esiteltiin virtuaalisen ideariihen virittäytymisvaiheessa kyselytutkimuksen taustat, tulokset ja analyysin tuloksena syntynyt kokoava ilmaisu (taulukko 16). Ideointivaiheessa esihenkilöiltä haettiin ideoita niihin asioihin, jotka kyselytutkimuksen

tulosten mukaan eivät tällä hetkellä toteudu tai onnistu, ja jotka teorian tietoon pohjautuen tukisivat sisäisen viestinnän onnistumista.

Tehtävätaulut (liite 13) esiteltiin työpajan aluksi ja vielä työskentelyn aikana jokainen vuorollaan. Ensimmäisessä työskentelytaulussa ratkottiin työn suunnittelun ja ajankäytön haasteita liiallisen viestimäärän, liian pitkien viestien ja viestinnän passiivisuuden osalta. Osallistujat saivat kommentoida, puoltavatko vai vastustavatko kyselytuloksissa esiin nousseen koosteen laatimista. Koostetta puoltavilta kysyttiin, miten usein kooste tulisi tehdä, mitä apua sen laatimiseen tarvitaan ja kuka sen tekee. Lisäksi ensimmäisessä taulussa kysyttiin, millä keinoilla työntekijöille ja itselle voisi varata viestintään varattua työskentelyaikaa. Ensimmäisen taulun kolmas kysymys koski työntekijöiden tukemista aktiivisemmassa viestinnässä ja keinoja siihen.

Toisessa taulussa jatkettiin työn suunnittelun ja ajankäytön haasteita. Osallistujat saivat ratkoa kiireellisten viestien priorisointitapaa ja niiden lähettämiseen parhaiten soveltuvaa viestintäkanavaa. Samassa taulussa osallistujat saivat antaa ehdotuksensa siitä, kuinka viestien moninkertainen jakaminen ratkaistaan. Kolmannessa taulussa pyydettiin ratkaisuja koulutuksen, tuen ja osaamisen haasteisiin. Neljännessä taulussa otettiin esille vuorovaikutuksen haasteet ja kysyttiin, kuinka työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia lisätään. Viidennessä taulussa osallistujia pyydettiin vastaamaan, kannattavatko vai vastustavatko he yhteisiä pelisääntöjä ja jos kannattavat, mitä ne ovat.

Nämä sähköisessä viestinnässä kyselytutkimuksen mukaan ilmenneet haasteet nimettiin Jamboardiin eri sivulle. Kullekin taululle oli varattu työskentelyaikaa 5–10 minuuttia. Osallistujat esittivät ratkaisuehdotuksia tauluihin aktiivisesti ja muistilappuja ilmestyi runsaasti. Toisten ideoita oli myös mahdollista jatkojalostaa. Vuorovaikutuskohtaan pyydettiin tarkennusta ja opinnäytetyöntekijä avasi asian taustoja. Heti ideoinnin jälkeen fasilitaattori eli opinnäytetyöntekijä kävi ääneen läpi ideat ja varmisti, että on ymmärtänyt kaikki oikein. Teamsiin palaamisen jälkeen jokainen osallistuja sai antaa palautetta ja kommentoida työskentelytapaa, aihetta tai muuta asiaan liittyvää. Palautepuheenvuoroissa viestintä koettiin tärkeäksi ja kehittämisen arvoiseksi asiaksi ja todettiin, että työpaja oli sujunut onnistuneesti. Opinnäytetyön tekijä kokosi

ratkaisuehdotuksista yhteenvedon, joka nojaa kyselytutkimuksen tuloksiin. Organisaation tietoisuuteen välitetään muutkin tutkimuksessa esiin tulleet haasteet.

### 8.6.3 Innopajan tulokset

**Työskentelytaulussa 1** (kuva 15) käsiteltiin **työn suunnittelun ja ajankäytön haasteita**. Tehtävänä oli vastata **koosteelle kyllä tai ei**. Yhden vastauslapun värin ja vastauksen ristiriita tarkistettiin vielä sanallisesti työpajan tuloksia läpikäydessä yhdessä. Kooste sai vastausten perusteella yksimielisen



Kuva 15. Työskentelytaulu 1, työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet. Kooste, viestintäaika ja työntekijöiden aktiivisuuden tukeminen

kannatuksen lisättynä niin, että tärkeimpiä asioita käsiteltäisiin myös tiimipalaverissa. Koosteen julkaisu tiheys oli mainintojen perusteella kerran viikossa. Toiseksi pyydettiin kommentteja **viestintäajan varaamiseen itselle ja työntekijöille. Millä keinoilla?** Vastauksista nousi ajatus, että viestinnälle olisi varattava työjärjestelyn kautta työaika. Viikoittaisista, ennalta sovituista tiimipalaveriajoista tulee pitää kiinni. Lisäksi otettiin esille **työntekijöiden aktiivisuuden tukeminen ja keinot**. Ehdotuksista tuli esiin suunnittelun tarve, joka sisältää koulutuksen, rohkaisun, ennakoinnin ja tiimin oman, muita auttavan digityypin.



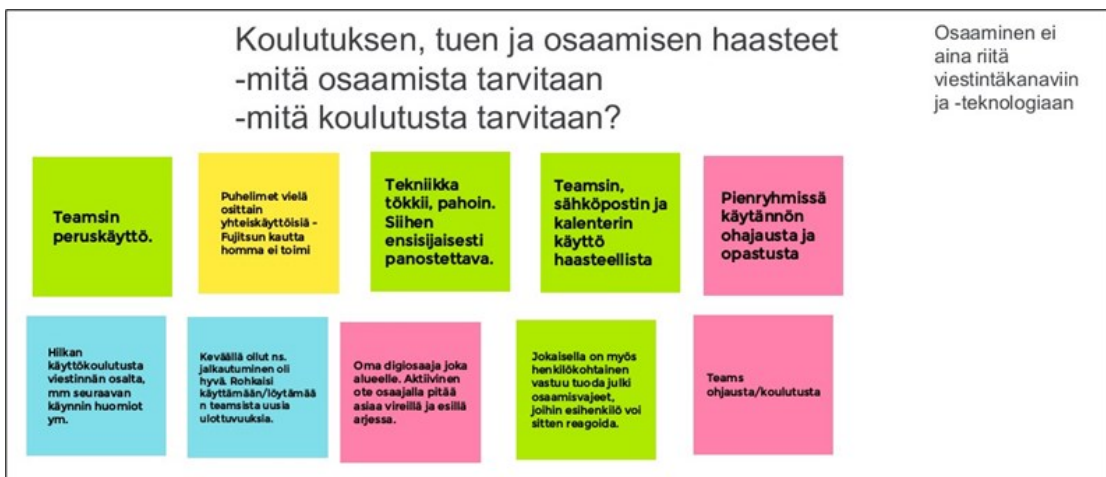
**Työskentelytaulussa 2** (kuva16) jatkettiin **työn suunnittelun ja ajankäytön haasteita**. Taulussa käsiteltiin **kiireellisten asioiden priorisointia, sen tapaa sekä kysyttiin, mitä viestintäkanavaa pitkin lähetetään tärkeät viestit**.



Kuva 16. Työskentelytaulu 2, työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet. Viestien priorisointi ja moninkertainen jakaminen

Ehdotusten mukaan viestikanavien käytön kiireellisyysjärjestyksen voisi sopia. Myös tutut, jo hallitut kanavat kuten Hilkka ja Life Care, voitaisiin hyödyntää. Lisäksi keskusteltiin viestien moninkertaisesta jakamisesta ja siitä, kuinka se ratkaistaan. Ongelmaa tulee osallistujien mukaan lähestyä lisäämällä omaa huolellisuuttaan ja koko organisaation tasolla lisäämällä harkintaa ajantasaisista jakeluryhmistä.

**Työskentelytaulussa 3** (kuva 17) kysyttiin ratkaisuja **koulutuksen, tuen ja osaamisen haasteisiin**. Jamboardin muistilappuihin kirjattiin useimmin ohjaustarve viestisovellusten, lähinnä Teamsin, käytössä. Jokaisella on oma



Kuva 17. Työskentelytaulu 3, koulutuksen, tuen ja osaamisen haasteet

vastuu tuoda osaamisvajeet esille. Myös muita auttava digiosaaja, ontuva tekniikka ja yhteiskäyttöiset laitteet tuotiin esille.

Työskentelytaulussa 4 (kuva 18) kysyttiin, **miten työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia lisätään**. Työpajassa ehdotettiin psykologisen turvallisuuden lisäämiseen liittyviä keinoja sekä työntekijöiden osallistamista ja heidän kuunteluaan.



Kuva 18. Työskentelytaulu 4, vuorovaikutuksen haasteet

Työskentelytaulussa 5 (kuva 19) **yhteiset ja yhdessä laaditut pelisäännöt** (kuva 19) saivat yksimielisen hyväksynnän kaikilta muistilapun kirjoittaneilta. Pelisäännöt voisivat osallistujien mukaan sisältää sopimuksen viestien pituu-



Kuva 19. Työskentelytaulu 5, yhteiset pelisäännöt

desta, viestintäkanavista, viestimisen tavoista sekä viestimiseen liittyvistä velvollisuuksista.

## 9 POHDINTA

Tässä luvussa opinnäytetyöntekijä vertaa tutkimuksensa tuloksia käyttämänsä teoriaan ja pohtii, onko työ antanut lisätietoa kotihoidon sisäisen viestinnän kehittämiseen. Lisäksi arvioidaan, miten saatuja tuloksia on mahdollista hyödyntää kotihoidon työarjessa. Tässä luvussa opinnäytetyön tekijä pohtii myös opinnäytetyön eettisyyteen ja luotettavuuteen liittyviä asioita sekä opinnäytetyöprosessia.

Tämän opinnäytetyöprosessin aikana tehty kyselytutkimus tuloksineen vahvistaa työyhteisöviestinnän teoriassa esiin tulleita asioita. Kyselyssä nousivat esiin osaamisen ja koulutuksen lisätarve, osallisuuden vahvistamisen tarve sekä viestintään tarvittava motivaatio, jotka myös Haavasoja ym. (2021) mainitsevat työyhteisöviestinnän tavoitteissa. Myös Aho (2021) mainitsee riittävän koulutuksen tärkeyden sekä toimivat viestintävälineet, jotka ovat takeena viestinnän monisuuntaisuuden toteutumiselle.

Tutkimuksessa esiin noussut työn suunnittelun haaste nousi esiin myös käytännössä toteutuneena haasteena. Juholinin (2008, 97–101) mukaan vastuu eri tietojen välityksestä on hyvä selvittää. Vastaava toive tuli esiin myös kyselytutkimuksessa, jonka mukaan sama viesti välittyy viestikanaviin nyt usean eri lähettäjän toimesta. Kankaisen (2019) mukaan viestintävastuista olisi hyvä sopia jo johtohenkilöiden palavereissa.

Kyselytutkimuksen mukaan esihenkilöt eivät ole varanneet itselleen päivitettäistä viestintäaikaa. Korhonen ja Rajala (2011, 21–23) kuitenkin painottavat, että esihenkilöiden olisi hyvä miettiä viestinnän ja sille varatun ajan tärkeysjärjestystä. Valtioneuvoston (s.a.) mukaan esimiehillä on tärkeä tiedonvälitysrooli ja vastuita sujuvassa tiedonkulussa. Epäselkeä viestintä synnyttää tuskastumista työhön ja hankaloittaa työn tekemistä. Kyselytutkimuksen mukaan esihenkilöiden sekä työntekijöiden kiire ovat viestintää estävä tekijä. Näin toteavat myös Robson ja Tourish (2005), joiden mukaan työn suuri määrä voi

lähentää viestintään käytettävää aikaa ja supistaa viestinnän kehittämistä sekä vanhentuneiden viestintäkäytäntöjen kriittistä tarkastelua.

Esihenkilöiden kyselytutkimuksessa tuli esiin työntekijöiden viestinnän hoitamisen aktiivisuus, joka voisi esihenkilöiden vastausten perusteella olla osittain olla parempikin. Korhosen ja Rajalan (2011, 17–20, 24) mukaan vastuu viestien lukemisesta on ymmärrettävä, jotta tarvittava tieto välittyy viestin vastaanottajalle. Teoria ja tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksen tulos ovat linjassa siinä, että viestien on hyvä olla lyhyitä, selkeitä ja yksinkertaisia (Roivas & Karjalainen 2013, 104–105) sekä vailla epäolennaisuuksia (Rauramo 2021). Teoria ja kyselytutkimus ovat yhteneväisiä myös viestintää estävissä asioissa: tutkimuksessa nousivat esiin erityisesti viestien runsas määrä, ajan rajallisuus (Roivas & Karjalainen 2013, 102), tiedon liiallisuus (Juholin 2019, 58) sekä vuorovaikutuksen ja osallistamisen lisäämistarve.

