



Hybridijohtamisen viestintä

Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa

Satu Isoeskelä

Kirsi Vaittinen

OPINNÄYTETYÖ

Toukokuu 2024

Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen ylempi tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysalan johtamisen ylempi ammattikorkeakoulututkinto

ISOESKELI, SATU & VAITTINEN, KIRSI
Hybridijohtamisen viestinä
Pirkanmaan Hyvinvointialueen kotihoidossa

Opinnäytetyö 95 sivua, joista liitteitä 9 sivua
Toukokuu 2024

Tutkielman aihe nousi käynnissä olevasta PIRkoti -hankkeesta, joka päättyi 31.12.2023. PIRkoti -hankkeen tarkoitus oli kehittää kotona-asumisen palveluita Pirkanmaalla.

Kotona asumisen palveluissa tarkastelimme kotihoidon viestintää osana hybridijohtamista. Tämän tutkielman tarkoitus oli selvittää, minkälaista oli esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaaminen ja, miten osaamista tulisi kehittää. Tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa hybridiviestinnän nykytilasta Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa sekä tulosten pohjalta tuottaa viestinnän kehittämisehdotuksia. Tutkimuskysymyksiä oli kaksi, jotka olivat: Minkälaista on esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaaminen? ja Miten esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaamista tulisi kehittää?

Tutkielma toteutettiin kvantitatiivisella menetelmällä, joka soveltui tutkittaessa suurta joukkoa. Teoreettisen viitekehyksen pohjalta tutkielman tekijät loivat kysymyslomakkeen, jossa käytettiin Likertin -asteikollisia väittämiä sekä sisälsi yhden avoimman kysymyksen. Kysymyslomake välitettiin Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidon palvelujohtajalle, joka välitti sähköisesti lomakkeen edelleen kotihoidon esihenkilöille sekä hoitohenkilöstölle. Näin vastaaminen tapahtui täysin antonyymisesti. Kvantitatiivisia tuloksia käsiteltiin SPSS-ohjelmalla. Avoimen kysymyksen vastauksista laadittiin temaattinen analyysi, jossa vastaukset teemoitettiin.

Tutkielman keskeisten tulosten mukaan kotihoidon henkilöstön viestintävälineiden käyttö ja hallinta on hyvää tasoa sekä viestintäteknologisten välineiden toimivuus ja ohjaus on riittävällä tasolla. Henkilöstön vuorovaikutustaidot koetaan toimiviksi ja esihenkilöiden hybridiviestinnän osaaminen erinomaiseksi. Eroavaisuuksia on havaittavissa ikäryhmän, koulutuksen, työkokemuksen ja työtehtävien osalta. Henkilöstö kaipaa lisää koulutusta, ohjausta ja ohjeistuksia eri järjestelmien käyttöön sekä selkeää ohjausta, mitä alustaa voi eri tilanteessa käyttää ja mitä tietoa niissä voi jakaa. Esihenkilöt kokevat johtamisen hybridiviestinnän välineiden avulla vaivattomaksi.

Asiasanat: kotihoito, hybridiviestintä, sähköinen viestintä, etäjohtaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu

Tampere University of Applied Sciences Master's Degree in Development and Management of Health Care and Social Services

ISOESKELI, SATU & VAITTINEN, KIRSI

Hybrid Management Communication

In Home Care Services in the Wellbeing Services County of Pirkanmaa

Bachelor's thesis 95 pages, appendices 9 pages

May 2024

The topic arose from PIRkoti project, which was a project to develop assisted living at home services in the Pirkanmaa region.

The purpose of this thesis was to measure the hybrid communication skills of supervisors and staff and to discuss how the skills should be improved. The objective was to provide new information about the current state of hybrid communication within home care services in the Wellbeing Services County of Pirkanmaa. The two research questions were: How good are the hybrid communication skills of supervisors and nursing staff? How should the hybrid communication skills of the supervisors and nursing staff be improved?

The research was carried out using a quantitative method, which is suitable when researching large groups. The authors of the thesis created a questionnaire, which was forwarded to the supervisors and staff of home care in the Wellbeing Services County of Pirkanmaa. All answers were anonymous. The results were processed with SPSS, which is a program for statistical analysis in social science.

According to the results, the use and management of communication tools by home care personnel was good, and the functionality and guidance regarding communication devices was sufficient. The interaction skills of the personnel were deemed as functional and the hybrid communication skills of supervisors as excellent. Differences could be observed due to age groups, education level, work experience and job duties. The personnel wanted more training, guidance, and instructions for the use of different systems. The supervisors found management using hybrid communication devices to be effortless.

Key words: home care, hybrid communication, electronic communication, remote management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS	9
2.1	PirKOTI -hanke	9
2.2	Kotihoito	9
2.3	Kotihoidon henkilöstö	10
3	TUTKIELMAN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSONGELMAT ..	12
4	HYBRIDITYÖSKENTELEN JOHTAMINEN JA VIESTINTÄ.....	13
4.1	Kirjallisuuskatsaus.....	13
4.2	Hybridityöskentely	15
4.2.1	Hybridityöskentelyn teknologisten välineiden käyttö.....	16
4.2.2	Hybridityöskentelyn viestintä ja vuorovaikutus	19
4.2.3	Hybridiviestinnän sosiaalinen ilmapiiri	20
4.2.4	Hybridiviestinnän tiedonkulku	21
4.2.5	Hybridityöskentelyn haasteet.....	22
4.3	Hybridijohtaminen	23
4.3.1	Hybridijohtamisen haasteet	27
4.3.2	Hybridiviestinnän johtamisen työkalut.....	29
4.3.3	Hybridijohtamisessa henkilökunnan työhyvinvoinnin tukeminen	30
4.4	Yhteenveto teoreettisesta viitekehyksestä	31
5	TUTKIELMAN MENETELMÄT JA TOTEUTTAMINEN	33
5.1	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä	33
5.1.1	Tutkielman kohderyhmä	34
5.1.2	Kysymyslomakkeen laadinta	35
5.1.3	Aineiston keruu.....	38
5.1.4	Kvantitatiivisen aineiston analysointi	40
5.1.5	Kvalitatiivisen aineiston analysointi.....	43
6	TULOKSET	46
6.1	Vastaajien taustatiedot.....	46
6.2	Teknologiset ratkaisut ja viestintävälineet	47
6.2.1	Teknologisten välineiden käyttö ja hallinta	48
6.2.2	Teknologisten viestintäratkaisujen toimivuus ja ohjaus	52
6.3	Hybridiviestinnän toteutuminen	54
6.3.1	Henkilöstön tavoitettavuus viestinnässä	55
6.3.2	Hybridiviestinnän vuorovaikutuskokemus.....	56
6.3.3	Hybridiviestinnän sosiaalisen ilmapiirin kokemus	58

6.3.4	Hybridiviestinnän tiedon kulku	61
6.4	Hybridiviestinnän toteutuminen esihenkilötyössä	63
6.4.1	Esihenkilön johtaminen hybridiviestinnällä	63
6.4.2	Esihenkilötyön toteutuminen viestintävälineiden avulla	65
6.5	Kvalitatiiviset tulokset	67
6.5.1	Henkilöstön näkemys hybridiviestinnästä	67
7	POHDINTA	70
7.1	Keskeiset tulokset	70
7.1.1	Hybridiviestinnän osaamisen nykytila	70
7.1.2	Hybridiviestinnän osaamisen kehittäminen Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa.....	75
7.2	Johtopäätökset.....	77
7.3	Tutkimuksen eettisyys	78
7.4	Tutkimuksen luotettavuus	79
7.5	Jatkotutkimusaiheet	80
	LÄHTEET	82
	LIITTEET	86
	Liite 1. PRISMA-mallin mukainen tiedonhaku	86
	Liite 2. Tutkimusten taulukointi.....	87
	Liite 3. Kysymyslomake Word -pohjaisena versiona	89
	Liite 4. Saatekirje	95

LYHENTEET JA TERMIT

EXCEL	Microsoft Excel -ohjelmisto
KATI-hanke	Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen Kotona-asumisen teknologiat ikäihmisille
Pirha	Pirkanmaan hyvinvointialue
PirKOTI -hanke	Pirkanmaan Tulevaisuuden kotona asumista tukeva hanke
SPSS	IBM SPSS Statistics -ohjelmisto
STM	Sosiaali- ja terveysministeriö
TAMK	Tampereen ammattikorkeakoulu
THL	Terveiden ja hyvinvoinnin laitos
Word	Microsoft Word -ohjelmisto

1 JOHDANTO

Kotihoidossa korostuu etäjohtaminen, sillä henkilökunnan työ on liikkuvaa vuorotyötä. Esihenkilö johtaa ja organisoii kotihoidon toimintaa. Kotihoidon henkilökuntaa on n. 1400 henkilöä Pirkanmaan hyvinvointialueella. Räsänen (2022) on tutkinut väitöskirjassaan digitaalista lähijohtamista. Siinä todetaan ajan haasteet. Ajan haasteina ovat Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen uudistus. Uudistuksessa Suomi on jaettu 21 hyvinvointialueeseen. Räsänen mukaan hoitotyön lähijohtamisessa tulee ottaa huomioon toimintaympäristö ja työyhteisöön liittyvät kompetenssit. (Räsänen 2022, 17.) Kotihoito kuuluu sosiaalipalveluihin ja kotisairaala terveyspalveluihin. Säännöllisen kotihoidon asiakkaista yli puolet ovat paljon kotihoidon palveluita käyttäviä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023a; Saukkonen, Mölläri & Puroharju 2021, 2–6; Sosiaalihuoltolaki 2014/1301; Terveysministeriön laki 2010/1326.)

Vakaasti toimivat kotihoidon palvelut tukevat muiden palveluiden toimivuutta. Sote-palveluiden integraation tavoitteena on yhteensovittaa palvelut toimivaksi kokonaisuudeksi. PirKOTI-hankeessa vahvistetaan kotihoidon palveluita niin, että asiakkaalla on mahdollisuus saada ennakoivat ja oikea-aikaiset sote-palvelut kotiin tuotettuina. Tavoitteena välttää ikääntyvien toistuvista sairaalakäynneistä. (Tolonen 2022, 60–70.) Hybridijohtamisella voidaan tukea riittävää osaamista kotihoidossa ja varmistaa oikea-aikaisen palveluiden saaminen. Kotihoidon työntekijöiltä vaaditaan monipuolista osaamista, joka puolestaan vaatii johtamista erilaisin keinoin. Hybridijohtamisen mallilla voidaan kehittää koulutusaloja sekä oikea-aikaista tiedonkulkua esihenkilön ja henkilökunnan välillä. (Sevinur 2022, 85–87; Hujala, Mustonen, Klinga, Lammintakanen, Laulainen & Taskinen 2020, 132–140.)

Hybridijohtamismallien kehittyminen vauhdittui vuoden 2020 alussa, kun koronavirus kasvatti työpaikoilla etätöiden tarvetta. Eklund, Jääskeläinen, Salminen ja Lindholm (2021) nostivat teoksessaan esille eri kohtia, mitä tulisi huomioida kehitettäessä hybridijohtamismalleja. Ohjeistuksia ja käytännön ohjeita tulisi päivittää, jotta hybridijohtamistyön vuorovaikutus onnistuu. (Eklund ym. 2021, 11–27.)

Lisäksi tulisi kiinnittää huomiota koulutusten ja uusien työntekijöiden perehdyttämiseen hybridijohtamismallin luovuutta hyödyntämällä (Sevinur 2022, 85–87).

Hybridijohtamistyö vaatii erinomaista kommunikaatiota ja hyvää vuorovaikutustaitoa sekä yhteistyökyvykkyyttä. Teknologisten alustojen tulee olla toimivia, mutta se ei yksinomaan riitä. Hybridityö asettaa vuorovaikutustaidoille, kommunikaatiolle ja keskinäiselle luottamukselle uusia odotuksia. Nämä vaativat uudeleen asennoitumista työhön sekä työn ja vapaa-ajan erottelua toisistaan. Viestintää suunniteltaessa kannattaa ennalta sopia vuorovaikutuksen välineiden käytöstä ja tavoista. Pelisäännöt tulee luoda selkeiksi. Hybridityön kehittämisessä tulee huomioida luottamuksen saaminen ja yhteiset toimintatavat, sillä kasvokkain tapahtuvan vuorovaikutuksen tietyt nyanssit jäävät pois kuten kasvojen ilmeet, eleet ja ehkä kynnyks esittää kommentteja. Ongelmien ratkaisutavat tulee miettiä valmiiksi. Kaikilla tiimin jäsenillä tulee olla yhteisesti hyväksyttävät toimintamallit ja pelisäännöt. (Sevinur 2022, 87; Eklund ym. 2021, 61–71.)

Tutkielmassa kartoitetaan Pirkanmaan kotihoidon lähiesihenkilöiden ja työntekijöiden välistä hybridiviestintää hybridijohtamisen näkökulmasta. Tutkielma toteutettiin määrällisenä tutkimuksena ja aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella.

2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS

2.1 PirKOTI -hanke

PirKOTI -hanke eli Pirkanmaan Tulevaisuuden kotona asumista tukeva hanke, jonka rahoittajana oli sosiaali- ja terveysministeriö. Hankkeen toimintakausi oli 1.1.2022-31.12.2023. Tutkielmassa käytetään jatkossa hankkeesta lyhennettä PirKOTI -hanke. Hankkeen tavoitteena tarjota ikäihmisille kotiin yksilöllisiä palveluita muuttuvan tarpeen mukaisesti. Palvelut pyritään tuottamaan oikea-aikaisesti, ammattitaitoisesti ja turvallisesti ympäri vuorokauden. (PirKOTI 2021.)

PirKOTI -hanke tuottaa Pirkanmaan ikäihmisille kotiin tarjottavat laadukkaat, tasa-arvoiset ja tarpeen mukaiset ympärivuorokautiset palvelut asumisen tueksi. Hankkeessa tavoitellaan asiakaslähtöisyyttä ja yksilöllisiä palveluita, jotka tukevat iäkkäiden ihmisten toimintakykyä ja kotona asumista. Kokonaisuutta johdetaan ja kehitetään tietoperustaisesti vahvistaen johtamisen työkaluja, jossa sovelletaan etäteknologisia ratkaisuja. (PirKOTI 2021.)

2.2 Kotihoito

Kotihoidolla tarkoitetaan tutkielmassa sellaisia kotiin annettavia sosiaali- ja terveyspalveluita, jotka sisältävät sekä kotipalvelun että kotisairaanhoidon (Sosiaalihuoltolaki 2014/1301, 20§: Terveystenhuoltolaki 2010/1326, 25§). Suomessa kansallinen tavoite tähtää ikäihmisen mahdollisuuteen elää omassa kodissa mahdollisesti jopa elämän loppuun asti (THL 2023a).

Omassa kodissaan asuu suurin osa ikäihmisistä, jotka selviytyvät itsenäisesti päivittäisistä toiminnoistaan ilman kotihoidon palveluja. Saukkonen (2021) kollegoineen toivat esille Terveiden ja hyvinvoinnin laitokselle eli THL:lle tekemässään tutkimuksessaan, että yhä iäkkäämpiä vanhuksia hoidetaan kotona, jotka tarvitsevat yksilöllistä apua ja tukea itsenäiseen selviytymiseen. Lähes 80 prosenttia kotihoidon palveluiden käyttäjistä tarvitsee runsaasti apua kotona selviytymiseen ja, joka viidennellä asiakkaalla on kolme tai useampi kotihoidonkäynti päivässä.

(Saukkonen ym. 2021, 1–5.) Pirkanmaalla säännöllisen kotihoidon palveluiden piirissä on 11,7 prosenttia yli 75-vuotta täyttäneistä (THL 2023a).

2.3 Kotihoidon henkilöstö

Kotihoito on jaettu Pirkanmaalla aluekohtaisiin tiimeihin, joihin on nimetty esihenkilöt alueittain. Kotihoidossa päivittäisessä hoitotyössä toimii hoitotyön avustajia, lähi- ja perushoitajia, fysioterapeutteja sekä sairaan- ja terveydenhoitajia. Lisäksi kotihoidossa toimii tilapäistä työtätekevää henkilöstöä. Tutkielmassa käsitellään Pirkanmaan hyvinvointialueen julkisen sektorin kotihoidon n. 1400 henkilöä. Kotihoidossa hyödynnetään kotihoitoa tukevaa teknologiaa. Kotona asumista ja kotihoitoa tukevan teknologian käyttöä edistetään KATI-ohjelmassa, joka on Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ikäihmisille suunnattu kotona-asumisen teknologia -ohjelma. Tämä toteutettiin alueellisina hankkeina vuosina 2020–2023. (KATI-hankkeet, n.d.; PirKOTI 2021.)

Kotihoidon henkilöstön rakenteellinen kehitys on painottunut lähihoitajien määrän nousuun ja sairaanhoitajien määrän laskuun. Henkilöstön vähentyminen on näkynyt kotihoidossa käyntiaikojen lyhentymisenä, mikä taas aiheuttaa kiirettä kotihoidon henkilöstölle, pienemällä määrällä tulee ehtiä enemmän. (Kehusmaa & Alatalo 2021, 4–5.) Korona epidemian aikana kotihoidon asukkaiden määrä oli laskenut hieman. Kehusmaa ja Alatalo (2021) havaitsivat, että pandemian aikana vältettiin hakeutumista kotihoidon asiakkaaksi. Tästä seurasi palveluvajetta. Toukokuussa 2021 THL:n seurannassa oli 40 % mitoitusvajetta. (Kehusmaa & Alatalo 2021, 1–4.)

Kotona tarjottaviin palveluihin kuuluu lisäksi kotisairaala, joka tuottaa terveydenhuoltopalveluita, joita potilaalla on mahdollisuus saada kotiin sairaalatasoisena hoitona. Tutkielmassamme pitäydyimme sosiaalipalveluissa, joka ei siis sisällä kotisairaanhoidon. Kotisairaaloiminnan kehittäminen on hallitusohjelman sosiaali- ja terveystalouden strategisia tavoitteita ja siitä säädetään terveydenhuoltolaissa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023b: Terveydenhuoltolaki 2010/1326.)

THL:n mukaan kotihoidossa työskentelevien työajasta asiakkaan kanssa tehtävää työtä on 47 %. Asiakastyöhön käytettävää aikaa pienentää entisestään henkilökuntavaje. Kotihoidon henkilökunta koostuu pääasiassa perus- ja lähihoitajista, seuraavaksi eniten on terveyden- ja sairaanhoitajia sekä pieni joukko hoivaavustajia. (THL 2023b.)

3 TUTKIELMAN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSONGELMAT

Tutkielman tarkoitus on kartoittaa esihenkilöiden ja työntekijöiden välistä hybridiviestintää ja sen kehittämistarpeita Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa.

Tutkielman tavoitteena on tuottaa uutta tietoa hybridiviestinnän nykytilanteesta Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa sekä tulosten pohjalta tuottaa viestinnän kehittämis ehdotuksia, joita organisaatiossa voidaan käyttää hyväksi viestinnän kehittämistyössä.

Tutkimusongelmat ovat seuraavat:

1. Minkälaista on esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaaminen?
2. Miten esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaamista tulisi kehittää?

