



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Pauliina Taive ja Maarit Vitikka

# SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN TYÖYHTEISÖSSÄ

Työterveyshoitajien kokemuksia

Sosiaali- ja terveysala  
2024

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Pauliina Taive ja Maarit Vitikka
Opinnäytetyön nimi	Sisäisen viestinnän kehittäminen työyhteisössä Työterveyshoitajien kokemuksia
Vuosi	2024
Kieli	suomi
Sivumäärä	70 + 2 liitettä
Ohjaaja	Piia Uusi-Kakkuri

---

Erityisesti teknologisen kehityksen myötä viestinnästä on tullut keskeinen osa yritystoimintaa. Sisäinen viestintä on nousemassa entistä tärkeämmäksi tekijäksi organisaation menestykselle, vaikuttaen suoraan työntekijöiden sitoutumiseen, tehokkuuteen ja kulttuuriin. Teknologian nopea kehitys luo uusia haasteita organisaatioille, kuten tiedonhallinnan ja viestintäkanavien monimuotoisuuden hallinnan.

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa sisäisen viestinnän nykytilaa yksityisiä terveyspalveluita tuottavassa organisaatiossa Pohjanmaan seudulla työterveyshoitajien näkökulmasta. Tavoitteena oli tunnistaa sisäisen viestinnän haasteet ja kerätä konkreettisia kehitysehdotuksia sekä -ratkaisuja sisäisen viestinnän parantamiseksi. Saatuja tutkimustuloksia voidaan hyödyntää kohdeorganisaation sisäisen viestinnän parantamiseksi ja tehostamiseksi. Teoreettinen viitekehys tutkimuksessa muodostui sisäisestä viestinnästä, viestintästrategiasta, johtamis- ja esihenkilöviestinnästä, viestintätaidoista ja vuorovaikutuksesta, viestintäkanavista sekä viestinnän haasteista. Tutkimus toteutettiin laadullisen tutkimuksen menetelmin. Aineisto kerättiin syksyllä 2023 ryhmähaastattelun avulla, johon osallistui seitsemän työterveyshoitajaa. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että sisäisen viestinnän vahvuuksiksi nousivat monipuoliset viestintäkanavat, viestintäteknologian tehokkuus sekä työyhteisön henkilökohtainen vuorovaikutus. Sisäisen viestinnän suurimmat haasteet liittyivät työntekijöiden erilaisiin kommunikaatiotapoihin, tiedonhallintaan sekä rajoitteisiin tiedonhankinnassa ja resurssikuormituksessa. Sisäisen viestinnän kehittämiseksi esitetyt ehdotukset korostavat tarvetta yhteisen toimintatavan luomiselle viestinnässä, sisäisen viestinnän strategisen selkiyttämisen tärkeyttä, osaamisen varmistamista koulutusten avulla sekä viestintäkanavien optimointia.

---

Avainsanat sisäinen viestintä, viestintä, työyhteisöviestintä, vuorovaikutus

## ABSTRACT

Author	Pauliina Taive and Maarit Vitikka
Title	Development of Internal Communication in the Workplace The experiences of occupational health nurses
Year	2024
Language	Finnish
Pages	70 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Piia Uusi-Kakkuri

---

Especially with the advancement of technology, communication has become a central part of business operations. Internal communication is increasingly becoming a crucial factor for organizational success, directly influencing employee engagement, efficiency, and culture. The rapid development of technology poses new challenges for organizations, such as managing information and the diversity of communication channels.

The purpose of the study was to assess the current state of internal communication in a private healthcare organization in the Ostrobothnia region from the perspective of occupational health nurses. The goal was to identify the challenges of internal communication and gather concrete development proposals and solutions to improve internal communication. The research findings can be utilized to enhance and streamline internal communication within the target organization. The theoretical framework of the study was based on internal communication, communication strategy, leadership and supervisor communication, communication skills and interaction, communication channels, and communication challenges. The study was conducted using qualitative research methods. The data was collected in the fall of 2023 through group interviews involving seven (n=7) occupational health nurses. The data was analyzed using inductive content analysis.

The results of the study indicate that the strengths of internal communication include diverse communication channels, the efficiency of communication technology, and personal interaction within the work community. The main challenges of internal communication were related to employees' different communication styles, information management, and constraints in information gathering and resource overload. The suggestions for improving internal communication emphasize the need to establish a common approach to communication, clarify the strategic importance of internal communication, ensure competency through training, and optimize communication channels.

---

Keywords internal communication, communication, interaction, work community communication

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	7
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET .....	9
3	TYÖYHTEISÖVIESTINTÄ.....	10
	3.1 Sisäinen viestintä .....	10
	3.2 Johtamis- ja esihenkilöviestintä .....	15
	3.3 Viestintä- ja vuorovaikutustaidot .....	19
	3.4 Viestintäkanavat .....	22
	3.5 Viestinnän haasteet .....	25
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT....	30
	4.1 Laadullinen tutkimus ja haastattelu .....	30
	4.2 Kohderyhmä.....	32
	4.3 Aineiston hankinta .....	32
	4.4 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi .....	34
	4.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus .....	36
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	40
	5.1 Sisäisen viestinnän vahvuudet ja onnistumiset.....	40
	5.2 Sisäisen viestinnän haasteet ja ongelmat.....	42
	5.3 Viestintäkanavat, niiden haasteet ja tehokkaampi käyttö .....	45
	5.4 Esihenkilötuki sisäisessä viestinnässä ja kehitysehdotukset esihenkilöviestintään.....	47
	5.5 Sisäisen viestinnän kehittämissuhteet.....	48
6	TUTKIMUSTULOSTEN TARKASTELU.....	52
7	POHDINTA.....	56
8	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	60
	LÄHTEET .....	64
	LIITTEET .....	71

## KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuva 1. Työyhteisöviestinnän agenda.....	13
Kuva 2. Viestivä johtaja .....	16
Kuva 3. Johtopäätökset.....	61
Taulukko 1. Esimerkki ryhmähaastattelun sisällönanalyysistä vaiheittain.....	35
Taulukko 2. Sisäisen viestinnän vahvuudet. ....	41
Taulukko 3. Sisäisen viestinnän haasteet.....	45
Taulukko 4. Viestintäkanavat. ....	46
Taulukko 5. Esihenkilötuki sisäisessä viestinnässä.....	48
Taulukko 6. Kehitysehdotukset sisäiseen viestintään.....	51

## **LIITELUETTELO**

LIITE 1. Saatekirje ja suostumuslomake .....	71
LIITE 2. Opinnäytetyön haastattelurunko .....	73

## 1 JOHDANTO

Digitaalisuuden edetessä ja etätöiden yleistyessä on viestinnästä tullut entistä merkittävämpi osa organisaatioiden toimintaa. Sisäinen viestintä on noussut keskeiseksi tekijäksi teknologisen kehityksen myötä, vaikuttaen olennaisesti organisaation kasvuun ja kehitykseen. Tämä muutos asettaa sisäiselle viestinnälle haasteita tiedon määrä kasvaessa ja erilaisten viestintäkanavien monimuotoistuesssa ja kehittyessä. Yhteiskunnan ja työnteon tapojen ollessa jatkuvassa muutosvaiheessa, etätöiden sekä hybridityön lisääntyessä myös sisäinen viestintä kohtaa uudenlaisia haasteita (SVT, työvoimatutkimus 2022). Tieto työpaikoilla kulkee entistä nopeammin pikaviestisovellusten avulla, mahdollistaen viestin nopean leviämisen fyysisesti eri kohteissa työskentelevälle henkilöstölle. Sisäisen viestinnän kehittämistä on myös tämän myötä tullut entistä tärkeämpää. Viestinnän tulisi olla selkeää ja oikealle kohderyhmälle osoitettua, sillä viestintää on lukuisien sisäisen viestinnän kanavien vuoksi paljon.

Ihmisten välillä tapahtuva vuorovaikutus voi olla arvaamatonta sekä monimutkaista, eivätkä digitaaliset palvelut välttämättä tehosta sitä. Informaatioteknologia on kyllä mahdollistanut vuorovaikutuksen paikasta riippumattomaksi, mutta samalla herättänyt kysymyksiä vuorovaikutuksen laadusta ja sen tarjoamasta arvosta. Työympäristön digitalisoituminen tarjoaa mahdollisuuksia uusien toimintatapojen omaksumiseen, mutta samalla se ei voi kuitenkaan velvoittaa työntekijöitä käyttämään digitaalisia välineitä tai palveluja yhtäläisin tavoin. Tämä muodostaa haasteen työyhteisöissä ja sisäisen viestinnän onnistumisessa. (Gassen, 2022, s.28.)

Viestintä on onnistunutta silloin, kun oikea ja tarpeellinen tieto välittyy tehokkaasti, yrityksellä on käytössä tarpeeksi tiedon levittämiseen sopivia kanavia ja tiedon lähteitä. Tunnusmerkkinä onnistuneelle sisäiselle viestinnälle on, että kaikilla yrityksen jäsenillä olisi yhtäläinen tieto yhteisistä tärkeistä asioista. (Viitala & Jylhä, 2019, s. 610.) Tavoitteena viestinnässä on, että tieto ymmärretään ja sisäistetään,

jolloin sillä on mahdollisuus vaikuttaa toimintaan (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2015, 61).

Opinnäytetyömme aiheeksi valikoitui sisäisen viestinnän kehittäminen yksityisiä terveyspalveluja tuottavassa yrityksessä. Yrityksen henkilöstölle vuosittain toteutettavan osaajatutkimuksen perusteella tämä on aihe, joka vaatii tarkempaa tutkimista ja kehittämistä. Yrityksessä on siirrytty viime vuosina entistä enemmän hybridityöhön ja erilaisia viestintäkanavia on käytössä useita.

Viestintäkanavien kautta saatavaa tietoa on paljon, mutta silti sisäinen viestintä koetaan usein puutteelliseksi. Sisäisen viestinnän kokeminen on aina subjektiivista ja kokemukseen vaikuttavat muun muassa viestin sisältö ja tavoitettavuus. Onnistuneella viestinnällä on positiivinen vaikutus työhyvinvoinnin eri osa-alueiden näkökulmasta. Viestinnän on todettu parantavan työtyytyväisyyttä, työntekijöiden sitoutumista sekä edistävän luottamusta esihenkilöiden, alaisten sekä kollegoiden kesken sekä vähentävän henkilöstön kokemaa epävarmuutta ja siten edistävän myös työntekijöiden työhyvinvointia. Viestinnällä on myös merkittävä rooli henkilöstön osallistamisen kannalta, tiedon jakaminen on olennainen osa osallistamisen prosessia. Avoin viestintäkulttuuri luo työntekijöille mahdollisuuden osallistua työyhteisön toimintaan ja myös osaaminen kasvaa. Kun työntekijä kokee olevansa aito osa organisaatiota, haluaa hän sitoutua yrityksen tavoitteisiin ja päämääriin. (Pekkola, Pedak & Aula, 2013, s. 11–13.)



## 2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää sisäisen viestinnän nykytilaa yksityisiä terveyspalveluja tuottavassa yrityksessä sekä kerätä kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän parantamiseksi. Sisäisen viestinnän onnistumisen suurimpana tavoitteena on hyvä ja avoin tiedonkulku sekä samalla myös johtamisen tukeminen. Yrityksessä on paljon eri ammattikuntien edustajia, joiden tavat viestiä saattavat erota paljon toisistaan. Näkökulma tutkimuksessa on kuitenkin työterveyshoitajissa ja heidän kokemuksissaan. Tutkimus tehdään Vaasan työterveyshoitajille ja siitä rajataan pois muut alueen saman terveyspalveluja tuottavan yrityksen toimipisteiden työterveyshoitajat, sillä viestinnän käytännöt voivat poiketa suuresti erikoisten toimipisteiden välillä. Tutkimuksen avulla halutaan kartoittaa tehokkaimmat viestintäkanavat ja tavat viestiä, jotta tieto olisi helposti kaikkien saatavilla.

Yrityksessä on siirrytty viime vuosina entistä enemmän etä- ja hybridityöhön, joka tuo omat haasteensa sisäiselle viestinnälle. Tämä vaatii työntekijöiltä erityisesti hyvät sähköiset viestintätaidot.

Haastattelun tuloksiin pohjautuen esitetään konkreettisia kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseen yrityksessä.

Tutkimuskysymykset

1. Mitkä ovat sisäisen viestinnän haasteet yrityksessä?
2. Miten sisäistä viestintää on mahdollista kehittää yrityksessä?

### 3 TYÖYHTEISÖVIESTINTÄ

Tässä kappaleessa käsitellään opinnäytetyön aiheeseen liittyviä käsitteitä, joita ovat sisäinen viestintä, viestintästrategia, johtamis- ja esihenkilöviestintä, viestintätaidot ja vuorovaikutus, viestintäkanavat sekä viestinnän haasteet.

Johtamis- ja esihenkilöviestinnällä on keskeinen rooli yrityksen sisäisen viestinnän onnistumisessa, jota opinnäytetyömme käsittelee. Viestintätaidot ja -kanavat, vuorovaikutus ja viestinnän haasteet ovat osa sisäistä viestintää organisaatiossa.

#### 3.1 Sisäinen viestintä

Työelämä on täynnä viestintää. Viestintä sekä vuorovaikutus ovat tekoja, toimintaa, sanatonta viestintää, lausuttuja ja lausumattomia sanoja. Kaikella tällä on merkitystä työyhteisön ilmapiiriin, suoriutumiseen, työmotivaatioon ja työhyvinvointiin. (Forsten-Astikainen & Kultalahti, 2019, s. 4.) Onnistuneella sisäisellä viestinnällä on myös vaikutuksia työntekijöiden sitoutumiseen ja se vaikuttaa positiivisesti myös organisaation tuottavuuteen, luoden samalla edellytykset suuremmalle kannattavuudelle (Stegaroiu & Talat, 2014, s. 63–70). Coricin ja Vokicin (2022) tutkimuksessa todetaan, että työntekijät, jotka ovat tyytyväisiä sisäiseen viestintään, todennäköisesti näkevät työnantajansa myös houkuttelevampana.

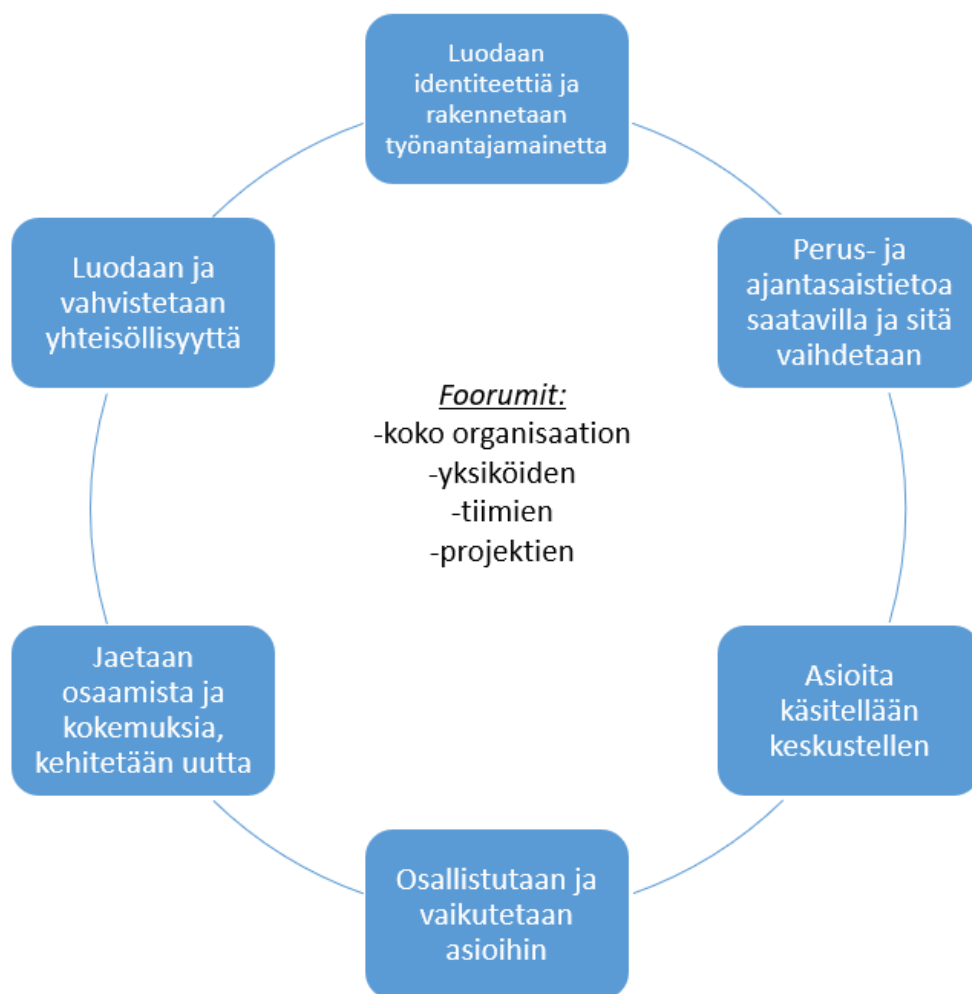
Viestintä on perustoiminto, jonka tarkoituksena on luoda työskentelyedellytykset työyhteisöissä. Viestintä liittyy olennaisesti organisaation toimintaan, ja hyvin hoidettuna se on yrityksen keskeinen voimavara. Viestintää pitää osata suunnitella, organisoida ja arvioida. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2016, s. 12.) Viestintä ei ole yritysten tai organisaatioiden kontrolloimaa, työyhteisössä on luotettava työntekijöiden harkintaan ja etiikkaan, mitä tulee viestintään. Työyhteisön jäseniä sitoo lojaalisuus työnantajalle, mutta se ei tarkoita, etteikö rakentavaa kritiikkiä voisi tuoda esille. Vuorovaikutuksellisella viestinnällä rakennetaan myös luottamusta organisaatiossa, jos työyhteisössä koetaan, että siellä voidaan ottaa esille tärkeitä pidettyjä tai mieltä huolestuttavia asioita. (Juholin, 2022, s.137.)