Tutkimuksessa tulivat esille vuorovaikutuksen haasteet. Suurin osa työntekijöistä (89 vastaajasta yhteensä 72) vastasi, että eivät voi mielestään vaikuttaa viestintään liittyviin asioihin tai eivät osaa sanoa, voivatko. Iso osa vastaajista koki, ettei välttämättä saa tarpeeksi rohkaisua ja kannustusta viestintään. (88 vastaajasta 49 vastasi ei tai en osaa sanoa). Marjamäen ja Vuorion (2021, 106–107) mukaan kohtaamisille, keskusteluille ja vuorovaikutukselle on annettava mahdollisuus viestinnän suunnittelussa. Avoin ja riittävä tiedon jakaminen oikea-aikaisesti lisää henkilöstön sitoutumista ja heidän haluaan osallistua kehittämiseen. Aho (2021) sanoo, että viestintään osallistaminen lisää työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia sekä lisää heidän vastuunottoaan. Hänen mukaansa avoimen viestinnän takana on psykologisen turvallisuuden toteutuminen työyhteisössä ja sisäisessä viestinnässä. Ahon mukaan tarvitaan uskallusta käyttää viestintävälineitä ja se antaa pohjan viestinnän monisuuntaisuudelle.

Yksi tapa lisätä työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia ja osallisuutta on laatia yhdessä pelisäännöt, joiden tarve ja selkiyttäminen nousivat esiin kyselytutkimuksessa. Tutkimuksen mukaan Eloisan kotihoidon työntekijät kaipasivat viestintään pelisääntöjä. 51 vastaajasta 35 vastasi, että pelisäännöt helpottaisivat viestintään osallistumista. Marjamäen ja Vuorion (2021, 106) mukaan viestinnän monisuuntaisuus vaatii sovittuja pelisääntöjä. Pelisääntöjen

tärkeydestä puhuu myös Juholin (2017, 95–97), jonka mukaan ne lisäävät työyhteisön luottamusta. Rauramokin (2021) vahvistaa, että työyhteisön luottamusta vahvistavat paitsi yhteiset viestintätavat ja -säännöt, myös viestintäkanavien ja -tekniikan hallinnan tärkeys.

Eloisan tai aiemmin Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymän eli Essoten kotihoidon viestinnästä ei ole opinnäytetyön tekijän tietojen mukaan aiemmin tehty tämän suuntaista tutkimusta. Oletuksia viestinnän haasteista ja mahdollisista kehityskohteista on ollut, mutta nyt haasteet on sanoitettu ja tarkennettu tämän opinnäytetyön tutkimuksen avulla. Kun haasteet ovat näkyvissä, on kehitystyö, täsmälliset ratkaisut ja sujuvaa viestintää haittaavien käytäntöjen välttäminen mahdollista.

Uutta haastetta ja toisaalta myös kehittämismahdollisuuksia on tuonut hyvinvointialueuudistus. Se yhdisti vuoden 2023 alussa maantieteellisesti laajalla alueella toimivat, nyttemmin Eloisan kotihoidonyksiköt, yhdeksi kokonaisuudeksi. Uuden organisaation strategian jalkauttaminen vaatii tehokasta ja sujuvaa tiedonkulkua sekä hyvää vuorovaikutusta johdon ja työntekijöiden välillä. Organisaatiossa pyritään madaltamaan johtamisrakenteita ja hierarkkisuutta. Se on tarpeen, sillä pelkästään Eloisan kotihoidossa työskentelee noin 800 kotihoidon ammattilaista. Uusi toimintatapa ja iso organisaatio edellyttävät, että jokainen työntekijä on sisäistänyt yhteiset toimintatavat ja tavoitteet. Vastan jälkeen on mahdollista kehittää myös omaa toimintaa.

Teoria ja tämä tutkimus vahvistavat, että pelisäännöt, suunnittelu, työvälineet, osaaminen ja vuorovaikutus on oltava kunnossa sujuvan työn varmistamiseksi ja sujuvan viestinnän onnistumiseksi. Opinnäytetyön tulokset ja tuotoksena syntyneet ehdotukset toimenpiteistä tukevat toimeksiantajaa sisäisen viestinnän sähköistenkanavien käytäntöjen kehittämisessä. Tämän opinnäytetyön tuloksia on mahdollista soveltaa koko organisaation sisäisen viestinnän kehittämiseen sähköisissä kanavissa.

## **10 JOHTOPÄÄTÖKSET**

Johtopäätöksissä esitellään tutkimusprosessin myötä syntynyt ehdotus toimenpiteistä. Tässä opinnäytetyössä etsittiin keinoja Eloisan kotihoidon

onnistuneeseen sisäiseen viestintään sähköisissä kanavissa. Kyselytutkimuksen ja sen tulosten työpajakäsittelyn jälkeen syntyivät seuraavat ehdotukset toimenpiteistä (kuva 20).

**Ensimmäinen toimenpide-ehdotus** koskee viikkokoostetta. Työntekijöiden vastauksien perusteella sähköisten viestien laajan jakelun sijasta tieto välittyisi vastaanottajille paremmin esihenkilön laatiman koosteen avulla. Viikoittainen kooste vähentäisi organisaation sisällä lähetettyjen viestien määrää, ja samalla työntekijöiltä jäisi pois ainakin osa pitkien viestien ja liitteiden lukemisesta. Näin viestikanaviin jäisi vain kiireellisempi ja mahdollisesti reagointia vaativa tieto. Samalla työntekijöille vapautuisi aikaa jäljelle jäävän viestinnän hoitamiseen. **Toinen toimenpide-ehdotus** koskee viestinnälle varattua aikaa. Esihenkilöille ja työntekijöille työjärjestelyssä varattu viestintäaika varmistaisi, että jokainen ehtii avata, lukea ja reagoida viestikanaviinsa saapuneihin viesteihin. Tätä kautta kaikilla olisi mahdollisuus, oikeus ja velvollisuus osallistua ja vaikuttaa erilaisiin työhön liittyviin asioihin. **Kolmas toimenpide-ehdotus**

Kuva 20. Viestinnän haasteet ja toimenpide-ehdotukset niihin

| Viestintää estävä asia  | Viestintää edistävä keino  |
|---|--|
| <b>1. Työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet:</b><br>-liikaa viestejä, liian pitkiä viestejä<br>-aika ei riitä viestinnän hoitamiseen | <b>1. Viikkokooste</b> työntekijöille asioista, jotka ovat aiemmin tulleet kaikkien sähköpostiin/Teamsiin<br><b>1. Viestintäajan varaaminen</b> esihenkilöille ja työntekijöille työjärjestelyn kautta |
| <b>2. Työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet:</b><br>-työntekijöiden passiivisuus viestintään liittyvissä asioissa                    | <b>2. Viestinnän suunnittelu</b> , joka sisältää koulutuksen, ennakoinnin, rohkaisun ja tiimin oman digiosaaajan   |
| <b>3. Työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet:</b><br>-priorisointi  | <b>3. Viestikanavien käytön kiireellisyyjärjestyksen sopiminen</b>   |
| <b>4. Työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet:</b><br>-moninkertainen jakaminen  | <b>4. Oma huolellisuus viestien jakamisen käytännössä</b><br>Koko organisaatiossa <b>harkinta jakeluryhmistä</b>   |
| <b>5. Osaamisen ja koulutuksen puute</b>  | <b>5. Koulutus</b> viestisovelluksien käyttöön   |
| <b>6. Vuorovaikutuksen haasteet</b><br>-työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisääminen  | <b>6. Vuorovaikutuksen lisääminen -psykologisen turvallisuuden kautta</b><br><b>-työntekijöiden osallistamisen ja kuuntelun kautta</b>   |
| <b>7. Vuorovaikutuksen haasteet</b><br>-epäselvyys pelisäännöistä   | <b>7. Yhdessä laaditut viestinnän pelisäännöt</b> Eloisan kotihoidossa   |

koskee viestinnän tarkempaa suunnittelua. Tiedon jakamisesta sovittaisiin ja jakeluryhmät valittaisiin huolellisemmin omalla ja koko organisaation tasolla.

**Neljäs toimenpide-ehdotus** liittyy viestikanavan valintaan. Kotihoidon viestikanaviin laadittaisiin kiireellisyysjärjestys eli sovittaisiin, mistä kanavasta tulleeseen viestiin olisi reagoitava heti, minkä kanavan viestiin esimerkiksi samana päivänä ja minkä kanavan viestit voisivat odottaa tarvittaessa seuraavaan päivään.

**Viides toimenpide-ehdotus** kannustaa kehittämään työntekijöiden viestintäosaamista. Koulutusta tarjottaisiin eri viestintäsovellusten käyttöön sekä niihin osaamisvajaisiin, joita työntekijät aktiivisesti nostavat esille. **Kuudes toimenpide-ehdotus** koskee vuorovaikutuksen lisäämistä työyhteisössä psykologisen turvallisuuden keinoin. Niitä voisivat olla esimerkiksi henkilöstön kuuntelun ja osallistamisen lisääminen. **Seitsemäs toimenpide-ehdotus** on luoda kotihoitoon viestinnän pelisäännöt tai hyvät käytännöt esimerkiksi edellisiin toimenpide-ehdotuksiin perustuen. Yhdessä laaditut Eloisan kotihoidon viestinnän pelisäännöt selkiyttäisivät viestintää, vähentäisivät epäselvyyksiä, lisääisivät ymmärrystä viestinnän kuulumisesta työnkuvaan sekä osallistaisivat työntekijöitä ja kasvattaisivat heidän vaikutusmahdollisuuksiaan viestintään.

## 10.1 Eettisyys ja luotettavuus

Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK) perustuu vastuunkantoon, rehellisyyteen, luotettavuuteen ja arvostukseen, jotka leimaavat tutkijan menettelyä koko tutkimusprosessin ajan. Tämä tiede- ja tutkimusyhteisöjen koostama hyvän tieteellisen käytännön ohje on pohjana suomalaisen tiedeyhteisön eettisille ja itesääntelyyn perustuville käytännöille. Kun tehdään tieteellistä työtä, on työn koko prosessi avattava läpinäkyvästi ja edeltävä tutkimustieto huomioiden. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu, että tutkimustyö menetelmiseen ja analysointineen on alusta loppuun saakka harkittu ja laadukas. (Keiski ym. 2023.) Tutkimus on aina valmisteltava niin, että se palvelee jatkossa tiedeyhteisöä (KvantiMOTV 2010a).

Jo tutkimuksen tarkoitusta pohdittaessa on ymmärrettävä tapa, jolla se kehittää aiheeseen liittyvää nykytilannetta (Hirsjärvi 2022). On perusteltava eettinen oikeutus tutkittavalle aiheelle erityisesti, mikäli aihe tai tutkittavat ovat jollakin tavalla sensitiivisessä asemassa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka

2006g). Eettisyyteen kuuluvat tutkimusluvut ja -suostumukset, perusteltujen tutkimusmenetelmien valinta sekä rehellinen, tutkittavia suojaava analysointi ja raportointi. Eettisyys on myös arvostusta kaikkia osapuolia ja toimintaympäristöä kohtaan. (Keiski ym. 2023.) Tutkimussuunnitelmassa on varmistettava tutkimuksen kohteena olevan joukon vapaaehtoisuus tutkimukseen ja luottamuksellisuuden sekä kaiken kattavan tutkittavien ja tutkimukseen liittyvän aineiston tietoturvan säilyminen jokaisessa työvaiheessa. Kyselyn luottamuksellisuus on taattava sekä myös huomioitava, mitä seurauksia kyselyyn vastamisella ja myöhemmällä raportoinnilla mahdollisesti on. (Hirsjärvi 2022.) Kun tutkimusmenetelmä on toimintatutkimus, luotettavuuteen liittyvät osallistujien mahdollisuudet olla mukana tutkimuksen eri vaiheissa. (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2016).

Tämän opinnäytetyön aihe valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa niin, että se hyödyttää organisaatiota sekä tutkimukseen osallistuvia henkilöitä eettisyyttä vaarantamatta. Asianmukaiset tutkimusluvut pyydettiin ja saatiin (liite 14) ennen tutkimuksen tekemistä. Opinnäytetyössä edettiin tutkimussuunnitelman (taulukko 1) mukaisesti ja aikataulussa (taulukko 4) pysyen. Tutkimusmenetelmänä oli toimintatutkimus, johon valittiin mukaan aihepiirissä aktiivisina, osallisina toimijoina olevat toimijat eli esihenkilöt ja työntekijät. Näyte kattoi koko Eloisan kotiin annettavien palveluiden henkilöstön, koska kaikille haluttiin antaa vapaaehtoinen ja tasapuolinen mahdollisuus kertoa näkemyksiään viestinnästä.