4 HYBRIDITYÖSKENTEELYN JOHTAMINEN JA VIESTINTÄ

4.1 Kirjallisuuskatsaus

Tutkielmaan alussa laadittiin kuvaileva kirjallisuuskatsaus tutkittavan aiheen kokonaiskuvan saavuttamiseksi. Kirjallisuuskatsauksen tarkoitus oli selvittää mitä vertaisarvioitua tutkittua tietoa aiheesta on laadittu. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa ei noudateta tarkkoja tai joustamattomia ohjeistuksia (Salminen 2011, 6). Tutkielman teoria koostuu kuvailevan kirjallisuuskatsauksen lisäksi aihetta käsittelevästä muulla tavalla hankitusta kirjallisuudesta sekä vapaalla sanahauulla manuaalisesti löydettyistä hakutukoksesta.

Kirjallisuuskatsausta varten tutkittavasta ilmiöstä laadittiin asiasanat YSA-asiasanastoa hyödyntämällä. Asiasanoista laadittiin lisäksi rinnakkaiskäsitteet sekä synonyymit, joita hyödynnettiin suomen- ja englanninkielisten hakulausekkeiden muodostamisessa (taulukko 1). Suomenkielisiä tuloksia löytyi niukasti, joten suomenkieliset tutkimukset ovat osa manuaalista kirjallisuushakua. Kirjallisuuskatsaus muodostui vain englanninkielisistä asiasanoista ja kirjallisuushaku toteutettiin Academic Search Ultimate-, Cinahl- ja Medline-tietokannoista. Cinahl-tietokannan tulokset jäivät vaatimattomaksi, joten niitä ei nostettu lopulliseen kirjallisuuskatsaukseen.

TAULUKKO 1. Hakusanojen muodostaminen kirjallisuuskatsaukseen.

Käsite 1	Käsite 2	Käsite 3	Käsite 4
Hybridi johtaminen	Hybridi viestintä	Etäviestintä	Terveys
Hybrid management	Hybrid leader	Remote management	Health
e-management	Infomatio	e-communication	
Hybrid leader	Electronic information		

Hakulausekkeeksi muodostui Hybrid management* OR Hybrid leader* OR remote management* OR e-management OR e-leadership AND communicatio* OR electronic communicatio* OR electronic information OR informati* (taulukko

2). Lopullinen kirjallisuuskatsaus muodostui Academic Search Ultimate- ja Medline-tietokannoista.

TAULUKKO 2. Hakustrategia kirjallisuuskatsaukseen.

Hakustrategia		
Hybrid management* OR Hybrid leader* OR remote management* OR e-management OR e-leadership	AND	communicatio* OR electronic communicatio* OR electronic information*

Artikkeleiden sisäänottokriteereinä olivat tutkittavan ilmiön esiintyvyys, englanninkieliset vertaisarvioidut tutkimusartikkelit ja julkaisuvuodet 2017–2023. Artikkeleiden poissulkukriteereinä olivat kapean yksityiskohtainen konteksti ja kohde-ryhmä, artikkeli ei vastannut tutkimuskysymykseen tai tutkielman viitekehukseen (taulukko 3). Hakukoneilla toteutettiin tiedonhaku hyödyntäen muodostettuja hakulausekkeita, jonka jälkeen tiedonhaun tuloksien valitsemisessa hyödynnettiin Prisma-mallia (liite 1). Prisma ohjeistus on kehitetty kirjallisuuskatsausten raportoinnin apuvälineeksi. Sen tarkoitus on tuottaa laadukasta tutkimusta, joka on lisäksi avointa sekä toistettavissa olevaa. (Moher, Liberati, Tetzlaff & Altman 2009, 1–3.) Prisma-mallin valinnan pohjalta tutkielmaan valikoitui kahdeksan taulukoitua vertaisarvioitua tutkimusartikkelia (liite 2).

TAULUKKO 3. Tutkielmaan mukaan otetut tutkimusartikkelit.

Tietokanta	Hakutuloksia	Rajausten jälkeen	Otsikon pohjalta valitut	Abstraktin pohjalta valitut	Koko tekstin pohjalta valitut
Medline	616	385	25	17	6
Academic	263	124	4	2	2
Chinal	851	445	383	0	0

4.2 Hybridityöskentely

Digitalisaatio on mahdollistanut uudenlaisia työskentelytapoja niin esihenkilöille kuin henkilöstölle (Chamakiotis, Panteli & Davison 2021, 1). Hybridityöskentely malli sisältää työyksikössä sekä sen ulkopuolella tapahtuvaa työskentelyä ja se on yleistynyt työelämän työskentelymallina. Hybridityöskentely on sosiaali- ja terveysalan avohuollon palveluissa tyypillistä, kuten esimerkiksi kotihoidossa ja kotisairaanhoidossa. Asiakkaat ovat omissa kodeissaan ja liikkuvat hoitotyöntekijät tulevat heidän luokseen. Kentällä liikkuvat hoitajat työskentelevät etäällä omista työpisteestään, kollegoistaan sekä esihenkilöstään. (Laaksonen, Sinkkonen & Wallin 2020, 218–255.)

Hybridityöskentelyssä fyysiset kohtaamiset vähentyvät tai ovat luonteeltaan satunnaisia. Yhteydenpito kollegoihin, tiimin jäseniin sekä esihenkilöön tapahtuu teknisten ratkaisujen avulla. Hybridityöskentelymalli on lisännyt ja yleistänyt teknologisten ratkaisujen käyttämistä työpaikolla vuorovaikutusvälineenä. (Laaksonen 2022, 75–80; Sevinur 2022, 87.) Digitalisaatio on tullessaan tuonut työskentelyyn uudenlaisia malleja ja vaatimuksia. Digitaaliset välineet alustoineen mahdollistavat uudenlaisien yhteydenpitokanavien muodostamisen. Hybridityöskentelyn etu on luovien menetelmien lisääntyminen. Tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäminen hybridityössä lisää luovuutta ja luo innovaatioiden syntymiselle mahdollisuuksia. Tieto- ja viestintätekniset alustat lisäksi mahdollistavat rajoja ylittävän yhteistyön eri toimijoiden sekä sidosryhmien välillä. (Laukka, Pölkki & Kanste 2022a, 2763–2780; Sevinur 2022, 84; Chamakiotis ym. 2021, 8.) Tekniikan luomia mahdollisuuksia hyödynnetään kotihoidossa myös etäkäyntien muodossa. Asiakas on kotona ja hoitotyöntekijä ottaa häneen yhteyttä tietoteknisen soveluksen avulla.

Oleksa-Marewska ja Tokar (2022) korostavat, että etä- ja hybridityöskentelyn onnistumisen edellytys on hyvät kommunikaatiotaidot. Hybridityöskentelymalli edellyttää toimiakseen hyviä vuorovaikutustaitoja sekä luottamusta. Onnistuminen lisäksi edellyttää, että työskentelyyn on määritelty yhteiset pelisäännöt sekä tavoitteet. Säännöllinen ja avoin vuorovaikutus on hyvän ja toimivan hybridityöskentelykulttuurin edellytys. (Laaksonen & Bäckström 2023, 111–112; Oleksa-Marewska & Tokar 2022, 14; Laaksonen, ym. 2020, 218–219; Ristolainen, Majala ja

Eloranta 2020, 180.) Henkilökunta kokee työskennellessään etäällä fyysisestä työpisteestä, että heidän tulisi olla sähköisien menetelmien välityksellä tavoitettavissa kokoaikaisesti työajallaan. Tämän vuoksi työntekijät kokevat tavoiteveloitteen toisaalta lisänneen työn määrää sekä kuormittavuuden kokemusta. (Laaksonen & Bäckström 2023, 111–112.)

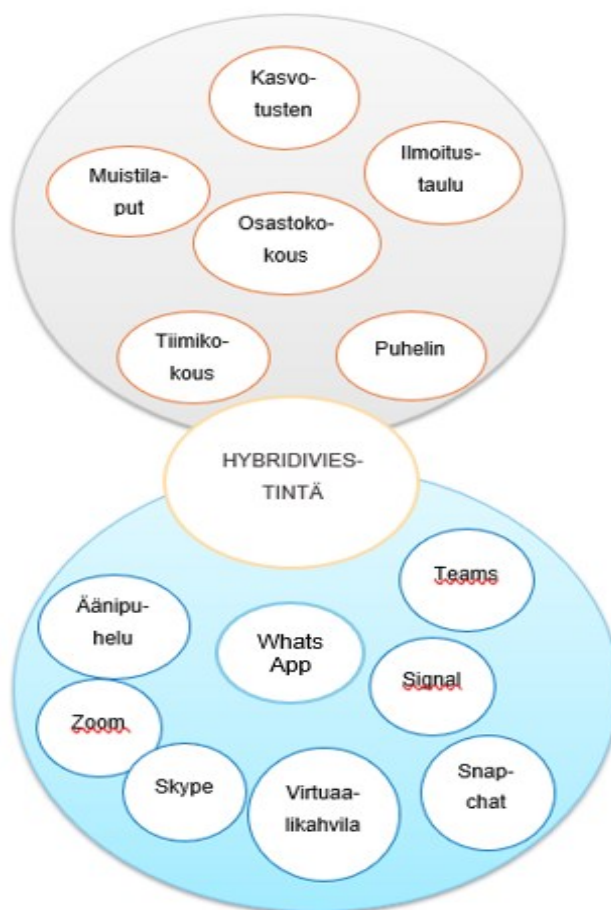
4.2.1 Hybridityöskentelyn teknologisten välineiden käyttö

Torre ja Sarti (2020) mukaan viestintäteknologiaa työvälineenä on tutkittu pitkään (Torre & Sarti 2020, 1–2). Hybridityöskentelyssä tulee hallita erilaisten teknologisten välineiden käyttöönottoa sekä niiden toteuttamiseen tarvittavia välineitä ja ohjelmistoja, jotta ne eivät heikentäisi onnistunutta yhteydenpitoa ja vuorovaikutusta (Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Sevinur 2022, 84; Ristolainen ym. 2020, 183). Työntekijöiltä edellytetään kyvykkyyttä kommunikoida ja tehdä yhteistyötä muiden kanssa teknologisten välineiden avulla, joka puolestaan edellyttää kykyä käyttää ja hallita teknologisia ratkaisuja (Ketevan 2022, 52). Toimiva kommunikaatio edellyttää molemmin puolista teknistä hallintaa (Torre & Sarti 2020, 4). Hybridinä tapahtuvan työskentelyn lisäksi Ketevan (2022) sekä Laukka (2022a) kollegoineen nostavat esille etänä tapahtuvan koulutuksen ja sen merkityksen (Laukka ym. 2022a, 2778). Koulutukseen osallistuminen yhteyksien välityksellä vaatii henkilöstöltä teknisten ratkaisujen osaamista sekä kykyä ratkoa teknisiä ongelmia. (Ketevan 2022, 51.)

Ristolainen (2020) kollegoineen havaitsivat, että organisaatioissa käytettävien viestintämenetelmien valinta muodostui usein esihenkilön ja henkilöstön välille yksityiskohtaisesti. Organisaatioissa ei riittävästi tehdä viestintämenetelmien ennalta määrittelyä tai linjausta. (Ristolainen ym. 2020, 183.) Toiminnan onnistumisen kannalta työtehtävien luonne sekä erityispiirteet tulee huomioida organisaatioissa, kun tehdään valintaa käytettävästä tieto- ja viestintäteknikasta (Chamakiotis ym. 2021, 5).

Viestintäteknikkaa käytettäessä tulee huomioida kommunikaatiossa käytettävien työkalujen luotettavuus sekä käyttäjäkohtainen osaamisen taso (Torre & Sarti

2020, 4). Teknisten viestintävälineiden käytössä sekä hallinnassa on kulttuurillisia ja sukupolvien välisiä eroja. Nämä tulee organisaatioissa tunnistaa. (Sharpp, Lovelace, Cowan & Baker 2019, 1560.) Kun kasvokkain kohtaamiset on korvattu videoneuvotteluilla, joita toteutetaan mm. Skype, Zoom ja Teams alustoilla, ovat käyttökokemuksen lisäksi tekniset ongelmat nousseet esille. Esimerkkinä teknisistä ongelmista on mm. vaihtelevat internet-yhteydet, joka nousee useissa tutkimuksissa esille sekä mahdolliset aluekohtaiset eroavaisuudet niiden toiminnan luotettavuudessa. (Laaksonen 2022, 75–80; Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Sevinur 2022, 84–87; Ristolainen ym. 2020, 183.) Käytössä olevia teknologisia ratkaisuja on siis runsaasti. Kuvio 1 on kerätty aiemmin esitettyyn teoriaan pohjautuen hybridiviestinnässä käytettäviä teknologisia välineitä.



KUVIO 1. Hybridiviestintä teknologiset välineet (Isoeskeli & Vaitinen 2024).

Laukan, Hammarénin, Pölkin sekä Kansteen (2022b) tutkimuksessa hoitotyön esihenkilöt nostivat esille, että teknologisten välineiden avulla tapahtuva työskentely edellytti heiltä yhteistyötä uusien ja erilaisten sidosryhmien kanssa. Digitaalisten välineiden käyttöön työssään esihenkilöt suhtautuvat ennakkoluulottomasti

ja he käyttävät useita erilaisia digitaalisia viestinnän muotoja. Esihenkilöt mainitsivat tietoteknologisista viestintäkanavista työvälineikseen sähköpostit, pikaviestit, videoneuvottelut, blogit sekä verkkopohjaiset keskustelut. Esihenkilöt tunnistivat päätöksenteosta viestimisen näiden välineiden avulla poikkeavan henkilökohtaisesta viestinnästä. Lisäksi he tunnistivat hyvin viestintämuodon vaikutuksen siihen, kuinka henkilöstö viestinnän kokee. Hoitotyön kehittyminen sekä digitalisoituminen haastaa alan työskentelyä uusin erilaisin tavoin. (Laukka ym. 2022b, 297–298.)

Laaksonen ja Bäcksträm (2023) havaitsivat, että esihenkilöillä ei ollut välttämättä tarkkaa käsitystä henkilökuntansa teknisten taitojen tasosta. Kuitenkin esihenkilön tehtävä on varmistaa henkilökunnan osaamisen ja hallinnan taito organisaatiossa käytettävän viestintäteknologisen järjestelmän osalta. (Laaksonen & Bäcksträm 2023, 111–112; Ketevan 2022, 53.) Sharpp (2019) kollegoineen havaitsivat tutkimuksessaan, että teknisten ratkaisujen hallintaan sekä tehokkaaseen käyttöön tunnistettiin tarve mentorointikäytänteelle sekä käytännön koulutuksille opetusohjelmien rinnalla. Terveystieteiden organisaatioissa hoitotyötä tekevässä henkilöstössä on tietotekniikan ja tieto- sekä viestintätekniiikan asiantuntijoita, joita organisaatiot voisivat hyödyntää mentoroinnin toteuttamisessa. Esihenkilöt puolestaan voisivat auttaa henkilöstöä uuden viestintätekniiikan käyttöönotossa tarjoamalla tarpeen mukaista mentorointia ja koulutusohjelmia. (Sharpp ym. 2019, 1560.)

Hoitotyön esihenkilöiden teknologisten välineiden käyttö ja hallintataito ovat usein itsekouluttautumisen kautta hankittua. Esihenkilöt ovat innostuneita kehittämään digitaalisia palveluita ja mainitsivat teknisen osaamisen lisäksi kaipaavansa kyvykkyyttä edistää digitaalista muutosta sekä innovaatioita. Laukka (2022b) kollegoineen suosittelevat hyödyntämään esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan osaamista digitaalisten järjestelmien kehitystyössä. Tällöin uudistettava järjestelmä vastaisi hoitotyön ja johtamisen tarpeita sekä tukisi hoitotyötä. (Laukka ym. 2022b, 305–306.) Hoitotyöntekijöiden näkemyksien kuuleminen järjestelmien suunnitteluvaiheessa lisäksi edistäisi hoidon laatua, kun kehitystyössä huomioitaisiin asiakas- tai potilaskeskeisyys sekä mahdollistettaisiin järjestelmän loppukäyttäjien syvälinen oppiminen ja hallinta. (Laukka ym. 2022b, 305–306; Sharpp ym. 2019, 1560.)

4.2.2 Hybridityöskentelyn viestintä ja vuorovaikutus

Organisaation ja henkilöstön välisellä vuorovaikutuksella on merkittävä vaikutus henkilöstön työyhteisöön kuuluvuuden tunteella, joka puolestaan vaikuttaa merkittävästi työyksikköön sitoutumiseen ja työssä pysyvyyteen (Rajamäki & Mikkola 2017, 250). Hybridityöskentelyssä vuorovaikutus toteutuu sekä lähikohtaamisina että etäyhteyksien välityksellä. (Sevinur 2022, 84; Laukka ym. 2022a, 2763–2780.) Etäällä ollessa vuorovaikutus on tärkeä viestinnän väline, jonka tulee toimia ongelmitta jokaisessa kohtaamisessa (Laitinen 2020, 59). Vuorovaikutuksen merkitystä tieto- sekä viestintäkanavien käyttöön on tutkittu tieteellisesti vielä niukasti (Torre & Sarti 2020, 4) ja siihen ovat vaikuttaneet tutkittavan ajan trendit (Laitinen 2020, 59).

Räsänen (2022), Torre ja Sarti (2020) sekä Ristolainen (2020) kollegoineen korostavat hybridiviestinnän ja kulttuurin kehittämistä toimivaksi digitaaliseksi toimintaympäristöksi, jossa saa tilaa esittää turvallisesti mielipiteitään ja saavuttaa kuulluksi tulemisen tunteen. Tilanteista heijastuu avoimuus, tasavertaisuus sekä vastavuoroinen arvostus. Organisaatiolähtöisen viestinnän lisäksi vuorovaikutus on myös henkilökunnan jäsenten välistä vuorovaikutusta (Sharpp ym. 2019, 1560). Viestinnässä tulee korostua säännöllisyys, luottamuksellisuus ja sitoutuneisuus. Kohtaamisesta välittyy aitoa läsnäolo sekä vuorovaikutuksellinen yhteys. Nämä toimivat kehitettävän vuorovaikutuksen rakennuspilareina. (Räsänen 2022, 46; Torre & Sarti 2020, 4; Ristolainen, ym. 2020, 179–186.) Ristolainen (2020) ja Laaksonen (2020) tutkijaryhmiensä kanssa lisäksi painottivat etäviestinnän kehittämisessä tietoa esihenkilön tavoitettavuudesta sekä säännöllisiä ja ennalta sovittuina ajankohtina pidettäviä palavereita, että yhteisesti sovittuja sähköpostien vastausviiveitä (Laaksonen ym. 2020, 223–224; Ristolainen ym. 2020, 184).

Vuorovaikutus toimintamallien tulee olla ennalta yhdessä sovittuja ja niistä tulee pitää kiinni. Kehittyneisiin vuorovaikutustaitoihin lukeutuu viestin esittäminen kiin-

nostavasti ja kuulijalle ymmärrettävästi. Hybridityöskentelyssä tulee käyttää perinteisiä kommunikaatiotapoja yhdistäen niitä uusiin kommunikaatiovälineisiin. (Ristolainen, ym. 2020, 180–186; Torre & Sarti 2020, 4.)