Työyhteisön sisällä tapahtuvasta viestinnästä käytetään usein nimitystä työyhteisöviestintä, henkilöstöviestintä tai sisäinen viestintä (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti, 2013, s. 6). Työyhteisön sisäiseen viestintään kuuluu kaikki yrityksen sisällä tapahtuva kirjallinen ja suullinen viestintä, joka tapahtuu kasvokkain, kirjeitse, puhelimitse kuin verkon välitykselläkin (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen, 2018, s. 104). Roivas ja Karjalainen (2013, s. 132) toteavat, että merkittävä osa työyhteisöjen viestinnästä tapahtuu kuitenkin tekstien avulla. Viestintä ei rajoitu ainoastaan sanoihin, kirjoittamiseen tai suunnitelmalliseen toimintaan. Usein suuri osa viestinnästä tapahtuu sanomattomasti, eleiden, ilmeiden ja esimerkiksi asentomme välityksellä. (Salminen, 2017, s. 253.)

Sisäinen viestintä (internal communication) koostuu perinteisesti organisaation sisällä tapahtuvasta viestintätoimesta, kuten prosessien sekä muutosten tukemisesta, tiedon tuottamisesta organisaation jäsenten käyttöön ja heidän sitouttamisestaan. Ulkoinen viestintä (external communication) on nähty organisaation kommunikaationa ulkoisten sidosryhmien ja toimijoiden kanssa. Jaottelu on nyky päivänä kuitenkin katsottu vanhanaikaiseksi, koska uudet viestintätekniikat ja sosiaalinen media on hämärtänyt sisäisen ja ulkoisen viestinnän rajoja. Sisäinen viestintä voidaan määritellä nykyisin tiedon, viestintäkäytäntöjen ja vuorovaikutuksen kautta (Kempainen & Laajalahti, 2016, s. 12.)

Viestinnän tehtävänä on tukea yrityksen kokonaistavoitteita ja toimintastrategiaa, jonka vuoksi viestinnän suunnittelu on tärkeä prosessi (Honkala ja muut, 2018, s. 103). Mikkolan (2020, s.84) mukaan työyhteisön viestinnän kehittäminen tulisi aloittaa tasolta, jolla ongelmia on havaittu. Useimmiten se on perustaso, jolla yhteensovitetaan merkityksiä, eli millaisia käsityksiä työyhteisön jäsenillä on viestinnän perustehtävistä. Kehittämistyön tulisi tapahtua vuorovaikutuksessa työyhteisöön. Kehittämistyöhön voi yhdistää viestintäkoulutusta, johon voi myös kytkeä viestintäkäytänteiden pohtimista.

Juholin (2013, s.178–179) on kuvannut kuutta työyhteisöviestinnän toiminnan perustetta, joista koostuu työyhteisöviestinnän agenda (Kuvio 1). Niitä ovat ajantasaisten tiedon saatavuus, vuorovaikutuksellisuus, yhteenkuuluvuus ja arvostuksen tunne työyhteisössä, kaikille samanlaiset vaikuttamismahdollisuudet työyhteisössä, yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen, työnantajamaine sekä työyhteisössä, että ulkopuolella. Kaikkia näitä yhdistävänä tekijänä toimivat foorumit, joissa vaihdetaan tietoa ja tehdään vuoropuhelua. Viestintä on oleellinen osa kaikkea työyhteisön tekemää toimintaa. Juholinin (2022, s.139) mukaan työyhteisöviestinnän yhtälö muodostuu neljästä eri elementistä, joita ovat tieto, ymmärrys, vaikuttaminen ja osallisuuden kokemus, näissä kaikissa yhdistyy järki ja tunteet.



Kuva 1. Työyhteisöviestinnän agenda. (Juholin 2013, s.179)

Sisäisen viestinnän toimijoita ovat kaikki työyhteisön jäsenet, jossa jokaisella on vastuu ottaa asioista selvää kysymällä, etsimällä tietoa sekä jakamalla sitä ja saatamalla ajatuksensa muiden tietoon. Nykypäivän työyhteisössä jokaisella onkin aktiivinen ja oma-aloitteinen rooli viestinnän suhteen. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2015, s. 63). Ihmisen asenteet vaikuttavat merkittävästi siihen, miten hän osallistuu vuorovaikutustilanteisiin. Asenteet näkyvät viestintäkäyttäytymisessä, eli mi-

ten ihminen kantaa vastuuta vuorovaikutuksen onnistumisesta sekä miten arvostaa muita osapuolia, esimerkiksi haluamalla viestiä heidän kanssaan. (Kortetjärvi-Nurminen & Murtola, 2016, s. 118.)

Klassinen näkemys viestinnästä on se, että viestinnän prosessissa on mukana lähettäjä, joka välittää viestin vastaanottajalle, joka puolestaan lukee, tulkitsee ja toimii viestin mukaisesti. Vaihtoehtoinen näkemys kommunikaatiosta on, että se on paljon monimutkaisempi ilmiö, kuin perinteinen käsitys antaa ymmärtää. Viesteissä vaihdetaan merkityksiä lähettäjän ja vastaanottajan välillä, joille molemmat luovat oman merkityksensä. Viestin merkityksen kokemiseen liittyvät muun muassa kokemus, kulttuuri, konteksti ja viestin saajan ja välittäjän suhdehistoria. Viestinnässä on huomioitava myös sanomatta jättämisen mahdollinen kommunikatiivinen merkitys. (Ruben & Gigliotti, 2016. s. 3.)

Lait, säädökset, suositukset tai esimerkiksi toimialan sitoumukset asettavat viestinnälle monenlaisia velvoitteita. Työyhteisöviestinnän säädöstö tulee yhteistoimintalaista, joka määrittelee vähimmäispuitteet sille, miten yrityksen asioita tulisi työstää ja keskusteluttaa hyvässä yhteistoiminnan hengessä. (Juholin, 2017, s. 40–41.) Vuonna 2022 voimaan astuneessa yhteistoimintalaissa määritellään jatkuva vuoropuhelun velvoite. Lain tarkoituksena on muun muassa turvata riittävä ja oikea-aikainen tiedonkulku työnantajan ja henkilöstön välillä. Lakia sovelletaan yrityksiin sekä yhteisöihin, joiden työsuhteessa on vähintään 20 työntekijää. (L30.12.2021/1333.)

Sosiaali- ja terveysalan viestinnälle on ominaista sen keskittyminen ihmisen terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseen, mikä tekee viestinnästä erityisen vastuullista. Tästä syystä henkilökohtaiset viestintätaidot ja -tyyli korostuvat vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja potilaiden kanssa. Eettisyys ja asiallisuus muodostavat viestinnän olennaiset periaatteet. Työpaikalla viestitään sekä asiakkaiden, kollegoiden ja alan muiden ammattilaisten kanssa, joten viestintä on hyvin monipuolista. Ammatillisen viestinnän tulee sopia oman alan käytäntöihin sekä arvoihin.

Lainsäädännön noudattaminen on myös erityisen tärkeää sosiaali- ja terveysalalla. (Roivas & Karjalainen, 2014, s. 102, 124.)

Ruck & Welchin (2011, s. 301) tutkimuksen mukaan viestintää organisaatioissa saattaa heikentää ylemmän johdon epäselkeys ja sitoutumattomuus arvoihin. Muuttuva viestintäympäristö vaatii uusia lähestymistapoja viestintään, joissa painotetaan yhteisöjä, sisältöä ja vuoropuhelua pikemminkin, kuin viestinnän määrää ja kanavia. Viestinnän arviointimenetelmiksi on tutkimuksen mukaan otettu lähtökohdaksi enemmän johtamiskeskeisiä, kuin työntekijäkeskeisiä lähestymistapoja. Tutkimusmallissa kannustetaan keskittymään enemmän työntekijöiden viestintätarpeisiin ja arvioimaan sisäisen viestinnän arvoa työntekijöille.

### **3.2 Johtamis- ja esihenkilöviestintä**

Johtaessa muita ja kehittyäkseen hyväksi johtajaksi, on tärkeää ymmärtää viestintä ja sen lainalaisuudet (Salminen, 2017, s. 247). Esihenkilöillä sekä johdolla on suuri merkitys avoimen sekä vuorovaikutteisen viestintäkulttuurin luomisessa. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen, viestinnän vastavuoroisuus, avoimuus, nopeus sekä työyhteisön luottamuksellinen ilmapiiri vaikuttavat työhyvinvointiin. Sisäisellä viestinnällä on vaikutusta myös sairauspoissaoloihin ja henkilöstön pysyvyyteen yrityksessä. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti, 2013, s. 7.) Viestintä on kehittynyt jatkuvasti 2000-luvulla, muuttuen yhä tavoitteellisemmaksi ja muodostaen olennaisen osan yritysten johtamista (Juholin & Rydenfelt, 2020).

Juholin (2022, s. 297) esittää viestivän, eettisen johtajuuden keskeiset osatekijät, joista eettinen johtajuus (kuvio 2) muodostuu. Vuoropuhelu, vuoroon puhuminen ja kuuntelu ovat eettisyyden keskeisiä elementtejä. Johtajan tärkeimpänä tehtävänä on johtaa, mutta ilman viestintää ja vuorovaikutuksellisuutta se ei onnistu, eniten johtajuudessa arvostetaan luotettavuutta. Luotettavuutta tukee viestinnälliset valmiudet, joita ovat kyky antaa ja vastaanottaa palautetta, merkityksellisten sekä ajankohtaisten asioiden viestimistä, uskallusta ilmaista mielipide sekä virheiden myöntämisen ja anteeksi pyytämisen taito. Bilusicin, Dijanan ja Vokicin (2022)

tutkimuksen mukaan esihenkilöiden on oltava avoimia ja suoria kommunikoidessaan työntekijöidensä kanssa, sillä tämä lisää työntekijöiden luottamusta heihin. Luottamus rakentuu suurelta osin johdon toteuttaman viestintäkulttuurin perusteella.



Kuva 2. Viestivä johtaja (Juholin, 2022, s. 297)

Työyhteisön ylimmällä johdolla on viime kädessä vastuu viestinnästä. Johtamisviestinnällä on pyrittävä siihen, että työyhteisön jäsenet tietävät ja ymmärtävät työyhteisön tavoitteet, millä tavalla ne aiotaan saavuttaa ja mitä kunkin tulee tehdä, jotta tavoitteisiin päästään. Johdon viestinnän tavoite on sitouttaa työyhteisön jäsenet päätöksiin ja toimimaan yhteisen päämäärän hyväksi. (Kortetjärvi-



Nurmi & Murtola, 2015, s. 63.) Mikäli työntekijät eivät ymmärrä organisaation päämääriä syvällisesti, on heidän vaikea toimia organisaatiossa luovasti, tuottavasti ja sitoutuneesti (Salminen, 2017, s. 248).

Johtajien on oltava digitaalisesti lukutaitoisia ja varmistettava, että myös heidän työntekijänsä omaksuvat sen. Digitaalinen lukutaito edellyttää tietämystä ja ymmärrystä ajankohtaisista digitaalisen aikakauden käsitteistä, työkaluista ja järjestelmistä sekä sosiaalisista teknologioista ja työkaluista. Johtajat voivat edistää digitaalista kehitystä käytännön toimilla, kuten varaamalla aikaa perehdyttämiseen, tarjoamalla koulutuksia sekä käsitteellisesti että teknisesti sekä sitouduttava kehittämään omaa digiosaamista. (Hunt, 2015, s. 53.)

Esihenkilön on myös olennaista tunnistaa yksilöiden erilaiset viestintätavat ja -tyylit, jotta hän voi sovittaa viestintäänsä johdettaviensa ominaisuuksien ja vuorovaikutustyylin mukaan (Salminen, 2017, s. 252). Työpaikalla tarvitaan monipuolista osaamista, jota työntekijät sekä esihenkilö voivat jakaa toisilleen. Osaamisen tiedostaminen sekä esiintuominen ja hyödyntäminen edellyttävät työntekijöiden omaa aktiivisuutta ja esihenkilöiltä osaamisen johtamista. Hierarkkisuus ei tämän vuoksi toimi johtajuudessa, vaan tarvitaan vahvempaa luottamusta. (Ollila, Raisio, Vartiainen, Lindell, Pernaa & Niemi, 2018, s. 247.)

Viitalan (2021, s. 321) mukaan sisäinen viestintä on usein vahvasti johdon vastuulla, mutta samalla jokainen organisaatiossa kantaa vastuun tärkeiden asioiden viemisessä eteenpäin. Kaikkien tehtävänä on viestiä merkityksellisistä asioista omaa työtä koskien, ja tähän tarkoitukseen yrityksen sisäiset viestintäkanavat tarjoavat hyvän väylän. Isommissa yrityksissä on ammattihenkilöitä, kuten viestintäjohtaja tai tiedotuspäällikkö, joiden päävastuulla on yrityksen viestintä.

Braun, Hernandez Bark, Kirchner, Stegmann & van Dick (2019) korostavat johtamiseen liittyvässä tutkimuksessaan, että selkeimmän ja vähiten tulkinnanvaraisen viestin saa välitettyä kasvokkain, tämän jälkeen selkeimmiksi koettiin puhelimella

ja kirjoitetulla viestillä tapahtuva viestintä. Vaikka viestinnän tehokkuus voi vaihdella viestintätehtävien mukaan, esimerkiksi suurta määrää uutta tietoa jaettava ollessa kirjallinen viestintä voi olla selkein tapa.

Yhteistyön ja yhteisymmärryksen edistämiseksi taas kasvokkain tapahtuva viestintä osoittautui tutkimuksen mukaan kaikkien tehokkaimmaksi. Tutkimuksen mukaan työntekijät haluavat entistä enemmän kasvokkain tapahtuvaa viestintää johtajalta ja pitävät johtajaa, joka käyttää kasvokkain tapahtuvaa viestintää tuttavallisempana ja tehokkaampana. Braun ym. (2019) mukaan kasvokkainen viestintä edistää työtyytyväisyyttä ja vaikuttaa esihenkilön ja työntekijöiden suhteeseen positiivisesti. Jos esihenkilö ja työntekijä sijaitsevat eri paikkakunnilla, erilaisia kommunikaatiovälineitä, kuten videoviestintää, voidaan hyödyntää. Esihenkilön olisi tutkimuksen mukaan toivottavaa tiedustella työntekijöiltä, kuinka hän voisi parantaa omaa viestintäänsä eri kanavilla.

Ruckin ja Welchin (2011, s.301) tutkimuksen mukaan sisäistä viestintää organisaatioissa saattaa heikentää ylemmän johdon epäselkeys ja sitoutumattomuus yrityksen arvoin. Muuttuva viestintäympäristö vaatii uusia lähestymistapoja, joissa viestinnässä painotetaan enemmän yhteisöjä, sisältöä ja vuoropuhelua, kuin viestinnän määrää ja kanavia. Viestinnän arviointimenetelmiksi on tutkimuksen mukaan aiemmin otettu lähtökohdaksi enemmän johtamiskeskeisiä, kuin työntekijäkeskeisiä lähestymistapoja. Tutkimusmallissa kannustetaan keskittymään enemmän työntekijöiden viestintätarpeisiin ja arvioimaan sisäisen viestinnän arvoa työntekijöille.

Esihenkilöviestintä nykyaikana korostaa enemmän jokapäiväistä yhteistyötä ja vuorovaikutusta, kuin käskyjä tai kontrollointia. Toimiva, selkeä ja johdonmukainen viestintä on ensiarvoisen tärkeää vuorovaikutuksen kannalta. Lisäksi sen merkitys ulottuu taloudelliseen tasoon, sillä tutkimukset osoittavat, että tehokas viestintä on yhteydessä siihen, kuinka työntekijät sitoutuvat työyhteisöön ja sillä voi olla myönteinen yhteys myös tuottavuuteen työssä. (Puusa & Ala-Kortesmaa,

2019.) Myös Imam, Sahim & Farasat (2022, s. 501) tutkimuksessa todetaan esihenkilöllä olevan keskeinen asema työntekijöiden sitouttamiseen, suorituskyvyn edistämiseen sekä organisaation menestymiseen.

Ahyia Adu-Oppongin & Agyin-Birikorangin (2014, s.209) mukaan organisaatioissa, joissa kannustetaan avoimeen ja helppoon viestintään esihenkilöiden ja alaisten välillä on vähemmän vaihtuvuutta henkilökunnassa. Mikäli henkilökuntaa kannustetaan viestimään esihenkilölle työhön liittyvistä asioista ja heidän palautteensa otetaan asianmukaisesti huomioon, motivoi se työntekijöitä työskentelemään paremmin ja saa heidät tuntemaan itsensä arvostetuksi organisaatiossa. Tämän myötä tehokas viestintä työpaikalla auttaa luomaan uskollisuutta ja luottamusta, joka lopulta edistää suurempaa työtyytyväisyyttä.

### **3.3 Viestintä- ja vuorovaikutustaidot**

Viestinnän eettinen neuvottelukunta (VEN) korostaa viestinnän eettisissä ohjeissa (2015–2023) vastuullisen viestinnän merkitystä. Arvostus, avoimuus, luotettavuus ja rehellisyys ovat keskeisinä elementteinä viestintäammattilaisen toiminnassa. Arvostus korostaa kunnioittavaa vuorovaikutusta sekä monimuotoisuuden ja erilaisten tarpeiden huomioimista viestinnässä. Avoimuus vaatii aktiivista tiedonjakoja, kun taas rehellisyys edellyttää totuudenmukaista viestintää sekä virheiden korjaamista. Luotettavuus liittyy työnantajan maineen vahvistamiseen sekä vastuulliseen tietojen käyttöön. Näitä periaatteita noudattamalla edistetään eettistä ja kestävä viestintäkulttuuria organisaatiossa. (Viestinnän eettinen neuvottelukunta, 2023.)

Juholin (2017, s. 20) toteaa, että kaikkien yritysten viestinnän mission tulisi olla: ”viestintä kuuluu kaikille”. Tämä vaatii työyhteisöjen jäseniltä viestintätaitoja, jotka sisältävät puhumista, kirjoittamista, vuorovaikutusta, digitaalisia taitoja sekä erilaisten viestintäkulttuurien tuntemusta ja ymmärrystä. Ymmärrystä vaaditaan etenkin siitä, miten toimia viestintäyhteiskunnassa ja omassa työyhteisössä sekä kykyä tunnistaa oma viestintävastuu sekä kehittää omaa viestintäosaamista.

Hyvissä viestintätaidoissa otetaan huomioon eri tavat ja mahdollisuudet viestiä, vuorovaikutuksen tulee olla aidosti avointa ja kaikilla osapuolilla tulee olla mahdollisuus osallistua viestintätilanteisiin. Viestintään osallistuvien osapuolten näkemykset otetaan vakavasti ja mietitään, voiko viestijä olla jossain asiassa väärässä. (Rydenfelt & Juholin, 2016.) Asiantuntijatyön viestintäosaamisessa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota viestien riskien tunnistamiseen, virtuaalisissa verkostoissa toimimiseen ja virtuaalisiin neuvottelutaitoihin (Varhelahti & Mikkilä-Erdmann, 2016, s. 172.)