Hyväri ja Vuokila-Oikkonen (2016) toteavat, että kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tarkastellaan aineistonkeruuta. Aineisto on kerättävä asiaan liittyvästä toimintaympäristöstä ja sen tulee edustaa tätä. Tutkimusraportissa tulee kuvata läpinäkyvästi kaikki tutkimuksen vaiheet ja esimerkiksi kyselytutkimuksen kysymykset tarkkoine sanamuotoineen. On hyvä myös arvioida tutkimukseen kulunutta aikaa ja että onko se ollut riittävä. Raportti analyseineen on muutenkin kirjoitettava selkeästi ja täsmällisesti niin, että siitä tulee ymmärrettävä kokonaisuus. Tuomen ja Sarajärven (2018, 141–142) mukaan menetelmätriangulaation eli eri menetelmien yhdistämisen avulla on mahdollista lisätä tutkimuksen luotettavuutta



Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi valittiin kyselytutkimus. Yksi merkittävä syy tähän oli, että se pystyttiin toteuttamaan vastaajien anonymiteetti turvaten. Tämän mahdollisti Webropol-ohjelman kyselylinkki, jota käyttämällä vastaajien henkilöllisyys ei paljastu missään vaiheessa. Linkki mahdollisti myös kyselyn jättämisen kesken. Lisäksi Webropol-kyselyn lähettäminen sähköpostitse varmistui, että kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista, että mahdollisimman moni kohderyhmään kuuluva saa kyselyn ilman välikäsiä ja että kaikki työntekijät saavat mahdollisuuden vastata ja vaikuttaa työhönsä liittyvään viestintään. Kyselytutkimukseen päädyttiin myös sen kattavuuden ja osallistamismahdollisuuden vuoksi. Kyselyn aihe, sisältö, tietosuoja, anonymiteetti ja aineiston hävittäminen eettisin periaattein oli avattu saatekirjeessä ja sähköpostin sisällössä. Kyselyn tuloksia käsiteltiin luottamuksella ja huolellisesti. Anonyymit tulokset olivat opinnäytetyöntekijän tietokoneella salasanan ja virusturvaohjelman suojaamina. Tutkimusprosessissa hyödynnettiin menetelmätreangulaatiota. Esimerkiksi kyselytulosten käsittely Innopajassa toteutui virtuaaliriihen avulla. Samalla työskentelyssä toteutuu menetelmätriangulaatio eli eri menetelmien käyttö. Jamboardissa työskenneltiin nimettömillä muistilapuilla, jolloin kaikkien näkökulmat olivat tasavertaisia ja Innopajan periaatteet samanvertaisuudesta toteutuivat.

Tutkimuksen tulosten purku, analysointi ja raportointi on tehtävä niin todenneusti ja niin suurella luottamuksellisuudella kun mahdollista. (Hirsjärvi 2022.) Analysoinnissa on perusteltava ratkaisut, jotta ulkopuolinen voi todeta tutkimuksen luotettavaksi ja uskottavaksi (Analyysi ja tulkinta s.a.). Lukija on huomioitava kirjallisessa raportissa esimerkiksi niin, että hän näkee aineistoa suorien lainausten muodossa. (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2016).

Tutkimustulosten analysointivaiheessa käytettiin Webropol-ohjelman työkaluja, mikä vähensi tietojen syöttämisessä mahdollisesti tapahtuvia virheiden määriä. Tutkimustuloksia sovellettiin hyvän tutkimuskäytännön sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti. Tutkimustulokset avattiin raportissa läpinäkyvästi vaihe vaiheelta grafiikoilla ja lisäksi sanallisesti, sanamuodoiltaan tarkasti. Valinnat pyrittiin perustelemaan jokaisessa vaiheessa. Opinnäytetyöntekijän apuna ja taustatukena olivat kehitystyöryhmä ja toimeksiantaja, jotka antoivat vinkkejä opinnäytetyöntekijän pulmiin myös luotettavuuteen ja eettisyyteen liittyen opinnäytetyön eri vaiheissa, erityisesti luokittelua ja tulkintaa tehdessä. Valmiissa

raportissa on sanatarkkoja lainauksia osallistujien vastauksista avoimiin kysymyksiin. Tämän opinnäytetyön tuloksia on verrattu Pohdinta-luvussa aiempaan teoriaan.

Tutkimuksen otoskoon ja vastausprosentin on oltava edustavat, jotta tutkimuksen luotettavuus toteutuu. (Heikkilä 2014). Tutkimuksen luotettavuuteen liittyvät myös reliabiliteetti ja validiteetti. Validiteetilla tarkoitetaan käytetyn mittarin pätevyyttä tutkittavassa ilmiössä. Validiteetti sisältää kysymyksiä siitä, onko tutkimus tehty kattavasti ja onko tutkijan tekemä päätelmä oikeanlainen. Kun tutkimus on validi, se on uskottavasti tuotettu. On silti muistettava, että mikään tutkimustulos ei pysty kattamaan täydellisesti tutkittavaa asiaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006g.) Reliabiliteetti kuvaa tutkimukseen valitun menetelmän tai mittarin luotettavuutta ja toistettavuutta. Reliabiliteettia voi tarkistaa yhdenmukaisuuden, tarkkuuden, objektiivisuuden ja jatkuvuuden avulla. Yhdenmukaisuus tarkoittaa, kuinka eri tekijät voivat mitata samaa kohdetta. Havainnoinnin tarkkuus liittyy samanlaisena toistuvan asian yhtäläisyyteen. Ilmiön jatkuvuudella kuvataan sitä, että ilmiö toistuu samanlaisena eri ajankohdina. (Hiltunen 2009.)

Työntekijöiden vastausprosentti oli 11,4. Otoksen koko ei ollut suuri, mutta organisaation kyselyhistoria huomioiden nämä työntekijöiden 89 vastausta oli kuitenkin odotettua suurempi määrä. Esihenkilöiden vastausten määrä 7 jäi odotettua suppeammaksi kenties loma-ajankohdan takia. Esihenkilöiden vastausprosentiksi muodostui kuitenkin 26,9. Tavoitteena oli lähettää kysely osallistujille useita viikkoja aiemmin, mutta tieto lähes välittömästi myönnetystä tutkimusluvasta ei saapunut teknisistä syistä opinnäytetyön tekijälle eikä toimeksiantajalle ennen kuin sitä tiedusteltiin parin viikon kuluttua. Reliabiliteettiin viitaten tämän opinnäytetyön tutkimus on opinnäytetyön tekijän mielestä toistettavissa melko helposti. Kyselytutkimus oli yksi validi tapa mitata tutkittavaa ilmiötä, mutta tarkempaa tulosta olisi voinut saada esimerkiksi haastatteluilla. Toisaalta otoskoko olisi jäänyt huomattavasti pienemmäksi, mikä olisi vähentänyt tutkimuksen luotettavuutta.

## 10.2 Jatkotutkimusehdotukset

Hanketoiminnan vaikuttavuustutkimus tutkii, onko toiminta tuottanut onnistumisia tai epäonnistumisia, onko toiminnan tulos jalkautunut tai voiko toiminnan tuloksista tai vaikkapa toiminnassa ilmenneistä vaikeuksista oppia jotakin. (Unkari-Virtanen 2023). Vaikuttavuutta tutkittaessa on huomioitava tarkasti, onko toimintaympäristö yhä samanlainen vai onko siinä ollut vaihtelua esimerkiksi hoitokäytännöissä, ohjeissa, lakimuutoksissa tai organisaation taloudessa. (Rautava ym. S.a.).

**Yksi** tämän opinnäytetyön jatkotutkimusehdotus koskee seurantaan, mikäli tässä opinnäytetyössä esitetyt toimenpiteet otetaan käytäntöön. Jatkotutkimuksessa voisi tarkastella, onko mahdollisella viikkokoosteella ja yhdessä laadituilla viestinnän pelisäännöillä merkitystä Eloisan kotihoidon viestinnässä. Lisääntyivätkö viestien avaaminen, lukeminen ja niihin reagoiminen? Lisäivätkö toimenpiteet viestinnän aktiivisuutta, monisuuntaisuutta tai työntekijöiden kokemusta vaikuttamismahdollisuuksistaan? Jatkotutkimuksessa kyselyn voisi toisintaa niin pitkälle samanlaisena kuin mahdollista verrata, onko muutoksilla ollut merkitystä viestinnän kehittämiseen.

**Toinen** jatkotutkimuskohde voisi olla myös viestinnän ja tiedonvälityksen läpinäkyvyys, riittävyys, ajantasaisuus ja monisuuntaisuus. Esihenkilöiden kyselytutkimuksen vastuksista löytyi viitteitä, että esihenkilöt eivät mielestään saa tietoa meneillään olevista asioista tarpeeksi eikä ajoissa. Työntekijät saavat kyselyn perusteella tarpeeksi tietoa meneillään olevista asioista, mutta tieto voisi tulla heille nopeamminkin. **Kolmas** jatkotutkimusaihe on kotihoidon työntekijöiden keskinäinen viestintä ja sen onnistuminen esimerkiksi viestikanaavien tai sanallisen ja sanattoman viestinnän näkökulmasta.

**Neljäs** jatkotutkimusehdotus tulee opinnäytetyöntekijän viime kesänä kirjoittamista työnhyvinvointiin liittyvistä artikkeleista. Näiden haastattelujen aikana syntyi idea hyvinvointialueen työntekijöiden resilienssiin liittyvästä tutkimuksesta. Resilienssi tarkoittaa kimmoisuutta, joustavuutta, muutoskykyisyyttä, takaisin nousemista tai ponnahtamista. Resilienssiin liittyvät oppiminen, selviytymiskyky, vuorovaikutus ja sitä kautta hiljaiset signaalit ja luottamus. (Valli 2023.) Valli sanoo, että jos ihminen tulkitsee tilanteen turvalliseksi ja pystyy

toimimaan turvallisuuden kautta, hän on silloin optimaalisimmillaan ja pystyy tuottamaan työhön tai vapaa-aikaan parhaimpansa. Resilienssi liittyy viestintään erityisesti psykologisen turvallisuuden luomisen ja mentalisaation hyödyntämisen kautta.

Olisikin kiinnostavaa selvittää, millainen resilienssi kotihoidon työyhteisöissä on ja kuinka sitä voi vahvistaa. Resilienssi liittyy myös alalla viihtymiseen ja sinne lähtemiseen eli alan pito- ja vetovoimaan, työntekijöiden keskinäiseen, potilaisiin ja omaisiin liittyvään vuorovaikutukseen sekä niin sanalliseen kuin sanattomaankin viestintään. Muun muassa näiden syiden vuoksi sosiaali- ja terveysalalla on syytä panostaa resilienssin vahvistamiseen.

## LÄHTEET

Aalto-yliopisto. 2021. Tiedonhankinnan opas: Aiheeseen tutustuminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://libguides.aalto.fi/c.php?g=410658&p=2798399> [viitattu 17.2.2023].

Aho, A., Aho, M. & Isomursu, P. 2021. Toimiva työyhteisöviestintä tuloksellisuuden ja työviihtyvyyden keskiössä. Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://oamk.fi/oamkjournal/2021/toimiva-tyoyhteisoviestinta-tuloksellisuuden-ja-tyoviihtyvyyden-keskiossa/> [viitattu 17.3.2023].

Cleber, C., Blumke, A. & Blumke, S. 2020. Diminuição de barreiras organizacionais: a comunicação interna como estratégia de gestão hospitalar. Revista de Gestão em Sistemas de Saúde 2, 173–192. Verkkolehti. Saatavissa: <https://periodicos.uninove.br/revistargss/article/view/14332/8320> [viitattu 4.12.2022].

Etelä-Savon hyvinvointialue s.a. Tulevaisuus kotona -hanke. Viestintäsuunnitelma. Saatavissa pyydettäessä hankkeen toimihenkilöiltä.

Etelä-Savon hyvinvointialue. 2021. Tulevaisuus kotona -hanke. Hankesuunnitelma. Saatavissa pyydettäessä hankkeen toimihenkilöiltä.

Etelä-Savon hyvinvointialue. 2023. Eloisa Etelä-Savon hyvinvointialue. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://etelasavonha.fi/eloisa/tietoa-hyvinvointialueesta/> [viitattu 10.3.2023].

Gunther, K., Hasanen, K. & Juhila, K. sa. Analyysi ja tulkinta. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/analyysi-ja-tulkinta/> [viitattu 23.4.2023].

Gunther, K. & Hasanen, K. S.a. Tutkimuksen suunnittelu. Teoksessa Vuori J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/tutkimuksen-suunnittelu/> [viitattu 17.2.2023].

Haavasoja, T., Kannisto, H., Kuivalainen, M., Vihersalo, M., Mäkinen, K., Pursiainen, N. & Rauramo, P. 2021. Yhteistoiminta ja vuorovaikutus työpaikan arjessa. Työturvallisuuskeskus. WWW-dokumentti. <https://ttk.fi/julkaisu/yhteistoiminta-ja-vuorovaikutus-tyopaikan-arjessa/#Ty%C3%B6yhteis%C3%B6viestint%C3%A4> [viitattu 17.4.2023].

Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H. (toim.). 2013. Työyhteisö viestii, jotta olisi olemassa. Kunta-alan työyhteisöviestinnän opas. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/tyoyhteiso\\_viestii\\_ebook.pdf](https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/tyoyhteiso_viestii_ebook.pdf) [viitattu 17.11.2022].

Heikkilä, T. 2014. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/7.RAPORTOINTI/Tutkimuksen-Luotettavuus.pdf> [viitattu 9.10.2023].

Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. 2007. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Hirsjärvi, S. 2022. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.229077?sid=3157941429> [viitattu 9.4.2023].

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2022. Linkki. Työyhteisön viestintä. Edita Publishing Oy: Helsinki.

Hovilainen-Kilpinen, T., Niskanen, T., Räisänen, R. & Kari, O. 2022. Kotihoidossa toimiminen. Sanoma Pro Oy: Helsinki.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: [http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius\\_ja\\_reliabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf) [viitattu 23.4.2023].

Hyväri, S & Vuokila-Oikonen, P. 2016. Tutkimus- ja kehittämistyön luotettavuus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://libguides.diak.fi/c.php?g=670543&p=4760642> [Viitattu 9.10.2023].

Ikonen, E. R. 2015. Kehittyvä kotihoito. Otava OY: Keuruu.

Ihalainen, R., Gärdström, H., Hiiri, A., Ylitalo-Katajisto, K., Arvonen, A. & Lillsund, P. 2022. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän varautuminen mahdolliseen seuraavaan epidemia-aaltoon. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita. Saatavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164105/STM\\_2022\\_11\\_rap.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164105/STM_2022_11_rap.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 20.11.2022].

Innokylä, 2023. Etelä-Savo. Tulevaisuus kotona -hanke. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://innokyla.fi/fi/kokonaisuus/etela-savo-tulevaisuus-kotona-hanke> [viitattu 10.3.2023].

Innokylä. s.a. Virtuaalinen ideariih. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/virtuaalinen-ideariih> [viitattu 22.4.2023].

Juhila, K. S.a. Laadullinen tutkimus ja teoria. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/> [viitattu 8.4.2023].

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY: Juva.

Juholin, E. 2009a. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY: Juva.

Juholin, E. 2009b. Viestintä strategiasta käytäntöön. WS Bookwell Oy: Porvoo.

Juholin, E. 2017. *Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja*. Hansaprint: Turunke.

Juholin, S.a. Verkkoppimateriaali. WWW-dokumentti. Saatavissa: [http://webit.pkky.fi/aikoitt-matskut/tiety\\_uusi/mod2/vietyo\\_printti.html](http://webit.pkky.fi/aikoitt-matskut/tiety_uusi/mod2/vietyo_printti.html) [viitattu 17.3.2023].

Jyväskylän yliopisto. 2022. Kirjallisuuskatsaus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/kirjasto/kirjastotuutori/aihehaku-tutkimusprosesissa/aihe-avainkasitteiksi/kirjallisuuskatsaus> [viitattu 12.11.2022].

Kallinen, T. & Kinnunen, T. S.a. *Etnografia*. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/tutkimusasetelma/toimintatutkimus> [viitattu 16.12.2022].

Kananen, J. 2014. *Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona*. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kankainen, S. 2019. *Sisäinen viestintä: 10 perusohjetta johtajille ja esimiehille*. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://hyplus.helsinki.fi/sisainen-viestinta-10-perusohjetta-johtajille-ja-esimiehille/> [viitattu 17.2.2023].

Kehusmaa S. & Alastalo H. 2021. *Laki muuttui – Lähi- ja sairaanhoitajien määrä ei vielä ole noussut vanhuspalveluissa*. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142998/TUTI2021\\_047\\_k.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142998/TUTI2021_047_k.pdf?sequence=4&isAllowed=y). [viitattu 30.10.2022]

Keiski, R., Hämäläinen, K., Karhunen, M., Löfström, E., Näreaho, S., Varantola, K., Spoofo, S-K., Tarkiainen, T. & Aittasalo, M. 2023. *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa*. Tutkimuseettisen toimituskunnan julkaisuja. Saatavissa: [https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje\\_2023.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf) [Viitattu 10.5.2023].

Kinnunen, E. 2019. *Yhdistävä viestintä: Viestinnän rakentuminen sosiaali- ja terveysjohtamisen rajapinnoilla*. Tampereen yliopisto. Johtamisen ja talouden tiedekunta. Väitöskirja. Tampereen yliopiston väitöskirjat. PDF-dokumentti, <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/104852> [viitattu 4.12.2022].

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

Korpi, Juho. 2022. *Ikääntyneiden kuntoutusta on tehostettava*. Blogi. Saatavissa: <https://www.suomenfysioterapeutit.fi/ajankohtaista/blogi-ikaantyneiden-kuntoutusta-on-tehostettava/> [viitattu 1.22.2022].

Koski, P. & Kelo, M 2019. *Toimintatutkimus menetelmänä*. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://blogit.metropolia.fi/masterminds/2019/09/30/toimintatutkimus-menetelmana/> [viitattu 17.2.2023].

Kuula, A. S.a. Toimintatutkimus. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5\\_4.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html) [viitattu 17.2.2023].

KvantiMOTV 2010a. Kyselyaineiston laatiminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html> [viitattu 5.4.2023].

KvantiMOTV 2010b. Kyselyaineiston dokumentointi ja raportointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/raportointi/raportointi.html> [viitattu 8.4.2023].

KvantiMOTV 2011. Postikyselyaineiston kokoaminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html> [viitattu 5.4.2023].

Laitinen, K. 2020. Vuorovaikutusteknologia työyhteisössä. Jyväskylän yliopisto. Humanistis-yhteiskuntatieteellisen tiedekunta. Väitöskirja. Jyu dissertaations 287. Saatavissa: [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71789/978-951-39-8301-7\\_vaitos03102020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71789/978-951-39-8301-7_vaitos03102020.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 10.2.2023].

Lepore, L., Metallo, C., Schiavone, F. & Landriani, L. 2018. Cultural orientations and information systems success in public and private hospitals: preliminary evidences from Italy. *BMC Health Services Research*. 18, 554. Verkkolehti. Saatavissa: <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-018-3349-6> [viitattu 4.12.2022].

Luoto, R. 2009. Kyselytutkimuksen suunnittelu. Duodecim. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.duodecimlehti.fi/duo98221> [viitattu 4.4.2023].

Marjamäki, P. & Vuorio, J. 2021. Viestinnän johtaminen. Strategiasta tuloksiin. Alma Talent: Liettua.

Mikkola, L. 2020. Työyhteisön vuorovaikutuksen ongelmalähtöinen kehittäminen. *Prologi – puheviestinnän vuosikirja 2020* 1, 80–87. Verkkolehti. Saatavissa: <https://journal.fi/prologi/article/view/99904/58039> [viitattu 12.11.2022].

Mosquera, M., Melendez, V. & Latasa, P. 2015. Handling Europe's first Ebola case: Internal hospital communication experience. *American journal of Infection Control* 4, 368-369. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.sciencedirect.com.ezproxy.xamk.fi/science/article/pii/S0196655315000334?via%3Dihub> [viitattu 4.12.2022].

Myöhänen, T. 2018. Sisäinen viestintä työyhteisössä. Pro-akatemia essee-pankki. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://esseepankki.proakatemia.fi/sisainen-viestinta-tyoyhteisossa/> [viitattu 18.12.2022].

Nummela, M. 2022. Husin viestintäkulttuuri saa ankaraa kritiikkiä. *Lääkärilehti*. 28.9.2022. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www-laakarilehti-fi.ezproxy.xamk.fi/kliininen-tyo/husin-viestintakulttuuri-saa-ankaraa-kritiikkia/> [viitattu 18.11.2022].



Pennanen, E. 2018. Hallinnollinen vuorovaikutus sairaalatyöyhteisössä. Tampereen yliopisto. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. Jyväskylä studies in humanities 340. PDF-dokumentti. Saatavissa [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57312/978-951-39-7376-6\\_vai-tos06042018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57312/978-951-39-7376-6_vai-tos06042018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 7.2.2023].

Rauramo, P. 2021. Yhteistoiminta ja vuorovaikutus työpaikan arjessa. Työturvallisuuskeskus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://ttk.fi/julkaisu/yhteistoiminta-ja-vuorovaikutus-tyopaikan-arjessa/#Digitaalinen-ty%C3%B6yhteis%C3%B6viestint%C3%A4> [viitattu 17.11.2022].

Rautava, P., Salanterä, S. Helenius, H. Tofferi, H. S.a. Vaikuttavuuden mittaaminen ja palvelujärjestelmätutkimus. WWW-dokumentti. Saatavissa: [http://www.turkucrc.fi/files/163/vaikuttavuus\\_20090810.pdf](http://www.turkucrc.fi/files/163/vaikuttavuus_20090810.pdf) [Viitattu 8.10.2023].

Rezaee, R., Zare, S., Niknam, F., Akbari, A., Shirdeli, M., Falahati, F. & Aghajani, S. 2022. Contributing Factors in Hospital Internal Communication based on Hospital Managers and Healthcare Personnel's. *Journal of Health Sciences & Surveillance System* 10, 342-350. Verkkolehti. Saatavissa: [https://jhsss.sums.ac.ir/article\\_48573\\_0905c1aea412f2e4224ebb3343f58620.pdf](https://jhsss.sums.ac.ir/article_48573_0905c1aea412f2e4224ebb3343f58620.pdf) [viitattu 18.10.2022].

Ristolainen, M., Maijala, R. & Eloranta, S. 2020. Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa. *Finnish journal of ehealth and ewelfare* 3, 179-185. Verkkolehti. Saatavissa: <https://journal.fi/finjehew/article/view/95051> [viitattu 18.11.2022].

Robson, P. & Tourish, D. 2005. Managing internal communication: an organizational case study. *Corporate communications* 10 (3), 213–222. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/13563280510614474/full/pdf?title=managing-internal-communication-an-organizational-case-study> [viitattu 18.10.2022].

Roivas, M. & Karjalainen A. 2009. Sosiaali- ja terveysalan viestintä. Bookwell: Porvoo.

Rouhiainen-Neunhäuserer, M. 2009. Johtajan vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen. Jyväskylän yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Väitöskirja. Jyväskylä studies in humanities 128. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/22478/9789513937591.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 10.2.2023].

Ruohonen, S. 2021. Toimintatutkimus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.muotoilu.info/index.php/tutkiva-muotoilu/menetelmat/toimintatutkimus/> [viitattu 17.2.2023].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. Triangulaatio. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2\\_3\\_2\\_4.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html) [viitattu 4.4.2023].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. Aineiston hankinta. Kvali-MOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6.html> [viitattu 12.11.2022].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. Millaista aineistoa ja miten? Kvali-MOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_1.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_1.html) [viitattu 12.11.2022].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006d. Aineiston määrä ja tutkittavat. Kvali-MOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_2.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2.html) [viitattu 4.4.2022].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006e. Aineisto- ja teorialähtöisyys. Kvali-MOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2\\_3\\_2\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html) [viitattu 8.4.2022].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006f. Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. Kvali-MOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html) [viitattu 9.4.2022].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006g. Hyvä tutkimuskäytäntö. Kvali-MOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_1\\_2.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_1_2.html) [viitattu 23.4.2022].

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Opetusjulkaisu. Vaasan yliopisto. Saatavissa: [https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-349-3.pdf](https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf) [viitattu 12.11.2022].

Sosiaali- ja terveysministeriö. S.a. Kotihoito ja kotipalvelut. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stm.fi/kotihoito-kotipalvelut> [viitattu 30.10.2022].

Soteuudistus Etelä-Savon hyvinvointialue. S.a. Tulevaisuus kotona -hanke. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://etelasa1.asiakkaat.sigmatic.fi/muutos-ohjelma/tulevaisuus-kotona-hanke/> [viitattu 10.3.2023].

Tampereen yliopisto. 2019. Toimiva sisäinen viestintä tuo iloa ja tehokkuutta tekemiseen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://projects.tuni.fi/taikoja/uncategorized/toimiva-sisainen-viestinta-tuo-iloa-ja-tehokkuutta-tekemiseen/> [viitattu 17.3.2023].

Tietoarkisto. S.a. Aineistotyytit. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/aineistotyytit/aineistotyytit/> [viitattu 8.4.2023].

Tilastokeskus. S.a. Muuttuja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/muuttuja.html> [viitattu 8.4.2023].

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

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018b. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 10.8.2023].

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Katsaus sote-alan työvoimaan. Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. TEM toimialaraportit 2021:2. Saatavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM\\_2021\\_02\\_t.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM_2021_02_t.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 30.10.2022].

Unkari-Virtanen, L. 2023. Mikä on vaikuttavuustutkimus? WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://vaikuttavuus.vyyhti.metropolia.fi/vyyhdin-vaikuttavuustutkimus/mika-on-vaikuttavuustutkimus/> [Viitattu 8.10.2023].

Valli, L. 2020. Kuolema kuittaa univelan? Tutkimus resilienssistä ja resilienssipotentiaalin johtamisesta kriisinhallintaorganisaatiossa. Tampereen yliopisto. Johtamisen ja talouden tiedekunta. Väitöskirja. Tampereen yliopiston väitöskirjat 264.PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/122122/978-952-03-1587-0.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [viitattu 4.10.2023].

Valtioneuvosto. 2022. Mikä sote-uudistus? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://soteuudistus.fi/uudistus-lyhyesti-> [viitattu 29.10.2022].