Etäällä työskentely vähentää yhteisiä kahvi- ja ruokahetkiä, jolloin esihenkilön merkitys yhteisiin tapaamisiin korostuu. Henkilökunnan omalla aktiivisuudella on vaikutusta siihen, miten esihenkilö työssään onnistuu huomioimaan työntekijää. (Ristolainen ym. 2020, 183.) Esihenkilön tulee vahvistaa työntekijöiden välistä viestintää ja osallisuutta myös silloin, kun työskentely tapahtuu fyysisesti eri pisteissä. Työyhteisön kuuluvuuden tunteen kannalta näillä on suuri merkitys, sillä se lisää työhön sitoutuneisuutta ja parantaa sitä kautta työn jatkuvuutta sekä laadua. Työntekijöiden välinen sosiaalinen vuorovaikutus lisää työn merkityksellisyyttä ja sisältöä. Nämä ovat niitä asioita, josta lopulta muodostuu organisaation työskulttuuri. (Rajamäki & Mikkola 2017, 251, 254–255.)

4.2.3 Hybridiviestinnän sosiaalinen ilmapiiri

Chamakiotis (2021) kollegoineen painottaa sosiaalisten suhteiden rakentamisen ja ylläpitämisen tärkeyttä työyhteisöissä (Chamakiotis ym. 2021, 6). Tämä edellyttää edellä mainittua hyvää vuorovaikutusta. Toimiakseen sosiaalinen ilmapiiri tarvitsee jäsentensä välistä luottamusta, joka puolestaan vaatii aikaa rakentamiseen. (Torre & Sarti 2020, 8.) Luottamuksellisen vuorovaikutuksen rakentuminen lähtee aidon läsnäolon tunteesta. Läsnä olevan ilmapiirin kehittäminen edellyttää esihenkilön ja henkilökunnan välistä yhteisymmärrystä kehittämisen tavoitteista sekä siihen käytettävistä toimintatavoista. (Eklund ym. 2021, 109–111.) Etäältä saavutettava aito läsnäolon tunne vaatii toteutuakseen siihen panostamista (Ristolainen ym. 2020, 180). Saavutetun luottamuksen kautta sosiaalinen ilmapiiri voi alkaa muodostumaan sosiaalisesti turvalliseksi toimintaympäristöksi. Tämä edellyttää, että organisaatiossa tunnistetaan työyhteisön sisäisten sekä henkilöstön epävirallisten suhteiden merkitsevyys. (Ketevan 2022, 52.)

Sosiaalinen turvallisuuden tunne helpottaa meitä ilmaisemaan vuorovaikutustilanteissa mielipiteitämme, tunteitamme, toiveitamme sekä unelmiamme. Monikulttuurillisissa työyhteisöissä kielimuuri voi heikentää osallistujien mielipiteiden

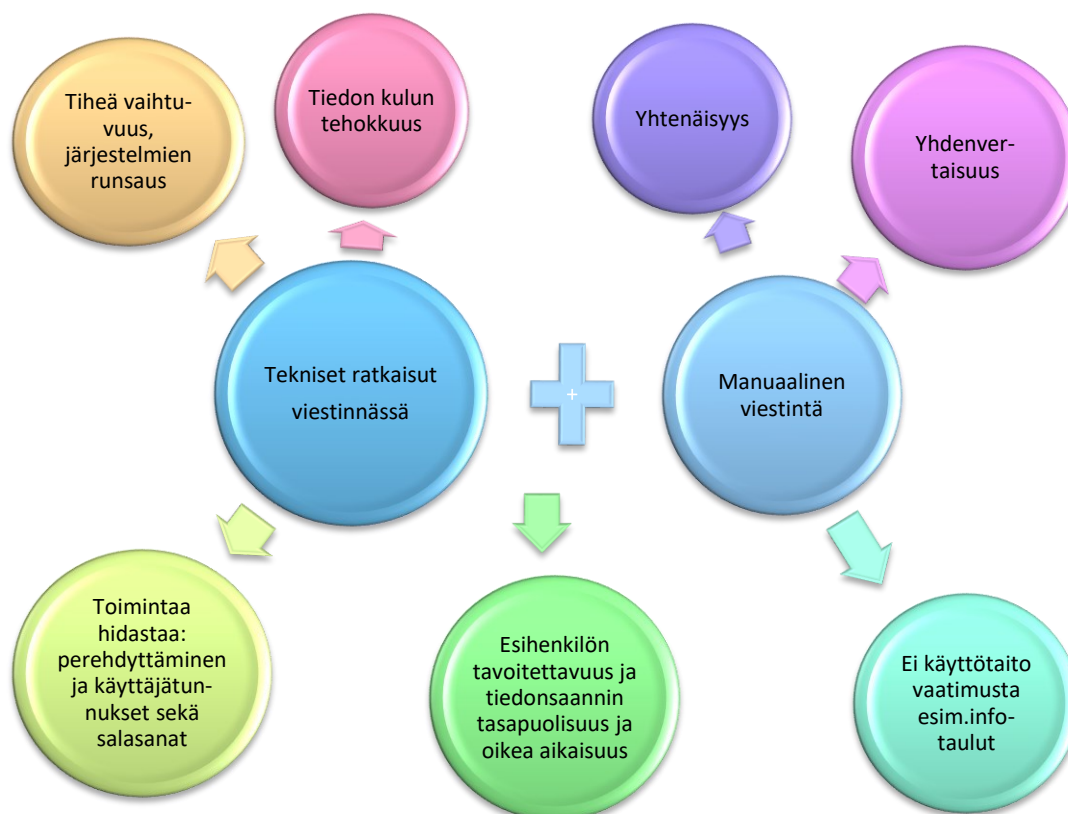
ilmaisemista. Kielimuurilliset haasteet Ketevanin (2022) mukaan voidaan ratkaista rohkeudella käyttää teknologisia ratkaisuja, kuten esimerkiksi kääntäjäalustoja työyhteisön vuorovaikutustilanteissa, jotta kaikki pystyvät ilmaisemaan oman mielipiteensä. Jokaisella meistä on tarve saada mielipiteillemme arvostusta sekä saavuttaa työssämme tarpeellisuuden kokemukseen. Monikulttuurillisissa organisaatioissa kulttuurien välinen viestintä onnistuu parhaiten, kun organisaatiossa on ennalta luotu kulttuurien välisen viestinnän strategia. (Ketevan 2022, 51–53.)

4.2.4 Hybridiviestinnän tiedonkulku

Laitisen (2020) mukaan teknologia luo viestinnälle kehykset ja hän näkee hybridiviestintäteknologian laajana käsitteenä. Tekniset ratkaisut luovat tiedonkululle mahdollisuuksia ja näkyvyyttä. Sharpp (2019) kollegoineen havaitsivat, että tiedon kulkua heikensi, jos käytössä olivat vain digitaaliset välineistöt (Sharpp ym. 2019, 1554). Teknisten ratkaisujen lisäksi tehokkaan tiedonkulun toteuttamiseen tarvitaan myös muita kanavia kuten esimerkiksi infotaulut. Manuaalisella viestinnällä on työyhteisössä oma viestifunktio, sillä ne korostavat yhtenäisyyttä ja yhdenvertaista tiedon jakamista, johon ei vaikuta sähköisten järjestelmien käyttötaito. Teknologia on lopulta vain välineistö, jonka avulla ihmiset voivat siirtää ja jakaa tietoa. (Laitinen 2020, 59–60.)

Digitaaliset järjestelmät tuovat hoitotyön toteuttamiseen sekä tiedon kulkuun tehokkuutta. Kuitenkin hoitotyössä tiedon välittämisen haasteena koettiin tiedon tasapuolinen jakaminen, digitaalisten välineiden nopea kehittyminen ja lisääntyminen sekä järjestelmien tiheä vaihtuminen. Usein uudistetut järjestelmät koettiin käyttöominaisuuksiltaan kehittyneimmiksi, mutta haasteeksi nousi käytön vaatima osaamisen taso. Digitalisaatio mahdollistaa tehokkaan toiminnan, mutta käytön mahdollisuuksia voi heikentää digitaalisten järjestelmien kasvavan määrän lisäksi käytössä olevien järjestelmien runsaslukisuus. Organisaatioiden tiedon kulku varmistetaan järjestelmien avulla, mutta sitä voi hidastaa järjestelmien käyttöön tarvittavan perehdytyksen järjestyminen sekä käyttökuntoon saattaminen käyttäjätunnuksineen sekä salasanoineen. (Sharpp ym. 2019, 1554.) Hybri-

diviestinnässä tiedon kulun osalta nousi tärkeäksi myös esihenkilön tavoitettavuus (Ristolainen, ym. 2020, 179–186). Hybridiviestinnässä digitaaliset järjestelmät ja teknologiset ratkaisut yhdistyvät perinteisiin manuaalisiin viestintä muotoihin. Molemmissa viestintä muodoissa on omat vahvuudet sekä heikkoudet, jotka ovat edellä esitettyyn teoriaan pohjautuen kerätty kuvioon 2.



KUVIO 2. Hybridiviestinnän tiedonkulkuun vaikuttavat tekijät (Isoeskeli & Vaitinen 2024).

4.2.5 Hybridityöskentelyn haasteet

Teknologian nopea kehittyminen on luonut uudenlaisia mahdollisuuksia, mutta myös haastanut työn tekemistä uusin tavoin. Vauhdikkaasti kehittynyt ja yleistynyt digitalisaatio haastaa sekä esihenkilöiden että henkilökunnan osaamista sekä kykyä omaksua uusia järjestelmiä käyttöön. Esihenkilöiden ja henkilökunnan järjestelmien käyttöosaamisen taso on usein saman tasoista ja yleinen kokemus on osaamisen jäävän kehityksessä jälkeen. (Sevinur 2022, 84; Laukka ym. 2022a, 2773–2780.) Digitaalisten taitojen kehittämiseen koulutuksien avulla on selkeä tarve (Laukka ym. 2022a, 2778).

Digitalisaation nopea kehitys osana ympäristön muuttuvia vaatimuksia on vaikuttanut positiivisesti etäältä tapahtuvan viestinnän kehittymiseen. Ristolainen (2020) tutkija ryhmänsä kanssa kuitenkin painottaa etäviestinnän asioiden käsittelyn sekä henkilöstön arkisten toimintojen osallisuuden jääneen etäviestinnän kehityksessä jälkeen ja luovat niille tulevaisuuden kehittämistarpeen. (Ristolainen ym. 2020, 179–183.) Hoitotyössä sairaanhoitajien toimenkuvassa korostuu digitaalisten palveluiden käyttö sekä sidosryhmien välinen kommunikaatiovastuu (Laukka ym. 2022a, 2778). Etäviestinnän onnistumista hoitohenkilökunnan mukaan heikensi työskentelyn hektisyys sekä kiire (Ristolainen ym. 2020, 183).

4.3 Hybridijohtaminen

Nykypäivän työelämä ohjaa yhä enenevässä määrin johtamista sähköiseen muotoon (Torre & Sarti 2020, 10). Tämän vuoksi hybridijohtamisesta on tullut kasvava ja laajeneva ilmiö, jossa lähijohtaminen muuttuu osioittain yhä enemmän etäjohtamiseksi (Ristolainen ym. 2020, 180). Hybridijohtamistavassa esihenkilö ei aina työskentele fyysisesti samassa toimipisteessä henkilökuntansa kanssa ja näin lähikontaktit esihenkilön sekä henkilökunnan välillä vähenevät. Hybridijohtamisessa esihenkilötyö tapahtuu siis kahdella tapaa sekä etänä- että kasvokkain. Onnistuakseen tämä edellyttää ennalta laadittuja selkeitä suunnitelmia. (Laaksonen ym. 2020, 223–225.) Vaikka etäjohtaminen yleistyy, kokevat tutkijat kuitenkin tärkeänä edelleen kasvokkain tapahtuvat kohtaamiset. Näin näiden kahden johtamistavan yhdistäminen on tärkeä osa tulevaisuuden johtamistaitoa. Johtamistapojen hallitseminen moninaisesti vaatii esihenkilöltä laajaa kokemusta sekä harjaantumista johtamiseen eri digitaalisissa muodoissa ja järjestelmissä. (Laaksonen & Bäckström 2023, 110; Bäckström & Laaksonen 2021, 13–18; Ristolainen ym. 2020, 180; Torre & Sarti 2020, 10; Sharpp ym. 2019, 1554.) Kuvio 3 havainnollistaa kahden johtamistavan yhdistelmän muodostumista pohjautuen edellä esiteltyyn teoria tietoon.



KUVIO 3. Hybridijohtaminen. Kahden johtamistavan yhdistelmä (Isoeskeli & Vaitinen 2024).

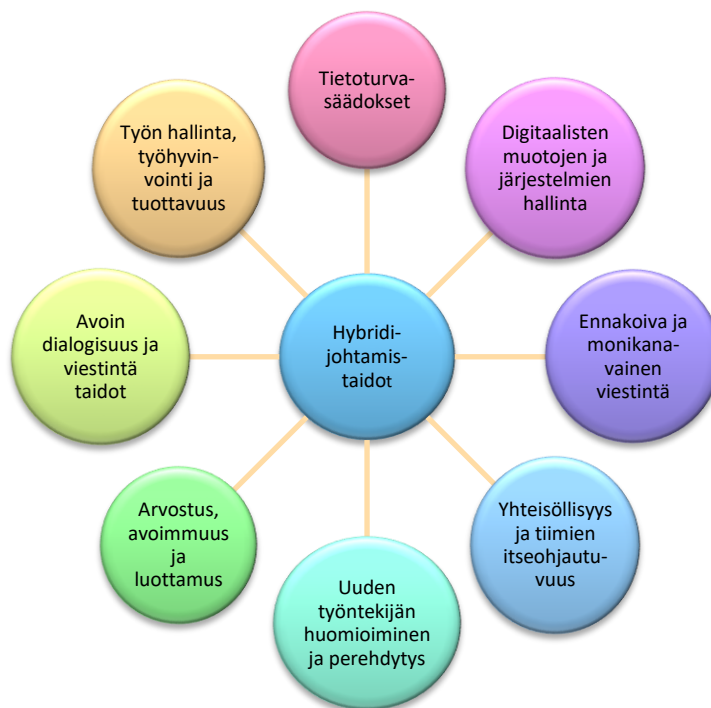
Hybridijohtajana toimiva esihenkilö ei tapaa työntekijöitään päivittäin eikä aina edes viikoittain (Ketevan 2022, 52). Tällöin viestinnästä muodostuu monikanavaista ja siltä vaaditaan uudenlaista osaamista. On tärkeä huomioida, että onnistuneen viestinnän tulee olla ennakoivaa ja siinä tulee olla ennalta sovitut säännöt. Viestintävälineiden käyttö edellyttää esihenkilötyössä uudenlaista osaamista (Ketevan 2022, 52). Digitaalisten viestintävälineiden käyttöön tarvitaan ensin salasanoja ja käyttäjätunnuksia, joiden saaminen ja toimiminen edellyttää esihenkilön työpanosta ja välineiden käyttökoulutusta sekä perehdytystä. Digitaalisten viestintävälineiden valinnassa sekä käytössä tulee aina lisäksi huomioida tietoturvasäännökset. (Laaksonen 2022, 75–80; Sevinur 2022, 87; Ketevan 2022, 52.)

Esihenkilöt ovat myös itse usein hybridijohdettavia, koska heidänkin esihenkilönsä yleensä työskentelee eri työpisteessä. Hybridijohtamisessa työyhteisön peruspilarit ovat samat, kuin kasvokkain johtamisessa. Tulee olla ennalta sovitut pelisäännöt ja toiminnassa on pyrittävä avoimeen dialogiin, yhteisöllisyyden tunteen kehittämiseen, luottamuksen rakentamiseen, arvostuksen osoittamiseen sekä avoimuuteen. Hybridijohtaminen tähtää samoihin tavoitteisiin eli työhyvinvointiin, työn hallintaan ja tuottavuuden edistämiseen kuin lähijohtaminen. (Laaksonen ym. 2020, 218–255; Kerfoot 2010, 114–116.)

Ketevan (2022) nostaa artikkelissaan esille uusien työntekijöiden huomioimisen tärkeyden etänä tapahtuvassa johtamisessa. Hybridityöntekijän perehdytykseen tulee olla riittävät resurssit, suunnitelmat ja selkeät perehdytysmateriaalit. Johta-

misessa on tärkeää voida ehkäistä työntekijän tunnetta olevansa yksin sekä edistää hänen yhteydenpitoaan ja vuorovaikutusta kollegoihin. (Ketevan 2022, 52.) Räsänen (2022) korostaa johtamisteesejä, sillä ne kertovat niistä toimintamalleista ja periaatteista, jotka jo toimivat. Näiden perusteella on hyvä lähteä kehittämään hybridijohtamisen toimintatapoja. Työkokemuksen karttuessa itsetuntemus vahvistuu ja oma asiantuntemus lisääntyy. Nämä puolestaan kehittävät johtajuutta sekä vuorovaikutustaitoja. (Räsänen 2022, 46.)

Laaksonen ja Bäckström (2023) toteuttivat laadullisen tutkimuksen haastatteleamalla esihenkilöitä, jotka toimivat Pirkanmaan kotihoidossa. Tutkimus antoi tietoa organisaation etäjohtamisen toimivuudesta sekä sen kehittämistarpeista. Etäjohtamisen onnistumiseen vaikuttivat työntekijöiden yksilöllisyys, yksilöllisyyden huomioiminen, työyhteisön toimivuus, luottamus ja tiimin itseohjautuvuus. Toimivuutta lisäsi myös esihenkilöiden motivointi kyvykkyys, osaaminen, kiinnostus sekä digitalisaation jalkauttaminen käytäntöön. (Laaksonen & Bäckström 2023, 110; Ketevan 2022, 52; Bäckström & Laaksonen 2021, 13–18.) Kuten edellä olevassa teoria tiedossa on esitelty, hybridijohtaminen vaatii esihenkilöltä uudenlaisen johtamistavan lisäksi myös muita taitoja, jotka ovat koostettu kuviossa 4 edellä esitetyn teorian pohjautuen.



KUVIO 4. Tulevaisuuden johtaminen. Hybridijohtamisen edellyttämät taidot (Isoeskelä & Vaittinen 2024).

Oleksa-Marewskan ja Tokar (2022) havaitsivat tutkimuksessaan, että etä- ja hybridijohtamisessa on neljä tärkeää pääpiirrettä, jotka ovat osallistuminen, johdonmukaisuus, sopeutumiskyky ja missio. Osallistuminen sisälsi voimaantumisen, tiimikeskeisyyden ja organisaation kyvykkyyden. Johdonmukaisuus muodostui ydinarvojen ja sitoutuneisuuden edistämisen sekä työnkoordinoinnin. Sopeutumiskyky käsitti muutosten luomisen, organisaation oppimisen edistämisen sekä asiakas- ja potilaskeskeisyyden. Missio puolestaan sisälsi yhteisen tavoitteiden ja vision luomisen sekä strategian määrittelemisen. Oleksa-Marewskan sekä Tokar (2022) nostivat lisäksi esille tehokkaan johtamisen ja organisaatiokulttuurin välisen yhteyden tärkeyden. (Oleksa-Marewska & Tokar 2022, 13.)