Ferrarin (2013, s. 4) mukaan digitaalinen osaaminen merkitsee kykyä ymmärtää mediaa, etsiä tietoa ja olla kriittinen sen suhteen, mitä haetaan, sekä kykyä kommunikoida muiden kanssa erilaisten digitaalisten työkalujen ja sovellusten avulla. Hyvää viestintätoimijuutta tukevia tekijöitä ovat viestinnän merkityksen hahmottaminen, viestintä- ja tietotekniset taidot sekä itsereflektointi ja muilta oppiminen. Etenkin viestinnän hahmottaminen koko organisaation näkökulmasta on oleellinen osa viestintätoimijuutta. Sisäinen yhteistyö työyhteisössä ja keskinäinen viestintä on helpompaa, jos asiantuntijoilla on kokonaiskäsitys työyhteisöstä ja jäsenen roolista siinä. Oman roolin sekä vastuualueiden ollessa selkeät viestintäketjussa työ on sujuvampaa ja se vaikuttaa myös yksilön viestintätoimijuuteen. Viestintävälineiden priorisoiminen, yhtenäiset käytännöt viestintävälineisiin liittyen sekä sisäisen viestinnän merkityksen korostaminen voivat luoda työyhteisöön paremmat puitteet viestintään. (Kempainen & Laajalahti 2016, s. 15, 18.)

Toimivaa työyhteisöä ei synny ilman avointa vuorovaikutusta. Avoimuus on yrityksen kulttuurissa sisällä oleva toimintatapa, jonka rakentaminen on pitkäjänteistä toimintaa ja joka toimiessaan edistää yrityksen sisäistä viestintää. Avoimuuden kulttuurin kasvattamisessa on yrityksen johdolla ja esihenkilöillä tärkeä rooli. Avoin ja vilpitön keskustelu parantaa merkittävästi työyhteisöjen toimintaa niin liiketoiminnan kannattavuuden kuin henkilöstön viihtyvyyden näkökulmasta. (Joki 2018, s. 164.) Työyhteisön vuorovaikutus muodostuu monista tekijöistä. Henkilökemian

lisäksi tärkeää on molemminpuolinen kuuntelutaito, toisten näkemysten ymmärtäminen, kunnioitus ja arvostus, luottamus, toistensa tukeminen ja kyky nostaa hankaliakin asioita esille ja käsitellä niitä. Toimiva vuorovaikutus on koko työyhteisön etu, ei vain esihenkilöiden. Työntekijöillä on myös vastuu omasta toiminnastaan ja ilmapiirin luomisesta myönteiseen suuntaan. (Astikainen, Saalasti & Kulta-lahti, 2019.)

Puusan ja Ala-Kortesmaan (2019) tutkimuksessa on taulukoitu toimivaa työyhteisövuorovaikutusta ja eritelty niitä kolmeen eri kategoriaan. Ensimmäisenä taulukossa on organisaation yleisen viestintäkulttuurin taso, jossa toimivan työyhteisövuorovaikutuksen piirteitä ovat muun muassa lämpimyys ja avoimuus. Toisena kategoriana on vertikaalinen esimies- alaistaso, jossa toimivan työyhteisön piirteitä ovat avoimuus, joustavuus ja kunnioittaminen. Kolmantena on tiimien sisäinen suhdetaso, jossa toimivan työyhteisövuorovaikutuksen piirteiksi on kuvattu myönteisyyttä, avointa tiedonjakoa, kollegiaalista tiimiviestintää ja aktiivista kiinnostuneisuutta. Tutkimuksen johtopäätöksenä korostuu vuorovaikutustaitojen merkitys sekä työntekijä- että esihenkilötasolla, sillä ne muodostavat olennaisen osan työyhteisötaitoja. Työyhteisötaidot näkyvät ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, ja tämä osoittaa, että oman vuorovaikutusosaamisen kehittäminen on välttämätöntä työn ja ammatillisen osaamisen kehittämisessä.

Aalin (2018, s. 11) mukaan positiivisella vuorovaikutuksella on suuri merkitys yrityksen organisaatiokulttuurin ja työhyvinvoinnin kokemiseen. Työntekijöiden kokemat positiiviset tai negatiiviset tunteet heijastuvat aina asiakkaisiin saakka. Työyhteisöön vaikuttavat merkittävästi tekijät kuten työilmapiiri, arvostus työyhteisön jäsenenä, yhteistyö eri yksiköiden välillä sekä onnistuminen johtamisessa. Positiivisen vuorovaikutuksen vaalimisella työyhteisössä on siten mahdollisesta vaikuttaa myös asiakaskokemusten laatuun.

Ahyia Adu-Oppongin & Agyin-Birikorangin (2014, s. 208) mukaan Itsensä ymmärrettäväksi tekeminen on tärkeä osa viestintää. Vastaanottaja voi saada viestin, mutta silti olla ymmärtämättä, mitä lähettäjän viesti tarkoittaa. Jatkuva viestien

lähettäminen tai vastaanottaminen ei takaa, että viestintää usein harjoittava henkilö olisi viestinnän asiantuntija. Viestien ymmärtäminen on henkilökohtaista ja eri ihmiset voivat tulkita viestejä eri tavoin. Jos lähetettyä tai puhuttua viestiä ei ole ymmärretty, viestintää ei ole tapahtunut; lähettäjä on vain puhunut tai kirjoittanut.

### **3.4 Viestintäkanavat**

Digitaalisten sovellusten ja teknisten laitteiden käyttö on vakiintunut työelämään. Melkein jokaisessa ammatissa on digitaalisia välineitä tai sovelluksia käytössä. Työ- ja elinkeinoministeriön työelämäbarometrin mukaan vuonna 2022 vain seitsemän prosenttia työelämässä olevista ei käyttänyt lainkaan digitaalisia sovelluksia tai välineitä, ja niiden parissa käytetty aika vaihteli huomattavasti. Alemmilla toimihenkilöillä digitaalisten laitteiden tai sovellusten käyttö on yleistä, noin 47 % käytti niitä yli puolet työajastaan ja toimihenkilöissä vastaava luku oli 73 %. Sähköisten työtilojen tai pikaviestintävälineiden käyttö vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä arkipäiväistyi koronapandemian ja etätöiden lisääntyneenä. (Lyly-Yrjänäinen, 2023, s.22–23.)

Teknologian tavoitteena on helpottaa kommunikointia ja samalla vähentää tietotulvaa niin, että käytettävissä olisi aina optimaalinen tieto ja mahdollisuudet vuorovaikutukseen. Vaikka ihmiset osaisivatkin intuitiivisesti toimia eri alustoilla sekä hyödyntää eri teknologiaa, usein tarvitaan kuitenkin selkeitä ohjeistuksia, pelisääntöjä ja koulutusta. Näin ihmiset tietävät, millä foorumeilla heidän odotetaan toimivan ja mitä kanavia käyttävän ja seuraavan. (Juholin, 2022, 157.)

Teknologisen kehityksen myötä sisäiseen viestintään on tullut monia uusia viestimistapoja perinteisten viestimistapojen lisäksi. Kasvokkain tapahtuvaa viestintää pidetään edelleen tehokkaimpana sisäisen viestinnän keinona, mutta yhä suurempi osa viestinnästä tapahtuu digitaalisessa muodossa. Näitä ovat mm. Intranetit, eri sosiaalisen median alustat, tiimiviestintäalustat sekä videoneuvottelut. (Sarka 2014, s. 50–51; Lipiäinen, Karjaluoto & Nevalainen, 2014.)

Gassenin (2022, s.17) mukaan pikaviestisovellukset, kokoukset verkkoympäristössä ja verkkoyhteisöt ovat nopeasti vakiinnuttaneet asemansa työelämässä 2010-luvun alusta lähtien. Samanaikaisesti alkoi keskustelu tietotyön toiminta- ja työtapojen kehittämistä. Sisäisen viestinnän tarve vaati nopeampia ratkaisuja, ja perinteinen sähköposti alkoi tuntua liian hitaalta kommunikaatiovälineeltä. Tämän takia pikaviestisovellukset tulivat rinnalle tarjoten mahdollisuuden välittömään viestintään. Nämä sovellukset eivät ainoastaan mahdollistaneet pikaviestijä, vaan myös videopuheluita ja etäkokouksia, luoden samalla läsnäolon tunteen työkavereiden kanssa, jotka työskentelivät fyysisesti toisilla paikkakunnilla. Viestintäkanavien lisääntyminen on muokannut työtä paljon, koska viestit kirjoitetaan ja luetaan nopeasti. Työhön keskittyminen on tämän myötä kärsinyt ja digitaalinen häly on läsnä työssä kaiken aikaa. Sovellukset ovat myös vähentäneet ihmisten välistä kasvokkaista kanssakäymistä.

Viestintätilanteissa käytetään erilaisia viestintäkanavia joko yhtä kerrallaan tai tarvittaessa useita rinnakkain (Joki 2018, s. 167). Yrityksissä on monia eri viestintäkanavia ja tiedon määrä niissä saattaa olla suuri. Kiireessä ihmisillä ei ole aikaa etsiä mistä tieto löytyisi nopeasti, joten sisäisen viestinnän tulee olla rakennettu selkeästi niin, jotta kaikilla on yhteinen käsitys siitä, mistä tiedot löytyvät. (Aali 2018, s. 35.) Erilaiset viestintätilanteet vaativat erilaisia kanavia; esimerkiksi, kun yritys tiedottaa tilikauden tuloksista, on tärkeää, että tieto pysyy muuttumattomana. Jos yritys aikoo osallistaa työntekijöitä, olisi suositeltavaa ensin lähettää tiedote asiasta ja sen jälkeen järjestää tiedotustilaisuus. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 49.)

Vaikka suuressa osassa yrityksiä sisäinen tiedottaminen ja työntekijöiden vastuuttaminen on siirtynyt tietoverkkoihin, jossa jokainen työntekijä voi lukea tiedon halumanaan ajankohtana, tiedottaminen yrityksessä on avointa ja jatkuvaa keskustelua, johon kaikki voivat osallistuvat. (Viitala & Jylhä 2019, s. 343.) Viestintä kasvokkain taas on kahden tai useamman ihmisen vuoropuhelua. Luottamuksellinen

keskustelu edellyttää sille sopivaa tilannetta, paikkaa ja asennoitumista. Vuoropuhelussa tärkeintä on kuuntelemisen taito. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, s. 41.)

Vercic ja Spoljaric (2020) keskittyivät tutkimaan organisaatioiden sisäistä viestintää erityisesti uusien teknologisten viestintävälineiden näkökulmasta. Yritysten haasteena on ottaa käyttöön jatkuvasti muuttuvia teknologioita tavoittaakseen työntekijöitään. Tutkimuksessaan he pyrkivät selvittämään, millaisia vaikutuksia eri sisäisen viestinnän välineiden valinnalla oli työntekijöiden tyytyväisyyteen. Analysoimalla kymmenessä suuressa yrityksessä käytettyjä viestintävälineitä he yhdistivät tulokset työntekijöiden tyytyväisyyteen ja valittujen viestintävälineiden vaikutuksiin. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että pääasiassa suositettiin uutta teknologiaa, mutta sen käyttöön liittyi myös teknisiä haasteita. Vercic ja Spoljaric painottavat, että yritysten tulisi tarkastella, millaisia asioita työntekijät kokevat tärkeiksi sisäisessä viestinnässä. Jatkuvasti muuttuva uusi teknologia tulisi sisällyttää yrityksen jokapäiväiseen sisäiseen viestintään siten, että se vastaa työntekijöiden tarpeisiin.

Sarkan (2014, s. 50–61) tutkimus vahvisti kasvokkaisen viestinnän olevan sisäisen tiedonsiirron näkökulmasta kaikkein tehokkain työkalu. Kasvokkaisen viestinnän rooli korostuu erityisesti kahdesta piirteestä: se mahdollistaa suuren määrän viestin siirtämiseen sen sisältämien sanattomien elementtien ansiosta, ja samalla se myös tukee luonnollisuutta ja spontaaniutta kaikkien osapuolten reagoimissa. Myös Menin (2014) tekemän tutkimuksen mukaan työntekijät ovat tyytyväisempiä organisaatioon, kun heidän esihenkilönsä käyttävät enemmän kasvokkain tapahtuvia viestintäkanavia kommunikoidessaan. Tilanteissa, joissa kasvokkainen viestintä ei ole mahdollista, muita arvokkaita sisäisen viestinnän työkaluja ovat puhelut, pikaviestit, verkkokokoukset ja sähköposti.

Lipiäinen, Karjaluoto & Nevalainen (2014, s. 11) toteavat, että jos kasvokkainen kontakti ei aina ole mahdollista tai käytännöllistä, voitaisiin löytää keinoja siihen,



miten ihmiset voivat kommunikoida kasvokkain digitaalisia kanavia käyttäen. Nuoremmat ihmiset ovat tottuneet kirjallisen, digitaalisesti välitetyn viestinnän käyttöön vapaamuotoisessa viestinnässä, mutta voi kulua monta vuotta ennen kuin organisaatio on täysin Y-sukupolven ja sen jälkeen tulevien edustajien käsissä. Epävirallisia tilaisuuksia, joissa työntekijät voivat kohdata toisiaan, ei tulisi unohtaa.

Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa suuri osa vuorovaikutuksesta tapahtuu sähköisiä viestintävälineitä käyttäen. Yleisimmät käytössä olevat sisäisen viestinnän välineet ovat intranet, sähköposti ja Microsoft Teams. Intranet toimii organisaation sisäisenä verkkoympäristönä, tarjoten olennaista tietoa, työkaluja ja henkilöstön päivittäiskäyttöön tarkoitettuja yhteistyöalueita. Sähköpostin pääasialliset käyttötarkoitukset ovat yksisuuntainen tiedottaminen sekä vuorovaikutteinen sähköpostikirjeenvaihto (Juholin 2013, s. 216, 222). Microsoft teams on pilvessä toimiva viestintä- ja ryhmätösovellus, joka tarjoaa pikaviestinnän, videokokoukset, yhteistyön tiedostojen jakamiseen, kanavat keskustelujen järjestämiseen sekä korkean tason tietoturvan (Microsoft 2021). Teams on olennainen työkalu kohdeorganisaation henkilöstön kommunikointiin ja vuorovaikutukseen, ja se on osa päivittäistä toimintaa. Työntekijöiden välistä viestintää tapahtuu myös Whatsapp – ryhmien kautta. Whatsapp on pikaviestintäsovellus, joka mahdollistaa teksti-, ääni- ja videoviestien lähettämisen sekä puhelut ja videopuhelut internetin välityksellä (Whatsapp). Tutkimuksen kohdeorganisaation ryhmien Whatsapp- viestintä liittyy ainoastaan hätätilanne -viestintään (esimerkiksi tietoliikennehäiriöt) tai virkistystoimintaan liittyviin asioihin.

### **3.5 Viestinnän haasteet**

Digitaalisen viestinnän kasvaminen työelämässä on tuonut mukanaan haasteita, kun työntekijät käsittelevät useita digitaalisia sovelluksia tai laitteita samanaikaisesti. Työn hallinnan tunteen ylläpitäminen ja useiden viestintäkanavien hallinta saattaa osoittautua ongelmalliseksi. Digitaalisissa sovelluksissa on joustavaa ja

helppoa viestiä, mutta se saattaa tuoda mukanaan jatkuvan saatavilla olon tunteen sekä lisääntyneen työmäärän. Lisääntyneen tiedonmäärän vuoksi työntekijälle saattaa tulla myös painetta lukea viestejä vapaa-ajalla. (Bordi ym. 2018, s. 46.)

Jokainen yksilö tekee ensisijaisesti valintoja siitä, mitä viestejä hän ottaa huomioon ympäristöstään. Se, että joku ilmaisee itseään sanallisesti tai kirjallisesti, ei takaa sitä, että vastaanottoja käyttää aikaa sen lukemiseen ja ymmärtämiseen. Sen lisäksi, että ihmiset valitsevat omien mielenkiinnon kohteiden perusteella, mitä ja miten viestejä havaitaan, tulkitaan vastaanotetut viestit oman sisäisen maailman ja henkilökohtaisen ajattelun viitekehyksen mukaan. Eroavaisuudet viestien tulkitsemisessa tekevät viestinnästä haasteellista ja ennalta arvaamatonta. (Salminen, 2017, s. 254–255.)

Jakubiec (2019) tutki sisäisen viestinnän merkitystä organisaation johtamisessa. Hänen tutkimuksensa osoitti, että työntekijät, jotka kokivat saavansa riittämättömästi tietoa työhönsä liittyen, eivät identifioineet itseään organisaation kanssa. Tämä käytännössä tarkoitti, että he eivät osallistuneet organisaation tavoitteiden ja strategian saavuttamiseen. Tiedon puute tai myöhässä saapuneet työhön liittyvät viestit vaikuttivat negatiivisesti työn laatuun ja suoritukseen. Sisäisen viestinnän rooli ei ole vain tiedon välittäminen, vaan myös arvojen rakentamisen järjestelmä, joka edistää muutoksen ideologiaa, motivoi ja kouluttaa työntekijöitä.

Huonosti kulkeva tieto ei ole välttämättä pelkästään viestintäongelma, kyseessä voi olla myös organisoinnin ongelma asiantuntijatyössä. Isoissa organisaatioissa organisaatiokaaviot sekä rakenteet onnistuvat yhä huonommin kuvaamaan sitä, ketkä työntekijöistä tekevät yhteistyötä keskenään. Tieto kulkee usein melko hyvin lähimpien kollegoiden kesken, mutta siirryttäessä omasta tiimistä ulkoisiin työryhmiin tai verkostoihin tiedonkulku on tyyppillisesti heikompaa. (Gasslin 2022, s. 31.)

Yrityksen ongelmana on usein, että tietoa on paljon useissa eri kanavissa ja tiedon määrän hallitseminen käy haastavaksi (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012,

s. 49). Juholinin (2013, s. 58) mukaan organisaatioissa koetaan samanaikaisesti tilanteita, joissa on tiedon ylitarjontaa ja samalla valitetaan tiedon puutetta. Vaikka viestintävälineitä ja -keinoja on runsaasti saatavilla, oletetaan, että ihmisten kyky vastaanottaa ja käsitellä tietoa on kehittynyt teknologian rinnalla. Kuitenkin todellisuudessa ihmisten tiedonkäsittelykapasiteetti ei ole muuttunut. Viestintävälineiden monipuolistuessa riskinä on niiden yhtäaikainen käyttö, mikä voi vaikuttaa negatiivisesti tehtävien suorittamiseen. Tehtävistä suoriutumista voi vahingoittaa se, että vaihtaa huomiota nopeasti kahden tai vielä useamman tehtävän välillä. Työntekijä ei välttämättä saa suoritettua tehtäviä loppuun, mutta kuitenkin jatkaa niiden ajattelemista. (Huusko & Sivunen 2022, s. 178.)