Valtioneuvoston kanslia. S.a. Viestintäsuositus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://vnk.fi/viestintasuositus/luku-3> [viitattu 6.12.2022].

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

Vermeir, P., Vandijck, D., Degroote, S., Peleman, R., Verhaeghe, R., Mortier, E., Hallaert, G., Van Daele, S., Buylaert, W. & Vogalaers, D. 2015. Communication in healthcare: a narrative review of the literature and practical recommendations. *International Journal of Clinical Practice* 11, 1257–1267. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijcp.12686> [viitattu 24.9.2022].

Yue, C. A., Linjuan, R. & Ferguson, M A. 2020. Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *Sage journals* Volume 58 Issue 2. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://journals-sagepub-com.ezproxy.xamk.fi/doi/10.1177/2329488420914066> [viitattu 16.11.2022].

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Otavan kirjapaino Oy: Keuruu.

## Kirjallisuuskatsaus

| Kirjoittajat. Vuosi. Otsikko. Lehti, jossa julkaistu. Lehden numero, sivut. Saatavissa: mahdollinen linkki  | Tutkimuksen tavoite? Keskeiset käsitteet?   | Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen kohdejoukko tai osallistujat (n=?) | Keskeiset tulokset ja johtopäätökset  |
|---|---|---|---|
| <p>Cleber, C., Blumke, A. &amp; Blumke, S. 2020. <i>Diminuição de barreiras organizacionais: a comunicação interna como estratégia de gestão hospitalar</i>. <i>Revista de Gestão em Sistemas de Saúde</i>, 2, 173–192. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <a href="https://periodicos.uninove.br/revistargss/article/view/14332/8320">https://periodicos.uninove.br/revistargss/article/view/14332/8320</a> [viitattu 4.12.2022].</p> | <p>Kuinka sairaalatyöntekijät arvioivat sisäisiä viestintästrategioita ja miten sisäinen viestintä vaikuttaa työntekijöiden ylpeyteen organisaation kuulumisesta. Käsitteet: Sisäinen viestintä, sisäinen markkinointi, sairaalan johto, strategia, tehtävä.</p>        | <p>Tapaustutkimus. 89 sairaalan työntekijää.</p>                    | <p>Sitoutuminen ja tyytyväisyys työpaikkaan lisääntyivät sisäisen viestinnän avulla. Henkilöstön ylpeys työpaikastaan kasvoi sitä mukaa, kun organisaatio antoi mahdollisuuden sujuvaan viestintään sekä arvosti ja kannusti sitä.</p>  |
| <p>Kinnunen, E. 2019. <i>Yhdistävä viestintä: Viestinnän rakentuminen sosiaali- ja terveysjohtamisen rajapinnoilla</i>. Tampereen yliopisto. Johtamisen ja talouden tiedekunta. Väitöskirja. Tampereen yliopiston väitöskirjat. PDF-dokumentti, <a href="https://trepo.tuni.fi/handle/10024/104852">https://trepo.tuni.fi/handle/10024/104852</a> [viitattu 4.12.2022].</p>   | <p>Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää yhteisöviestinnän rakentumista rajapintoja ylittävässä ja yhdistävässä julkisessa hallinnassa. Käsitteet: Yhteisöviestintä, kompleksisuus, julkinen hallinta, yhdistävä johtajuus, sosiaali- ja terveydenhuolto, viestintä</p> | <p>Teemahaastattelu, 19 sosiaali- ja terveysjohtajaa</p>            | <p>Viestintää heikensi se, että työyhteisössä ei ollut keinoja käsitellä toiveita tai pettymystä. Sote-alan esihenkilöt eivät osanneet käyttää hyödykseen viestintäkanavia ja -välineitä. Luottamuksella ja tiedolla oli läheinen yhteys. Tiedotuksen suunta oli hierarkkisesti ja johtamisvaltaisesti yhä vain yhteen suuntaan: ylhäältä alas.</p> |

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
|  |   |   | Lisäksi näkyi<br>valtapyrkimys,<br>sillä vuorovaiku-<br>tuksen ja<br>osallistamisen<br>merkit<br>puuttuivat.   |
| Laitinen, K. 2020.<br>Vuorovaikutusteknolo-<br>gia työyhteisössä.<br>Jyväskylän yliopis-to.<br>Humanistis-<br>yhteiskuntatieteellise<br>n tiedekunta.<br>Väitöskirja. Jyu<br>dissertations 287.<br><a href="https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71789/978-951-39-8301-7_vaitos03102020.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71789/978-951-39-8301-7_vaitos03102020.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> [viitattu<br>10.2.2023].                        | Ymmärtää ja<br>kuvata sekä<br>vuorovaikutustek-<br>nologiaan liitettyjä<br>merkityksiä, että<br>teknologiavälitteis-<br>en<br>vuorovaikutuksen<br>ominaispiirteitä.<br><br>Avainsanat:<br>vuorovaikutustek-<br>nologia,<br>työyhteisö,<br>organisaatioviesti-<br>ntä,<br>virtuaalitiimit,<br>sosiaalinen<br>media,<br>teknologiavälitteis-<br>en vuorovaikutus. | Tulkinnallinen<br>tutkimusote.<br><br>Havainnoitu<br>kahdeksaa<br>tiimitapaamista<br>neljästä<br>virtuaalitiimistä<br>ja<br>haastateltu<br>49:ää<br>asiantuntijaty-<br>ötä tekevää<br>työyhteisön<br>jäsentä. | Vuorovaikutuste-<br>knologiaa<br>kuvataan<br>työyhteisön<br>yhteiseksi tilaksi<br>ja ympäristöksi.<br>Teknologia ei<br>ole<br>vuorovaikutusta<br>rajaava tekijä,<br>vaan<br>vuorovaikutuste-<br>knologia<br>muotoutuu ja<br>tulee näkyväksi<br>vuorovaikutukse-<br>n avulla.<br>Viestintäteknolo-<br>gian kautta<br>tapahtuvan<br>vuorovaikutukse-<br>n ilmiäsu peilaa<br>työyhteisöä,<br>eikä niinkään<br>teknologian<br>ominaisuuksia. |
| Lepore, L., Metallo,<br>C., Schiavone, F. &<br>Landriani, L. 2018.<br>Cultural orientations<br>and information<br>systems success in<br>public and private<br>hospitals: preliminary<br>evidences from Italy.<br><i>BMC Health Services<br/>Research</i> . 18, 554.<br>Verkkolehti.<br>Saatavissa:<br><a href="https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-018-3349-6">https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-018-3349-6</a><br>[viitattu 4.12.2022]. | Mitkä<br>kulttuurisuuntauk-<br>set edistävät<br>tietojärjestelmän<br>menestymistä<br>julkisissa ja<br>yksityisissä<br>sairaaloissa?   | Regressioläh-<br>estymistapa<br>(yksi- ja<br>monitasoisest-<br>i).<br>Dataa<br>kerättiin 172<br>Klinikolta ja<br>ei-klinikoilta<br>kahdessa<br>sairaalassa.   | Julkisten<br>sairaaloiden<br>johtajien olisi<br>otettava<br>käyttöön<br>henkilöstöhallin-<br>non käytäntöjä,<br>tiedonluontimek-<br>anismeja ja<br>sellaista sisäistä<br>viestintää, joka<br>tukee<br>työntekijöitä<br>heidän<br>ottaessaan<br>käyttöön uutta<br>teknologiaa   |
| Pennanen, E. 2018.<br>Hallinnollinen   | Millaisia<br>käsityksiä   | Laadullinen<br>(kehkeytyvä)   | Hoitohenkilöstö-<br>n käsitykset   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <p>vuorovaikutus sairaalatyöyhteisössä . Tampereen yliopisto. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. Jyväskylä <i>studies in humanities</i> 340. PDF-dokumentti. <a href="https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57312/978-951-39-7376-6_vaitos06042018%20.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57312/978-951-39-7376-6_vaitos06042018%20.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> [viitattu 7.2.2023].</p>   | <p>hoitohenkilöstöllä on työyhteisön vuorovaikutuksen merkityksestä työhyvinvoinnille? Avainsanat: Hallinnollinen ryhmä, hallinnollinen vuorovaikutus, viestintä, sairaala, organisaatio, sosiaalinen vuorovaikutus, työyhteisöviestintä</p> | <p>tutkimus; systemaattinen kirjallisuuskatsaus, havainnointi (johtoryhmä, yhteistoimintaryhmä, ei lukumääriä ilmaistu), haastattelu (9 henkilöä).</p>   | <p>työyhteisön vuorovaikutuksen merkityksestä työhyvinvoinnille jäsenyvätkategorioihin: <i>kuuluminen</i>, yhteistyö, vaikuttaminen, tuki ja tiedonhallinta.</p>   |
| <p><i>Rezaee, R., Zare, S., Niknam, F., Akbari, A., Shirdelji, M., Falahati, F. &amp; Aghajani, S.</i> 2022. Contributing Factors in Hospital Internal Communication based on Hospital Managers and Healthcare Personnel's. <i>Journal of Health Sciences &amp; Surveillance System</i> 10, 342-350. Verkkolehti. Saatavissa: <a href="https://jhsss.sums.ac.ir/article/48573_0905c1aea412f2e4224ebb3343f58620.pdf">https://jhsss.sums.ac.ir/article/48573_0905c1aea412f2e4224ebb3343f58620.pdf</a> [viitattu 18.10.2022].</p> | <p>Selvittää sisäiseen viestintään vaikuttavat tekijät sairaaloiden johtajien ja terveydenhuollon henkilöstön näkökulmien perusteella. Käsitteet: Viestintä Terveydenhuollon henkilöstö, johtajuus, sairaalat, kvalitatiivinen tutkimus</p>  | <p>Kvalitatiivinen tutkimus, sisällönanalyysi, puolistrukturoidut ja avoimet kysymykset. Kaksikymmentä henkilöä: Shirazin lääketieteellisen yliopiston sairaalajohtaja ja terveydenhuollon henkilökuntaa</p> | <p>Kolme merkittävintä löytynyttä aihe ryhmää olivat persoonakohtaiset, teknologiset sekä organisaatioon ja rakenteisiin liittyvät tekijät. Painopiste asetui johtamiseen, johtajiin ja uuteen tekniikkaan. Teemojen avulla voidaan löytää tapoja, joilla ne vaikuttavat viestintään ja kuinka viestintää on mahdollista parantaa.</p> |
| <p>Ristolainen, M., Majjala, R. &amp; Eloranta, S. 2020. Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa. <i>Finnish journal of ehealth and ewelfare</i></p>  | <p>Selvittää ja kuvata etäviestinnän nykytilaa ja sen <i>kehittämistarpeita</i> terveydenhuollossa.</p>  | <p>Kysely Turun yliopistollisen keskussairaalan psykiatrisen avohuollon</p>  | <p>Hoitajat ja työntekijät arvioivat etäviestintää samoin. Etäjohtamisen viestintään ei ollut olemassa</p>   |

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
| <p>12 (3). Verkkolehti.<br/> <a href="https://journal.fi/finjehew/article/view/95051">https://journal.fi/finjehew/article/view/95051</a><br/> [viitattu 18.11.2022].</p>   | <p>Avainsanat:<br/> etäjohtaminen,<br/> viestintä</p>   | <p>osastonhoitajille/sairaanhoitajille (n=15) ja työntekijöille (n=120).</p> | <p>työyhteisön yhteistä mallia. Eniten käytettiin perinteisiä viestintätapoja, kuten puheluita, tekstiviestejä ja sähköposteja. Viestintävälineitä ja sovelluksia ei ollut aina käytettävissä tai ne eivät aina toimineet. Osaaminen riippui käyttäjän taidoista. Etäviestintä oli luontevaa, jos viestijät tunsivat ja luottivat toisiinsa. Perinteiset kasvokkain pidetyt tapaamiset olivat tärkeitä. Johtopäätös: Onnistunut etäviestintä vaatii sovitut etäviestinnän menettelytavat. Etäviestinnän onnistumiseksi tulee tarjota tarpeeksi koulutusta.</p> |
| <p>Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009. Johtajan vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen. Jyväskylän yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Väitöskirja. Jyväskylä studies in humanities 128. PDF-dokumentti.<br/> <a href="https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/12345678">https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/12345678</a></p> | <p>Tutkii johtajien vuorovaikutusosaamista ja ammatillista kompetenssia tietoperusteisessa organisaatiossa sekä kuinka osaamista voi lisätä koulutuksella.</p> <p>Avainsanat:<br/> vuorovaikutuskoulutus, vaikutusten</p> | <p>Tapaustutkimus.<br/> Haastattelut (N=17). Ryhmähaastattelut (n=10).</p>   | <p>Johtajien vuorovaikutusosaaminen tietoperustaisessa organisaatiossa näyttää olevan keskiössä johtajan ammatillisessa osaamisessa. Johtajan vuorovaikutusosaaminen perustuu hänen</p>  |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| <p><a href="#">9/22478/9789513937591.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> [viitattu 10.2.2023].</p>   | <p>arviointi, ihmisten välinen vuorovaikutusosaaminen, tietoperustainen organisaatio, johtajuus.</p>  |   | <p>ja työntekijän väliseen vuorovaikutussuhteeseen.</p>   |
| <p>Robson, P. &amp; Tourish, D. 2005. Managing internal communication: an organizational case study. <i>Corporate communications</i> 10 (3), 213–222. Verkkolehti. Saatavissa: <a href="https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/13563280510614474/full/pdf?title=managing-internal-communication-an-organizational-case-study">https://www-emerald-com.ezproxy.xamk.fi/insight/content/doi/10.1108/13563280510614474/full/pdf?title=managing-internal-communication-an-organizational-case-study</a> [viitattu 18.10.2022].</p> | <p>Tämän artikkelin ensisijainen tavoite on tutkia, mitä ylimmän johdon mielestä pitäisi tehdä parantaakseen viestintää organisaatiossaan, mitä he todella tekevät viestinnän kannalta, ja korkean työmäärän, jonka ylimmät johtajat sitoutuvat.</p> <p>Käsitteet: liiallinen työskentely/työmäärä, terveydenhoito, yritysviestintä</p> | <p>Tapaustutkimus viestinnän auditoinnin avulla.</p> <p>Eurooppalainien terveydenhuollon organisaatio (HCO)</p> | <p>Keskeinen ongelma voi olla, että johtajat ovat usein valmiita tekemään paljon asioita parantaakseen viestintää — paitsi uhraamaan aikaa, rahaa ja vaivaa. Johtajien liiallinen työmäärä voi vähentää heidän kykyään tehdä työnsä kunnolla, ja erityisesti kommunikoida tehokkaasti organisaation alempana olevien kanssa. Ylöspäin suuntautuvan viestinnän puuttuminen voi sokeuttaa johtajat ongelmiensa todelliseen luonteeseen, mikä puolestaan ohjaa ratkaisujen etsimistä. Ratkaisut voi olla yksinkertainen - selkeämpi viestintä sen sijaan, että</p> |