Laukka (2022a) kollegoineen korostivat johtajuuden määritelmää digitaalisessa ajassa. Käsitteenä määritelmä kohdistui sairaanhoitajien digitaalisiin johtamistapoihin. He totesivat, että maailma muuttuu jatkuvasti ja johtajien tulee muuttua sen mukana. Tekoäly tulee kasvamaan ja täten muuttaa johtajuutta. (Laukka ym. 2022a, 2778.) Johtamisessa on hyvä kiinnittää huomioita mahdollisiin viestintäongelmiin tai erilaisiin viestintätyyleihin johdettaessa monikulttuurisia tiimejä. Julkisen ja yksityisen sektorin henkilöstöhallinto on siirtynyt suurelta osin etänä tapahtuvaksi samoin henkilöstön kouluttaminen. Organisaatioiden digitaaliset viestintävalmiudet ovat muuttuneet lyhyessä ajassa ja niiden hallintakykyisyys on erityisen tärkeää henkilöstölle. Perinteisten johtamistaitojen kuten mm. henkilökunnan koordinoinnin, kannustamisen ja suorituskyvyn tukemisen lisäksi johtajan tulee hallita tieto- ja viestintätekniikkaa. Johtaminen vaatii sähköistä tiedonsiirtoa sekä työn jatkuvaa organisointia. (Sevinur 2022, 84; Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Ketevan 2022, 52–53.)

Tietoisuus viestintäteknologian olemassaolosta on, mutta miten se vaikuttaa johtajuuteen on tutkittu niukasti. Keskustelua digitalisesta johtajuudesta ja uudistuneen teknologian mahdollisuuksista on käyty jo 2000-luvulta lähtien, mutta digitaalinen johtajuus on terminä nuori. (Torre & Sarti 2020, 1–2.) Räsäsen (2022) mukaan esihenkilöllä tulee olla hyvä näkemys toimintakulttuurin ylläpitäjänä sekä rakentajana, ja hänen tulee toimia esikuvana. Esikuvana esihenkilö pyrkii innostamaan henkilökuntaa ja asettamaan toiminnalle tavoitteita. Toimintakulttuurin on siis oltava innostava sekä digitaaliseen ja sähköiseen toimintaan kannustava. Esihenkilön tulee kaikin tavoin edistää henkilökunnan kehittymistä ja kiinnostusta

oppia uusia menetelmiä ja toiminta-alustoja. Sähköiset menetelmät ovat tulleet jäädäkseen ja niiden hallinta luo omat haasteensa. Tässä esihenkilö toimii mallina ja innostajana. (Räsänen 2022, 45–46.)

Hybridijohtamisessa on huomioitava tehostamispyrkimykset sekä vaatimukset, jotka saattavat tuntua haastavilta toteuttaa. Räsänen (2022) korostaakin substanssiosaamisen hyödyntämistä, jota hyödyntämällä saadaan keskiöön tehokkuus, vaikuttavuus sekä taloudellinen tuloksellisuus. Nämä ovat tärkeitä arvoja tämän hetken Suomessa, jossa kustannukset sosiaali- ja terveydenhuolto alalla tulisivat saada alahaisemmaksi. (Räsänen 2022, 48.) Digitaalisten järjestelmien käyttöön sitoutuneet johtajat pystyivät kehittämään niitä ja implementoimaan niitä käytänteisiin. Tämän myötä heidän työaikaansa vapautui organisaation muihin tehtäviin. (Laukka ym. 2022a, 2778.)

4.3.1 Hybridijohtamisen haasteet

Hybridijohtaminen haastaa esihenkilöitä dialogisen viestinnän toteuttamisessa (Ristolainen, ym. 2020, 179–186). Laaksosen ja Bäckström (2023) havaitsivat etäältä tapahtuvan johtamisen haastavuutena olevan esihenkilön työyksiköstä poissaolon, teknologian, videokokousten käytänteiden, koulutuksen ja oppaiden puutteellisuuden. Näistä puutui sovittuja pelisääntöjä. (Laaksonen & Bäckström 2023, 111–112.)

Uutena haasteena koetaan johtajuudessa tietoturvallisuuden toteutuminen, henkilökunnan näkymättömyys ja luottamuksen syntyminen. Etänä toimiva työntekijän/esihenkilön taustalla saattaa olla ulkopuolisia kuulijoita ja työturvallisuusriksi saattaa syntyä. Johtaminen vaatii virtuaalisessa ympäristössä työskentelyä, jossa tulee tapahtua myös työntekijöiden kannustaminen ja tukeminen. (Sevinur 2022, 84; Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Laaksonen & Bäckström 2023, 111–112.)

Esihenkilöt toivat tutkimuksessa esille lisäksi, että etäältä olevan on haastavaa seurata henkilökunnan työsuoristusta, itseohjautuvuutta, stressitasoa, työhyvinvointia sekä sitouttaa henkilökuntaa organisaatioon ja sen toimintakulttuuriin.

Työyksiköstä fyysisesti poissaoleminen tuotti hankaluutta esihenkilöiden arvioida mahdollisia työturvallisuusriskejä ja tukea työyksiköiden monimuotoisuutta. Esihenkilöt ilmaisivat etäältä olevan haastavaa lisäksi havainnoida sekä ennaltaehkäistä työyksikön mahdollisia ongelmia. (Laaksonen & Bäckström 2023, 111–112.) Digitaalisten järjestelmien toteutus epäonnistui, jos johtaja ei hallinnut tai kyennyt käyttämään niitä hyvin. Salasanojen ja käyttäjätunnusten saaminen saattoi kestää ja käyttäjiä ei tavoitettu näiden ongelmien vuoksi. (Laaksonen & Bäckström 2023, 111–112; Laukka ym. 2022a, 2778.)

Etäjohtamisessa on haasteita oppia kuuntelemaan ja kuulemaan ilman visuaalisia tekijöitä (Laaksonen ym. 2020, 218–255). Eklund (2021) kollegoineen mainitsevat esihenkilöiden haasteina olevan mm. läsnäolo, vuorovaikutus, luottamus ja palaute. Keskeisiä kysymyksiä ovat, miten laadukkaasti arjessa kohdataan työntekijät, saako työntekijä riittävästi tukea lähiesihenkilöltä sekä kuinka jakaa lähitapaamiset ja etätapaamiset. (Eklund ym. 2021, 109–111.) Esihenkilön haasteena on, miten pitää yllä jatkuvaa ja luontevaa vuorovaikutusta (Laaksonen, ym. 2020, 102). Esihenkilön ja työntekijän vuorovaikutuksen toteutukseen tulee löytyä keinoja, miten toteuttaa vuorovaikutus ja miten olla tavoitettavissa. Ratkaisuna voisi olla mm. säännölliset puhelut ja etäkahvitapaamiset. (Laaksonen, ym. 2020, 106.)

Tieto- ja viestintätekniikka myötävaikuttaa uudenlaisen ilmiön ”Zoom -väsymyksen” ilmenemiseen. Kokouksien ja puheluiden keston ennalta määrittelyllä voidaan ehkäistä niiden tarpeeton venyminen sekä mahdollinen ylikuormitus. Yhteydenpitovälineiden helppous ja etäältä toimiminen vaikeuttaa työajan hallintaa ja toisaalta työajan käytön valvontaa. (Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Sevinur 2022, 84; Chamakiotis ym. 2021, 5.) Sharpp (2019) kollegoineen nostivat tutkimuksessaan esille esihenkilöiden tarvitsevan työnsä suorittamiseen sekä kommunikaatioon teknisiä järjestelmiä, sillä perinteiset viestintämallit ovat muuttuneet ja kehittyneet. Esihenkilötyötä saattaa kuormittaa sähköpostien, viestien, sovelusten sekä laitteistojen määrä. Digitalisia välineitä on useita ja niihin tulevien viestien hallinta vie aikaa. (Sharpp ym. 2019, 1559–1560.)

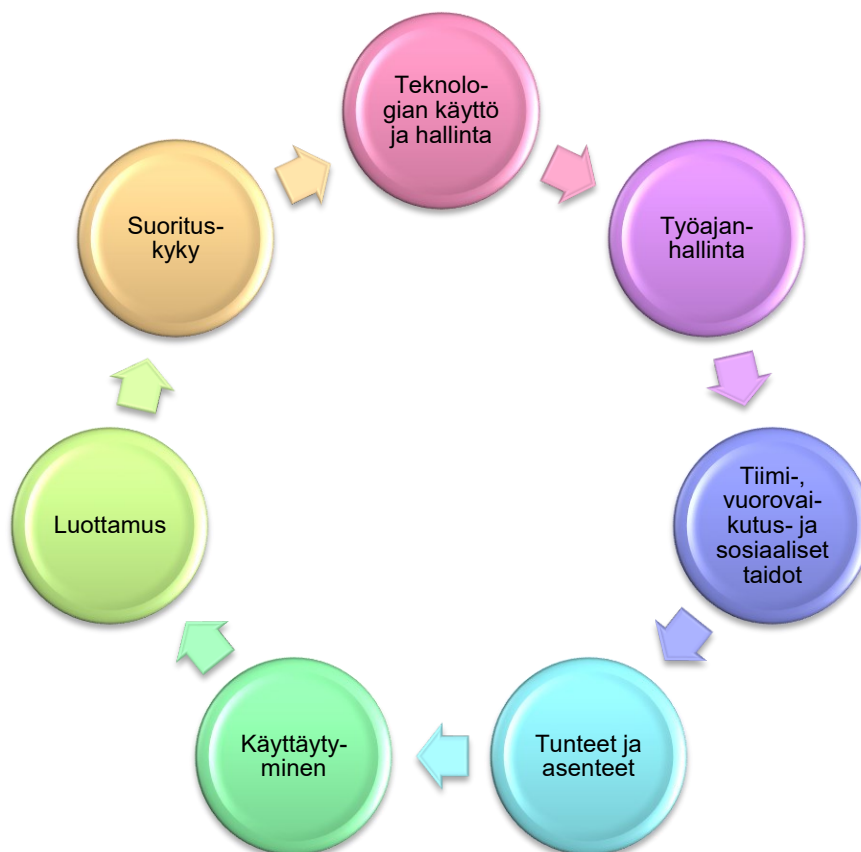
Hoitotyön esihenkilöt olivat epävarmoja sopivasta yhteydenpidon määrästä sekä käytettävästä viestintäkanavasta johtaessaan tiimejään etäyhteyden välityksellä.

Näihin esihenkilöt kaipaavat tutkimuksessa lisää tukea. (Laukka ym. 2022b, 306; Sharpp ym. 2019, 1559–1560.) Hybridijohtajan valmius kohdata haasteita ja ohjata toimintaa sekä rakentava tapa kohdata henkilökunnan ohjausta sekä virheitä lisäksi henkilökunnan työhyvinvoinnin kokemusta (Oleksa-Marewska & Tokar 2022, 14).

4.3.2 Hybridiviestinnän johtamisen työkalut

Aikaisempi johtamistieto ei ole keskittynyt riittävällä tasolla vuorovaikutuksen merkitykseen tieto- ja viestintäkanavien käytössä. Torre ja Sarti (2020) ehdottavatkin tutkimuksessaan, että sähköinen johtajuus käsiteltäisiin sosiaalisena vaikuttamisprosessina, jolla voidaan muuttaa tunteita, käyttäytymistä, asenteita ja suorituskkyä. Tämä koskee yksilöä, ryhmiä ja koko organisaatiota, johon työn tekijät ovat yhteydessä. (Torre & Sarti 2020, 4.) Johtamistyö edellyttää uuden kaltaisen työn vastaanottamista ja omaksumista, jossa perinteisen johtamisen piirteet vähenevät ja saavat etäisyyttä. Tämän tilalle tulee teknologia ja tekniset kommunikaatiovälineet, sekä niiden kehittäminen kommunikaation ja johtamisen apuvälineiksi. (Torre & Sarti 2020, 9.)

E-leadership määritelmässä ne esihenkilöt, jotka ovat päteviä virtuaalimaailmassa ovat myös tehokkaita johtajia. He tunnistavat ja hallitsevat ICT työkalut, omaksuvat ne ja osaavat valikoida käyttöön sopivat oikeat välineet. Heillä oli halussa perusviestintätaidot, hyvät sosiaaliset taidot sekä tiimitaidot ja he hallitsivat muutosjohtamisen. Näiden perusteella e-leadership-johtajat pystyivät rakentamaan tehokkaan sähköisen johtamisen perustan ja ansaitsevat henkilökunnan luottamuksen. Tutkimuksessa todetaan, että viestintä on luottamuksen perusta. (Torre & Sarti 2020, 5.) Digitaaliseen vuorovaikutukseen ja viestintään on kehitetty laajasti sovelluksia. Sovellusten ja työajan hallinta on tärkeää. Esihenkilö tarvitsee suunnitelmallisuutta, jotta hän on tavattavissa ja tapaa henkilökuntaa myös kasvatusten. (Laaksonen ym. 2020, 222–223; Torre & Sarti 2020, 5.) Kuten tutkijat edellä ovat todenneet, niin hybridiviestintä on johtamisessa sosiaalinen vuorovaikutustilanne. Tutkielman laatijat esittelevät kuviossa 5 edellä olevaan teoriaan pohjaavan synteessin hybridiviestinnässä käytettävistä johtamisen työkaluista.



KUVIO 5. Hybridiviestinnän johtamisen työkalut (Isoeskeli & Vaitinen 2024).

4.3.3 Hybridijohtamisessa henkilökunnan työhyvinvoinnin tukeminen

Oleksa-Marewska ja Tokar (2022) tutkivat terveydenhuollon etä- ja hybridijohtamista henkilöstön työhyvinvoinnin näkökulmasta. Esille tutkimuksessa nousi joh-tohenkilöstön asianmukainen valinta ja kouluttautuminen. Tutkimuksen mukaan tällä on merkitystä edistettäessä henkilöstön työhyvinvointia, tehokkuutta sekä digitaalisten muutosten jalkauttamista käytäntöön. (Oleksa-Marewska & Tokar 2022, 2–3.)

Oleksa-Marewska ja Tokar (2022) analysoivat neljää kompetenssia, jotka olivat kommunikatiivisuus, uskottavuus, itsensä kehittäminen ja digitaalinen valmius. Näillä oli selkeä vaikutus etätyön tehokkaisiin johtamiskäytänteisiin. Henkilöstön työhyvinvointia selitti pääasiassa sopeutumiskykyisyys, johon liittyy potilaslähtöi-syyteen, muutos ennakoitavuuteen sekä oppivan organisaation edistämiseen. (Oleksa-Marewska & Tokar 2022, 2–3.)

Tutkimuksessa nostetaan esille ammatillinen uskottavuus ja itsensä kehittäminen. Ammatillinen uskottavuus vaikuttaa henkilökunnan luottamuksen sekä sitoutuneisuuden rakentamiseen. Itsensä kehittämällä puolestaan on vaikutusta uusien ratkaisujen avoimelle etsimiselle sekä alakohtaisen tiedon hankkimiselle, joka edistää terveydenhuollon toiminnan ja digitaalisten ratkaisujen sekä valmiuksien luovaa kehittämistä. Itsensä kehittäminen lähtee nykyään jo koulutuksesta, joten luonnollinen siirtymä tässä on työelämään, jota tulisi kannustaa ja jatkaa. Tämä lisää avoimuutta teknologisille ratkaisuille ja lisää valmiutta toteuttaa ja käyttää niitä oman sekä henkilöstön työn parantamiseksi. (Oleksa-Marewska & Tokar 2022, 14.)

Oleksa-Marewska ja Tokar (2022) havaitsivat sopeutumiskyvykkyyden oleva etä- ja hybridijohtamisessa tärkeä ominaisuus. Sopeutumiskyvykkyys merkitsee herkkyyttä muuttaa ympäristön vaatimukset osaksi toimintaa ja reagoida ympäristöstä tuleviin signaaleihin niin, että organisaation kasvu ja kehitys mahdollistuu. Yleisellä asiakas- ja potilaskeskeisyydellä on suuri vaikutus hoitotyön laatuun, ja lisäksi se lisää henkilökunnan hyvinvoinnin kokemusta. (Oleksa-Marewska & Tokar 2022, 14.)

Työyhteisön vuorovaikutustekijöillä kuten sosiaalisella tuella, palautteella sekä vaikuttamisen mahdollisuuksilla on työhyvinvointia lisäävä vaikutus. Vaikutuksen määrällä on kuitenkin yksilökohtaisia eroavaisuuksia. (Rajamäki & Mikkola 2017, 259.) Yksilön kokema sosiaalinen tuki työyhteisössä sekä rakentava palautekulttuuri edistävät työyhteisön sisäistä luottamusta ja vahvistavat yhteenkuuluvuuden tunnetta. Esihenkilö voi vaikuttaa siihen, millaista palautetta työyhteisössä henkilökunta toisilleen antaa sekä edistää sosiaalisen tuen ja turvallisuuden tunnetta tukemalla moniammatillista yhteistyötä. (Rajamäki & Mikkola 2017, 261–262.)

4.4 Yhteenveto teoreettisesta viitekehyksestä

Seuraavassa kappaleessa kuvataan tutkielman keskeiset teemat yhteenvetona. Teorian pohjalta hybridiviestinnän osaamistaidoissa nousi esille kuusi erillistä teemaa, joihin tutkielmassa kiinnitettiin erityistä huomiota. Nämä teemat olivat

teknologisten viestintävälineiden käyttö ja hallinta, teknologisten ratkaisujen toimivuus ja ohjaus, henkilöstön tavoitettavuus lähi- ja etäyhteyksin, vuorovaikutus ja sosiaalinen ilmapiiri lähi- ja etäkohtaamisissa, tiedonkulku etä- ja lähiviestinnässä sekä etä- ja lähijohtamisen toteutuminen. Tutkielma antaa tietoa teemojen nykytilasta sekä esille nousevista kehittämiskohteista. Teemoja tutkielmassa tarkastellaan Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidon henkilöstön sekä esihenkilöiden näkökulmasta. Kuvio 6 esittää pääteemoitusta hybridiviestinnän osaamisesta, joidenka pohjalta tutkielman laatijat ilmiötä tarkastelevat.



KUVIO 6. Hybridiviestinnän osaaminen (Isoeskelä & Vaitinen 2024).

5 TUTKIELMAN MENETELMÄT JA TOTEUTTAMINEN

5.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Tässä tutkielmassa toteuttamistavaksi valikoitui kvantitatiivinen eli määrällinen menetelmä, sillä se vastasi parhaiten tutkielman tutkimusongelmaan ja tutkimustehtävään. Vilka (2007) toteaa, että määrällinen menetelmä soveltuu parhaiten suuren tutkimusotoksen vastausten analysoimiseen, sillä se tuottaa numeraalista tietoa, jonka avulla tuloksia tarkastellaan. (Vilka 2007, 14–15.) Määrällinen menetelmän käyttö edellyttää riittävän suurta sekä edustavaa otosta tutkittavasta ilmiöstä (Heikkilä 2014, 15) ja sen avulla saavutettua numeraalista aineistoa käsitellään tilastollisin menetelmin (Kananen 2008, 10). Määrällisen menetelmän aineisto pohjautuu yleiseen teoreettiseen tasoon ilmiöstä, joka muuttujien valinnassa muutetaan kohderyhmälle ymmärrettävään muotoon kysymyslomakkeelle. Kysymyslomakkeen muuttujissa mitataan teoriasta nousseita asioita. (Vilka 2021b, 83.)