Stegaroiu & Talat (2014, s. 63–70) ovat tarkastelleet tutkimuksessaan sisäisen viestintästrategian kehittämisen merkitystä organisaatioissa. He ovat kuvanneet haasteita, jotka voivat haitata organisaation viestintäprosessia. Nämä haasteet on jaettu kahteen pääluokkaan: ympäristöllisiin ja henkilökohtaisiin haasteisiin. Stegaroiu & Talat korostavat, että käytettävän kielen on oltava yksinkertaista, jotta viesti ymmärretään oikein. Esihenkilöasemassa olevilla on erityinen vastuu viestiä niin, että työntekijät ymmärtävät, mitä heidän odotetaan tekevän ja miten heidän tulee tehtävä toteuttaa. Haasteita viestinnälle tuo myös oikean viestintäkanavan valinta. Tutkijat toteavat, että on tärkeää tiedostaa sisäisen viestinnän potentiaali: määritellä strategiset tavoitteet, muotoilla keskeiset viestit ymmärrettävästi ja tunnistaa parhaat kanavat niiden välittämiseksi.

Buluthan ja Nejat (2012) ovat tunnistaneet yleisimpiä esteitä toimivalle ja sujuvalle sisäiselle viestinnälle. Tutkimusartikkelissaan he luokittelivat nämä haasteet neljään pääluokkaan: ihmisten, tiedon, viestintäkanavien sekä kontekstin aiheuttamiin haasteisiin. Ihmisten aiheuttamiin haasteisiin kuuluivat sekä tiedon lähteestä että vastaanottajasta johtuvat haasteet, kun taas tiedon aiheuttamat haasteet liittyivät yleisesti tiedon monitulkintaisuuteen. Viestintäkanavien haasteisiin sisältyi-

vät esimerkiksi tietokatkot, tiedon häviäminen, kun taas yrityksen haasteisiin kuuluivat muun muassa yrityksen koko, esihenkilöiden asenne ja käyttäytyminen, johdon johtamistyyli, yrityksen kulttuuri sekä tiedon jakamisen määrä.

Vuonna 2021 julkaistussa pro gradu –tutkimuksessa, joka keskittyi sisäisen viestinnän haasteisiin työntekijöiden näkökulmasta, Vilkmann tunnisti yleisimpiä ongelmia toimivassa ja sujuvassa sisäisessä viestinnässä. Tutkimuksen tulosten perusteella merkittäviä haasteita olivat tiedon löydettävyyden puute, työntekijöiden keskinäisen viestinnän tehottomuus sekä ihmisten erilaiset mieltymykset viestintävälineisiin. Tiedon löytäminen koettiin erityiseksi haasteeksi, kun materiaaleja oli paljon, ja tiedon haku eri kanavista vei paljon aikaa. Lipiäinen ym. (2014) tutkimuksessa havaittiin samankaltaisia haasteita kuin Vilkmannin tutkimuksessa. Suurimmat ongelmat liittyivät digitaalisten sisäisten kanavien käyttöön, keskittyen erityisesti epäselvyyksiin ja ihmisten erilaisiin toimintatapoihin. Erityisen hankalaksi osoittautui intranetin käyttö, kun työntekijöillä oli vaikeuksia löytää tarvittavaa tietoa, ja toisaalta aikaresurssit tiedon etsimiseen olivat rajalliset. Sähköpostin käytön osalta haasteet liittyivät sähköpostin runsaaseen määrään sekä pitkiin vastausaikoihin. Sähköpostin koettiin myös aiheuttavan väärinymmärryksiä sekä lähettäjän että vastaanottajan toimesta.

Huuskon & Sivusen (2022, s. 37) tutkimuksen perusteella organisaatiot voisivat ennaltaehkäistä työntekijöiden teknologiaan liittyvää stressiä tarjoamalla koulutuksia, joissa käsitellään viestintästrategioita ajanhallinnan tehostamiseksi. Viestintätekniikan käytölle tulisi olla yhteiset pelisäännöt organisaatioissa. Huusko ym. (2022, s. 32) toteavat että digitaalisen osaamiseen kenttään sisältyy tieto teknologiasta, tekniset sekä kognitiiviset taidot löytää informaatiota sekä arvioida sitä. Lisäksi digitaalisen osaamisen oppiminen vaatii halua, motivaatiota ja kykyä ottaa huomioon digitaalisen informaation vaikutuksia. (Huusko ym. 2018, s. 32.) Uusiin viestintätekniikoihin sopeutuminen voi vaikuttaa työhyvinvointiin kielteisesti, jos koulutus niiden käyttöön on riittämätöntä. Tutkimuksen mukaan ajan ottaminen uusien tekniikoiden oppimiseen saattaa olla haastavaa, erityisesti jos siihen ei ole

varattu työaika. Tämä voi aiheuttaa jopa syyllisyyden tuntemuksia, jos työtehtäviä jää puutteellisten tietojen vuoksi kesken. Yritysten tulisi siis kiinnittää huomiota riittävän koulutuksen tarjoamiseen ja varmistaa, että työntekijöille annetaan mahdollisuus oppia uusia taitoja työajalla. (Bordi, Okkonen, Mäkinen & Heikkilä-Tammi 2018, s. 44.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT

### 4.1 Laadullinen tutkimus ja haastattelu

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa on useita, eri tavoin päällekkäisiä lähestymistapoja. Kvalitatiivisen tutkimuksen käyttöalueita ovat uudet tutkimusalueet, joista ei vielä tiedetä juuri mitään, uusien näkökulmien etsiminen olemassa olevaan tutkimusaiheeseen sekä asian tutkiminen ymmärtämisen näkökulmasta. Tutkimusmenetelmän valintaa vaikuttavat kysymykset siitä, millaista tietoa pyritään hankkimaan ja mikä on tutkimuksen teoreettinen tavoite. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2018, s. 66.) Tutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä ymmärtämään tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa korostetaan usein tulevaisuuden näkökulmaa, ja sen avulla pyritään parantamaan, kehittämään tai uudistamaan tutkittavaa kohdetta. (Pitkäranta 2014, s. 20.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruun toteuttaa tutkija itse, joten aineiston tulokset sekä näkökulmat kehittyvät tutkijalla tutkimusprosessin edistyessä. Kaikki tutkimusprosessin vaiheet eivät välttämättä ole jäsenneltävissä etukäteen selkeästi eri vaiheisiin, vaan aineistonkeruu sekä tutkimustehtävä voivat muotoutua pikkuhiljaa tutkimuksen edetessä. Pääasia on, että näkemyksen ja tutkimuksen kehittyessä löytyy johtavia ideoita, joiden perusteella tehdään tutkimuksellisia ratkaisuja. (Kiviniemi 2018, s. 147–151.) Laadullinen tutkimus on persoonallista, jossa tutkija on myös aina osa tutkimusprosessia (Pitkäranta 2014, s. 6).

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusaineistoa voidaan kerätä monin eri tavoin. Usein valittavana aineistona ovat yksilöiden kokemukset, jotka kerätään esimerkiksi haastattelujen avulla, missä osallistujat ilmaisevat ajatuksiaan suullisesti. (Vilka 2021, s. 122.) Haastattelu on joustava menetelmä, jossa on myös mahdollisuus pyytää haastateltavaa selittämään ja tarkentamaan sanomisiaan. Tämän

avulla tutkijalla on mahdollisuus huomioida myös sanattomaan viestintään, jolloin on helpompi pyytää lisäselvennystä tutkittavalta. (Puusa & Juuti 2020, s. 107.)

Teemahaastattelu kuuluu laadullisen tutkimuksen yleisimpiin aineistonkeruun menetelmiin. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta valitaan keskeiset aiheet tai teemat, joita käsitellään haastattelussa tarkoituksena vastata tutkimusongelmaan. Teemahaastattelun tavoitteena on, että vastaaja voi antaa kaikista teemoista oman kuvauksensa ja haastatteluteemat on käsitelty vastaajan kannalta luontevassa järjestyksessä. (Vilkkä 2021, s. 124.) Haastattelu toteutetaan tutkijan aloitteesta ja kyseessä on tiedonkeruu, jossa on tavoite. Haastattelu yleensä nauhoitetaan. (Eskola, Lätti & Vastamäki 2018, s.45–46.) Tutkijan tehtävänä on pitää haastattelu aiheessa sekä koossa (Tuomi & Sarajärvi 2018, s. 161).

Teemahaastattelussa aihepiirit haastatteluun on määritetty ennalta, mutta siitä puuttuu strukturoidun haastattelun kysymysten tarkka muotoilu sekä järjestys. Haastattelussa varmistetaan, että tietyt ennalta sovitut aihealueet käydään haastateltavien kanssa läpi, mutta kysymysten järjestys sekä laajuus voivat vaihdella, etenkin jos kyseessä on useampi haastattelu. (Eskola, Lätti & Vastamäki 2018, s. 50.) Teemahaastattelua pidetäänkin puolistrukturoituna haastatteluna. Puolistrukturoiduille menetelmille on ominaista, että haastattelun näkökohdista jokin on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. Haastateltavat voivat vastata kysymyksiin omin sanoin, eli vastauksia ei ole sidottu vastausvaihtoehtoihin (Hirsjärvi & Hurme 2018, s.105.) Haastattelun tärkeimpänä tavoitteena on saada mahdollisimman paljon tietoa tutkimuksen teemana olevasta asiasta. Tämän vuoksi on perusteltua, että haastateltavat saavat haastattelun kysymykset tai aihealueet jo etukäteen mietittäviksi. Haastattelun eduksi luetaan se, että haastatteluun voidaan valita henkilöitä, joilla on kokemusta tutkittavasta aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, s. 153.)

Ryhmähaastattelun etuna on mahdollisuus saada tietoa usealta haastateltavalta samaan aikaan. Lisäksi on myös havaittu, että ryhmän sisäisen vuorovaikutuksen ansioista haastateltavat saattavat esimerkiksi muistaa joitakin kokemuksiaan ryh-

män toisen jäsenen kertoman perusteella. Haastattelun avulla on myös mahdollista tavoittaa syvällistä tietoa tiedonantajilta. Haastatteluissa on myös puutteita, usein ne vaativat esimerkiksi runsaasti aikaa. Myös mahdollinen aineistojen keruuseen liittyvä luotettavuusongelma on tutkijan muistettava. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, s. 124–126.)

#### **4.2 Kohderyhmä**

Tutkimus toteutettiin yksityisiä terveystalvija tuottavassa yrityksessä Pohjanmaan seudulla, ja sen kohderyhmäksi valittiin Vaasan toimipisteessä työskentelevät työterveyshoitajat. Työterveyshoitajia Pohjanmaan seudulla on tällä hetkellä yhteensä 32, joista yhdeksän (n=9) työskentelee Vaasassa. Työterveyshoitaja on työterveyshuollon ammattihenkilö, jolla on keskeinen rooli niin yrityksen kuin työterveyshuollon yhdyshenkilönä. He käyttävät päivittäisessä työssään monipuolisesti erilaisia viestintäkanavia. Koronapandemian vaikutuksesta etä- ja hybridityö on lisääntynyt, mikä asettaa työntekijöille vaatimuksia hyvistä sähköisistä viestintätaidoista. Työterveyshoitajien osalta tilanne on erityisen merkityksellinen, sillä he ovat aina palkkasuhteisia organisaatioissa, toisin kuin esimerkiksi osa työterveyslääkäreistä, -psykologeista tai -fysioterapeuteista. Näiden ammattiryhmien jäsenet voivat toimia ammatinharjoittajina ja työskennellä eri organisaatioissa, mikä saattaa aiheuttaa heille erilaisia haasteita osallistua tehokkaasti yrityksen viestintään, erityisesti vähäisempien työskentelytuntien vuoksi.

#### **4.3 Aineiston hankinta**

Työterveyshoitajille lähetettiin elokuussa 2023 sähköpostitse kutsukirje, jolla karotettiin halukkaat osallistujat haastatteluun. Kutsu sisälsi haastatteluajankohdan lisäksi lisätietoa tutkimuksesta saatekirjeen muodossa (liite 1). Ennen ryhmähaastattelua opinnäytetyön tekijät kertoivat tutkimuksesta vielä yksityiskohtaisesti työterveyshoitajien tiimipalaverissa.



Tutkimuksen aineisto kerättiin ryhmämuotoisen teemahaastattelun avulla, haastatteluun osallistui yhteensä seitsemän (n=7) työterveyshoitajaa. Haastattelut pidettiin kasvokkain kohdeorganisaation neuvotteluhuoneessa. Haastattelu nauhoitettiin Microsoft Teams -sovelluksen avulla, jotta aineisto voitiin käsitellä tutkimuksen edetessä mahdollisimman tarkasti. Ennen haastattelua testattiin tallentamisen toimivuus sekä transkriptio eli litterointi. Haastattelijat tallensivat haastattelun myös puhelimella varmistaakseen nauhoitteen säilymisen. Haastattelun tarkoituksena kerrottiin olevan sisäisen viestinnän nykytilan ja haasteiden selvittäminen, sekä kerätä näiden tietojen perusteella tietoa sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Haastateltaville ilmoitettiin, että haastattelu nauhoitetaan ja nauhoituksen tallenne tuhotaan tutkimuksen valmistumisen jälkeen. Haastateltaville vakuutettiin myös, että haastattelumateriaali säilyy ainoastaan tutkijoiden käytössä eikä sitä luovuteta ulkopuolisille. Lopullisesta tutkimusraportista ei ole mahdollista tunnistaa yksittäisten henkilöiden antamia vastauksia. Nauhoitettu haastattelu kesti 60 minuuttia.

Haastattelurunko (liite 2) sisälsi kymmenen avointa kysymystä, jotka oli otsikoitu seuraavasti: yleisiä kysymyksiä, viestintäkanavat, esihenkilöviestintä, sisäisen viestinnän kehittäminen. Kymmenennessä kysymyksessä tiedusteltiin, mitä muuta haastateltavat mahdollisesti halusivat vielä sanoa työpaikan sisäiseen viestintään liittyen.

Haastatteluiden litterointi suoritettiin hyödyntäen Microsoft Teams -sovelluksen transkriptio-ominaisuutta. Haastattelun purku toteutettiin sanasta sanaan, säilyttäen haastateltavien alkuperäiset ilmaisut ja vastaukset. Litterointi tarkastettiin suoraan nauhoitteesta useampaan kertaan virheiden minimoimiseksi, koska Teams-sovelluksen transkriptio sisälsi useita sanavirheitä. Litteroidusta aineistosta poistettiin myös tunnistettavia tietoja, kuten henkilöiden nimet.

#### 4.4 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysi kytkeytyy kiinteästi itse aineiston hankintaan. Tutkijan läsnäolo tutkimustilanteessa aloittaa aineistoin analysoinnin, koska tutkijalla on jo käsitys sekä esitietoa tutkimuksesta. Tutkijan tuleekin tunnistaa omat ennakkokäsityksensä sekä uskomustensa sisältö. Aineiston hankinnan jälkeen laadullisen aineiston analysointi jatkuu usein kahdesta suunnasta: tutkija tavoittelee jatkuvaa aineiston uudelleen lukemista, pyrkien saamaan samalla viitteitä siitä, millaisiin teemoihin, luokkiin tai kategorioihin hän voisi aineiston jäsenellä. Toisaalta tutkija kerää lisätietoa aiheesta lukemalla eri lähteistä ja tutkimuksista. Aineiston analyysin tavoitteena on antaa kuvaus, tulkinta ja syvälinen ymmärrys tutkimuskohteen ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, s. 143.) Kiviniemen (2018, s. 166–167) mukaan laadullisessa tutkimuksessa keskeistä on löytää kokonaisrakenne, joka tukee koko aineistoa ja vältettävä liiallista osiin jakamista. Raportoinnin pyrkimyksenä tulisi olla tarkasteltavien teemojen kokonaisvaltainen käsittely löytämällä ydinkategoriat, joiden varaan voidaan rakentaa tutkimustulosten analysointi. Tutkimukseen valikoidut aineistot vauhdittavat tutkijan ajattelua ja niiden avulla tutkittavaan asiaan voi löytää uusia näkökulmia, eikä vain todentaa sitä, mitä on aiemmin epäillyt. (Eskola 2018, s. 448.)

Tuomi ja Sarajjärvi (2018) kuvaavat aineistolähtöisen laadullisen aineiston analyysia karkeasti kolmevaiheiseksi prosessiksi: 1) aineiston pelkistäminen eli redusointi, 2) aineiston ryhmittely eli klusterointi ja 3) teoreettisten käsitteiden luominen eli abstrahointi. Aineiston pelkistämisen eli redusoinnin tarkoituksena on tiivistää tai pilkkoa alkuperäisilmauksia osiin. Näiden pelkistettyjen ilmausten perusteella tutkija muodostaa omia ryhmiä ja teemoittaa aineiston. Aineiston ryhmittelyssä eli klusteroinnissa alkuperäiset ilmaukset käydään läpi, ryhmitellään ja yhdistetään ne eri luokkiin, joista muodostuu alaluokat. Alaluokkia yhdistämällä voidaan luoda yläluokkia ja näitä edelleen yhdistämällä pääluokkia. Käsitteellistäminen eli abstrahointi, merkitsee olennaisen tiedon erottamista ja valikoitujen tietojen pohjalta muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Käsitteellistämistä jatketaan

niin pitkään kuin se on mahdollista aineiston sisällön näkökulmasta. Koko analyysin ajan on huomioitava, että aineistossa säilyy polku alkuperäisdataan. Aineistolähtöisessä sisällön analyysissä käsitteitä yhdistelemällä saadaan vastaus tutkimustehtävään.

Tutkimusaineisto analysoitiin induktiivista sisällönanalyysiä käyttäen. Analyysiprosessi käynnistyi nauhoitetun haastattelun litteroinnilla, jonka jälkeen aineistoista poistettiin tarpeettomat seikat tutkimuskontekstin kannalta. Aineistosta etsittiin tutkimuskysymyksien kannalta oleellisia asioita, samankaltaisuuksia sekä eroavaisuuksia. Alkuperäisilmaisut pelkistettiin ja luokiteltiin alaluokkiin, joita edelleen yhdisteltiin muodostaen yläluokkia. Luokitteluprosessia jatkettiin niin, että alaluokista muodostettiin yläluokkia, joista edelleen syntyi pääluokkia.