|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
|   |  |   | lisätään viestinnän taajuutta.  |
| <p>Vermeir, P., Vandijck, D., Degroote, S., Peleman, R., Verhaeghe, R., Mortier, E., Hallaert, G., Van Daele, S., Buylaert, W. &amp; Vogalaers, D. 2015. Communication in healthcare: a narrative review of the literature and practical recommendations. <i>International Journal of Clinical Practice</i> 11, 1257–1267. Verkkolehti. Saatavissa: <a href="https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijcp.12686">https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijcp.12686</a> [viitattu 24.9.2022].</p> | <p>Tutkimuksen tavoite: löytää tietoa kirjallisen viestinnän laadusta ja tehottoman viestinnän vaikutuksista terveydenhuollossa. Lisäksi tarkoituksena oli etsiä suosituksia siitä, miten parantaa viestintää.</p>   | <p>Kuvaileva kirjallisuuskatsaus.</p> <p>Tutkijat ovat käyneet läpi 40 609 tutkimusta tätä kirjallisuuskatsausta varten. He tarkistivat 462 vuosina 1985–2014 julkaistua tekstiä.</p> | <p>Kirjallisen viestinnän sisältöön ja viestinnän oikea-aikaisuuteen on kiinnitettävä nykyistä paremmin huomiota. Kommunikoinnin rajaus on oltava selkeä. Viestinnän laatua on mitattava eri mittareilla ja työkaluilla.</p>  |
| <p>Yue, C. A., Linjuan, R. &amp; Ferguson, M A. 2020. Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. <i>Sage journals</i> Volume 58 Issue 2. Verkkolehti. Saatavissa: <a href="https://journals-sagepub-com.ezproxy.xamk.fi/doi/10.1177/2329488420914066">https://journals-sagepub-com.ezproxy.xamk.fi/doi/10.1177/2329488420914066</a> [viitattu 16.11.2022].</p>  | <p>Tutkittiin positiivisen tunnekulttuurin kasvavaa roolia organisaatioissa. -kuinka symmetrinen sisäinen viestintäjärjestelmä ja johtajien motivoiva viestintä edistävät työntekijöiden positiivista käsitystä organisaation kulttuurista sekä toverillisuutta ja kiitollisuutta -Linkkiä positiivisen kulttuurin ja työntekijöiden organisaatioon identifioitumisen välillä.</p> | <p>Määrällinen verkkokysely: 482 kokopäiväistä työntekijää Yhdysvalloissa</p>   | <p>Symmetrinen sisäinen viestintä ja johtajien motivoiva puhe, merkityksien luominen, empaattisuus ym. loi työntekijöiden käsitystä positiivisesta työkulttuurista ja paransi työntekijöiden identifioitumista organisaation. Positiivinen yritys- ja johtamisviestintä oli yhteydessä työntekijöiden identifioitumiseen.</p> |

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|  | <u>Avainsanat:</u><br><u>brändisitoumus</u> ;<br>brändin<br>tunnistaminen;<br>brändin ylpeys;<br>sisäinen<br>brändäys;<br>julkisen sektorin<br>brändäys |  |  |
|--|---|--|--|

## Kyselytutkimus Eloisan kotihoidon työntekijöille

Tämä kysely koskee Eloisan kotihoidon käyttämiä **sähköisiä viestikanavia** ja **osallistumista** viestintään.

**Sähköisillä kanavilla** tarkoitetaan seuraavia kanavia: Teams, sähköposti, intranetti ja sähköinen tiedotelehti, joista jälkimmäinen saattaa olla käytössä vain osassa tiimejä.

**Osallistumisella** tarkoitetaan viestikanavien tarkistamista jokaisessa työvuorossa, kanaviin saapuneiden viestien lukemista, viesteihin reagoimista ja omien viestien lähettämistä.

Kysely koostuu kolmesta osiosta.

**Kyselyn ensimmäisessä** osassa kartoitetaan vastaajan taustatekijät ja lähtötilanne sähköisten viestikanavien hallinnassa.

**Kyselyn toisessa** osassa kartoitetaan asioita, jotka toteutuessaan edistäisivät ja helpottaisivat sähköiseen viestintään osallistumista.

**Kyselyn kolmannessa** osassa kartoitetaan nykytilaa: mikä estää viestintään jokaisessa työvuorossa.

### 1. Taustatiedot:

**Ikäryhmä:**

18–44

45–65

**Koulutus** (valitse korkein suorittamasi tutkinto)

Toisen asteen ammatillinen koulutus (opistoaste)

Korkeakoulu, alemman asteen tutkinto (AMK, kandidaatti)

Korkeakoulu, ylemmän asteen tutkinto (maisteri tai ylempi, YAMK)

### 1. Osaan käyttää seuraavia sähköisiä viestintäkanavia

-Teams

-Sähköposti

-Intranetti

-Sähköinen tiedotekirje

**Vaihtoehdot jokaisen kanavan kohdalla:**

-Vaikeuksia suoriutua työn vaatimien perusasioiden osalta

-Suoriudun työn vaatimien perusasioiden osalta

-Olen taitava, minulta pyydetään usein neuvoja

## 2. Viestikanavien käyttö (avaan kanavan ja luen viestit, reagoin tarvittaessa viesteihin):

Vaihtoehdot jokaisen kanavan kohdalla:

Käytän tätä viestintäkanavaa jokaisessa työvuorossani

Käytän tätä viestintäkanavan viikoittain.

Käytän tätä viestintäkanavan harvemmin kuin viikoittain

En käytä tätä viestikanavaa koskaan

-Teams

-Sähköposti

-Intranetti

-Sähköinen tiedotekirje

## 3. Viestintää edistävät asiat

**Mitkä tekijät edistäisivät ja helpottaisivat toteutuessaan viestimiseen osallistumista työssäsi (eli viestikanavien tarkistamista jokaisessa työvuorossa, niihin saapuneiden viestien lukemista, viesteihin reagoimista ja omien viestien lähettämistä)?**

**Viestinnän laatu:**

1. Millaiset viestit edistävät/helpottavat omaa osallistumistasi viestintään?  
Voit valita useita vaihtoehtoja.

Runsas viestien määrä

Vähäinen viestien määrä

Viestin sisältö: asia ilmaistu lyhyellä tekstimäärällä

Viestin sisältö: asia ilmaistu pitkällä tekstimäärällä

2. Viestin sisältö: tärkeimmät asiat lähetettäisiin minulle yhdessä koosteessa säännöllisesti:
  - Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa

3. Jos vastaat kyllä, kuinka usein?

Kerran viikossa

Joka toinen viikko

Kerran kuukaudessa

### Viestinnän johtaminen

4. Minulla on päivittäin aikaa viestinnän hoitamiseen
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
5. Saan riittävästi koulutusta ja tukea viestikanavien ja -teknologian käyttöön
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa

Tietoa organisaatiossani tapahtuvista asioista jaetaan avoimesti ja riittävästi työyhteisössäni

- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
6. Mielestäni työntekijät saavat tietoa meneillään olevista asioista ajoissa
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
7. Tiimissämme on käytössä viestinnän pelisäännöt
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
8. Vastaa, jos tiimissäsi ei ole käytössä viestinnän pelisääntöjä:  
Viestinnän pelisäännöt helpottaisivat viestintään osallistumistani
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa

### Työyhteisöni psykologinen turvallisuus

9. Minua rohkaistaan ja kannustetaan viestimiseen
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
10. Minua kuunnellaan ja arvostetaan työyhteisössäni
- Kyllä
  - Ei

- En osaa sanoa

11. Luotan viestin lähettäjään ja arvostan häntä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?**

### **3. Viestintää estävät asiat**

**Mitkä tekijät estävät tai vaikeuttavat tällä hetkellä viestimiseen osallistumista työssäsi (eli viestikanavien tarkistamista jokaisessa työvuorossa, niihin saapuneiden viestien lukemista, viesteihin reagoimista ja omien viestien lähettämistä)?**

#### **Viestinnän johtaminen**

12. Ajan vähyys

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

13. En tiedä, kuinka usein viestintäkanavia (Teams, sähköposti, intranet, tiedotelehti) pitää seurata

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

14. Mielestäni en voi vaikuttaa viestintään liittyviin asioihin

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

15. En saa yhteyttä haluamiini henkilöihin silloin kun tarvitsen

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**Oma asenteeni viestintään:**

16. En ole kiinnostunut seuraamaan viestintäkanavia
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
17. Mielestäni sähköinen viestintä ei ole tärkeää työssäni
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
18. Jos vastaat ei, niin miksi?

**Psykologinen turvallisuus**

19. Työyhteisössäni voi turvallisesti ilmaista mielipiteitään
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa
20. Minulla on rohkeutta viestintäkanavien käyttöön
- Kyllä
  - Ei
  - En osaa sanoa

**Onko mielestäsi muita viestintää estäviä/haittaavia tekijöitä, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?**

## Kyselytutkimus Eloisan kotihoidon esihenkilöille

Tämän kyselyn tavoite on selvittää Eloisan kotihoidon lähiesihenkilöiden ja heidän tiimiensä välistä viestintää. Lisäksi kartoitetaan, kuinka hyvin olet mielestäsi onnistunut esimies-työntekijä-viestinnässä ja sen suunnittelussa. Kysely sisältää myös kolme lähiesihenkilöiden ja johdon väliseen viestintään liittyvää kysymystä.

Kysely koostuu kolmesta osiosta:

**Kyselyn ensimmäisessä** osiossa kartoitetaan vastaajan taustatekijät ja lähtötilanne.

**Kyselyn toisessa** osiossa kartoitetaan viestinnän nykytilaa lähiesihenkilön ja tiimin välillä.

**Kyselyn kolmannessa** osassa kartoitetaan, mitkä tekijät estävät/vaikeuttavat sisäisen viestinnän toteutumista kotihoidon sähköisissä kanavissa.

Sinulla on mahdollisuus kommentoida myös sanallisesti sisäisen viestinnän toteutumista sähköisissä kanavissa.

### 1. Taustatiedot

**Ikäryhmä:**

18–44

45–65

**Koulutus** (valitse korkein suorittamasi tutkinto)

Toisen asteen ammatillinen koulutus (opistoaste)

Korkeakoulu, alemman asteen tutkinto (AMK, kandidaatti)

Korkeakoulu, ylemmän asteen tutkinto (maisteri tai ylempi, YAMK)

### 2. Viestintää edistävät asiat

Seuraavat väittämät koskevat viestinnän (viestien avaamista, lukemista, niihin reagoimista, lähettämistä ja välittämistä) edistämistä sähköisissä kanavissa (Teams, sähköposti, intranet, tiedotekirje) sinun ja tiimisi välillä nykytilanteessa.