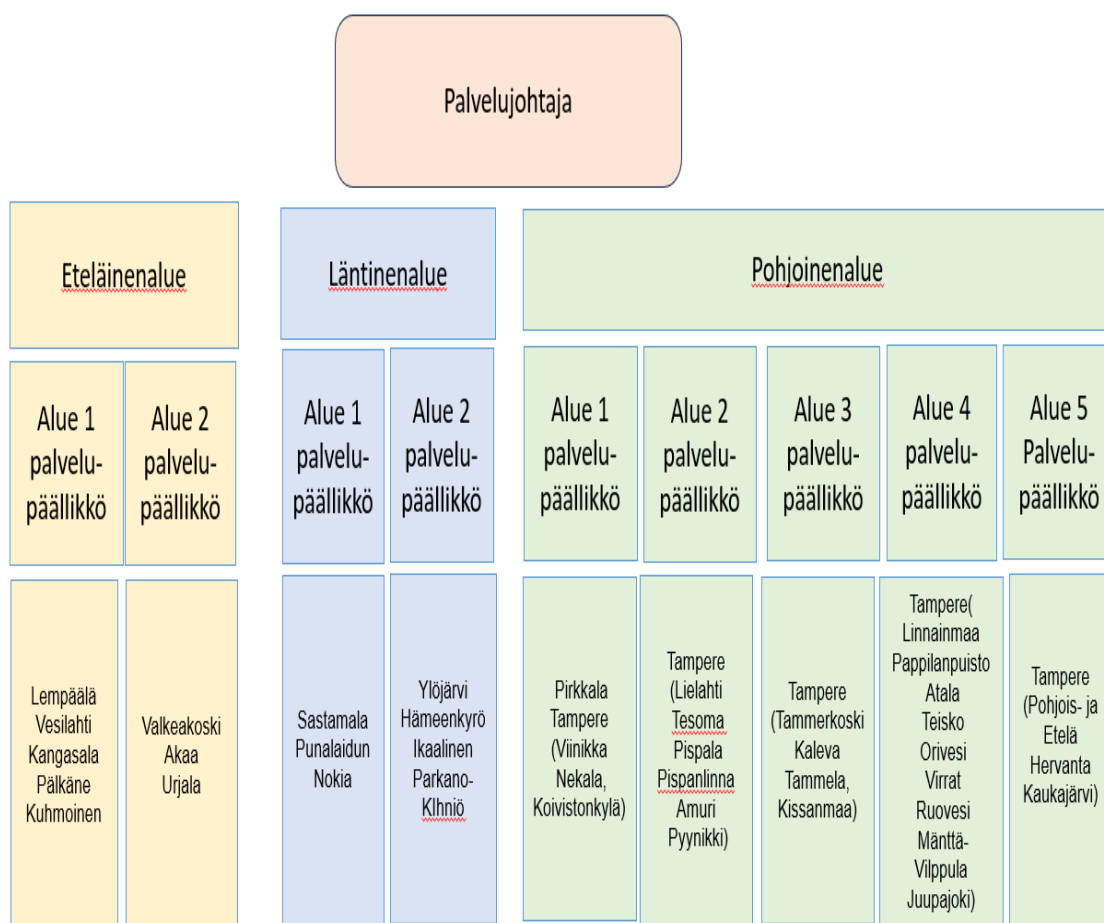
Tutkielman lähestymistapa oli luonteeltaan suunnitelmallinen survey -kyselytutkimus, joka toteutettiin internetin välityksellä. Menetelmä soveltuu tilanteisiin, jolloin tarvitaan tehokasta toimintatapaa kerätä runsaasti aineistoa. (Heikkilä 2014, 17.) Lähestymistapa soveltui tähän tutkielmaan, sillä esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaamista Pirkanmaan kotihoidossa ei ole paljon tutkittu.

Tutkielma on toteutettu empiirisenä tutkielmana ja käytetty primääri aineisto on kerätty tätä tutkielmaa varten (Heikkilä 2014, 12–13). Tutkielman aineistosta etsittiin kausaalisuutta toisin sanoen syy-seuraus-suhteita. Tämän tarkoituksena oli avata mikä ilmiön osa johtuu mistäkin eli toisin sanoen mitkä taustamuuttujista vaikuttaa ilmiön osaan. (Vilka 2007, 23.) Tutkielman tulokset esitettiin numeerisesti ja niitä havainnollistettiin taulukoin sekä kuvioin (Heikkilä 2014, 15). Määrällisesti toteutetun tutkielman tavoite oli tuottaa luotettavaa tietoa (Kananen 2008, 10). Tuotettu tieto antaa käsityksen ilmiön tämänhetkisestä tilanteesta (Heikkilä 2014, 15).

5.1.1 Tutkielman kohderyhmä

Kotihoidossa työskentelee Pirkanmaan hyvinvointialueella noin 1400 henkilöä. Tutkielman kohderyhmänä on Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidon esihenkilöt ja hoitohenkilöstö. Tämä tutkielma ei sisällä kotihoidossa välillistä tai tilapäistä työtä tekevää henkilöstöä eikä myöskään yksityisen sektorin tuottamaa kotihoitoa.

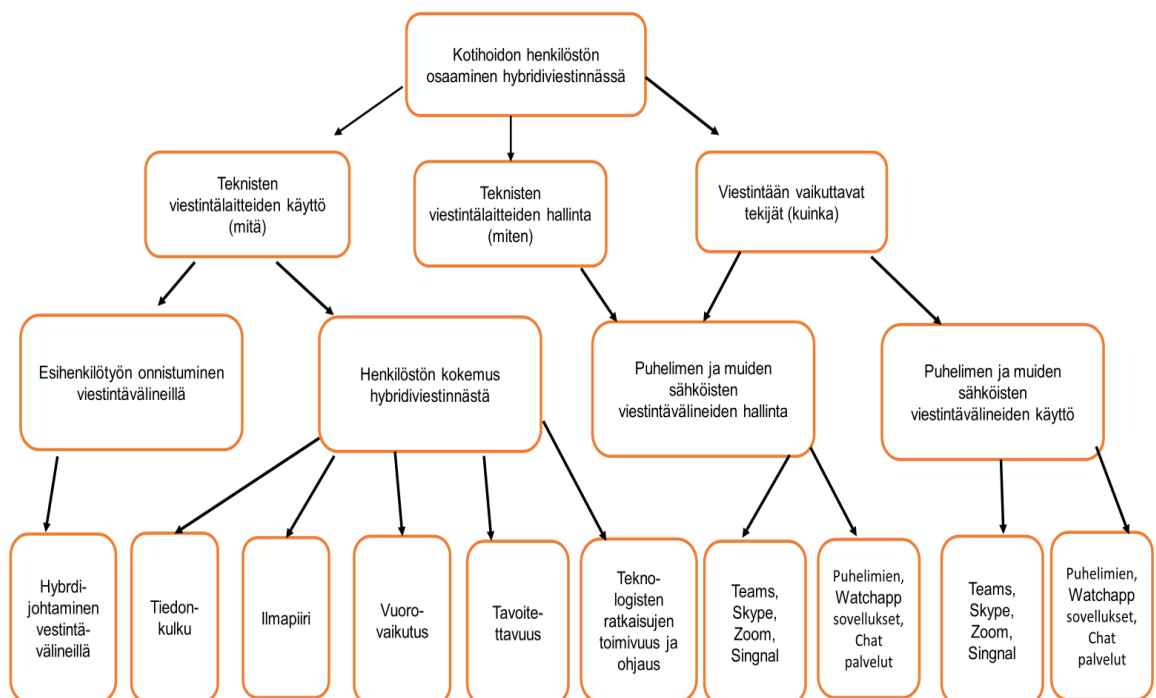
Tutkielmassa tutkitaan kotihoidossa toimivaa päivittäistä hoitotyötä tekevää henkilöstöä sekä heidän esihenkilöitään. Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoito jakautuu eteläiselle, läntiselle ja pohjoiselle alueelle, joissa on yhteensä yhdeksän eri kotihoidon aluetta (kuvio 7). Tutkielmassa vertaillaan Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidon alueiden (etelä, pohjoinen ja läntinen) tuloksia.



KUVIO 7. Kotona asumisen tukipalvelut, vastuuyksiköt (mukaillen Pirkanmaan Hyvinvointialue 2023).

5.1.2 Kysymyslomakkeen laadinta

Tutkimuksen ideointivaiheessa varmistettiin, että aihe on mitattavissa ja testattavissa, ennen kysymyslomakkeen luomisen aloittamista. Aluksi kysymyslomaketta luotaessa siirryttiin teoreettiselta tasolta empiiriselle tasolle ja aineiston analyysivaiheessa toisin päin. (Vilka 2021b, 83.) Vilkan (2007) määrällisen tutkimuksen ohjeen mukaisesti tekijät varmistivat, että tiesivät täsmällisesti mitä tutkitaan. Tämä edellytti käsitteiden selkää määrittelyä mitattavaan muotoon. Määrittelyssä oli huomioitava, että kaikki kohderyhmästä ymmärtävät käsitteet sekä kysymyslomakkeen kysymykset samalla tavalla, joka toteutettiin operationalisoimalla määrittelyt eli teoreettiset käsitteet muutettiin arkikielelle. Operationaalisointi tehtiin vaiheittain (kuvio 8). Aluksi yleiset käsitteet purettiin osa-alueisiin, jotka edelleen muutettiin kysymysmuotoihin sekä väittämiin. (Vilka 2007, 36–38.)



KUVIO 8. Hybridiviestinnän osaaminen teoriasta kysymyslomakkeeksi operationaalisointi (Isoeskeli & Vaitinen 2024).

Operationaalisoinnin jälkeen luotiin kysymyslomake (liite 3) huomioiden jatkuvasti tutkimuskysymys ja -tavoite. Heikkilä (2014) painottaa teoksessaan kysy-

myslomakkeen huolellisen suunnittelun tärkeyttä, sillä kysymysmuotoilu on hänen mukaansa virheiden syntymisen yleisin syy. Kysymyslomakkeen avulla tutkielman tekijät etsivät ratkaisua tutkimusongelmaan. Heikosti suunniteltu kysymyslomake saattaa heikentää koko tutkimuksen onnistumismahdollisuutta. (Heikkilä 2014, 45.)

Kysymyslomakkeen strukturoidut ja operationalisoidut kysymykset nousivat ilmiötä käsittelevästä aikaisemmasta teorialiedosta, jonka lisäksi huomioitiin työelämätahon toiveet ja etsittiin niihin lisäksi tieteellinen tutkimusnäyttö. Strukturoidussa kysymyksessä vastaaja valitsee valmiiksi annetuista vaihtoehdoista sopivan tai sopivimman vaihtoehdon. Kysymykset, joissa on valmiiksi annetut vastausvaihtoehdot, ovat muodoltaan suljettuja kysymyksiä. Kun vastausvaihtoehdotja on enemmän kuin kaksi, on kyseessä monivalintakysymys. (Heikkilä 2014, 49.) Ilmiötä käsittelevä teorialieto teemoitettiin ja jäsenneltiin kysymyslomakkeelle väittämämuotoisiksi kysymyksiksi (taulukko 4). Väittämät ovat muodoltaan suljettuja kysymyksiä, jotka kartoittavat vastaajan mielipidettä väittämässä esitettyyn aiheeseen (Heikkilä 2014, 51).

TAULUKKO 4. Teemoitus kysymyslomakkeeseen.

	KYSYMYSLOMAKKEEN TEEMOITUS	Muuttujan mitta-asteikko
1	Taustakysymykset:	Nominal, Ordinal ja Interval
2a	Viestintä teknologisten välineiden käyttö	Ordinal
2b	Viestintä teknologisten välineiden hallinta	Ordinal
2c	Viestintä teknologisten ratkaisujen toimivuus ja ohjaus	Ordinal
2d	Henkilöstön tavoitettavuus lähiviestinnän välityksellä(kasvotusten)	Ordinal
2e	Henkilöstön tavoitettavuus etäyhteyden välityksellä	Ordinal
3	Vuorovaikutus lähiviestinnässä (kasvotusten)	Ordinal
4	Vuorovaikutus etäviestinnässä	Ordinal
5	Lähiviestinnän (kasvotusten) sosiaalinen ilmapiiri	Ordinal
6	Etäviestinnän sosiaalinen ilmapiiri	Ordinal
7	Lähiviestinnän (kasvotusten) tiedon kulku	Ordinal
8	Etäviestinnän tiedon kulku	Ordinal
9	Esihenkilöni lähijohtaminen (kasvotusten) viestinnässä	Ordinal
10	Esihenkilöni etäjohtaminen viestinnässä	Ordinal
	NÄIDEN LISÄKSI ESIHENKILÖT VASTASIVAT:	
11a	Lähijohtamisen (kasvotusten)toteutuminen viestintävälineiden avulla	Ordinal
11b	Etäjohtamisen toteutuminen viestintävälineiden avulla	Ordinal

Kysymyslomakkeen väittämien muotoilun jälkeen tutkielman laatijat päätyivät käyttämään Likertin asteikkoa. Yleisesti Likertin asteikkoa käytetään neljä- tai viisiportaisena järjestysasteikkotasoisena. Kysymyslomakkeen kysymyksien vastaukset rakentuivat viisiportaisen Likertin asteikon VAS-kenttäskaalaan. Heikkilän (2014) mukaan Likertin asteikkoa käytetään yleisesti mielipidettä mittaavissa väittämässä. Vastausvaihtoehdot muodostuvat portaikoista kahdesta ääripäästä, jotka ovat täysin samaa mieltä ja täysin eri mieltä. Tutkielmaan osallistuva vastaa väittämässä esitettyyn kysymykseen valitsemalla portaikosta vastauksen, joka ilmentää parhaiten hänen omaa näkemystään esitetystä asiasta. (Heikkilä 2014, 48–54.) Kysymyslomakkeessa käytettiin järjestysasteikollista viisiportaista Likertin asteikkoa, jossa väittämät olivat muodoltaan 1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä sekä 5. Täysin samaa mieltä tai 1. En lainkaan, 2. Harvoin, 3. Kuukausittain, 4. Viikoittain sekä 5. Päivittäin.

Heikkilä (2014) luokittelee tilastolliset mittausasteikot neljäksi eri asteikoksi, jotka ovat luokittelu-, järjestys-, välimatka- ja suhdeasteikko. Luokittelu- eli nominaaliasteikolliset muuttujat kertovat, mihin luokkaan ne kuuluvat, ovatko samanlaisia vai erilaisia. Niitä ei voida asettaa mitattavan ominaisuuden mukaiseen järjestykseen eikä niillä voida suorittaa laskennallisia toimituksia. Järjestys- eli ordinaaliasteikolliset muuttujat asetetaan ominaisuuden mukaiseen luontaiseen järjestykseen, mutta arvojen mahdollisen epätasavälisyyden vuoksi mittaus etäisyyttä ei voida suorittaa. Järjestysasteikko tasoinen mittaus on luonteenomainen mielipidemittauksissa. Välimatka- eli intervalliasteikollisissa muuttujissa mittaus etäisyys on tiedossa, mutta muuttujalta uupuu selkeä päättymisarvo. Esimerkiksi vuosiluku on järjestysasteikollinen muuttuja. Suhdeluku- eli absoluuttinen asteikko on asteikko, jossa muuttujat vastaavat välimatka-asteikollista muuttujaa muilta osin, mutta siinä on tiedossa päättymisarvo eli nollakohta. Esimerkiksi asukasluku on suhdelukuasteikollinen muuttuja. (Heikkilä 2014, 81–82.)

Vaikka mielipidemittaukset ovat varsinaisesti järjestysasteikollisia muuttujia, yleiskuvan antamisen sekä keskiarvojen mitattavuuden kannalta niitä voidaan käsitellä välimatka-asteikollisina muuttujina. Järjestys- sekä välimatka-asteikollisten

muuttujien ero on moniselitteinen, jos arvojen etäisyyttä ei tarkasti tunneta. (Heikkilä 2014, 82, 88.) Tässä tutkielmassa käytettiin luokittelu-, järjestys- sekä välimatka-asteikollisia muuttujia (taulukko 4).

Kvantitatiivisten kysymysten lisäksi kysymyslomaketta täydennettiin avoimella kysymyksellä. Avoin kysymys mahdollistaa kehitysideoiden sekä uusien näkökulmien esiintuomisen aineistossa. (Heikkilä 2014, 48.) Kysymyslomakkeen taustamuuttujia luotaessa pohdittiin, mitkä ovat selittäviä tekijöitä tutkimustavoitteeseen ja -kysymykseen nähden (Vilkka 2021b, 85). Aihetta käsittelevistä tutkimuksista sekä kirjallisuudesta selviteltiin niitä taustatekijöitä, joilla saattoi olla vaikutusta tukittavaan aiheeseen eli tosiin sanoen selittäviä muuttujia (Heikkilä 2014, 46). Kysymyslomakkeen taustakysymyksissä tiedusteltiin vastaajan ikää, työtehtävää, koulutusastetta, palvelusaikaa nykyisessä työtehtävässä, sosiaali- ja terveysalan työkokemusta sekä kotihoidon toiminta-aluetta. Kysymyslomake sisälsi kuusi taustamuuttujaa.

5.1.3 Aineiston keruu

Tutkielman aineisto kerättiin kyselylomakkeella, jonka tutkielman tekijät laativat Tampereen Ammattikorkeakoulun e-lomake-editorin avulla. Lomakkeen kysymykset ja väittämät pohjautuvat aihetta koskevaan aikaisempaan tutkimus- ja teorialietoon. Lomakkeen strukturoituja osioita täydennettiin yhdellä avoimella kysymyksellä.

Tutkielman aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, jonka kysymykset olivat strukturoituja, joten niihin vastaaminen oli suhteellisen nopeaa ja vaivatonta. Kysymykset laadittiin yksiselitteisiksi ja ne tuottivat vastaukseksi lukuja. (Vilkka 2007, 14–15.) Tutkimuskysymykset olivat jo tiedossa määrällistä tutkimusmenetelmää käytettäessä, sillä ne pohjautuivat olemassa olevaan tutkimusongelmaan ja tutkimustehtävään. Tutkimusongelmat pyrittiin ratkaisemaan tutkimalla asiaa määrällistä menetelmää käyttäen. (Vilkka 2021a, 14; Heikkilä 2014, 16–21; Kananen 2012, 87; Vilkka 2007, 14–15.)

Tutkielman laatijat eivät saaneet tietoonsa, keille kysymyslomake oli lähetetty tai vastaajina toimineita henkilöitä. Vastaaajien henkilötiedot eivät näin tulleet tutkielman laatijoiden tietoon, vaan kysymyslomakkeen täyttäminen tapahtuu täysin anonyymisti.