Taulukko 1. Esimerkki ryhmähaastattelun sisällönanalyysistä vaiheittain.

Alkuperäisilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<b><i>"On monta eri väylää, minkä kautta voi viestiä".</i></b>	Monta eri viestintäväylää	Viestintäväylin monimuotoisuus	Monipuolisuus	Sisäisen viestinnän vahvuudet
<b><i>"Niin ja sitten vielä tää ku on pieni yksikkö, niin voi face to facekin keskustella".</i></b>	Kasvokkain keskustelu pienessä yksikössä	Vuorovaikutus kasvokkain	Vuorovaikutus	
<b><i>"Ja sitten, kun toiset käyttää eri kanavia, niin sitten toiselle on niinku ehdoton ei, että ei missään nimessä saa tän viestintäkanavan kautta kysellä. Sit siinä on</i></b>	Yksilölliset mieltymykset ja toimintatavat eri viestintäkanavien käytössä	Viestinnän kanavien erilaiset käytötavat	Yksilölliset kommunikaatiotavat	Sisäisen viestinnän haasteet

<i>vähän vaikea tietää, että mitähän kautta sopii lähestyä”.</i>				
<i>”Mutta jotenkin haastavaa toi, että kun tiedon määrä on niin lisääntynyt. Sitä on hankala tietää, että mikä nyt on olennaista ja epäolennaista, niin pitää yrittää vähän seuloa”.</i>	Lisääntyneen tiedonhallinnan haasteet ja tiedon käsittely	Lisääntynyt tiedon määrä ja sen seulominen	Hallitsematon tiedon määrä	

#### 4.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tieteellinen tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää, luotettavaa ja sen tulokset voivat olla uskottavia ainoastaan, jos tutkimus suoritetaan noudattamalla hyvän tieteellisen käytännön (HTK) periaatteita. Eurooppalaisen tutkimuseettisen ohjeituksen mukaisia hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto. (Tutkimustieteellinen neuvottelukunta (TENK), 2023, s. 11.) Tässä opinnäytetyössä otetaan huomioon yleiset eettiset perusteet ja noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuksessa kunnioitetaan tutkimukseen osallistuvien ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta. Hirsjärvi & Hurme (2018, s. 34) ovat luetelleet tärkeimmiksi eettisiksi periaatteiksi ihmisiin kohdistuvissa tutkimuksissa: suostumuksen, luottamuksellisuuden, seuraukset tutkimuksesta ja yksityisyyden. Eettisiä kysymyksiä voi olla myös muita, jotka koskevat esimerkiksi mahdollista vallankäyttöä, laillisuutta, rahoitusta sekä sponsointia.

Opinnäytetyöhön haettiin tutkimuslupa kohdeorganisaatiolta toukokuussa 2023. Kohdeorganisaation eettiset säädökset ovat tarkat, ja niistä on olemassa toimintaohjeet yrityksen Intranetissä. Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista ja ilmoittautuminen tapahtui anonymisti. Haastateltaville kerrottiin tutkimuksen luonne ja se, että haastateltavat voivat keskeyttää osallistumisensa missä vaiheessa tahansa tutkimusta. Tutkimusetiikkaa noudatettiin lähettämällä haastateltaville ilmoittautumisen yhteydessä tutkimustiedote, jossa kohderyhmälle annettiin selvitys opinnäytetyöstä, menetelmistä, analysoinnista ja raportoinnista sekä henkilötietojen käsittelystä. Samassa viestissä haastateltaville lähetettiin myös yhteystiedot mahdollisia kysymyksiä varten.

Opinnäytetyössä noudatettiin yrityksen ohjeistusta sekä henkilötietolakia. Haastattelumuistiinpanot sekä litterointi hävitettiin henkilötietolain (L22.4.1999/14) mukaisesti: henkilörekisteri hävitetään tai siirretään arkistoitavaksi tai sen tiedot muutetaan sellaiseen muotoon, ettei tiedon kohde ole niistä tunnistettavissa, kun henkilötiedot eivät enää ole tarpeen tutkimuksen suorittamiseksi tai sen tulosten asianmukaisuuden varmistamiseksi. Opinnäytetyössä toteutetun kyselyn vastauksia ei käytetä muuhun tarkoitukseen kuin opinnäytetyöhön, vastauksia säilytetään ja käsitellään huolellisesti ja ne tuhoetaan opinnäytetyön valmistuttua.

Tieteellisessä toiminnassa korostetaan vilpittömyyttä, rehellisyyttä ja johdonmukaista toimintaa tutkijoiden kesken, erityisesti tutkimusmenetelmien, tiedonhankinnan ja tutkimustulosten hallinnassa (Vilkki 2021, s. 42). Opinnäytetyössä on pyritty huolelliseen lähdeviittausten käyttöön, hyödyntämään asianmukaisia ja ajankohtaisia aineistoja sekä analysoimaan tutkimustulokset huolellisesti. Analysointiin on varattu riittävästi aikaa, mikä edistää tulosten luotettavuutta ja varmistaa tieteellisen työn laadukkaan toteutuksen. Opinnäytetyön raportoinnissa on pyritty kuvaamaan tarkasti sekä tutkimuksen kohteena oleva organisaatio ja tutkimukseen osallistuneet henkilöt. Tutkimuseettisistä syistä tutkimukseen osallistuvista henkilöistä on kuitenkin vältetty kuvaamasta tunnistettavia tekijöitä.

Laadullisen tutkimusmenetelmän käytössä tutkimuksen toteuttaminen ja sen luotettavuus muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioinnin perustana on tutkijan oma rehellisyys, sillä tarkastelun kohteena ovat tutkijan tekemät teot, valinnat ja ratkaisut tutkimuksen eri vaiheissa. Tutkijan on tärkeää tehdä luotettavuuden arviointia tutkimuksen joka vaiheessa. (Vilkka 2021, s. 196–197.) Laadullisen aineiston keruussa ja analyysissä tutkijan henkilökohtaiset intressit ja tarkastelunäkökulmat vaikuttavat merkittävästi. Siksi on ensiarvoisen tärkeää kiinnittää huomioita näihin tekijöihin jo tutkimuksen alkuvaiheessa. Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin vahvistamaan siten, että tutkijat tunnistivat ja tiedostivat oman organisaationsa tutkimukseen kohdistuvat vaikutukset sekä henkilökohtaisen kiinnostuksen sisäisen viestinnän kehittämiseen ja varmistivat, etteivät ne vääristä tutkimuksen tuloksia.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus rakentuu eri vaiheissa tutkimusprosessia. Keskeisiä tekijöitä luotettavuuden varmistamisessa ovat perusteellinen perehtyminen aikaisempiin tutkimuksiin ja teoriaan sekä syvä ymmärrys tutkimuskohteesta. Lisäksi tärkeää on tutkimuksen jatkuva kriittinen arviointi ja menetelmien sekä ratkaisujen huolellinen perustelu koko tutkimusprosessin ajan. Nämä tekijät yhdessä vahvistavat tutkimuksen luotettavuutta. (Puusan & Juuti 2020, s. 140.) Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys perustuu vahvaan tutkimustietoon ja kattaa useita aiheeseen liittyviä teorioita. Se on laadittu kokoamalla laaja aineisto, joka sisältää sekä kansallisia että kansainvälisiä lähteitä.

Puusan ja Juutin (2020, s. 231) mukaan laadulliseen tutkimukseen tehtävä haastattelu on keskustelua ja sillä on jo etukäteen asetettu tavoite. Keskustelu tapahtuu tutkijan aloitteesta ja sen vuoksi on myös osittain haastattelijan johdattelemaa. Haastattelu on tutkimukseen valittujen yksittäinen, subjektiivinen tulkinta, kuinka he kokevat asian ja siitä kertovat. Opinnäytetyön luotettavuutta parantaa se, että valmistauduimme perusteellisesti haastatteluun ja teimme haastattelurungon valmiiksi etukäteen. Pohdimme kysymysten määrää, laatua sekä mahdollisia lisä- ja syventäviä kysymyksiä. Lisäksi testasimme kyselyn koevastaajalla ja

korjasimme kyselyä saamamme palautteen perusteella. Tutkimuksen luotettavuutta vahvistettiin myös tallentamalla haastattelut, jotta voitiin varmistua siitä, että haastateltavien näkemykset tulivat tutkimuksessa oikein esitetyiksi. Pyrimme myös litteroimaan haastattelun mahdollisimman pian tilaisuuden jälkeen.

Laadullisen tutkimusmenetelmän käytössä on tärkeää tuntea kohderyhmä, toimintaympäristö ja sen kulttuuri. Tämä on välttämätöntä ihmisten käsitysten ymmärtämisen ja tulkinnan kannalta. Tutkijan puolueettomuus on toinen tärkeä seikka, joka vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen (Vilkkä 2021, s. 126, 130.) Haastattelijoiden pitkäaikainen työskentely kohdeorganisaatiossa antaa vahvan pohjan kohderyhmän ja toimintaympäristön tuntemiselle. Kuitenkin tutkijoiden osallistumisen työyhteisöön saattaa vaikuttaa haastateltavien avoimuuteen, koska he saattavat pidättyä ilmaisemasta näkemyksiään täysin avoimesti. Puolueettomuuden näkökulmasta tutkijan rooli voi vaikuttaa tutkimuksen objektiivisyyteen. On tärkeää, että tutkimus on arvovapaata, vaikka tutkijan omat arvot voivat vaikuttaa tiettyihin valintoihin. (Vilkkä 2021, s. 126, 130.) Tutkijoiden avoimuus ja kaikkien näkökulmien esille tuominen edistävät luotettavuutta tässä tutkimuksessa.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen keskeiset tulokset. Tutkimustulokset on jaoteltu väliotsikoittain yläkategorioiden mukaisesti, jotka ovat muodostuneet aineiston analyysin perusteella. Tutkimustuloksista on luotu lisäksi aineistolähtöiset sisällönanalyysitaulukot. Tutkimuksessa haettiin vastausta kahteen tutkimuskysymykseen: mitkä ovat sisäisen viestinnän haasteet yrityksessä ja miten sisäistä viestintää on mahdollista kehittää?

### 5.1 Sisäisen viestinnän vahvuudet ja onnistumiset

Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin työterveyshoitajilta heidän näkemyksiään työyhteisön sisäisen viestinnän vahvuuksista. Selkeyttävän kysymyksen myötä haastateltavat tiedustelivat, oliko kysymys suunnattu ainoastaan työterveyshoitajille vai koko työyhteisölle. Vastauksena korostettiin, että haastattelu koskee koko työyhteisön sisäistä viestintää eikä rajoitu vain yhteen työntekijäryhmään.

Yrityksen sisäisen viestinnän vahvuuksina haastatellut nostivat monipuoliset viestintäkanavat, jotka mahdollistavat viestinnän ja tiedonvaihdon. Erityisen positiivisena koettiin Teams-viestintäsovellus, joka tarjoaa nopean väylän sisäiseen viestimiseen. Työterveyshoitajilla on myös käytössään sisäinen salattu teams-ryhmä, jossa käsitellään työhön liittyviä asioita, ja tämä koettiin toimivaksi. Salattu teams-ryhmä nähtiin hyödyllisenä myös siksi, että se toimii niin sanottuna matalan kynnyksen paikkana, jossa jokainen uskaltaa kysyä ja saa yleensä nopeasti vastauksen kollegaltaan tai esihenkilöltä.

Pienen yksikön etuna nähtiin mahdollisuus henkilökohtaiseen kasvokkain tapahtuvaan viestintään. Kasvokkain tapahtuva viestintä luo luontevan ympäristön avoimelle ja välittömälle vuorovaikutukselle.



*“Niin ja sitten vielä, kun on pieni yksikkö, niin voi face-to-facekin keskustella, jos on tarpeen ja esimerkiksi käytävällä, kahvihuoneessa tai vastaanottohuoneessa.”*

Sisäisen viestinnän onnistumisia koskien työterveyshoitajia kerättiin näkemyksiä ja konkreettisia esimerkkejä tilanteista, joissa he kokivat viestinnän sujuneen erityisen hyvin.

Onnistumisena korostettiin vuorovaikutuksen merkitystä ja tyytyväisyyttä siihen, että lähetettyihin viesteihin saatiin aktiivisesti vastauksia. Yhtenä konkreettisena esimerkkinä mainittiin tilanteet, joissa Teamsin kautta lähetetyt viestit tavoittivat tehokkaasti muiden ammattiryhmien edustajat, mikä myös helpotti asiakaspalvelutilanteita.

*“Ja samoin työfysioterapeutti. Kysyin tänään, että hänkö hoitaa näitä leukahierontoja, kun en tiennyt, että meillä on sellainen palvelu. Selvisi sitten, että kyllä hän sellaisia palveluita tekee. Työfysioterapeutti vastasi heti, niin pystyin sitten itse heti sanomaan asiakkaalle, että palvelu löytyy.”*

Ammattilaisten välisen yhteistyön merkitys viestinnässä korostui haastattelussa. Esimerkkinä mainittiin tilanne, jossa lääkärin vastaanottoajan pyytäminen Teamsin välityksellä järjestyi nopeasti seuraavalle päivälle. Tämä tehokas ajanjärjestely mahdollisti asiakkaan sujuvan hoidon Teamsin ansiosta. Haastattelussa korostettiin Teamsin erityinen toimivuus tällaisissa tilanteissa.

Taulukko 2. Sisäisen viestinnän vahvuudet.

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Kasvokkainen keskustelu pienessä työyhteisössä	Kasvokkainen vuorovaikutus	Sisäisen viestinnän vahvuudet
Viestintäväylien monitorisuus		

Viestinnän nopeus ja ta- voitettavuus	Viestintäteknologian te- hokkuus	
Viestintäkanavien tehok- kuus		

## 5.2 Sisäisen viestinnän haasteet ja ongelmat

Seuraavassa kysymysosuudessa haastatteluun osallistujilta tiedusteltiin kohdeorganisaation viestinnän haasteita. Tämä osuus osoittautui selkeästi enemmän keskustelua herättäväksi ja siinä nostettiin esiin useita kehityskohteita viestintään liittyen.

Edellisessä osiossa korostettiin Teamsin käytön nopeutta positiivisena asiana, mutta samalla tuotiin esiin haaste, että kaikki ammattilaiset eivät ole yhtä aktiivisia Teamsin käyttäjiä, joka saattaa hidastaa tarpeen mukaisten vastausten saamista. Teamsin viestintäkanavat -osioon liittyen kaivattiin parannusta sen selkeyteen, ja tiedon haun koettiin olevan haastavaa Teamsissa.

*“Ja siellä on ihan liikaa niitä kanavia. Tieto pirstaloituu niin moneen paikkaan Teamsissa ja et löydä tai muista, missä keskustelussa tai missä ryhmässä se viesti oli. Ja sitten siellä on asiakasyrityksen omia kanavia. Ja muistat, että olet nähnyt siitä maininnan ja mietit missä se oli, lähdet etsimään niistä kanavista ja se on loputon suo.”*

Teamsissa saapuvat ilmoitukset ryhmistä, joihin henkilö kuuluu, näkyvät ponnahdusikkunana tietokoneen oikeassa alareunassa. Käyttäjä voi hiljentää nämä ilmoitukset käyttämällä mykistystoimintoa. Mykistystoimintoa käytetään, jotta jatkuvat hälytykset tietyistä ryhmistä eivät häiritsisi tai keskeyttäisi muita työtehtäviä. Haastateltavien mukaan mykistystoiminnolla on kuitenkin omat riskinsä, sillä tärkeät viestit voivat jäädä huomaamatta, eikä ne välttämättä tule esille muilla vies-

tintäkanavilla kuin Teamsissa. Yhden haastateltavan mukaan tilannetta voisi helpottaa varaamalla riittävästi aikaa ryhmäasetusten tarkistamiseen ja mykistyksen poistamiseen niissä ryhmissä, joissa viestitään tärkeistä asioista.

Viestintään liittyvät haasteet kohdentuvat myös siihen, että ihmiset lähettävät viestinsä eri kanavia pitkin, ja sisäiseen viestintään liittyen puuttuu selkeät ohjeistukset. Työterveyshoitajat tekevät merkittävää tiimityötä esimerkiksi työterveyslääkärien kanssa, ja erityisesti lääkärien erilaiset viestintätavat nousivat haastattelussa esiin yhtenä osa-alueena, johon kaivataan kehitystä. Lääkärit kommunikoivat asiakasasioista osittain Teamsin, osittain sähköpostin sekä osittain suoraan potilastietojärjestelmän työlistalle kirjaamalla. Lisäksi kaikilla kohdeorganisaation ammattihenkilöillä on käytössään omat postilokerot työpaikan postitushuoneessa, joita ammattihenkilöt tarkastavat epäsäännöllisesti; jotkut tekevät sen useammin ja jotkut harvemmin. Lokeroita käytetään vielä joidenkin ammattihenkilöiden taholta viestimiseen, vaikka kiireelliseen viestimiseen postilokeroita ei tulisi käyttää.

*“Se on haaste, kun joku vie tuonne lokeroon viestin, siellä ei tule kyllä käytyä. Ja lähestulkoon kaikki lääkärit ovat niin, etteivät käytä sitä, mutta sitten on näitä joitain, jotka käyttävät, niin se viesti voi olla siellä 2 viikkoa ja sitten se olisikin joku asia, joka olisi pitänyt hoitaa nopeasti.”*

*“Minulla oli myös samanlainen tilanne, että se oli kuukauden se paperi siellä lokerossa ja se oli vielä semmoinen, että mielellään heti olisi pitänyt ottaa yhteyttä tähän asiakkaaseen, niin kiva.”*

Potilastietojärjestelmän työlistaa pidettiin tehokkaana tapana viestiä asiakasasioista varmistuen niiden ajoissa tapahtuvan käsittelyn sekä tietosuojan. Työlistat ovat useimmilla täynnä useita viikkoja eteenpäin, mutta haastateltavien ehdotuksesta esitettiin, että asiakas voitaisiin lisätä työlistalle yhden minuutin ajalle, jotta asiaan voitaisiin palata heti, kun siihen on mahdollisuus, ja näin ollen asia tulisi huomioitua. Viestinnän haasteiden osalta palattiin myös siihen, että koska ky-

seessä on pieni työyksikkö, useimpien kollegoiden viestintätavat ovat tulleet tutuiksi ja sen vuoksi tiedetään melko hyvä, mitä kautta kukakin viestii. Haastattelussa kuitenkin huomautettiin, että uuden työntekijän on mahdotonta tietää, miten eri viestintätilanteissa tulisi toimia.