Valitse lähinnä oikeaa vastausta oleva vaihtoehto, jota toteutat työssäsi:

**VIESTINNÄN ORGANISOINTI:**

Suodatan tarvittaessa tiimille välittämäni/lähettämäni viestimäärää

- Kyllä



- Ei
- En osaa sanoa

Käytän aikaa viestien muokkaamiseen eli esimerkiksi siihen, että tiimille lähettämäni viestit ovat sisällöltään lyhyitä ja selkeitä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Olen varannut itselleni päivittäisen, viestintätehtäviin tarkoitetun ajan

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Harkitsen, mitä sähköistä viestikanavaa käytän eri tilanteissa tiimilleni viestissä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Harkitsen ajankohdan, milloin viesti kannattaa lähettää:

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

### **VIESTINNÄN JOHTAMINEN:**

Tiimissäni on käytössä viestinnän pelisäännöt

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Olen kertonut tiimilleni, miten odotan heidän hoitavan viestintää

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Varmistan usein, että tiimini työntekijät avaavat ja lukevat viestejä säännöllisesti

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Olen varannut tiimini työntekijöille päivittäisen, viestintään varatun ajan

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Kannustan tiimini työntekijöitä aktiiviseen viestintään

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Tiimilläni on mahdollisuus vaikuttaa viestintään liittyviin asioihin

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Tiedän, kenellä on vastuu tiedon jakamisessa työntekijöille esimerkiksi esimiespalavereiden jälkeen. (Tavoitteena, ettei sama viesti välity työntekijöille useasta eri lähteestä)

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Mielestäni viestintä on osaa johtamista

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

### **KOULUTUS:**

Olen saanut riittävästi työtehtäviini liittyvää viestintäkoulutusta

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Olen saanut riittävästi vuorovaikutukseen liittyvää koulutusta

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?**

## **3. Viestintää estävät asiat**

**Mitkä tekijät estävät/vaikeuttavat mielestäsi työntekijöiden ja itseni välistä viestintää (viestien avaamista, lukemista, niihin reagoimista, lähettämistä ja välittämistä) sähköisissä viestintäkanavissa?**

### **RESURSSIT:**

Oma kiire

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Työntekijöiden kiire:

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Työntekijöiden vähäinen määrä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Viestinnän yksisuuntaisuus: pääsääntöisesti johdolta ja esihenkilöiltä työntekijöille päin

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

### **KOULUTUS:**

Työntekijöillä on mielestäni riittävästi osaamista viestikanavien käytössä:

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Työntekijät ovat mielestäni saaneet riittävästi koulutusta sähköisten viestikanavien käytössä:

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

### **MOTIVAATIO**

Työntekijöiden asenne viestinnän hoitamista kohtaan on mielestäni välttelevä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Oma asenteeni viestinnän hoitamista kohtaan on välttelevä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

### **PSYKOLOGINEN TURVALLISUUS OMASSA TIIMISSÄ:**

Tiimini ilmapiirissä ilmenee mielestäni epäluottamusta

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Mielestäni kaikki uskaltavat osallistua viestintään

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

## 4. Minun ja johdon välinen viestintä

Mielestäni esihenkilöille kerrotaan tarpeeksi meneillään olevista asioista

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Mielestäni esihenkilöt saavat tietoa meneillään olevista asioista ajoissa

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

En saa yhteyttä haluamiini henkilöihin silloin kun tarvitsen

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**Onko mielestäsi muita viestintää estäviä/haittaavia tekijöitä, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?**

Saatekirje kyselytutkimukseen

Hyvä kotihoidon työntekijä/lähiesihenkilö

Pyydän sinua jakamaan kokemuksesi sähköisen viestinnän (sähköposti, Teams, intranet, sähköinen tiedotekirje) toteutumisesta työssäsi. Mielenpitesi avulla on mahdollista kehittää tiedonkulkua ja viestintää Etelä-Savon hyvinvointialueen kotihoidossa.



Vastauksesi on ensiarvoisen tärkeä. Webropol-kyselyyn vastaamiseen menee aikaa alle 5 minuuttia. Vastausaikaa on 4.7.2023 saakka.

Olen Mari Virta. Työskentelen Etelä-Savon hyvinvointialueella kotihoidon ja palvelutalon fysioterapeuttina. Opiskelen työn ohessa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Monialainen toimintakyvyn edistäminen.

Tämä kysely on osa opinnäytetyötäni. Sen tarkoitus on luoda kehittämissuositus tekijöistä, joiden avulla syntyy hyvä sisäinen viestintä Eloisan kotihoidon sähköisissä kanavissa (sähköposti, Teams, intranet, sähköinen tiedotekirje). Opinnäytetyöni tavoite on kehittää Eloisan kotihoidon sisäistä viestintää sen käyttämissä sähköisissä kanavissa (sähköposti, Teams, intranet, sähköinen tiedotekirje).

Kyselyn kohderyhmiä on kaksi: kotihoidon työntekijät sekä lähiesimiehet. Molemmille ryhmille lähetetään erilliset kyselyt.

1. Vastaaminen tapahtuu anonymisti eikä vastauksia voida yhdistää yksittäisiin henkilöihin.
2. Kyselyaineistoa käsitellään ja säilytetään hyvien tutkimuseettisten sääntöjen mukaisesti.
3. Tutkimusaineisto hävitetään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.
4. Vastaaminen on vapaaehtoista ja vastaamisen voi keskeyttää milloin vain.
5. Kysymyksiin ei ole oikeita tai väärä vastauksia. Tärkeintä on rehellinen mielipiteesi.
6. Kyselyn tuloksia käsitellään myöhemmin työpajassa, jonka kautta muodostuu kehittämissuositus.
7. Opinnäytetyö julkaistaan osoitteessa [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi)

Kiitos osallistumisestasi kyselyyn!

Lisätietoja tarvittaessa:

Mari Virta  
[mari.virta@etelasavonha.fi](mailto:mari.virta@etelasavonha.fi)  
 040 750 7732

Pelkistykset työntekijöiden 1. avoimeen kysymykseen.

| Työntekijöiden vastaukset: Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?  | PELKISTETTY ILMAUS  |
|--|---|
| <i>Teams- aikoja/keskusteluja/tiedotustilaisuuksia koko ajan ja keskellä työpäivää niin että niihin ei ole osallistumisen mahdollisuutta eikä otettu huomioon työn suunnittelussa.</i>   | Teams-tilaisuuksia on koko ajan eikä niihin ole varattu aikaa työn suunnittelussa.  |
| <i>Nykyiseen viestitulvaan vastaamiseen tai edes lukemiseen ei ole työvuorossa aikaa, joten ylenpalttinen (kuten nyt) viestien jakaminen lähinnä turhauttaa. Enemmänkin juuri se, että viestejä läheteään kohdullisesti tai niistä tehdään kooste. Mielestäni organisaatio sisäisiä juttuja voisi myös esimies esim. osastotunnilla ( vaikka kerran) viikossa tuoda esille. Näin olisi edes jotakin tietoa asiasta ja siellä ainakin ollaan kuululla., koska siihen on varattuna aikaa erikseen.</i> | Viestitulvaa ei ole aikaa lukea. Viestien liialliseen jakamisen sijasta harkinta jakamisesta tai kooste niistä. Esimies kertoo organisaatioon liittyvät asiat viikoittain osastotunnilla. |
| <i>Yksittäiselle henkilölle viestintätoiminnasta toivoisin viestin kuittaamista, esim. "Kiitos, asia hoidossa", "Ok".</i>  | Kuittaus viestien vastaanottamisesta.   |
| <i>Viestit kohdistettaisiin paremmin niille kuuluville henkilöille ja esim. palaverit yms mietittäisiin tarkkaan kenen työaikaa niihin on hyvä käyttää</i>   | Kohdistetaan viestit ja palaverikutsut asianosaisille.  |
| <i>Tiimipalavereissa voisi tärkeimmät kerrata lyhyesti. Kaikille ei anneta tasapuolisesti aikaa "toimistotöihin "</i>  | Tiimipalavereissa tärkeimmät asiat lyhyesti. Toimistoaikaa kaikille tasapuolisesti.   |
| <i>Kun meille tulee uusia työntekijöitä Eloisalle kotihoitoon, voin vain kuvitella mikä viidakko viestintäkana- vista onkaan ja vaikea löytää keskitie viestinnästä. Tähän selkeyttä...itse tykkään teamsin käytöstä</i>   | Selkeä perehdytys viestintäasioihin.  |
| <i>Varataan puhelimesta aika viestinnän lukemiseen/asian tekemiseen käyntinä. Teemsiin varattu aika kaikille, se hyvä.</i>   | Varataan kaikille työaikaa viestintään.   |
| <i>Viestintä kohdistuu vain asianosaisille, lähinnä s-postia tulee paljon koko organisaation sisällä</i>   | Kohdistetaan viestit asianosaisille.  |
| <i>Esimies, jonka tulisi pitää viikkopalaverit, voisi lyhentää tiedotteet ja antaa selkokielisen selonteon.</i>  | Esimies kertoo viikkopalaverissa tärkeimmät asiat tiivistetysti.  |
| <i>Viestin lukemiseen pitäisi olla riittävästi aikaa. Ajanpuutteen vuoksi ei akuutit jää monesti lukematta.</i>  | Aikaa viestien lukemiselle.   |

Pelkistykset työntekijöiden 2. avoimeen kysymykseen.

|  |  |
|--|--|
| <p><b>TYÖNTEKIJÖIDEN VASTAUKSET:</b> Onko mielestäsi muita viestintää <u>estäviä/haittaavia</u> tekijöitä, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?</p>   | <p><b>PELKISTETTY ILMAUS</b></p>   |
| <p><i>Etenkin vanhempi ikäluokka usein <b>välttää sähköistä viestintää/ei ole kiinnostuneita oppimaan uutta tai he kokevat asiat hankaliksi. Uskoisin, että se on viestintää haittaava tekijä. On totuttu tekemään "niinkuin ennen vanhaan".</b></i></p> | <p>Kiinnostuksen puute viestintään ja uuden oppimiseen</p>                                 |
| <p><i><b>Osa-aikatyöni. Viestejä tulee paljon vapaa-aikanani välillä.(300 lukematonta viestiä kun alat lukea)</b></i><br/> <i>Viestit luetaan <b>kun keretään. Viesteissä liitteitä paljon</b> joiden lukemiseen <b>menee paljon aikaa.</b></i></p>      | <p>Aikaa viestinnälle<br/>Viestien määrän hallinta</p>                                     |
| <p><i><b>Vähäinen käyttö ja osaamisen puute</b> ehkä riittävästi taikka itse asetettu <b>kynnys korkea...</b></i></p>  | <p>Osaamisen puute</p>   |
| <p><i><b>iso organisaatio, ei aina tiedä kehen ottaa yhteyttä ja miten. omat atk taidot on melko heikot eikä aikaa ja jaksamista ole opiskella asioita.</b></i></p>  | <p>Ei tiedä, kehen ottaa yhteyttä ja miten. Vähäinen osaaminen.<br/>Opettelun työläys.</p> |
| <p><i><b>Vanha puhelin jossa ei toimi sähköposti</b></i></p>   | <p>Toimimaton teknologia</p>   |

## Pelkistykset esihenkilöiden 1. avoimeen kysymykseen

|   |   |
|---|---|
| <b>ESIHENKILÖIDEN VASTAUKSET:</b> Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?  | <b>PELKISTETTY ILMAUS</b>                   |
| Vaihtoehtojen antaminen on mielestäni huono asia. <b>Vastuu on myös työntekijällä,</b> eli toisin sanoen, kun ei ole muuta vaihtoehtoa. | Työntekijöiden vastuu viestinnästä (1)      |
| Kaikkien <b>pitäisi ymmärtää viestien,</b> sähköpostin ym <b>lukemisen tärkeys.</b>   | Ymmärrys viestien lukemisen tärkeydestä (1) |
| <b>Lähiopetus</b> tarpeen ajoittain   | Lähiopetuksen tarve (1)                     |



## Pelkistykset esihenkilöiden 2. avoimeen kysymykseen

| Esihenkilöiden vastaukset: Onko mielestäsi muita viestintää <u>estäviä/haittaavia</u> tekijöitä, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat? | PELKISTETTY ILMAISU                   |
|--|---------------------------------------|
| Kohta32 Osalla on, mutta suurimmalla osalla ei.<br>(32=työntekijöiden <b>asenne</b> : opinnäytetyöntekijän lisäys)                   | Työntekijöiden asenne osalla<br>(1)   |
| <b>Viestitulva.</b> Samaa viestiä välittää parhaillaan sähköpostilla 5 erihenkilöä   | Viestien runsas määrä (1)             |
| Työntekijöiden <b>osaaminen</b> käyttää eri viestinnän välineitä   | Työntekijöiden osaaminen (1)          |
| Liian paljon <b>uudistuksia</b> kerralla hva:n myötä!  | Paljon uudistuksia HVA:n myötä<br>(1) |