Kyselylomake esiteltiin ennen lomakkeen lähettämistä tutkimukseen osallistuville. Heikkilä (2014) suosittelun mukaan kyselylomake esitestaus toteutettiin viidelle henkilölle. Esitestauksen tarkoitus oli selvittää ohjeiden sekä kysymysten selkeys, ymmärrettävyys ja yksiselitteisyys. Esitestaus antoi lisäksi tietoa kysymyslomakkeen toimivuudesta, vastaamiseen käytettävästä ajasta sekä vastaamisen helppoudesta. Esitestaukseen osallistuneiden kanssa keskusteltiin lomakkeen toimivuudesta ja lomakkeen kehittämistarpeesta, jonka jälkeen lomaketta muokattiin toimivuudesta saadun palautteen pohjalta viimeiseen muotoonsa ja hyväksytettiin kohdeorganisaatiossa. Esitestauksen palaute antoi tietoa, oliko jokin oleellinen asia tai seikka jäänyt mahdollisesti kysymättä tai kysytty jotain tarpeetonta. (Heikkilä 2014, 58.)

Työelämä tahon sekä ohjaavan opettajan hyväksynnän jälkeen lomake ja saatekirje (liite 4) lähetettiin palvelujohtajalle. Palvelujohtaja välitti sähköpostitse tiedon Pirkanmaan kotihoidon itäisen, läntisen ja eteläisen toiminta-alueiden palvelupäälliköille. Ensimmäisen tutkimuslomakkeen lähettämisen jälkeen, muistutimme vastaajia yhteensä kolme kertaa. Vastauksia tuli vain 41 kpl. Työelämä tahon ja ohjaavan opettajan kanssa pidettiin neuvonpito, jossa päädyttiin keskeyttämään tutkielman kysymyslomakkeen vastausten kerääminen tähän. Ja päädyimme jatkamaan kysymyslomakkeen vastausten keruuta syksyllä.

Kysymyslomakkeet lähetettiin kohdejoukolle uudelleen elokuun lopulla, vastausaikaa annettiin kolme viikkoa. Palvelupäälliköt välittivät kysymyslomakkeen ja tiedoksiannon kunkin alueen kotihoidon työntekijöiden ja esihenkilöiden sähköpostiin. Sähköpostitse kotihoidon hoitohenkilökunta vastasi anonyymisesti. Lomakevastaukset tulivat e-lomake editointiohjelmaan, josta tutkijat SPSS ohjelmalla analysoivat tutkimusaineiston.

5.1.4 Kvantitatiivisen aineiston analysointi

Kysymyslomakkeen avulla kerätty aineiston analysointi aloitettiin, kun lomakkeen vastausaika oli umpeutunut. Vastauksista koostuva aineisto tarkistetaan ennen analysointia ja epäasialliset vastaukset poistetaan lopullisesta aineistosta. (Vilkkä 2007, 98–111.) Sähköisen kysymyslomakkeen vastaukset tallentuvat datatiedoksi, joka ovat luettavissa tilasto-ohjelmalla. Aineiston tarkastuksessa varmistetaan, että syötettyjen muuttujien nimet sekä arvot vastaavat kysymyslomakkeessa esitettyjä nimiä sekä arvoja. Aineiston muuttujat määritellään luettavaan muotoon. (Vilkkä 2007, 114.) Tilastoaineiston analysointiin tarkoitettuja tilastollisia ohjelmistoja ovat esimerkiksi SPSS sekä Excel -taulukkolaskentaohjelma (Heikkilä 2014, 118, 120). Tutkimuslomakkeen tiedot siirretään tilasto-ohjelman datalomakkeen havaintomatriisiin tai taulukkolaskentaohjelman taulukoihin. Aineiston käsittelyn tarkoitus on saavuttaa vastaus tutkimusongelmaan. (Heikkilä 2014, 120, 138.)

Kysymyslomakkeen strukturoidut muuttujat analysoitiin tilastollisen analyysiin tarkoitetulla SPSS-ohjelmistolla. SPSS-ohjelmiston käyttö toteutettiin TAMKin eli Tampereen Ammattikorkeakoulun lisenssillä. Kysymyslomakkeen tuottama data-tieto muutettiin SPSS-ohjelmiston havaintomatriisiin määrittelemällä muuttujat luettavaan muotoon. Havaintomatriisin siirretyt tiedot tarkistettiin ja varmistettiin, että ne vastaavat kysymyslomakkeessa esitettyjä arvoja. Muuttujat nimettiin vastaamaan kysymyslomakkeen nimeä. Vastauksissa ei ilmennyt epäasiallisuuksia, joten kaikki vastaukset hyväksyttiin osaksi aineistoa.

Analyysimenetelmiä käytettiin aineiston ehdoilla. Taustamuuttujista otettiin aluksi suorat jakaumat eli frekvenssijakaumat (Kananen 2011, 74). Tutkielmassa nominaaliasteikon tasoisia muuttujia esitellään tuloksissa lukumäärinä, prosenttiosuutena tai moodeina (Heikkilä 2014, 88). Tämän jälkeen tarkasteltiin väittämä osioiden vastausten keskilukua eli mediaania. Järjestysasteikollisessa aineistossa käytetään keskiarvosta nimitystä keskiluku eli mediaani. Mediaani ilmaisee havaintojen keskikohdan. (Heikkilä 2014, 83–84.) Lisäksi aineistoa tarkasteltiin tilastollisin testein, joista käytettiin Chronbach Alpha -testiä, Spearmanin Korrelaatio testiä sekä normaalijakaumatestiä. (Heikkilä 2014, 178–226.) Näitä testejä seuraavaksi tarkastellaan lähemmin.

Cronbach's Alphalla mitataan osion reliabiliteettia eli luotettavuutta. Luotettavuus tarkoittaa sitä, että yhden osion muuttujat mittaavat samaa ilmiötä. Cronbach's Alpha tulokset tulisi asettua 0–1 välille. Yksiselitteistä raja-arvoa ei Cronbach's Alpha arvolle ole kirjallisuudessa määritelty, mutta tuloksen suositellaan ylittävän arvon 0.7. Tällöin voidaan katsoa tutkimuksen kohteena olevan osion muuttujien mittaavan samaa asiaa. (Heikkilä 2014, 78.) Tutkielmaa varten luodusta kysymyslomakkeesta katsottiin osiokohtaisesti Cronbach's Alpha arvo (taulukko 5). Osioden välinen vaihteluväli oli pieni. Kaikki osiot ylittivät arvon 0,7. Viestintä teknologisten välineiden käyttö -osiossa oli osioden alin arvo 0.719 ja vuorovaikutus etäviestinnässä oli osioden korkein arvo 0.960. Muiden osioden arvo sijoittui näiden kahden arvon välille (taulukko 5). Alpha -arvojen perusteella voidaan todeta, että jokaisessa osiossa muuttujat mittavat hyvin kyseisen osion ilmiötä.

TAULUKKO 5. Kysymyslomakkeen Cronbach Alpha arvot osio kohtaisesti.

Osio	KYMYSPATTERISTOT	Väit- tämät	ALPHA
2a	Viestintä teknologisten välineiden käyttö	13	0.719
2b	Viestintä teknologisten välineiden hallinta	13	0.900
2c	Viestintä teknologisten ratkaisujen toimivuus ja ohjaus	8	0.868
2d	Henkilöstön tavoitettavuus lähiviestinnän välityksellä (kasvotusten)	5	0.844
2e	Henkilöstön tavoitettavuus etäyhteyden välityksellä	6	0.882
3	Vuorovaikutus lähiviestinnässä (kasvotusten)	8	0.949
4	Vuorovaikutus etäviestinnässä	9	0.960
5	Lähiviestinnän (kasvotusten) sosiaalinen ilmapiiri	7	0.940
6	Etäviestinnän sosiaalinen ilmapiiri	7	0.980
7	Lähiviestinnän (kasvotusten) tiedon kulku	9	0.858
8	Etäviestinnän tiedon kulku	9	0.929
9	Esihenkilöni lähijohtaminen (kasvotusten) viestinnässä	8	0.934
10	Esihenkilöni etäjohtaminen viestinnässä	8	0.941
11a	Lähijohtamisen (kasvotusten) toteutuminen viestintävälineiden avulla	9	0.870
11b	Etäjohtamisen toteutuminen viestintävälineiden avulla	9	0.912

Kahden muuttujan välistä riippuvuutta sekä sen voimakkuutta mitataan korrelaatioanalyysillä. Korrelaatio soveltuu tilanteisiin, jossa muuttujien määrä on

suuri. (Kananen 2011,108.) Korrelaatio mittaa muuttujien välistä lineaarista yhteyttä sekä sen voimakkuutta (Nummenmaa 2009, 290). Korrelaation lineaarinen yhteys voi olla voimakas, heikko tai niiden väliltä. Mahdollista on, ettei lineaarista yhteyttä ole. Korrelaatiokerroin kuvaa kahden muuttujan arvopareja, pisteet sijoituvat samalle suoralle hajontakaaviossa. Korrelaatiokerroin vaihtelee -1 ja +1:n välillä. Kun kerroin on liki +1 arvoa, on vahva positiivinen korrelaatio kahden muuttujan välillä. Negatiivinen korrelaatio on silloin, kun kerroin on liki -1 arvoa. Jos korrelaatio arvo on liki 0 arvoa, lineaarista riippuvuutta ei ole kahden muuttujan välillä. (Heikkilä 2014, 91; Kananen 2011, 83, 110.) Taulukko 6 havainnollistaa korrelaation voimakkuudesta sovittuja linjauksia. Mitta-asteikko tulee huomioida valittaessa korrelaatio-kerrointa. Järjestysasteikollista muuttujaa tarkastellaan spearmanin korrelaatiokertoimen avulla. Korrelaation voimakkuus ilmaistaan r -arvoina. (Kananen 2011,110.)

TAULUKKO 6. Korrelaatiokertoimien merkitsevyydet (mukaillen Kananen 2011,110; Nummenmaa 2009, 290).

$r =$	-1	täysin lineaarinen yhteys
$r =$	+/- 9	voimakas lineaarinen yhteys
$r =$	+/- 7	melko voimakas lineaarinen yhteys
$r =$	+/- 5	keskinkertainen lineaarinen yhteys
$r =$	+/- 3	heikko lineaarinen yhteys
$r =$	+/- 0	ei ole lineaarista yhteyttä

SPSS-ohjelma ilmaisee satunnaisriskin arvona SIG eli Significance -arvon. SIG-arvo ilmaisee merkitsevyyttä (taulukko 7). Merkitsevyys- eli riskitasossa mitä pienempi arvo on, sitä merkitsevämpi muuttujan tulos on. Merkitsevyystasoa tutkija käyttää hypoteesin hylkäämisen tai hyväksymisen perusteena. Kriteeriarvoa pienempi tulos hylkää nollahypoteesin, jolloin vaihtoehtoinen hypoteesi jää voimaan. Merkitsevyystasoissa käytetään tilastollisesti erittäin merkitsevää, merkitsevää, melkein merkitsevää sekä tilastollisesti ei merkitsevää. Tilastollisesti erittäin merkitsevä tulos on arvoltaan pienin. Tilastollinen merkitsevyys ilmaistaan p -arvona ja lisäksi siinä käytetään symboleja *, ** sekä ***. (Heikkilä 2014, 184–185.) Taulukossa 7 havainnollistetaan tilastollista merkitsevyyttä kuvaavaa SIG-arvojen merkitsevyysarvoja.

TAULUKKO 7. Merkitsevyystasot (mukaillen Heikkilä 2014, 186; Kananen 2011, 83).

p = <	0.001	erittäin merkitsevä (***)
p = <	0.01	merkitsevä (**)
p = <	0.05	melkein merkitsevä (*)
p = >	0.05	ei merkitsevä (-)

Tutkielman aineiston ilmiöiden ja taustamuuttujien välistä syy-seuraussuhteita sekä niiden välisiä riippuvuuksia analysoitiin. Tutkielman tulokset esitellään kirjallisesti sekä kuvioin ja taulukoin tutkielman tuloksia kuvaavassa luvussa.

5.1.5 Kvalitatiivisen aineiston analysointi

Lomakehaastattelulla tutkitaan erilaisia ilmiöitä ja haetaan vastauksia erilaisiin tutkimusongelmiin. Tavoitteena on saada vastaus tutkimuskysymykseen. Lomakehaastattelu kysymys nousee kerätyistä teoriasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74.) Tämän tutkielman kysymysosiossa oli yksi avoin kysymys.

Laadullisessa tutkielmassa perinteisenä perusmenetelmänä on sisältöanalyysi ja temaattinen analyysi. Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan temaattinen analyysi voidaan tehdä aineisto-, mutta myös teorialähtöisesti. Analyysi menetelmänä temaattinen on hyvin saman kaltainen kuin sisällönanalyysi, mutta niissä on yhtäläisyyksien lisäksi myös eroavaisuuksia. Temaattisessa analyysissä aineistoa ohjaa aluksi perus-, jonka jälkeen johtoajatus. Näiden kahden ympärille muodostuu teemoitettu kokonaisuus. Suositusta aineiston teemojen lukumäärästä ei ole, mutta usein niitä on kuitenkin enemmän kuin yksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103–104.)

Temaattisessa analyysissä aluksi aineistoon tutustutaan ja siitä kerätään tutkielman kannalta oleelliset asiat yhteen. Tämän jälkeen ilmaukset pelkistetään ja pelkistetyt ilmaukset teemoitellaan. Kun aineisto on teemoitettu, sitä tarkastel-

laan pohtivasti etsien samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia, jonka jälkeen teemoituksista muodostetaan ala- ja yläteemat. Lopuksi teemoitus määritellään ja se nimetään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103–104.)

Tutkielman aineiston kokoa ei voida pitää sen merkittävämpänä kriteerinä, sillä kyse on opinnäytetyöstä tehtävästä harjoitustyöstä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85). Tutkielman avoimeen kysymykseen saimme kuusi vastausta ($n = 6$). Esihenkilö asemassa olevalta yksi ja työntekijäasemassa olevalta viisi vastausta. Aineistoa täydentävät laadulliset kysymykset analysoitiin temaattisen analyysin avulla. Temaattinen analyysi aloitettiin, kun vastaus aika oli umpeutunut, tutustumalla kerättyyn aineistoon. Aineistosta kerättiin tutkielman kannalta oleelliset asiat yhteen, jonka jälkeen ilmaukset pelkistettiin. Pelkistetyt ilmaukset teemoitettiin, jonka jälkeen teemoista etsittiin yhteneväisyyksiä sekä eroavaisuuksia. Teemoitetusta aineistosta muodostettiin ala- ja yläteemat, jonka jälkeen teemoitus määriteltiin sekä nimettiin ja siitä koottiin yhteinen sanallinen vastauskooste. Teoreettisenviitekehyksen teemoitus toteutettiin kuvion 9 mukaisesti.



KUVIO 9. Teoreettisenviitekehyksen teemoitus (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2009, 104).

Vastausajan umpeuduttua aloitettiin aineiston temaattinen analyysi. Avoimen kysymyksen vastaukset siirrettiin e-lomake editorilta word -tiedostoon, jossa aloitettiin tutustumalla kerättyyn aineistoon. Aineiston vastaukset olivat pituudelta lauseen tai virkkeen mittaisia. Litteroitua tekstiä fontilla 12 Arial kertyi rivivälillä 1,5 yhteensä yksi sivu. Word tiedostossa kerätty aineisto pelkistettiin vastaamaan

tutkimusongelmaa ja tutkimuksen kannalta epäolennaiset tiedot poistettiin. Seuraavassa vaiheessa aineiston pelkistykset teemoitettiin alateemoiksi, jonka jälkeen alateemoista muodostettiin yläteemoja. Joista edelleen muodostui viitekehukseen nähden pääteemat.

6 TULOKSET

Keväällä 2023 lähetettiin ensimmäinen kysely, josta saatiin vastauksia 41 kpl. Vastausten vähyyden vuoksi kyselyä päätettiin jatkaa kesän jälkeen ja elokuussa jatkettu kysely toi lisävastauksia 2 (N=43). Tässä luvussa käsitellään tutkielman keskeisimpiä tuloksia. Tuloksien käsittely aloitetaan esittelemällä vastaajien taustatiedot ensimmäisessä alaluvussa. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään kysymyslomakkeesta kertynyttä aineistoa väittämäosioittain. Viimeinen alaluku käsittelee aineiston avoimeen kysymykseen saatua aineistoa sanallisesti.

6.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajat olivat 25–63-vuotiaita ja vastaajien iän keski-ikä oli 46 vuotta. Vastaajista lähi- ja perushoitajia 64,3 %, sairaan/terveydenhoitajia 16,7 % esihenkilöitä 16,7 % ja muita 2,4 %. Fysioterapeutteja 0 %. Yksi vastaaja ei ilmoittanut koulutustasoaan. Vastaajien työtehtävät jakautuivat hyvin samassa suhteessa, kun työntekijöitä on määrällisesti kotihoidossa. (Taulukko 8.)

Koulutustasoisesti vastaajien vastaukset jakautuivat Ammattiopinnot tai Opistotasoiset opinnot 62,8 %, Ylioppilas 2,3 %, Ammattikorkeakoulu 23,3 %, Ylempi ammattikorkeakoulu 11,6 % ja Yliopisto-opinnot 0 %. Vastaajat olivat työskennelleet nykyisessä työtehtävässään 0–30 vuoden välillä. (Taulukko 8.)

Vastaajat jakautuivat kotihoidon alueella seuraavasti; läntinen alue 34,9 %, pohjoinen alue 39,5 % ja eteläinen 25,6 %. Kuten edellisissä tuloksissa, myös tässä joka alueelta vastattiin tasapuolisesti yhtä paljon. Vaikka kokonaismäärä jäi vaatimattomaksi, jakautuivat ne tasaisesti kaikille alueille. (Taulukko 8.)

Vastaajat olivat työskennelleet nykyisessä työtehtävässään 0–30 vuoden välillä, keskiarvolla 7,0. Vastaajien työkokemuksen keskiarvo sosiaali- ja terveystalalta 15,38 vuotta, mutta työkokemus vaihteli 0–40 vuoden välillä. (Taulukko 8.)

TAULUKKO 8. Vastaajien (n = 41–43) taustatiedot.