Ulkoiseen ja osittain sisäiseen viestintään liittyen haastattelussa nousi esille yrityksen käyttämä asiantuntijapalvelu, joka on pääasiassa suunniteltu asiakasviestintään. Palvelu on täysin salattu ja se sijaitsee sivustolla, johon pääsee yrityksen potilastietojärjestelmästä sekä Intranetistä. Asiakkaat voivat lähettää viestejä ammattilaiselle järjestelmään, ja odotus on, että viestiin reagoidaan 1–3 päivän kuluessa. Keskustelussa nousi esille, että kaikki ammattilaiset eivät käytä palvelua, minkä vuoksi asiakkaat laittavat useimmiten viestinsä työterveyshoitajalle, vaikka tarvitsisivat vastauksen toiselta ammattihenkilöltä. Työterveyshoitajat kokevat olevansa viestinvälittäjänä tässä tilanteessa, mikä vie runsaasti aikaa heidän muilta työtehtäviltä. Lisäksi työterveyshoitajilla on epäselvyyttä siitä, ketkä palvelua käyttävät ja ketkä eivät, vaikka yrityksen ohjeistuksen mukaan palvelun tulisi olla käytössä kaikilla ammattihenkilöillä.

Potilastietojärjestelmässä on mahdollisuus yksityisviesteihin eri ammattihenkilöiden välillä, mutta tämä palvelu on kuitenkin harvoin käytössä, ja usein suositaan muita viestintäkanavia. Haastattelun perusteella kuitenkin ainakin yksittäinen henkilö käyttää kyseistä viestintäkanavaa, minkä vuoksi sitä tulee seurata tarkasti.

Haastattelun aikana tuotiin toistuvasti esiin viestinnän haasteita, jotka liittyivät viestintäkanavien runsauteen ja erilaisiin toimintatapoihin, joita eri ammattihenkilöt noudattavat viestintäkanavien käytössä.

*“Paljon on eroja kyllä tässä viestinnässä. Nimenomaan, että on monta kanavaa käyttää ja se sitten tuokin sen, että aio joo, mun pitäis nyt hoksata kattoa sieltä ja tuolta ja käydä vielä lokerollakin.”*

Taulukko 3. Sisäisen viestinnän haasteet.

Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka
Erilaisia viestintäkanavia on paljon	Viestintäkanavien paljous ja yksilölliset viestintätavat	Sisäisen viestinnän haasteet
Erilaiset viestintätavat		
Tiedon määrän lisääntyminen	Haasteet lisääntyneessä tiedon määrässä ja tiedon hajaantuminen	
Tiedon hajaantuminen eri viestintäkanaviin		
Viestintätapojen muutoksiin ei olla valmiita työyhteisössä	Muutosvastarinta	

### 5.3 Viestintäkanavat, niiden haasteet ja tehokkaampi käyttö

Haastattelussa tiedusteltiin viestintäkanavien toimivuutta, ja sähköposti nousi kolmen vastaajan suosikiksi tärkeään tiedottamiseen. Perusteluna mainittiin sähköpostin tietojen helppo löydettävyys hakuominaisuuden avulla sekä tarkempi lukeminen verrattuna Teamsiin. Teamsin osalta vastaajat kokivat, että viestit saattavat hävitä herkemmin viestien runsauden vuoksi, ja toisaalta Teamsin käytössä koettiin epävarmuutta etenkin osaamisen suhteen.

*“Ja siis toi teamsihan vaan tuli meille meille, en mä ainakaan oo mitään koulutusta käynyt. Siinä ois varmaan vaikka mitä kaikkia kikkoja, jos sitä osais kunnolla käyttää.”*

Teamsin käyttökokemusta pidettiin haastavana muihin viestintäkanaviin verrattuna, ja tiedon runsas määrä on vaikeuttanut oleellisen tiedon löytämistä. Yksi

haastateltava korosti, että on hankalaa erottaa, mikä on työn kannalta oleellista ja mikä epäolennaista. Kokemusten mukaan joistain asioista tulee liikaa tietoa, kun taas toisista asioista saadaan liian vähän tietoa.

*“Näissä on kans hankala se, että ensin on ne sparrit missä on ne koulutukset, ja sitten ne samat asiat veivataan jo moneen kertaan näissä seutupalvereissa, että pitääkö niitä niin moneen kertaan käydä läpi.”*

Yleisten viestintähaasteiden yhteydessä nousi esiin myös viestintäkanavien laajuus. Tarkentavana kysymyksenä kysyttiin, olisiko muita viestintäkanavia, jotka eivät ole vielä tulleet haastattelussa esiin ja joiden käytössä saattaisi olla haasteita. Haastateltavat antoivat palautetta erityisesti Intranetin sekä IMS-nimisen ohjelman osalta, joka sisältää yhteisiä ohjeita ja prosesseja.

*“Sieltä voi säkällä löytyä IMS:stä, jos kirjoitat just oikein sen hakusanan. Mutta Sykkeestä (Intranet) ei löydy mitään.”*

Haastateltavat ilmaisivat yleistä tyytymättömyyttä Intranetin sekä ohjeita ja prosesseja sisältävän ohjelman (IMS) hakutoimintoihin.

*“Nopeampaa kysyä vaan kollegalta ja tulee heti vastaus. Tai googlesta, se hän on paljon nopeampi ja tehokkaampi kuin että meidän Sykkeestä (Intranet) etsis, siinähan menis koko työpäivä.”*

Taulukko 4. Viestintäkanavat.

Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka
Tiedon hajaantuminen	Viestintäkanavien pal- jous ja erilaiset käyttöta- vat	Viestintäkanavien haas- teet ja ongelmat
Viestintäkanavien pal- jous		
Teamsin toimivuus pika- viesteissä ja sähköpostin tärkeissä asioissa		

Osaaminen	Viestintäkanavien käyttämisen haasteet ja osaaminen	
Erilaiset käyttötavat eri ihmisillä		
Hakukoneet eivät ole toimivia Intranetissä ja toimintaohjekirjastossa		

#### 5.4 Esihenkilötuki sisäisessä viestinnässä ja kehitysehdotukset esihenkilöviestintään

Esihenkilöviestinnässä hyväksi käytännöksi mainittiin keskeisen tiedon suodattaminen, jota esihenkilö oli toteuttanut lähettämällä sähköpostitse tiivistelmän viikon aikana saapuneista merkittävistä asioista. Lisäksi haastateltavat korostivat tiimipalavereiden merkitystä tehokkaana kanavana tiedon jakamisessa. Nämä palaverit järjestettiin yksinomaan työterveyshoitajatiimille, ja ne pidettiin esihenkilön toimesta kaksi kertaa kuukaudessa.

Osaamisen osalta nousi tarve koulutuksille, erityisesti viestintäkanaviin liittyen. Haastateltavien keskuudessa ilmaistiin toiveita siitä, että uusille ohjelmille, kuten Teamsille olisi saatavilla jatkuvaa koulutusta, johon voisi tarvittaessa palata myöhemmin uudelle.

Kun tarkasteltiin työhön tai työnantajaan liittyvää viestintää, kaksi haastateltavaa mainitsi, että vaikka tietoa tulee, saattaa se hävitä helposti tietopaljouden vuoksi. Lisäksi mainittiin, että tietoa annetaan toisinaan erittäin lyhyellä varoitusajalla, mikä vaikeuttaa sen vastaanottamista ja käsittelyä.

*“Sitä tietoa tulee paljon, mutta se vaan hukkuu jonnekin.”*

*”Ja sit se tieto tulee niin tiukalla aikataululla, ei ehdi mitenkään reagoida.”*

Vaasan toimipiste, johon haastattelu toteutettiin, kuuluu Pohjanmaan seutuun, ja kyseisellä seudulla järjestetään yhteinen palaveri kuukausittain. Seudun palaveriin osallistuu kaikki ammattiryhmät koko Pohjanmaan alueelta. Työterveyshoitaja toi esille, että näissä palavereissa jaettu tieto liittyy harvoin Vaasan toimipisteeseen, minkä vuoksi palaveri koetaan usein tarpeettomaksi.

Haastateltavat korostivat lopuksi uudelleen tarvetta viestien parempaan suodattukseen ja kohdentamiseen. He painottivat, että olennaiset asiat tulisi lähettää sähköpostitse. Lisäksi kaikilta esihenkilöiltä toivottiin yhtenäisiä toimintatapoja viestimisen suhteen.

Taulukko 5. Esihenkilötuki sisäisessä viestinnässä.

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Taito koota ja suodattaa tietoa	Tiedonhallinnan kehittäminen	Esihenkilötuki sisäisessä viestinnässä
Kuormituksen hallinta kii- retilanteessa		
Yhtenäinen toiminta esi- henkilöviestinnässä	Yhtenäiset toimintatavat	
Palaverikäytäntöjen tar- kastelu ja yhtenäistämi- nen Pohjanmaan seu- dulla		

### 5.5 Sisäisen viestinnän kehittämisehdotukset

Työterveyshoitajien haastattelusta nousi esiin useita kehitysehdotuksia, jotka jakautuivat seuraaviin osa-alueisiin: johdonmukaisuus ja yhtenäiset toimintatavat, viestien suodatus ja kohdentaminen, tehokas tiedonvaihto eri ammattiryhmien



välillä, osaamisen varmistaminen, ajanhallinta, palaverien määrän ja sisällön tarkastelu.

Haastateltavat korostivat sisäisen viestinnän ja johdonmukaisuuden parantamisen ja yhtenäisten toimintatapojen vahvistamisen tarvetta. Esihenkilöiden nähtiin olevan avainasemassa, sillä heillä on vastuu toimintamallin integroimisesta koko työyhteisöön. Myös työntekijöiden omaa vastuuta korostettiin toimintatapojen noudattamisessa.

*”Johdonmukaisuutta ja kaikille samanlaiset toimintatavat, ja että kaikki noudattaa niitä toimintatapoja.”*

*”Mutta kaikki ei ehkä oo motivoituneita muuttamaan niitä toimintatapoja.”*

Viestien suodattamiseen ja kohdentamiseen toivottiin parannusta haastateltavien osalta niin, että tärkeiden tietojen jakamiseen käytettäisiin aina sähköpostia, ja nopean tiedonvaihdon edistämiseen olisi käytössä Teams-pikaviestit. Tämä toimintatapa helpottaisi suodattamaan etenkin tärkeät viestit, koska sähköpostissa ne ovat hakuominaisuuden vuoksi helpommin löydettävissä. Samalla myös tuotiin esiin toivetta siitä, että sisäiseen viestimiseen olisi käytössä vain yksi kanava.

Haastattelun perusteella tiedonvaihto muiden ammattiryhmien kanssa nähtiin tärkeänä kehitysehdotuksena, koska haastateltavat kokivat, että nykyiset käytännöt eivät tue riittävän hyvin tiedon jakamista eri tiimien välillä. Osa haastateltavista toi uudelleen esiin tarpeen yhdenmukaisille toimintatavoille, josta esimerkkinä nostettiin kaikkien ammattiryhmien yhteiset osaajayhteistyöajat, joita kaikkien ammattiryhmien työlistoilta ei kuitenkaan löydy. Nämä ovat aikoja, joita kukin ammattiryhmä voi varata toisen työlistalta yhteisten asioiden selvittämiseen. Myös yhtenäiset työlistat koettiin tärkeäksi yhteisten toimintatapojen kannalta.

Osaamisen varmistamisen merkitys nousi uudelleen esiin kehittämissuosituksissa, erityisesti korostaen Teamsiin liittyvän koulutuksen tarvetta. Koulutusten avulla

voitaisiin tehokkaammin varmistaa, että kaikilla on tarvittavat taidot käyttää organisaation viestintävälineitä ja että näin välineitä käytettäisiin mahdollisimman tehokkaasti. Myös perehdytyksen tärkeyttä korostettiin.

*” Koulutuksella ja perehdytyksellähän sitä osaamista varmistetaan.”*

*” Niin se osaaminen, ku meillä on näitä ohjelmia niin paljon, niin ihan tällainen perusosaaminen jää jostakin ohjelmasta oppimatta.”*

Ajanhallinta nostettiin myös tärkeäksi kehityskohteeksi. Työterveyshoitajien kokemus haastattelussa oli, että heillä tulisi olla enemmän aikaa varattuna siihen, että he voivat käydä läpi kaiken saapuneen tiedon.

*”Ja kyllähän se vaatii aikaa, että pitäisi niinku saada enemmän laittaa aikaa siihen, että vois käydä kaikki asiat läpi. On paljon töitä ja sen lisäksi pitäisi käydä eri kanavia läpi. Mulle on ainakin itselle tullut sellainen ähky, että ei vain jaksa, koska tulee niin paljon viestiä sähköpostiin...”*

Haastateltavat korostivat sisäisen viestinnän kehittämistarpeita myös palaverikäytäntöjen osalta. Heidän näkemyksensä mukaan on tärkeää, että kaikki ammattiryhmät osallistuvat yhteisiin palavereihin, jotta kaikki olisivat tietoisia työyhteisön asioista. Lisäksi haastateltavat toivoivat, että palaverien sisältöön kiinnitettäisiin enemmän huomiota, jotta vältettäisiin toistoa sekä varmistettaisiin, että asiat käsitellään kuitenkin riittävän perusteellisesti.

*--”Pitäisi kyllä olla kaikkien ammattikuntien yhdessä kokoustamassa”*

*--”Kun niihin on yleensä osallistunut, niin monesti on tilanne, että mikään tieto ei koske meitä tai meidän yksikköämme, niin sitten siinä käy niin, että sä jätät sen neljännen kerran osallistumatta, kun ei siellä ole mitään järkevää ja sillä kertaa onkin saattanut jäädä kuulematta joku isompi tiedotus. Ja siis kun siinä katsoo sitä kutsuttujen ja osallistujien määrää, niin eihän siinä nyt todellakaan kaikki osallistu”.*

Taulukko 6. Kehitysehdotukset sisäiseen viestintään.

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Ajanhallinnan kehittäminen	Yhtenäinen viestintästrategia	Kehitysehdotukset sisäiseen viestintään
Johdonmukaisuus ja yhteiset toimintatavat viestinnässä		
Tehokas tiedonvaihto eri ammattiryhmien välillä		
Tiedon keskittäminen ja suodattaminen		
Palaverimäärän ja -sisällön tarkastelu		
Koulutusten järjestämisen eri viestintäkanavien käyttöön	Koulutustarve	

## 6 TUTKIMUSTULOSTEN TARKASTELU

Tutkimuksessa selvisi, että kohdeorganisaatioissa on monia eri tiedotus- ja viestintäkanavia, joiden käyttö ei ole täysin johdonmukaista ja eri viestintätapoja on useita. Viestintäsovelluksista tulleet ilmoitukset häiritsevät, sekä saattavat keskeyttää muuta työtä. Huuskon & Sivusen (2022, s. 37) mukaan monisuorittaminen on viestintäteknologioiden mahdollistama ilmiö, johon liittyy myös eri viestintävälineiden yhtäaikainen käyttö. Huomion vaihtaminen nopeasti kahden tai vielä useamman tehtävän välillä voi haitata tehtävistä suoriutumista. Työntekijä ei välttämättä saa suoritettua tehtävää loppuun, vaan jatkaa sen ajattelemista. Ihmiset voivat kuitenkin kontrolloida työn keskeytyksiä ja usean eri asian hoitamista yhtä aikaa, sillä on havaittu, että työnteon keskeyttää yleisimmin työntekijä itse.

Teknologia- ja viestintävälineiden käytön osaaminen ei haastattelun mukaan ole kaikilla asiantuntijoilla ja/tai ammattihenkilöillä sillä tasolla, jota työssä vaaditaan. Varhelahti & Mikkilä-Erdmann (2016, s. 178) sekä Ferrari (2013, s. 4) ovat tutkineet asiantuntijoiden viestintäosaamista ja myös heidän tutkimuksensa mukaan asiantuntijoiden osaamistaso ei ollut vaaditulla tasolla. Etenkin viestien riskien tunnistamiseen, virtuaalisissa verkostoissa toimimiseen ja virtuaalisiin neuvottelutaitoihin tulisi kiinnittää huomiota asiantuntijatyössä. Digitaalinen osaaminen merkitsee kykyä ymmärtää mediaa, etsiä tietoa ja olla kriittinen sen suhteen, mitä haetaan, sekä kykyä kommunikoida muiden kanssa erilaisten digitaalisten työkalujen ja sovellusten avulla. Työterveyshoitajat toivoivat tutkimuksemme kehitysehdotuksissa koulutuksia digitaalisen osaamisen tueksi. Huuskon & Sivusen (2022, s. 37) mukaan organisaatiot voisivat ennaltaehkäistä työntekijöiden teknologiaan liittyvää stressiä koulutuksien kautta ja kouluttaa heitä strategioiden omaksumiseen, jotka tehostavat ajanhallintaa.

Viestintäteknologian käytölle tulisi olla yhteiset pelisäännöt organisaatioissa. Huusko ja muut (2022, s. 32) toteavat että digitaalisen osaamiseen kenttään sisältyy tieto teknologiasta, tekniset sekä kognitiiviset taidot löytää informaatiota sekä

arvioida sitä. Tutkimuksessamme työterveyshoitajat epäilivät, että kaikki ammattihenkilöt eivät olisi valmiita muutoksiin sisäisessä viestinnässä. Huusko ja muut (2018, s. 32) mukaan digitaalisen osaamisen oppiminen tarvitsee myös halua ja motivaatiota osallistua, oppia uusia taitoja informaation jakamiseen sekä kykyä ottaa huomioon digitaalisen informaation vaikutuksia. Työpaikalla tarvitaan monipuolista osaamista, jota voi jakaa. Osaamisen tiedostaminen sekä esiintuominen ja hyödyntäminen edellyttävät työntekijöiden omaa aktiivisuutta ja esihenkilöiltä osaamisen johtamista. (Ollila, Raisio, Vartiainen, Lindell, Pernaa & Niemi 2018, s. 247) Bordin, Okkosen, Mäkinien & Heikkilä-Tammen (2018, s. 44) tutkimus työhyvinvoinnin ja digitaalisen viestinnän välillä osoittaa, että uusiin viestintätekniikoihin sopeutuminen haittaa työhyvinvointia, jos koulutus niihin on riittämätöntä. Ajan ottaminen muista työtehtävistä oli tutkimukseen osallistuneiden mielestä hankalaa, koska uusien tekniikoiden oppimiseen ei ollut varattu työaikaa ja tämä aiheutti jopa syyllisyyden tuntemuksia, jos työtehtäviä jäi puutteellisten tietojen vuoksi kesken. Ryhmähaastattelussamme työterveyshoitajille tuli ilmi, että aikaa ei ole tarpeeksi käydä kaikkia viestintäkanavia läpi ja se aiheuttaa kuormitusta työhön.