## Teemoittelu työntekijöiden 1. avoimeen kysymykseen.

| PELKISTETTY ILMAUS KYSYMYKSEEN:<br>Työntekijöiden vastaukset: Onko mielestäsi muita viestinnän onnistumista edistäviä keinoja, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat?                       | ALALUOKKA   | YLÄLUOKKA                              | PÄÄLUOKKA                                |
|--|---|--|--|
| Teams-tilaisuuksia on koko ajan eikä niihin ole varattu aikaa työn suunnittelussa.   | Ajan varaaminen viestintään   | Viestinnän suunnitteluja reflektointi  | Viestinnän onnistumista edistävät keinot |
| Viestitulkua ei ole aikaa lukea. Viestien liialliseen jakamisensijasta harkinta jakamisesta tai kooste niistä. Esimies kertoo organisaatioon liittyvät asiat viikoittain osastotunnilla. | Viestinnän määrän ja selkeyden hallinta. Tiedon välityksen tavan harkinta.        | Viestinnän suunnitteluja reflektointi. |  |
| Kuittaus viestien vastaanottamisesta.  | Vuorovaikutuksellisen viestintä/yhteiset pelisäännöt                              | Vuorovaikutuksen toimivuus             |  |
| Kohdistetaan viestit ja palaverikutsut asianosaisille.   | Oikeat viestit oikeille henkilöille.<br><br>Sovitut viestien välittämisen vastuut | Viestinnän suunnitteluja reflektointi  |  |
| Tiimipalavereissa tärkeimmät asiat lyhyesti. Toimistoaikaa kaikille tasapuolisesti.  | Viestinnän määrän ja laadun hallinta. Viestinnän reflektointi.                    | Viestinnän suunnitteluja reflektointi  |  |
| Selkeä perehdytys viestintäasioihin.   | Perehdytys viestintään.   | Viestinnän kokonaisuuden suunnittelu   |  |
| Varataan kaikille työaikaa viestintään.  | Ajan varaaminen viestintään   | Viestinnän suunnitteluja reflektointi  |  |
| Kohdistetaan viestit asianosaisille.   | Oikeat viestit oikeille henkilöille.  | Viestinnän suunnitteluja reflektointi  |  |
| Esimes kertoo viikkopalaverissa tärkeimmät asiat tiivistetysti.  | Viestinnän määrän ja laadun hallinta. Tiedon välityksen tavan harkinta.           | Viestinnän suunnitteluja reflektointi. |  |
| Aikaa viestien lukemiselle.  | Aikaa viestintään.  | Viestinnän suunnittelu                 |  |

## Teemoittelu työntekijöiden 2. avoimeen kysymykseen

| PELKISTETTY ILMAUS   | ALALUOKKA   | YLÄLUOKKA                              | PÄÄLUOKKA                 |
|--|---|--|---------------------------|
| työntekijöiden vastauksiin: onko mielestäsi muita viestintää estäviä/haittaavia tekijöitä, kuin edellä mainitut? Mitä ne ovat? |   |  |                           |
| Kiinnostuksen puute viestintään ja uuden oppimiseen (2)  | Asenne, johtaminen, esimerkki                       | Koulutuksen vaje                       | Viestinnän hallinnan vaje |
| Aikaa viestinnälle (3) Viestien määrän hallinta  | Työn suunnittelu                                    | Viestinnän suunnittelun vaje           |                           |
| Osaamisen puute (3)  | Osaamisen puute                                     | Koulutuksen vaje                       |                           |
| Ei tiedä, kehen ottaa yhtyettä ja miten. Vähäinen osaaminen. Opettelun työläys.  | Perehdytyksen vaje<br>Vähäinen osaaminen.<br>Asenne | Perehdytyksen vaje<br>Koulutuksen vaje |                           |
| Toimimaton teknologia  | Vanhentunut teknologia                              | Vanhentunut teknologia                 |                           |

## Teemoittelu esihenkilöiden 1 ja 2. avoimeen kysymykseen

## Viestintää edistävät asiat

| <b>Pelkistys</b>                       | <b>Alaluokka</b> | <b>Yläluokka</b>                      | <b>Pääluokka</b>                      |
|--|------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Työntekijöiden vastuu viestinnästä (1) | Asenne           | Vuorovaikutuksen lisääminen, koulutus | Vuorovaikutuksen lisääminen, koulutus |
| Ymmärrys viestien lukemisesta (1)      | Asenne           | Vuorovaikutuksen lisääminen, koulutus |                                       |
| Lähiopetuksen tarve (1)                | Koulutus         | Koulutus                              |                                       |

## Viestintää estävät asiat

| <b>Pelkistykset</b>                | <b>Alaluokka</b>                  | <b>Yläluokka</b>                     | <b>Pääluokka</b>          |
|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| Työntekijöiden asenne osalla (1)   | Motivaatio, johtaminen, esimerkki | Koulutuksen ja vuorovaikutuksen vaje | Viestinnän hallinnan vaje |
| Viestien runsas määrä (1)          | Viestien määrän hallinta          | Viestinnän suunnittelun vaje         |                           |
| Työntekijöiden osaaminen (1)       | Osaaminen                         | Koulutuksen vaje                     |                           |
| Paljon uudistuksia HVA:n myötä (1) | Muutokset                         | Muutosten hallinnan vaje             |                           |

Innopajan suunnittelu- ja arviointimatriisi

| <b>SUUNNITELMA</b>             |  |
|--------------------------------|--|
| Pajan järjestäjä/vastuutaho    | <i>Nimi, organisaatio</i>  |
| Innopajan aika ja paikka       | <i>Päivämäärä, kellonaika, kaupunki/kunta</i>  |
| Tarve                          | <i>Miksi paja järjestetään?</i><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Mihin tarpeeseen pajan järjestämisellä pyritään vastaamaan? Miten tarve on tunnistettu?</li> <li>- Millaisia asioita pajan järjestämisen toivotaan tuottavan?</li> </ul>   |
| Tavoite                        | <i>Määrittele pajalle konkreettinen tavoite.</i><br><br><i>Pohdi tämän jälkeen:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuka/ketkä ovat määritelleet pajan tavoitteen?</li> <li>- miksi pajan tavoitteen saavuttaminen on merkittävää?</li> </ul> <i>Mieti jo tässä vaiheessa vastaako tarpeeseen paremmin yksittäinen työpaja vai useamman pajan sarja, miksi?</i>   |
| Kohderyhmä                     | <i>Kenelle paja järjestetään?</i><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitä toimijoita pajassa tulisi olla mukana? Miksi juuri nämä henkilöt ovat oleellisia toimijoita pajassa?</li> <li>- Puuttuuko pajasta jokin toimijaryhmä? Miten tämä saattaa vaikuttaa pajan lopputulokseen?</li> </ul> <i>Millä tavoin pajan kohderyhmä tavoitetaan ja innostetaan mukaan?</i><br><i>Millä tavoin moniäänisyyden periaate toteutuu valitun kohderyhmän kohdalla?</i>   |
| Tulokset/tuotokset             | <i>Mitä tuloksia tai tuotoksia pajassa pitäisi saada aikaan? Miten toivottu tulos edistää kehitettävän asian työstämistä jatkossa?</i>   |
| Työskentely                    | <i>Millaisia työskentelymenetelmiä ja työkaluja pajassa käytetään?</i><br><i>Miksi juuri nämä menetellytavat on valittu?</i><br><br><i>Tukeeko valittu työskentelytapa toimijoiden moninäkäläisyyden ja erilaisen osaamisen hyödyntämistä?</i><br><br><i>Millä tavoin pajan osallistujat sitoutetaan toimimaan yhdessä, yhteisen tavoitteen tukemiseksi?</i><br><i>Millaisia työskentelymateriaaleja tarvitaan?</i><br><br><i>Millä tavoin tuetaan avoimen keskustelun ja tasavertaisen osallistumisen syntymistä pajassa?</i><br><br><i>Kuka/ketkä toimivat pajan ohjaajina? Tarvitaanko pajatyöskentelyn ohjaamiseen apua/osaamista?</i> |
| Sisältö                        | <i>Pajan keskeinen sisältö / päivän kulku</i>  |
| Pajan arvioinnin toteuttaminen | <i>Millä kriteereillä tai mittareilla pajan onnistumista voidaan mitata? Miten pajan arviointi toteutetaan?</i>  |

| <b>ARVIOINTI</b>                          |   |
|---|---|
| Pajan tavoitteiden määrittely ja tulokset | <i>Miten pajan tavoitteiden määrittely onnistui ja miten asetetut tavoitteet toteutuivat? Käytiinkö tavoitteiden toteutumista yhteisesti läpi? Mikä oli työskentelyn johtopäätös/tulos.</i> |
| Kohderyhmän tavoittaminen                 | <i>Miten pajan kohderyhmä tavoitettiin, keitä jäi paitsi, miksi?</i>  |
| Arvio työskentelystä                      | <i>Millaista työskentelyä pajassa oli?</i><br><i>Miten valitut menetelmät soveltuivat työskentelyyn?</i><br><i>Miten osallistujat osallistuivat työskentelyyn?</i>                          |
| Pajatyöskentelyn ohjaaminen               | <i>Miten pajan toteuttaminen ja ohjaaminen onnistui?</i><br><i>Mitkä asiat toimivat, mitä olisi voinut tehdä toisin?</i>  |
| Palaute ja kehittämisideat                | <i>Kerättiinkö pajasta osallistujapalaute, mitä kehittämisen kohteita nousi esiin. Mitkä asiat koettiin hyväksi?</i>  |

## Innopajan tehtävätaulut

|  |  |  |   |   |  |
|--|--|--|---|---|--|
| <p><b>Taulu 1</b></p> <p>Kyllä koosteelle. Miten usein? Miltä apua tarvitaan toteuttamiseen? Kuka tekee?</p> | <p><b>Ei koosteelle: ehdotukset työn suunnittelun ja ajankäytön haasteille.</b></p>                                    | <p><b>Työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet</b></p>   | <p><b>Viestintäajan varaaminen itselle ja työntekijöille. Millä keinoilla?</b></p>                        | <p><b>Työntekijöiden aktiivisuuden tukeminen viestinnässä. Millä keinoilla?</b></p> | <p>Liikaa viestejä, liian pitkiä viestejä, ei viestintääikää, passiivisuus viestinnässä.</p> |
| <p><b>Taulu 2</b></p>  | <p><b>Työn suunnittelun ja ajankäytön haasteet</b></p>   | <p>Kireillisten viestien priorisointi. Miten? Miltä viestintäkavavaa pitkin tärkeät viestit?</p> <p>Viestien moninkertainen välittäminen. Miten ratkaistaan?</p> | <p>Viestien kohdistaminen ja priorisointi. Viestien moninkertainen jakaminen</p>                          |   |  |
| <p><b>Taulu 3</b></p>  | <p><b>Koulutuksen, tuen ja osaamisen haasteet</b></p> <p>-mitä osaamista tarvitaan<br/>-mitä koulutusta tarvitaan?</p> | <p>Osaaminen ei aina riitä viestintäkavaviin ja -teknologiaan</p>  |   |   |  |
| <p><b>Taulu 4</b></p>  | <p><b>Vuorovaikutuksen haasteet</b></p> <p>-miten työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia lisätään?</p>                 | <p>Työntekijät kokevat vaikutusmahdollisuutensa vähäisiksi, asenteen haasteet</p>  |   |   |  |
| <p><b>Taulu 5</b></p> <p><b>Kyllä vai ei?</b></p>  | <p><b>Yhteiset pelisäännöt</b></p>   | <p><b>Jos kyllä, mitä ne ovat?</b></p>   | <p>Ratkaisu vaikutusmahdollisuuksien haasteeseen, asenteen haasteeseen, vuorovaikutuksen haasteeseen?</p> |   |  |

**Tutkimuslupa**

1/1)

Johtajaylihoitaja

4974/13.02.00/2023

**Tutkimuslupa, Onnistuneen sisäisen viestinnän tekijöitä Eloisan kotihoidossa, Virta Mari**

**Asiaselostus:** Mari Virta (Puumalan palvelukeskus/Etelä-Savon hyvinvointialue, Eloisa) on hakenut tutkimuslupaa YAMK-opinnäytetyölle "Onnistuneen sisäisen viestinnän tekijöitä Eloisan kotihoidossa". Tutkimus kohdentuu Eloisan ikääntyneiden toimialan kotihoidon esihenkilöihin ja työntekijöihin. Hakemus on jätetty 29.5.2023. Tutkimuksen ohjaajina toimivat Miia Kierikki (Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Xamk) ja Veli-Matti Malinen (Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Xamk) sekä työelämäohjaajana hankepääällikkö Susanna Lempiäinen Etelä-Savon hyvinvointialueelta.

**Ratkaisu:** Myönnän luvan Mari Virralle tutkimukseen "Onnistuneen sisäisen viestinnän tekijöitä Eloisan kotihoidossa".

Pirjo Syväoja  
johtajaylihoitaja

Etelä-Savon hyvinvointialueen asiakirjat on sähköisesti allekirjoitettu.  
Allekirjoituksen oikeellisuuden voi todentaa kirjaamoista.

**Lisätietoja:** Lisätietoja päätökseen liittyen Pirjo Syväoja p. 040 359 6749

**Tiedoksi:** Mari Virta, [virta.mari@gmail.com](mailto:virta.mari@gmail.com)  
Susanna Lempiäinen, [susanna.lempiainen@etelasavonha.fi](mailto:susanna.lempiainen@etelasavonha.fi)