A. Ikä:	Vuotta	D. Palvelusaikanne nykyisessä työtehtävässänne	Prosentti
Nuorin	25	Lyhin	0
Vanhin	63	Pisin	30
Keskiarvo	46,02	Keskiarvo	7,0
Vastaajat (n):	43		41
B. Nykyinen työtehtävä:	Prosentti	E. Työkokemuksenne sosiaali- ja terveysalalta	Vuotta
Lähi-/Perushoitaja	62,8 %	Lyhin	0
Sairaalan-/Terveystenhoitaja	16,3 %	Pisin	40
Esihenkilö	16,3 %	Keskiarvo	15,38
Muu hoitohenkilökunta	2,3 %		
Vastaajat (n):	42		42
C. Korkein koulutusaste:	Prosentti	F. Kotihoidon toiminta-alueenne:	Prosentti
Ammattiopinnot tai Opistotoiset opinnot	62,8 %	Läntinen alue	35 %
Ylioppilas	2,3 %	Pohjoinen alue	40 %
Ammattikorkeakoulu	23,3 %	Eteläinen alue	26 %
Ylempi ammattikorkeakoulu	11,6 %		
Vastaajat (n):	43		43

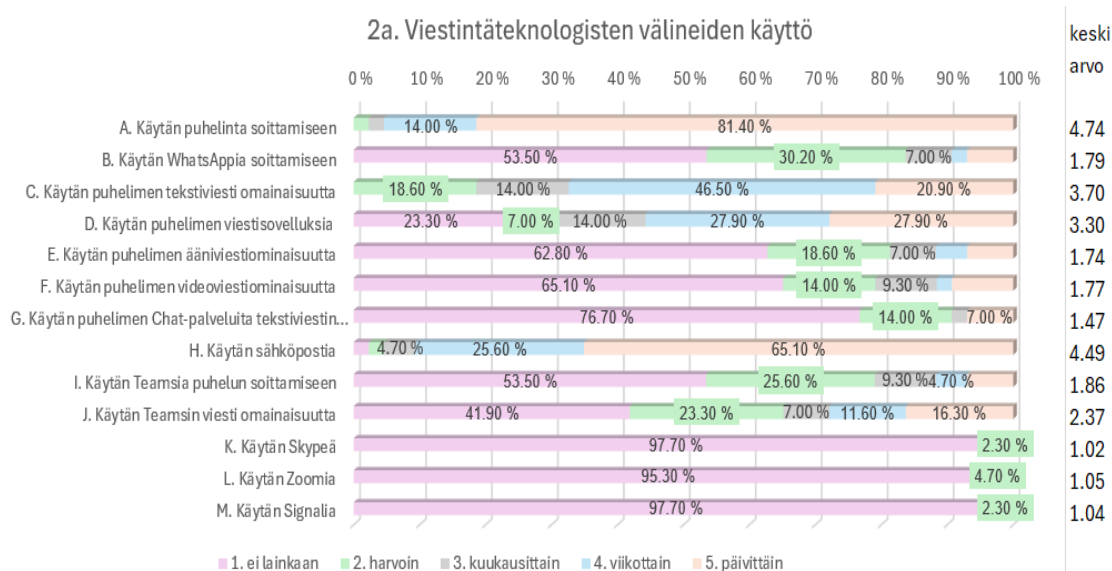
6.2 Teknologiset ratkaisut ja viestintävälineet

Tässä alaluvussa käsitellään kysymyslomakkeesta kertynyttä aineistoa vastaajien teknologisten ratkaisujen sekä viestintävälineiden osalta. Ensimmäisessä alaluvussa tarkastellaan vastaajien teknologisten välineiden käyttöä sekä hallinnan tunnetta. Seuraavassa alaluvussa tarkastellaan vastaajien kokemuksia teknologisten viestintäratkaisujen toimivuudesta sekä ohjauksesta. Aineistoa käsitellään niiltä osin, kun sillä on tilastollista merkitsevyyttä.

6.2.1 Teknologisten välineiden käyttö ja hallinta

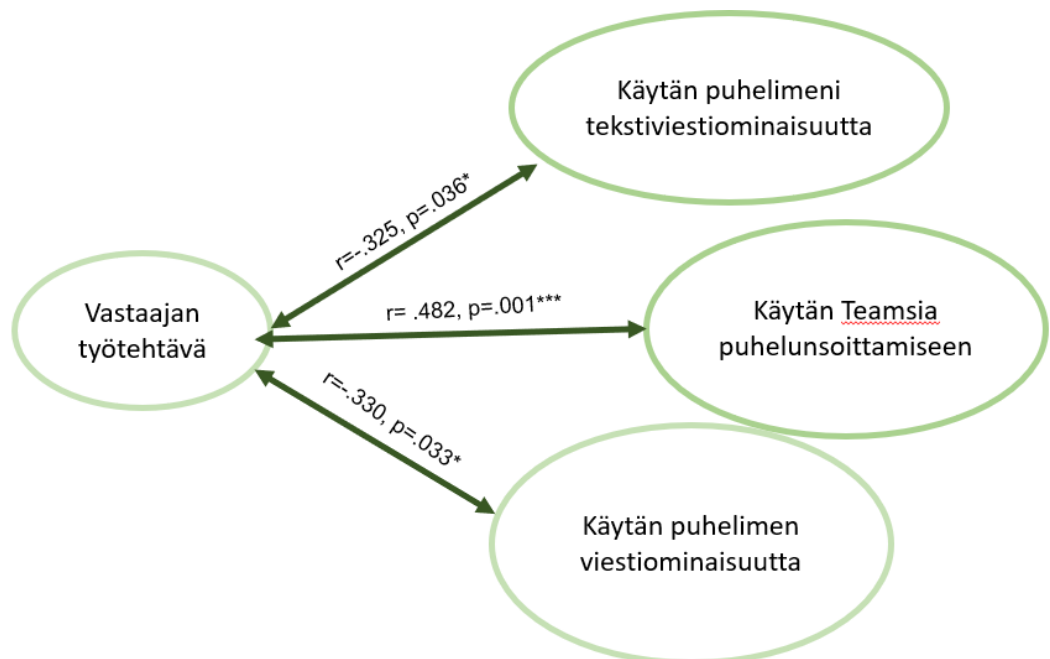
Kaikilla vastaajilla oli käytössä kaikki kysymyslomakkeessa esitetyt viestintäteknologiset välineet, kuten puhelimet, tekstiviestisovellukset sekä muut viestisovellukset, kuten chat -palvelut, sähköposti, Teams ja WhatsApp. Vastaajilla oli harvemmin käytössään Skype, Zoom ja Signal. Eniten käytettiin puhelinta, sähköpostia, tekstiviestejä ja puhelimen viestisovelluksia. Vähäisintä oli Skypen, Zoomin ja Signalin käyttö. (Kuvio 10.)

Vastaajista käytti puhelinta soittamiseen 81,4 % ja sähköpostia 65,1 % päivittäin. Viikoittain tekstiviestejä puhelimen tekstiviestiominaisuudella lähetti 46,5 %. Vastaajista 97,7 % ei käyttänyt lainkaan Skypeä tai Signalia, myöskään Zoom ei ollut ollut 95,3 % käytössä. (Kuvio 10.)



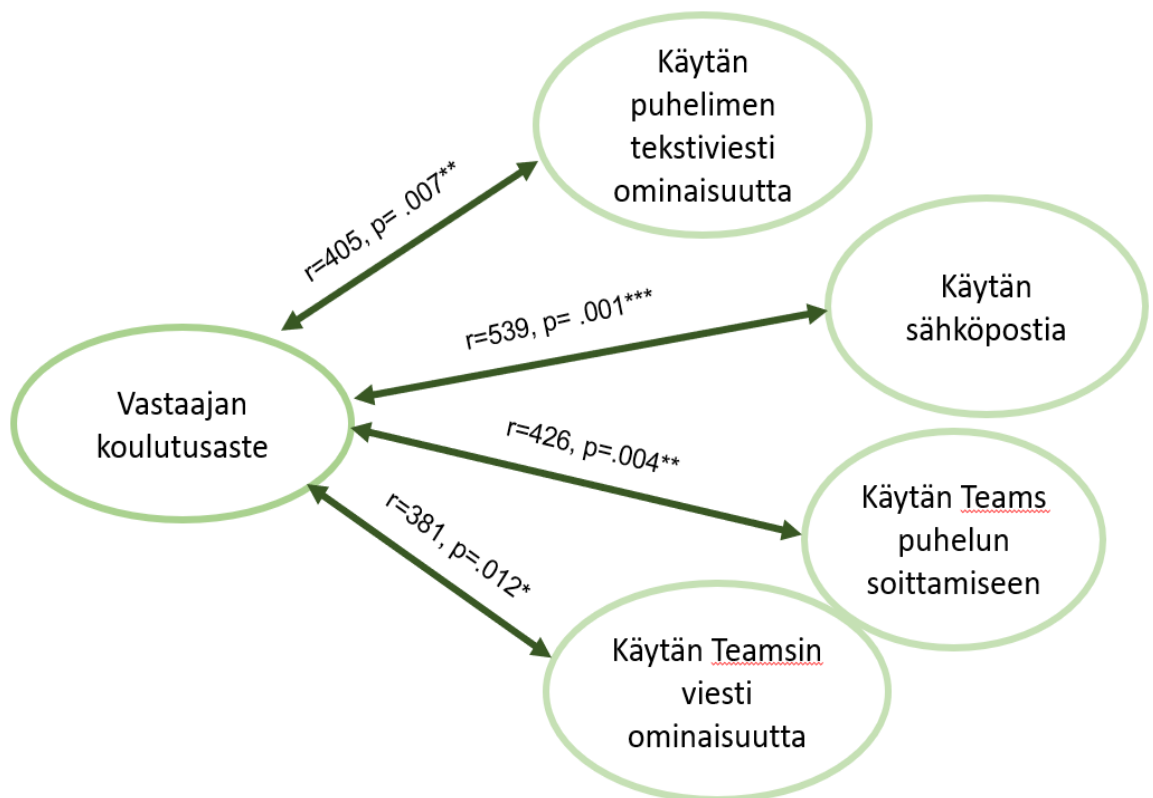
KUVIO 10. Vastaajien (n = 43) viestintäteknologisten välineiden käyttö.

Nuoremmat vastaajat käyttivät puhelimen videoviestiominaisuutta ($r=-.307$, $p=.045^*$) ja chat -palveluita ($r=-.328$, $p=.032^*$) enemmän vanhempiin työntekijöihin verrattuna. Mitä korkeammassa työtehtävässä vastaaja työskenteli, sitä enemmän hän käytti Teams puheluita soittamiseen, sekä puhelimen tekstiviesti- ja Teams viestiominaisuuksia työtehtävissään. (Kuvio 11.)



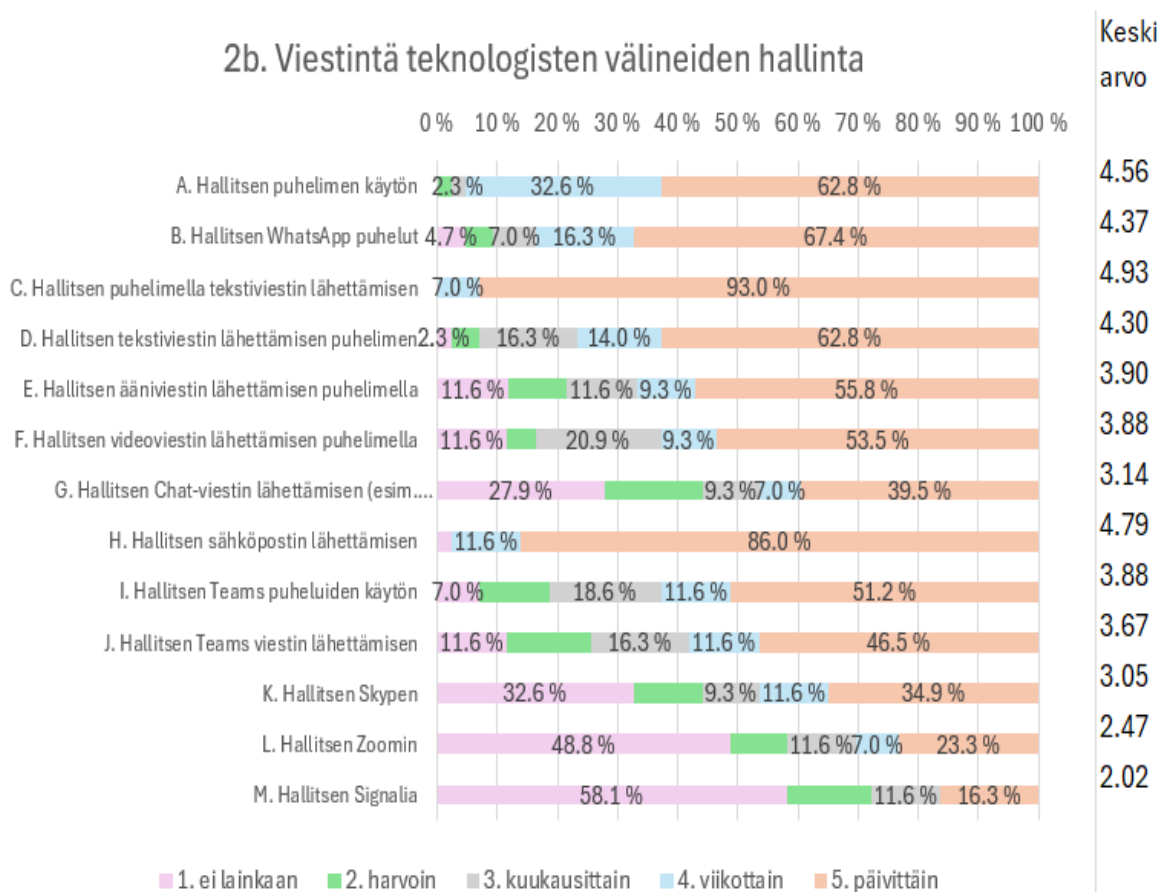
KUVIO 11. Vastaajan työtehtävän tason yhteys viestintäteknologisten välineiden käyttöön

Koreamman koulutuksen omaavat käyttivät enemmän puhelimen tekstiviesti ominaisuutta, Teams -puheluiden soittamista ja Teams -viesti ominaisuutta sekä sähköpostia. (Kuvio 12.)



KUVIO 12. Vastaajien koulutusasteen yhteys viestintäteknologisten välineiden käyttöön

Vastaajat hallitsivat viestintäteknologisten laitteiden käytön pääasiallisesti hyvin. Parhaiten käyttäjät hallitsivat puhelimen tekstiviestitoiminnot, sähköpostin lähettämisen, puhelimen ja WhatsAppin käytön, teksti- ja ääniviestin lähettämisen, Teams puhelun käytön, ja videoviestin lähettämisen. Heikointa hallinnan tunne oli Skypen, Zoomin sekä Signalin käytössä. Käyttäjistä 93 % ilmoitti hallitsevansa parhaiten tekstiviestin lähettämisen ja 58,1 % ilmoitti heikointen hallitsevansa Signalin käytön. (Kuvio 13.)



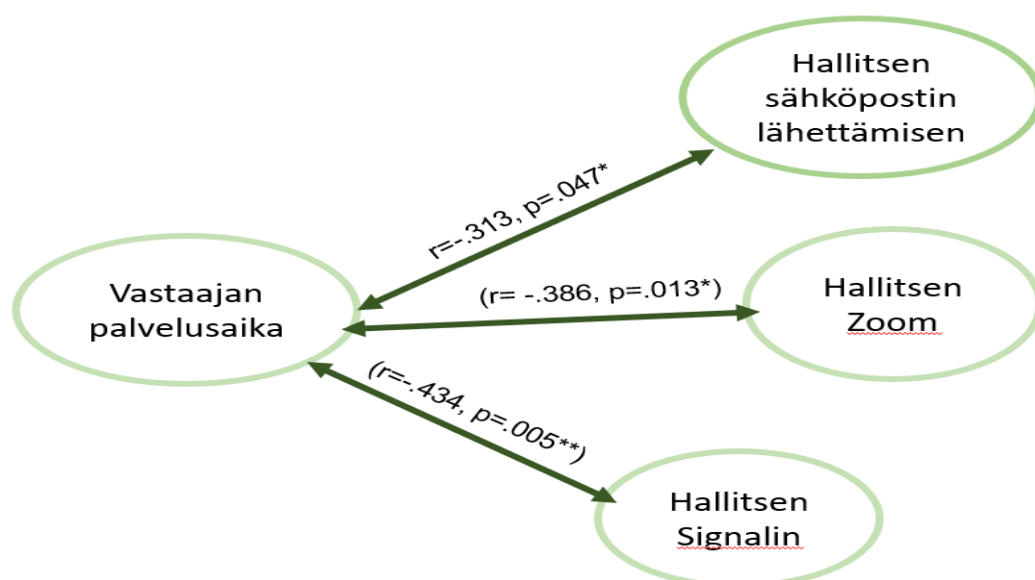
KUVIO 13. Vastaajien (n=42–43) viestintä teknologisten välineiden hallinta.

Nuoremmat vastaajat hallitsivat paremmin viestintäteknologisten välineiden käytön. Nuoremmat kokivat hallitsevansa puhelimen käytön sekä chat -viestin lähettämisen selkeästi vanhempia työntekijöitä paremmin. Lisäksi nuoremmat vastaajat ilmoittivat hallitsevansa WhatsApp puhelut, viestisovelluksien tekstiviestin lähettämisen, ääni- sekä videoviestien lähettämisen vanhempia vastaajia paremmin. Iän laskiessa sähköpostin, Teams-puheluiden sekä -viestien lähettämisen hallinnan tunne kohosivat. Myös Skype, Zoom ja Signal järjestelmien hallinnan tunne lisääntyi, mitä nuorempi vastaaja oli. (Taulukko 9.)

TAULUKKO 9. Vastaajan iän yhteys viestintäteknologisten välineiden hallintaan.

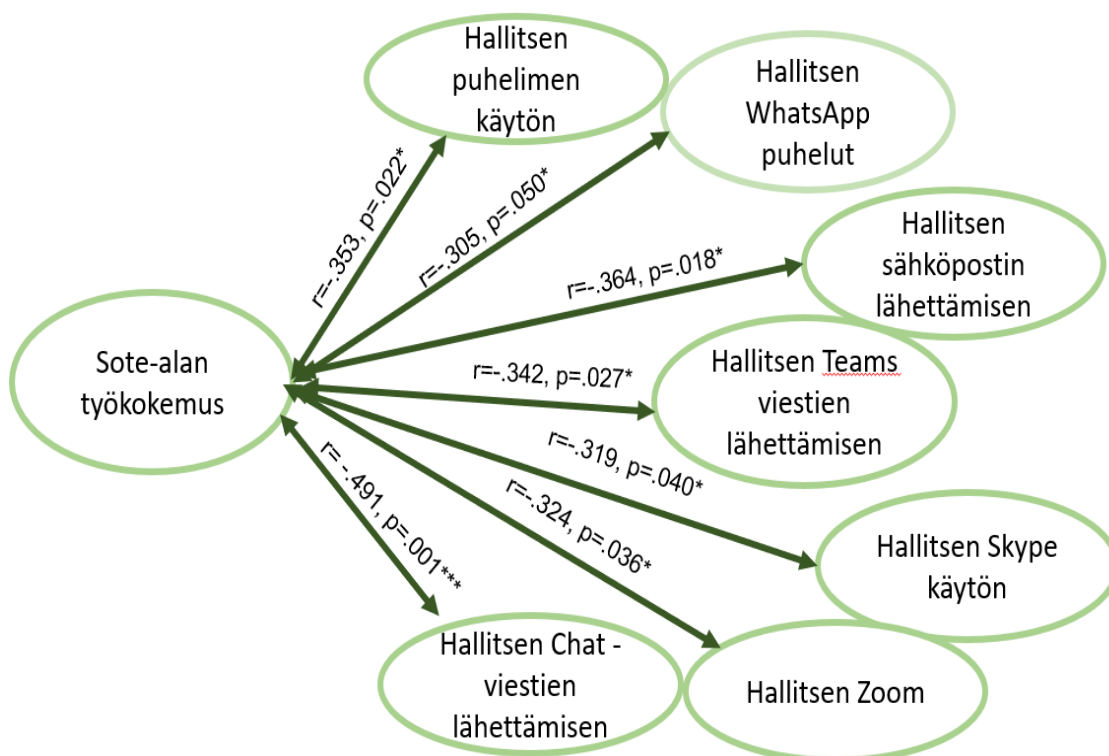
MUUTTUJAT	r	p
Hallitsen puhelimen käytön	-.581	.001***
Hallitsen WhatsApp puhelut	-.405	.007**
Hallitsen tekstiviestin lähettämisen puhelimen viestisovelluksilla	-.330	.031*
Hallitsen ääniviestin lähettämisen puhelimella	-.438	.004**
Hallitsen videoviestin lähettämisen puhelimella	-.390	.010*
Hallitsen Chat -viestien lähettämisen (esim. jodel, snapchat jne.)	-.577	.001***
Hallitsen sähköpostin lähettämisen	-.430	.004**
Hallitsen Teams puheluiden käytön	-.301	.050*
Hallitsen Teams viestien lähettämisen	-.464	.002**
Hallitsen Skype käytön	-.391	.009**
Hallitsen Zoom	-.305	.047*
Hallitsen Signalin	-.307	.045*

Matalamman koulutusasteen omaavat vastaajat hallitsivat paremmin puhelimien tekstiviestien lähettämisen ($r = -.377$, $p = .013^*$), mutta korkeamman koulutusasteen omaavilla vastaajien sähköpostin lähettämisen hallinnan tunne kasvoi ($r = .302$, $p = .049^*$). Lyhyemmän palvelusajan ilmoittaneet vastaajat hallitsivat paremmin sähköpostin lähettämisen, Zoomin sekä Signaalin kuin ne vastaajat, jotka ilmoittivat palvelusaikansa pidemmäksi. (Kuvio 14.)