Haastatteluun osallistuneiden työterveyshoitajien kokemus oli, että Vaasan toimipisteellä ei ole selkeitä yhtenäisiä viestintätapoja ja viestintästrategiassa on epäselvyyksiä. Juholin (2017, s. 65) toteaa, että viestinnän linjaukset ja suuntaukset olisi hyvä olla määritelty, jotta tiedetään miten toimia eri tilanteissa. Viestinnän linjaukset tai erillinen viestintästrategia auttavat työyhteisöä sisäistämään yrityksen toiminnan merkityksen sekä auttaa toimimaan yrityksen liiketoiminnan tavoitteiden tukena. Mikkolan (2020, s. 84) mukaan työyhteisön viestinnän kehittäminen tulisi aloittaa tasolta, jolla ongelmia on havaittu. Useimmiten se on perustaso, jolla yhteensovitetaan merkityksiä, eli millaisia käsityksiä työyhteisön jäsenillä on viestinnän perustehtävistä. Kehittämistyön tulisi tapahtua vuorovaikutuksessa työyhteisöön. Kehittämistyöhön voi yhdistää viestintäkoulutusta, johon voi myös kytkeä viestintäkäytänteiden pohtimista. Kempaisen & Laajalahden (2016) tutkimuksen mukaan viestintätoimijuutta tukevat suurimmat yksilölliset tekijät olivat

viestinnän merkityksen hahmottaminen, viestintä- ja tietotekniset taidot sekä itse-reflektointi ja muilta oppiminen. Etenkin viestinnän hahmottaminen koko organisaation näkökulmasta koettiin oleellisena osana viestintätoimijuutta. Sisäinen yhteistyö työyhteisössä ja keskinäinen viestintä koettiin tutkimuksen mukaan helpommaksi, jos asiantuntijoilla oli kokonaiskäsitelmä työyhteisöstä ja jäsenten roolista siinä. Oman roolin sekä vastualueiden ollessa selkeät viestintäketjussa koettiin työ sujuvampana ja se vaikutti myös yksilöiden viestintätoimijuuteen. Tutkimuksen mukaan viestintävälineiden priorisoiminen, yhtenäiset käytännöt viestintävälineisiin liittyen sekä sisäisen viestinnän merkityksen korostaminen voisivat luoda työyhteisöön paremmat puitteet viestintään. (Kempainen & Laajalahti 2016, s. 15, 18.)

Haastattelussa nousi esiin erityisesti esihenkilöiden merkittävä rooli yhteisten toimintamallien juurruttamisessa organisaatioon. Ylhäältä tuleva viestintä koettiin tulevan lyhyellä varoitusajalla, mikä vaikeutti viestin vastaanottamista ja käsittelyä. Toisaalta myös huomattiin, että vaikka tietoa tulee, saattaa se helposti hukkaa tietopaljouden vuoksi. Hassanin & muut (2022, s. 489–491) tutkimus vahvisti, että esihenkilöiden tuki on keskeinen tekijä sisäisessä viestinnässä. Tutkimuksessa korostui erityisesti selkeän, oikea-aikaisen ja laadukkaan tiedonjakamisen tärkeys esihenkilöltä, sillä se voi edistää työntekijöiden työhön sitoutumista. Tutkimustulokset osoittivat myös, että esihenkilön tuki on suoraan yhteydessä työntekijöiden suoritukseen. Stegaroiun & Talatin (2014, s. 63–70) tutkimus lisää ymmärrystä siitä, että esihenkilöillä on vastuu viestiä selkeästi niin, että työntekijät ymmärtävät odotukset ja tehtävien toteutustavan. Tämä vahvistaa esihenkilöiden keskeistä roolia viestinnässä ja sen vaikutuksessa työntekijöiden toimintaan organisaatiossa.

Bordin ja muut (2018, s. 45) tutkimus digitaalisen viestinnän vaikutuksista työhyvinvointiin osoitti, että digitaalinen viestintä työelämässä on kasvanut ja työntekijät työskentelevät usein useiden digitaalisten sovellusten tai laitteiden kanssa samanaikaisesti, työn hallinnan tunne ja useiden viestintäkanavien ylläpitäminen

saattaa olla ongelmallista. Tutkimus osoitti samaa, kuin ryhmähaastattelussamme kävi ilmi, että positiivinen puoli digitaalisissa sovelluksissa on joustavuus ja helpous viestiä. Negatiivisia puolia, joita myös tekemässämme haastattelussamme nousi esiin, oli muun muassa lisääntynyt työmäärä, jatkuva saatavilla olo ja huono viestintä. Bordin ja muut (2018, s. 46) tutkimuksesta poiketen ryhmähaastattelussamme ei tullut ilmi samanlaista painetta vastata tai lukea sähköposteja työajan ulkopuolella, vaikka informaatio sekä viestien määrä koettiin molemmissa tutkimuksissa suureksi.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyömme käynnistyi halusta selvittää, miten kohdeorganisaatiossamme työterveyshoitajat kokevat sisäisen viestinnän tilan, sen haasteet ja millaisia kehitysehdotuksia heillä on koskien sisäistä viestintää.

Jo ennen tutkimuksen aloittamista tiedostimme sisäisen viestinnän merkityksen organisaation toiminnalle, mutta tutkimuksen edetessä tämän merkityksen ymmärrys syveni entisestään. Työterveyshoitajien antamien vastausten perusteella kävi selväksi, että sisäinen viestintä koetaan erittäin tärkeäksi. Ilman toimivaa sisäistä viestintää organisaatiolla ei ole mahdollista toimia tehokkaasti eikä saavuttaa asettamia tavoitteitaan. Hyvin toimiva sisäinen viestintä edistää työntekijöiden sitoutumista, parantaa työilmapiiriä sekä lisää yhteistyötä koko työyhteisön välillä. Tämän pohjalta pidämme tärkeänä, että kohdeorganisaatiossa panostetaan sisäisen viestinnän kehittämiseen ja että kehitystyössä otetaan huomioon koko työyhteisön näkemykset, jotta viestinnästä saadaan mahdollisimman toimiva.

Tässä opinnäytetyössä esiin nousseet haasteet ja kehitysehdotukset tarjoavat arvokasta tietoa siitä, miten viestintää voitaisiin parantaa ja tehostaa organisaatiossa. Ymmärrys sisäisen viestinnän merkityksestä ja sen vaikutuksista työympäristöön korostuu entisestään, kun tarkastellaan työterveyshoitajien näkemyksiä ja kokemuksia. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yrityksen sisäisen viestinnän kehittämiseksi on tarvetta, mutta samalla havaittiin myös toimivia käytäntöjä.

Yhtenäiset pelisäännöt ja käytännöt viestintävälineiden käytössä ovat keskeinen osa toimivaa sisäistä viestintää. Vaikka organisaatiossa on käytössä useita viestintäkanavia, niiden käyttö ei ole aina johdonmukaista, ja kaikki työntekijät eivät sitoudu niiden käyttöön. Siksi organisaation tulisi kiinnittää erityistä huomiota viestintävälineiden priorisointiin ja varmistaa, että kaikki työntekijät noudattavat yhtenäisiä käytäntöjä. Yhtenäiset ja johdonmukaiset viestintäkäytännöt luovat selkeän viitekehyksen, jonka avulla työntekijät ymmärtävät, miten viestintää tulisi



käyttää ja millaisia odotuksia siihen liittyy. Yhteisten viestintäkäytäntöjen noudattaminen voi myös lisätä luottamusta työyhteisöön.

Vaikka organisaatiossa on useita viestintäkanavia käytössä, niiden käyttö ei ole aina johdonmukaista, ja kaikki työntekijät eivät sitoudu niiden käyttöön. Siksi organisaation tulisi kiinnittää erityistä huomiota viestintävälineiden priorisointiin ja varmistaa, että kaikki työntekijät noudattavat yhtenäisiä käytäntöjä. Yhtenäiset ja johdonmukaiset viestintäkäytännöt luovat selkeän viitekehyksen, jonka avulla työntekijät ymmärtävät, miten viestintää tulee käyttää ja millaisia odotuksia siihen liittyy. Yhteisten viestintäkäytäntöjen noudattaminen voi myös lisätä luottamusta työyhteisöön.

Viestinnän parantaminen ja ajanhallinnan tehostaminen vaativat kokonaisvaltaista lähestymistapaa, johon sisältyy selkeä viestintästrategia. Työterveyshoitajien esille nostamat ajanhallinnan haasteet viestinnässä korostavat tarvetta tunnistaa viestinnän vaikutus ajan käyttöön ja tehokkuuteen. Työntekijöiden tulisi pystyä käyttämään aikaansa tehokkaasti olennaisten viestien vastaanottamiseen ja käsittelyyn, mikä saattaa edellyttää ajanhallintataitojen kehittämistä. Viestintästrategian avulla organisaatio voi määrittää selkeät tavoitteet, viestintäkanavat ja viestinnän aikataulut, mikä auttaa ohjaamaan ja organisoimaan viestintätoimintaa johdonmukaisesti ja tehokkaasti. Lisäksi strategia voi tarjota rakenteen, joka auttaa työntekijöitä ymmärtämään, miten heidän odotetaan osallistuvan ja hyödyntävän organisaation viestintäkäytäntöjä.

Esihenkilöiden rooli korostuu sekä tiedonjakamisessa että uusien toimintamallien juurruttamisessa, mikä käy ilmi tämän tutkimuksen tuloksissa. Johdon tuki ja selkeä viestintä ovat tärkeitä asioita työntekijöiden sitoutumisen ja suorituksen parantamisessa. Johdon esimerkillä ja aktiivisella tiedonjaolla voidaan edistää sisäisen viestinnän tehokkuutta. Tiedonkulun avoimuus ja ajantasaisuus luovat pohjan luottamukselle ja sitoutumiselle organisaation tavoitteisiin, mikä voi lisätä työntekijöiden motivaatiota ja työtyytyväisyyttä.

Työterveyshoitajat toivat esille digitaalisen osaamisen merkitystä ja toivoivat koulutuksia viestintävälineiden osaamisen tueksi. Tämä korostuu entisestään nykypäivänä, jolloin digitaaliset työkalut ja sovellukset ovat keskeisessä roolissa työympäristössä. Työntekijöiden digitaalinen osaaminen onkin yhä olennaisempaa, jotta he voivat tehokkaasti hyödyntää erilaisia viestintävälineitä työtehtävissään. Digitaalinen osaaminen tulisi sisällyttää myös kiinteäksi osaksi uuden työntekijän perehdyttämistä, sillä sisäinen viestintä on olennainen osa organisaation toimintaa ja työyhteisön vuorovaikutusta. Näin uudet työntekijät saavat tarvittavat valmiudet kommunikoida tehokkaasti työyhteisössä ja hyödyntää digitaalisia viestintävälineitä osana työtehtäviään jo aivan työuransa alkuvaiheilta lähtien.

Kokonaisuudessaan tutkimustulokset tarjoavat arvokasta tietoa siitä, miten sisäistä viestintää voitaisiin parantaa ja kehittää organisaatiossa. Tehokas viestintä on avainasemassa työympäristön toimivuuden ja työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta, ja sen jatkuva kehittäminen ja arviointi ovat välttämättömiä organisaation menestymiselle. Viestinnän kehittäminen on jatkuva prosessi, joka vaatii sitoutumista ja yhteistyötä organisaation eri osien välillä.

Opinnäytetyö eteni loogisesti ja sujuvasti koko prosessin ajan. Saatuamme kohdeorganisaatiolta luvan tutkimussuunnitelmalle, pystyimme etenemään nopeasti. Teoriatiedon ja aiempien tutkimusten avulla saimme vankan pohjan tutkimuksellemme sisäisestä viestinnästä. Aluksi aiheen rajaaminen oli kuitenkin haasteellista, sillä siihen liittyi runsaasti eri näkökulmia ja osa-alueita, mutta pystyimme kuitenkin omasta mielestämme poimimaan tutkimuksen kannalta oleellimmat asiat esiin.

Opinnäytetyön tekeminen oli ajoittain haastavaa tasapainoillessamme työn, opintojen, perheen ja vapaa-ajan välillä, mutta onnistuimme siinä kuitenkin mielestämme hyvin. Ajankäytön hallinta oli avainasemassa tässä prosessissa. Koemme myös, että opinnäytetyön tekeminen oli erittäin opettavaista, ja se antoi meille mahdollisuuden syventää osaamistamme sisäisestä viestinnästä. Tutkimuksen

suorittaminen oli kiinnostavaa ja laajensi ymmärrystämme sisäisestä viestinnästä sekä sen erilaisista menetelmistä.

Jälkikäteen ajatellen toiminnallisen opinnäytetyön tekeminen olisi ollut houkutteleva vaihtoehto, sillä saimme hyviä kehittämissuhteita kohdeorganisaation sisäiseen viestintään. Meille jäi haaveeksi toteuttaa yhtenäinen toimintamalli sisäiseen viestintään. Toisaalta esitimme jatkotutkimusehdotuksissa mahdollisuuden tällaisen toteuttamiselle. Lisäksi olisimme halunneet tutkia sisäisen viestinnän ja työhyvinvoinnin välisiä vaikutuksia, sillä opinnäytetyön aikana vahvistui käsityksemme sisäisen viestinnän keskeisestä roolista työhyvinvoinnin edistämässä.

Kokonaisuutena arvioiden koemme vastanneemme tutkimuksen tarkoitukseen ja saavuttaneemme sille asetetut tavoitteet. Onnistuneeseen lopputulokseen on vaikuttanut meidän tapamme työskennellä ottamalla huomioon kummankin vahvuudet työnjaossa. Tämän opinnäytetyön tekeminen on vaatinut pitkäjänteistä työskentelyä, jonka tukipilareina toimivat hyvä yhteistyö ja ohjaus sekä selkeä ajankäytön suunnitelma.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksinä oli: mitkä ovat sisäisen viestinnän haasteet yrityksessä ja miten sisäistä viestintää on mahdollista kehittää yrityksessä.

Ryhmähaastattelun perusteella voidaan todeta, että sisäisen viestinnän haasteet yrityksessä liittyvät siihen, että viestintäkanavia on paljon ja tieto on hajaantunut moneen eri paikkaan, myös tulevan tiedon määrä koettiin suureksi. Organisaatiossa on paljon eri ammattiryhmiä ja eri ammattiryhmien välinen viestintä on kirjavaa, osittain syyksi pohdittiin sitä, että osaaminen ei ole kaikilla vaadittavalla tasolla ja toisaalta yhtenäinen toimintamalli sisäiseen viestintään puuttuu.

Kehitysehdotuksina haastattelusta nousi esille yhtenäinen toimintamalli viestintään ja toive sisäisen viestinnän strategian selkeyttämiseen. Toimintamallin yhteydessä olisi tarpeellista myös optimoida eri viestintäkanavia, missä tilanteissa käytetään mitään kanavaa. Ohjelmien paljouden vuoksi ehdotettiin sisäisiä koulutuksia eri ammattiryhmille ohjelmien systemaattiseen ja tehokkaaseen käyttöön. Tiedon suuren määrän vuoksi kehitysehdotuksena nousi ajanhallinta, koska tietoa on paljon, niin sen löytämiselle ja lukemiselle tulisi löytyä myös aikaa työlistalta.

Tutkimusten tuloksia voidaan soveltaa organisaatiossa sisäisen viestinnän kehittämiseen. Vaikka saadut kehitysehdotukset tarjoavat arvokasta tietoa, niiden optimaalinen hyödyntäminen vaatii kuitenkin harkintaa ja mahdollisesti muokkausta organisaation tarpeisiin sopivaksi. Yhtenäinen viestintäsuunnitelma ja viestintätaidot, sekä riittävä viestintäosaaminen voivat lisätä työhyvinvointia yksikössä ja samalla osaltaan vähentää työn henkistä kuormitusta.

Tutkimuksen aikana organisaation viestintää on kehitetty ja tutkimustuloksissakin noussut toive siitä, että tärkeitä asioita koottaisiin yhteen, on toteutunut. Organisaation Teamsissa julkaistaan joka viikko tärkeimmät nostot viikon aikana tulleista uutisista ja päivityksistä, joka auttaa henkilöstöä pysymään paremmin ajan tasalla

viestinnässä. Tämä uudistus ei ole opinnäytetyömme ansiota, mutta selkeästi organisaatiossa on tahtotila sisäisen viestinnän kehittämiseen jatkossakin.



Kuva 3. Johtopäätökset.

Tutkimuksen tulosten perusteella yhtenä kehityskohteena nousi tarve luoda yhtenäinen toimintamalli sisäiselle viestinnälle. Tällainen toimintamalli helpottaisi merkittävästi viestinnän sujuvuutta ja selkeyttäisi viestinnän strategiaa ammattilaisille. Erilaiset viestintätavat haastavat kommunikointia ja aiheuttavat kuormitusta, koska viestintätapoja on useita. Vaikka pitkään organisaatiossa olleet työterveyshoitajat ovatkin perillä eri ammattiryhmien kanssa kommunikoinnista, uusille työntekijöille organisaation moninaiset viestintäkäytännöt voivat olla suuri haaste. Työterveyshoitajien mukaan viestit voivat hajautua useisiin eri kanaviin, mikä voi johtaa siihen, että viestejä katoaa matkalla, jos ei säännöllisesti seuraa kaikkia eri viestintäkanavia.

Haastattelussa ilmennyt tarve parantaa viestintävälineiden osaamista ja koulutautua niiden käytössä tulisi ottaa laajemmin organisaatiossa huomioon. Tämä

voisi sisältää esimerkiksi koulutuksia Teams-työkalun käyttöön. Kaikkien työntekijöiden viestintäosaamisen parantaminen eri kanavien käytössä tukisi sisäisen viestinnän onnistumista ja olisi merkittävä tekijä myös aiemmin mainitun viestintäsuunnitelman toteuttamisessa. Tämä mahdollistaisi viestintäkanavien optimaalisen käytön eri käyttötarkoituksiin. Erityistä painotusta tulisi antaa sisäisen viestinnän merkitykselle ja sen integroimiselle uusien työntekijöiden perehdytysprosessiin.

Sisäisen viestinnän ja viestintäkanavien lisääntymisen myötä haasteeksi on nousut myös ajanhallinta. Uuden tiedon tai viestien lukemiseen ei ole välttämättä varattuna riittävästi aikaa ja tämä voi olla haasteellista siinä, että työntekijät eivät pysy informaatiotulvassa mukana. Uuden sisäisen viestintäsuunnitelman toteutessa ajan hallintaan olisi hyvä kiinnittää myös huomiota, voisiko työssä olla varattuna enemmän aikaa viestien lukemiselle ja jokaisen oman sisäisen viestintäosaamisen kehittämiseksi. Lisäksi työntekijöillä tulisi olla myös mahdollisuus häiriöttömään työskentelyyn, esimerkiksi laittamalla viestintävälineet "älä häiritse" -tilaan, jotta he voivat keskittyä keskittymistä vaativiin työtehtäviin. Tämä muutos edellyttää esihenkilöiltä ja johdolta tukea ja kannustusta, jotta työntekijöiden ei tarvitse olla jatkuvasti tavoitettavissa pikaviestimien välityksellä työpäivän aikana.

Tehdyn tutkimuksen pohjalta esitetään seuraavia jatkotutkimusehdotuksia. Ensinnäkin olisi tärkeää tarkastella koko kohdeorganisaation sisäisen viestinnän haasteita ja kerätä kehittämissuhteita laajemmin sisäisen viestinnän parantamiseksi. Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia toiminnallisessa opinnäytetyössä, miten haastatteluiden pohjalta voitaisiin rakentaa yhtenäinen toimintamalli kohdeorganisaation sisäiselle viestinnälle. Tämän mallin tarkoituksena olisi vastata tarpeisiin ja toiveisiin sekä samalla edistää tehokasta työskentelyä organisaatiossa.

Lisäksi olisi olennaista tutkia tarkemmin sisäisen viestinnän vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin sekä työilmapiiriin. Sisäinen viestintä on keskeinen osa toi-

mivaa työyhteisöä, ja siksi sen vaikutuksia tulisi ymmärtää syvällisemmin. Tällainen tutkimus voisi tarjota arvokasta tietoa siitä, miten parantaa työympäristöä ja työntekijöiden kokemaa hyvinvointia viestinnän kautta.

## LÄHTEET

- Aali P. (2018). Vuorovaikutuksella hyvinvointia työelämään. Noudettu 21.4.2023 ja 12.2.2024 osoitteesta <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166661.pdf>.
- Adu-Oppon, A.A. & Agyin-Birikorang, E. 2014. Communication in the workplace: Guidelines for improving effectiveness. Noudettu 8.4.2024 osoitteesta [https://www.researchgate.net/profile/Akua-Adu-Oppong/publication/304782482\\_COMMUNICATION\\_IN\\_THE\\_WORKPLACE\\_GUIDELINES\\_FOR\\_IMPROVING\\_EFFECTIVENESS/links/57a8550108ae73e6e132670b/COMMUNICATION-IN-THE-WORKPLACE-GUIDELINES-FOR-IMPROVING-EFFECTIVENESS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Akua-Adu-Oppong/publication/304782482_COMMUNICATION_IN_THE_WORKPLACE_GUIDELINES_FOR_IMPROVING_EFFECTIVENESS/links/57a8550108ae73e6e132670b/COMMUNICATION-IN-THE-WORKPLACE-GUIDELINES-FOR-IMPROVING-EFFECTIVENESS.pdf)
- Bilusic, M, Dijana, N & Vokic, N. 2020. Building organizational trust through internal communication. Corporate communications: an international journal. Volume 26, issue 1, p. 70-83. Noudettu 6.4.2024 osoitteesta <https://www.emerald.com.ezproxy.puv.fi/insight/content/doi/10.1108/CCIJ-01-2020-0023/full/pdf?title=building-organizational-trust-through-internal-communication>
- Bordi, L., Okkonen, J., Mäkinen, J-P. & Heikkilä-Tammi, K. 2018. Communication on the digital work environment: implications for wellbeing at work. Nordic journal of working life studies, Vol 8, num S3, p29-48. Noudettu 30.1.2024 osoitteesta <https://tidsskrift.dk/njwls/article/view/105275/154091>
- Braun, S., Hernandez Bark, A., Kirchner, A., Stegmann, S., & van Dick, R. (2019). Emails From the Boss—Curse or Blessing? Relations Between Communication Channels, Leader Evaluation, and Employees' Attitudes. International Journal of Business Communication, 56(1), 50-81. Noudettu 4.1.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.1177/2329488415597516>
- Buluthan Centinta, M. & Nejat Ozubek, M. 2012. Corporate Knowledge Communication and Knowledge Communication Difficulties. International Journal



- of Economics and Management Engineering. Vol. 6, No. 4. Noudettu 7.4.2024 osoitteesta <https://web.archive.org/web/20200114182800/https://zenodo.org/record/1059507/files/4606.pdf>
- Coric, A & Vokic, N. 2022. Strategic internal communication for effective internal employer branding. *Baltic Journal of Management*. Vol. 18, issue 1. Noudettu 5.4.2024 osoitteesta <https://www.emerald.com/ezproxy.puv.fi/insight/content/doi/10.1108/BJM-02-2022-0070/full/pdf?title=strategical-internal-communication-for-effective-internal-employer-branding>
- Eskola, J. 2018. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*, 448. Toim. Valli, R. PS-Kustannus.
- Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: lyhyt selviytymisopas. Teoksessa *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*, 45-46, 50. Toim. Valli, R. PS-Kustannus.
- Ferrari, A., & Punie, Y. (2013). DIGCOMP: A framework for developing and understanding digital competence in Europe. Noudettu 10.1.2024 osoitteesta <http://digcomp.org.pl/wp-content/uploads/2016/07/DIGCOMP-1.0-2013.pdf>
- Forsten-Astikainen, R., Saalasti K., Kultalahti S. (2019). Esimiehen ja työntekijän vuorovaikutussuhde- heijastumia muuttuvaan työelämään. *Puhe ja kieli*, 39:1, 4. Noudettu 17.4.2023 osoitteesta <https://journal.fi/pk/article/view/69722/42019>
- Gassen, R. (2022). *Digitaalinen työympäristö; näin taivutat teknologian yrityksen tarpeisiin*. Alma Talent Oy.
- Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H. (2013). *Työyhteisö viestii, jotta olisi olemassa*. Noudettu 4.4.2023 osoitteesta [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).

- Hirsjärvi, H. & Hurme, S. (2017). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Oy.
- Hunt, C. (2015). Leading in the Digital Era. EBSCHOhost. Noudettu 30.12.2023 osoitteesta <https://www.web-p-ebshohost-com.ezproxy.puv.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=09b767a9-fef4-40e8-84ee-30dd5025a61a%40redis>
- Huusko, A., & Sivunen, A. (2022). Teoreettinen kehys viestintäteknologioiden käytön hallinnasta: toimijuus ja osaaminen tietotyössä. Media & viestintä, 45(1), 23–43. Noudettu 10.1.2024 ja 25.1.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.23983/mv.115670>
- Imam, H., Sahi, A. & Farasat, M. (2022). The roles of supervisor support, employee engagement and internal communication in performance: a social exchange perspective. Noudettu 3.3.2024 osoitteesta <https://www-emerald-com.ezproxy.puv.fi/insight/content/doi/10.1108/CCIJ-08-2022-0102/full/pdf?title=the-roles-of-supervisor-support-empolyee-engagement-and-internal-communication-in-performance-a-social-excange-perspective>
- Jakubiec, M (2019). The Importance of Internal Communication for Management of an Organization. Scientific Papers of Silesian University of Technology. Poland. Noudettu 7.4.2024 osoitteesta <https://managementpa-pers.polsl.pl/wp-content/uploads/2020/04/134-Jakubiec.pdf>
- Joki, M. (2018). Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Kauppakamari.
- Juholin, E. (2013). Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Kopijyvä.
- Juholin, E. (2017). Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Hansaprint Oy.
- Juholin, E. (2022) Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. Hansaprint Oy.
- Juholin, E. & Rydenfelt, H. (2020). Strateginen viestintä ja organisaation tavoitteet. Mihin viestinnällä pyritään? Media & viestintä 43 (2020): 1, 79–99.

- Noudettu 30.3.2023 osoitteesta <https://journal.fi/mediaviestinta/article/view/91081/50118>
- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Kankkunen, K. (2018). Tutkimus hoitotieteessä. Sanoma Pro Oy.
- Kempainen, B., & Laajalahti, A. (2016). Viestintätoimijuuden edellytykset ja tutkiminen asiantuntijatyössä. Prologi: puheviestinnän vuosikirja 2016, 6-23. Noudettu 29.1.2024 osoitteesta <https://journal.fi/prologi/article/view/95910/54308>
- Kiviniemi, K. 2018. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2, 166–167. Toim. Valli, R. PS-Kustannus.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. (2015). Areena. Yritysviestinnän asiakirja. 1. painos. Otavan Kirjapaino Oy.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. (2016). Areena. Yritysviestinnän asiakirja. 1.–2. painos. Otava Kirjapaino Oy.
- Mikkola, L. (2020). Työyhteisön vuorovaikutuksen ongelmalähtöinen kehittäminen Prologi – puheviestinnän vuosikirja 2020, s. 80–87 Noudettu 25.1.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.33352/prlg.99904>
- L 30.12.2021/1333. Yhteistoimintalaki. Säädös säädöstietopankki Finlexin sivulla. Viitattu 19.4.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211333/>
- L 22.4.1999/14. Henkilötietolaki. Säädös säädöstietopankki Finlexin sivulla. Viitattu 23.4.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1999/19990523/>
- Lipiäinen, Karjaluoto & Nevalainen. (2014). Digital channels in the internal communication of a multinational corporation. Emerald Publish. Noudettu 28.12.2023 ja 27.3.2024 osoitteesta <https://www.proquest.com/scholarly-journals/digital-channels-internal-communication/docview/2083734841/se-2?accountid=27304>
- Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. (2012). Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulujalle, kirjoita lukijalle. 2. uudistettu painos. Sanoma Pro Oy.

- Lyly-Yrjänäinen, M. 2023. Työolobarometri 2022. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2023:13. Helsinki. Noudettu 29.1.2024 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164723>
- Microsoft. Teams. (2021). Noudettu 27.12.2023 osoitteesta <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365/site-search?q=teams>
- Men, L. R. (2014). Strategic Internal Communication: Transformational Leadership, Communication Channels, and Employee Satisfaction. Sage Journals. Noudettu 27.12.2023 osoitteesta <https://journals-sagepub-com.ezproxy.puv.fi/doi/full/10.1177/0893318914524536>
- Ollila, S., Raisio, H., Vartiainen, P., Lindell, J., Pernaa H-K. & Niemi, T. 2018. Organisaatio muutoksen pyörteissä – hajautuksessa asiantuntijoiden osaaminen esiin. Vol 16 Nro 4 (2018). Noudettu 29.1.2024 osoitteesta <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/82692/41893>
- Pitkäranta, A. (2014). Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Työkirja ammattikorkeakouluun. E-Oppi Oy. Noudettu 19.4.2023 osoitteesta [https://www.academia.edu/40057699/LAADULLINEN\\_TUTKIMUS\\_OPINNÄYTETYÖNÄ\\_TYÖKIRJA\\_AMMATTIKORKEAKOULUUN](https://www.academia.edu/40057699/LAADULLINEN_TUTKIMUS_OPINNÄYTETYÖNÄ_TYÖKIRJA_AMMATTIKORKEAKOULUUN)
- Pekkola, P., Pedak, M., Aula, P. (2013). Hyvinvointiviestintä. Osallistava sisäinen viestintä kuntaorganisaation organisaation työhyvinvointia rakentamassa. Viestinnän tutkimuskeskus CRC. Sosiaalitieteiden laitos. Helsingin yliopisto.
- Puusa, A. & Juuti, P. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.
- Puusa, A. & Ala-Kortesmaa, S. 2019. Vuorovaikutukselliset työyhteisötaidot asiantuntijatyössä. Työelämän tutkimus 17 (3) 187–201. Noudettu 19.8.2023 ja 4.1.2024 osoitteesta <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87125>
- Roivas, M. & Karjalainen A. (2014). A. Sosiaali- ja terveysalan viestintä. Edita.

- Rydenfelt, H. & Juholin, E. Kohti parempaa viestintäkulttuuria. Noudettu 21.4.2023 osoitteesta <https://etiikka.fi/viesti/kohti-parempaa-viestintakulttuuria/>
- Ruch K. & Welch M. Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review* 38, 2, 294-302. Noudettu 27.3.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.016>
- Ruben, B. D., & Gigliotti, R. A. (2016). Leadership as Social Influence: An Expanded View of Leadership Communication Theory and Practice. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(4), 467–479. Noudettu 4.1.2024 <https://doi.org/10.1177/1548051816641876>
- Salminen, J. (2017). Uuden esimiehen kirja. Grano Oy.
- Sarka, H. (2014). Tools of Internal Communication from Knowledge Transfer Perspective. *Journal of Competitiveness*. Noudettu 27.12.2023 osoitteesta <https://www.cjournal.cz/files/180.pdf>
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Työvoimatutkimus [verkojulkaisu]. ISSN=1798-7830. Helsinki: Tilastokeskus. Noudettu 15.1.2024 osoitteesta <https://www.stat.fi/tilasto/tyti>
- Stegaroiu, I. & Talal, M. (2014). The Importance of Developing Internal Communication Strategy. *Valahian Journal of Economic Studies*. Targoviste. Noudettu 22.12.2023 osoitteesta <https://www.proquest.com/scholarly-journals/importance-developing-internal-communication/docview/1672099493/se-2?accountid=27304>.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimustieteellinen neuvottelukunta (TENK). (2023, 17. lokakuuta). Hyvä tiedeellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023. Noudettu 20.12.2023 osoitteesta [https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje\\_2023.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf)

- Varhelahti, M., & Mikkilä-Erdmann, M. (2016). Viestintää teknologian välityksellä asiantuntijaverkostoissa. *Media & viestintä*, 39(3). Noudettu 10.1.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.23983/mv.61419>
- Vercic, T. & Spoljaric, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*. Noudettu 18.12.2023 osoitteesta <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811120300539?via%3Dihub>
- Verghese, A. K. 2017. Internal Communication: Practices and Implications. *SCMS Journal of Indian Management*. Vol. 14, Iss. 3. Noudettu 7.4.2024 osoitteesta [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2690026](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2690026)
- Viestinnän eettinen neuvottelukunta. (2023). Noudettu 15.12.2023 osoitteesta <https://www.ven.fi/ohjeet/viestinnan-eettiset-ohjeet/>
- Viitala, R., Jylhä, E. (2019). Liiketoimintaosaaminen. Edita.
- Viitala, R. Jylhä, E. (2019). Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teorat ja trendit. Edita
- Vilkkä, H. (2020). Tutki ja kehitä. PS-kustannus.
- Vilkkä, H. (2021). Tutkija ja kehitä. 5., päivitetty painos. Otavan Kirjapaino Oy.
- Vilkman, P. (2021). Yrityksen sisäisen viestinnän haasteet: työntekijöiden näkökulma. Pro gradu –tutkielma. Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö. Vaasan yliopisto
- Whatsapp. (2023). Noudettu 28.12.2023 osoitteesta <https://www.whatsapp.com>

## LIITTEET

Liite 1. Saatekirje ja suostumuslomake

### Saatekirje

Arvoisa työterveyshoitaja!

Työstämme ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä, jonka aiheena on sisäisen viestinnän kehittäminen työterveyshoitajien näkökulmasta Vaasan yksikössä.

Teemahaastattelun avulla keräämme näkemyksiä kehittämiskohteista sisäisen viestinnän osalta. Opinnäytetyömme tavoitteena on kehittää yrityksen sisäistä viestintää. Aineisto kerätään ryhmähaastattelun avulla kasvokkain Vaasan xx neuvotteluhuoneessa.

Osallistumisesi tutkimukseen on vapaaehtoista ja ehdottoman luottamuksellista. Sinulla on oikeus milloin tahansa tutkimuksen aikana ja syytä ilmoittamatta keskeyttää tutkimukseen osallistuminen. Haastattelussa hankittu aineisto säilytetään suojattuna ja aineisto hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua. Tutkimustulokset julkaistaan siten, että niistä ei voida tunnistaa ryhmähaastattelun osallistuneita. Haastattelu äänitetään haastateltavien suostumuksella. Tutkimus valmistuu toukokuussa 2024. Valmis työ julkaistaan YAMK opinnäytetyönä ja raportti on saatavilla internetissä osoitteessa [www.theseus.com](http://www.theseus.com)

Ryhmähaastattelu toteutetaan **keskiviikkona 8.11.2023 klo 14-16.**

Allekirjoituksellani suostun tutkimukseen

---

Allekirjoituksellani suostun siihen, että tutkimus äänitetään

---

Kiitos jo etukäteen tutkimukseen osallistumisesta!

Ystävällisin terveisin,

*Maarit Vitikka Pauliina Taive*

Maarit Vitikka ja Pauliina Taive



## Liite 2. Opinnäytetyön haastattelurunko

### Yleisiä kysymyksiä

- Mitkä ovat työyhteisöemme vahvuudet koskien sisäistä viestintää?
- Kuvaile sisäisen viestinnän haasteita tällä hetkellä?
- Onko teillä esimerkkejä tilanteista, joissa sisäinen viestintä on toiminut erityisen hyvin tai huonosti?

### Viestintäkanavat

- Mitkä sisäisen viestinnän kanavat ovat mielestäsi toimivia ja miksi?
- Onko joku kanavista käytettävyydeltään haastavampi kuin joku toinen?
- Onko joku viestintäkanava, jota toivoisit käytettävän enemmän tai tehokkaammin?

### Esihenkilöviestintä

- Miten esihenkilösi voisi tukea sinun työskentelyäsi sisäistä viestintää hyödyntämällä?
- Millaisia käytännön parannuksia toivoisit erityisesti esihenkilö/johtamisviestintään?

### Sisäisen viestinnän kehittäminen

- Minkälaisia kehitystoimenpiteitä, ideoita tai muutoksia ehdottaisit sisäisen viestinnän parantamiseksi työyhteisöömme?

Mitä muuta mahdollisesti haluaisit vielä sanoa työpaikan sisäiseen viestintään liittyen?