KUVIO 14. Kotihoidon palvelusajan yhteys viestintäteknologisten välineiden hallinnan tunteeseen.

Viestintäteknologisten välineiden hallinta osiossa, mitä lyhyempi sote-alan työkokemus vastaajalla oli sitä paremmin, vastaajat kokivat hallitsevansa teknologiset järjestelmät. Erityisesti lyhyt työkokemus sote-alalla vaikutti positiivisesti vastaajien puhelimen, WhatsApp puheluihin, sähköpostin, Teams viestin lähettämisen, Skype ja Zoom hallinnan tunteeseen. Tilastollisesti sote-alan lyhyellä työkokemuksella oli erittäin merkitsevä vaikutus Chat (Jodel, Snap Chat jne.) viestien hallinnan kokemukseen. (Kuvio 15.)

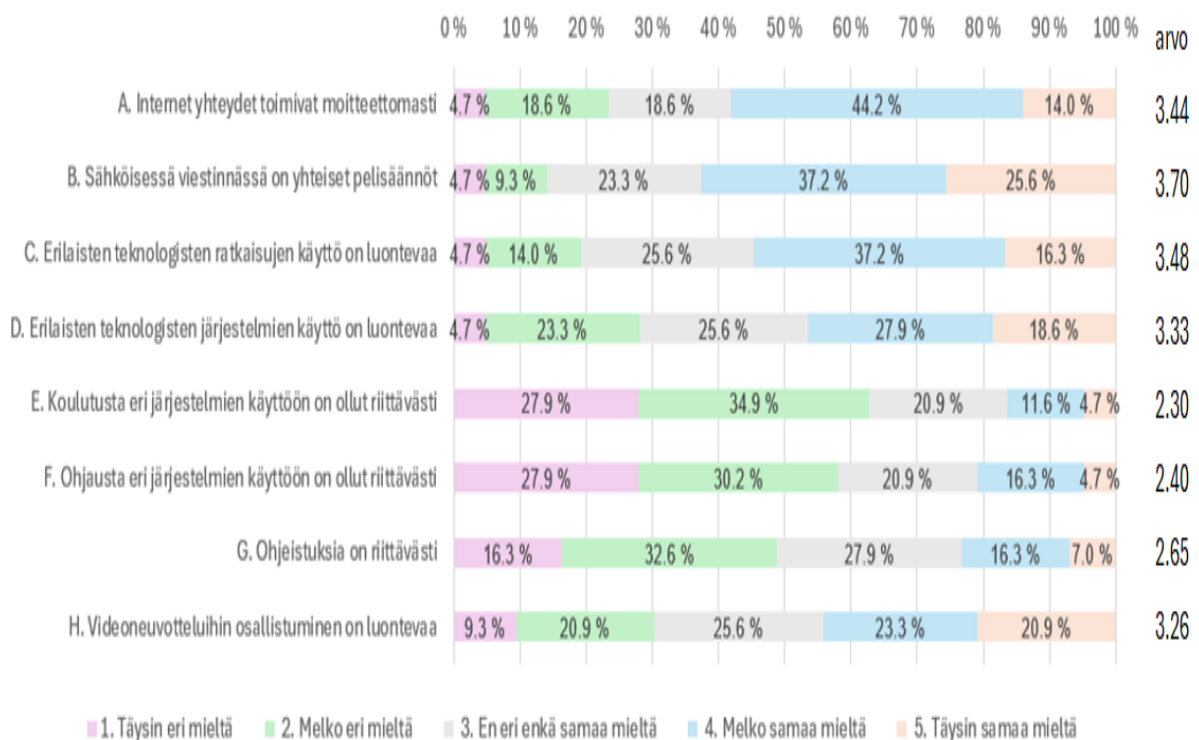


KUVIO 15. Sote-alan työkokemuksen yhteys viestintäteknologisten välineiden hallinnan tunteeseen.

6.2.2 Teknologisten viestintäratkaisujen toimivuus ja ohjaus

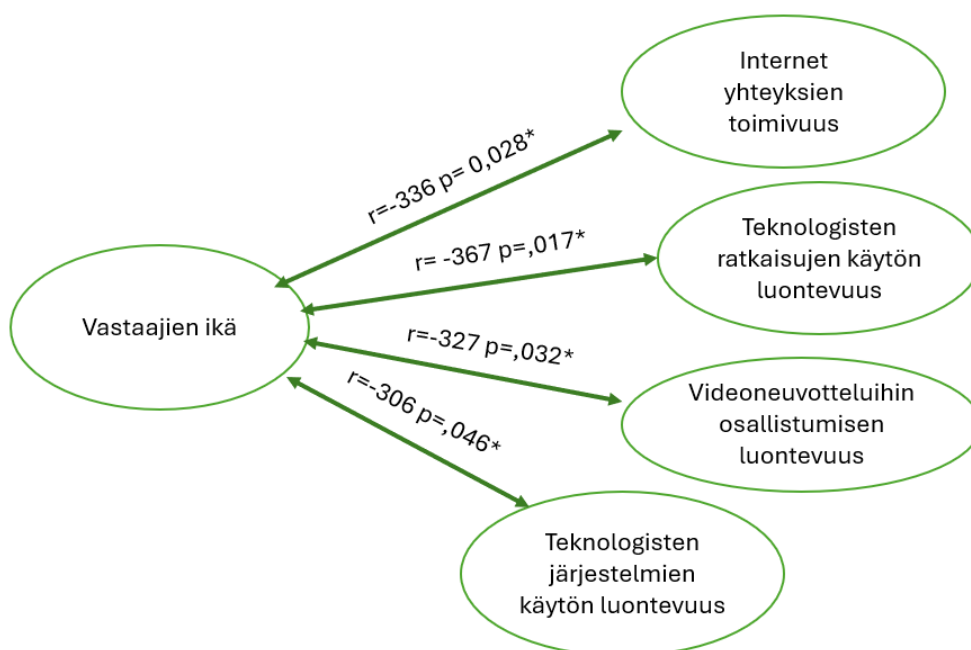
Yli puolet vastaajista katsoi, että internet yhteydet toimivat moitteettomasti, sähköisessä viestinnässä on yhteiset pelisäännöt ja erilaisten teknologisten ratkaisujen käyttö on luontevaa. Vajaa puolet vastaajista arvioi, että videoneuvotteluihin osallistuminen on luontevaa ja erilaisten teknologisten järjestelmien käyttö on luontevaa. Koulutus ja ohjaus järjestelmien käyttöön sekä ohjeistukset todettiin riittämättömiksi. (Kuvio 16.)

2c. Viestintä teknologisten ratkaisujen toimivuus ja ohjaus



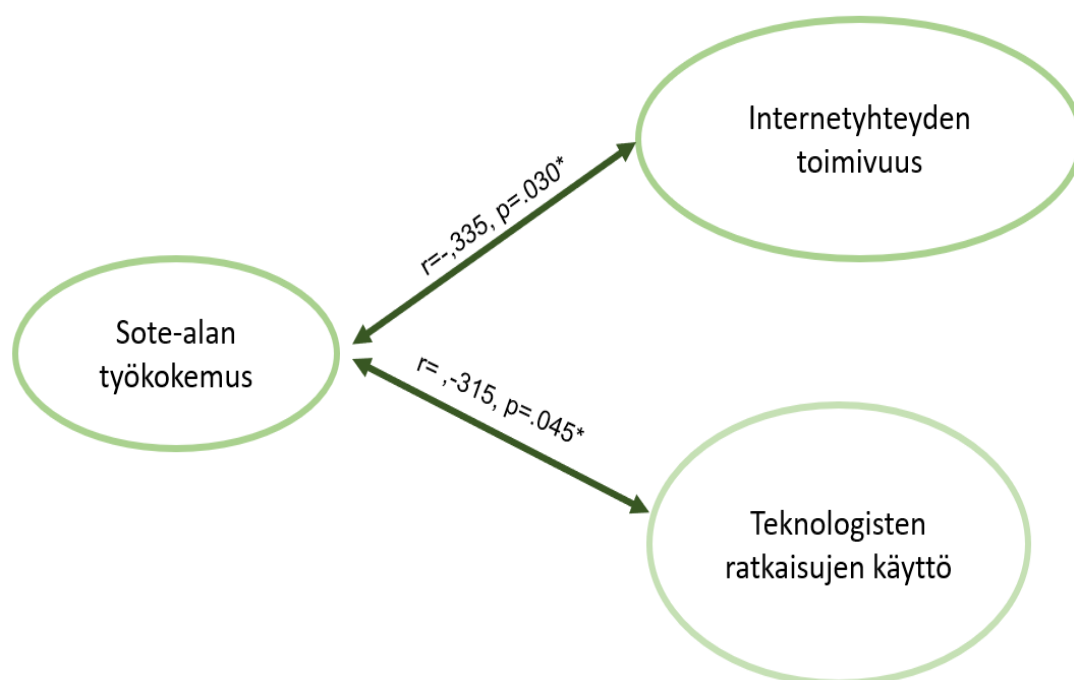
KUVIO 16. Vastaajien (n=42–43) arvio viestintä teknologisten ratkaisujen toimivuudesta ja ohjauksesta.

Viestintä teknologisten ratkaisujen toimivuus ja ohjaus osiossa nuoremmat vastaajat kokivat internet yhteydet vanhempia vastaajia toimivammiksi. Teknologisten ratkaisujen ja järjestelmien käyttö samoin kuin videoneuvotteluihin osallistuminen oli nuoremmille vastaajille vanhempia vastaajia luontevampaa. (Kuvio 17.)



KUVIO 17. Vastaajan iän yhteys teknologisten viestintäratkaisujen toimivuuden ja ohjauksen kokemukseen

Ne vastaajat, jotka ilmoittivat palvelusaikansa lyhyemmäksi, kokivat teknologisten ratkaisujen käytön luontevammaksi ($r = -.323$, $p = .042^*$). Lyhyempi sosiaali- ja terveysalan työkokemus vaikutti positiivisesti internetyhteyden toiminnan kokemukseen sekä erilaisten teknologisten ratkaisujen käytön kokemukseen luontevuuteen. (Kuvio 18.)



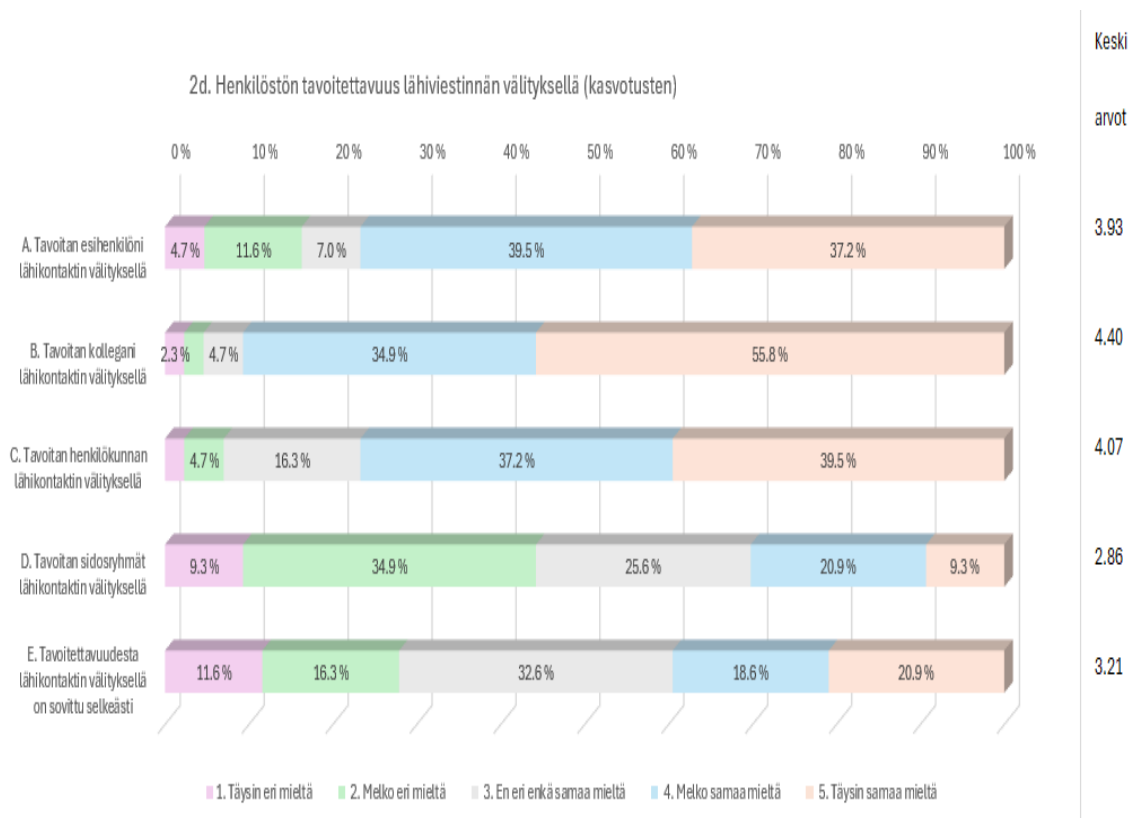
KUVIO 18. Vastaajan sote-alan työkokemuksen yhteys teknologisten viestintäratkaisujen toimivuuden ja ohjauksen kokemukseen

6.3 Hybridiviestinnän toteutuminen

Tässä alaluvussa käsitellään kysymyslomakkeesta kertynyttä aineistoa vastaajien hybridiviestinnän toteutumisen osalta. Tuloksia tarkastellaan ensin lähiviestinnän ja sen jälkeen etäviestinnän kontekstissa. Ensimmäisessä alaluvussa tarkastellaan vastaajien kokemuksia henkilöstön tavoitettavuudesta. Seuraavissa alaluvussa tarkastellaan vastaajien kokemuksia vuorovaikutuksesta, sosiaalisesta ilmapiiristä sekä tiedon kulusta. Aineistoa käsitellään niiltä osin, kun sillä on tilastollista merkitsevyyttä.

6.3.1 Henkilöstön tavoitettavuus viestinnässä

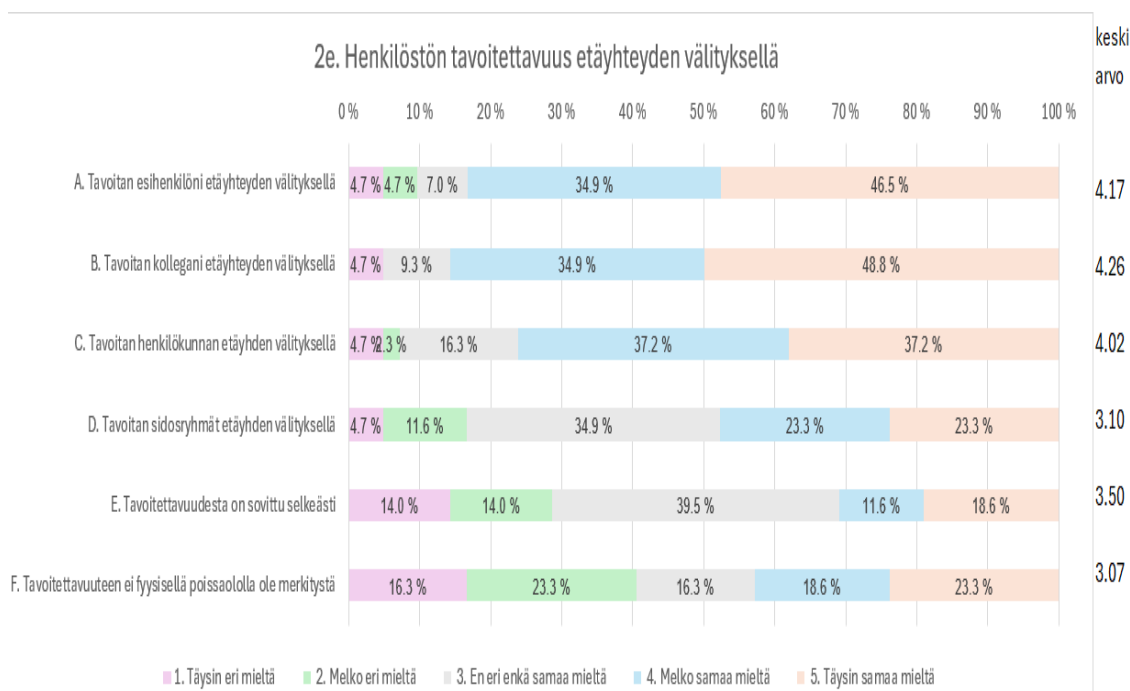
Noin 80 % vastaajista tavoittaa esihenkilön ja henkilökunnan lähikontaktin välityksellä ja runsas 90 % vastaajista tavoittaa kollegan lähikontaktin välityksellä. Sen sijaan kolmannes vastaajista tavoittavaa sidosryhmät lähikontaktin välityksellä. Noin 40 % vastaajista arvioi, että tavoitettavuudesta lähikontaktin välityksellä oli sovittu. (Kuvio 19.)



KUVIO 19. Vastaajien (n=43) kokemus tavoitettavuudesta lähiviestinnän välityksellä.

Korkeampaa työtehtävää suorittavat kokivat henkilökunnan tavoitettavuuden ($r = .346$, $p = .025^*$) paremmaksi kuin matalampaa työtehtävää suorittavat. Koulutustason kohotessa kohosi vastaajan kokemus henkilökunnan tavoitettavuudesta ($r = .307$, $p = .045^*$).

Vastaajista noin 80 % tavoitti etäyhteyden välityksellä esihenkilön, kollegan sekä henkilöstön. Vajaa puolet tavoitti sidosryhmät etäyhteydellä. Vastaajista runsas 40 % oli melko ja täysin samaa mieltä, että tavoitettavuuteen ei fyysisellä läsnäololla ole merkitystä. Noin kolmanneksen mielestä tavoitettavuudesta on sovittu selkeästi. (Kuvio 20.)

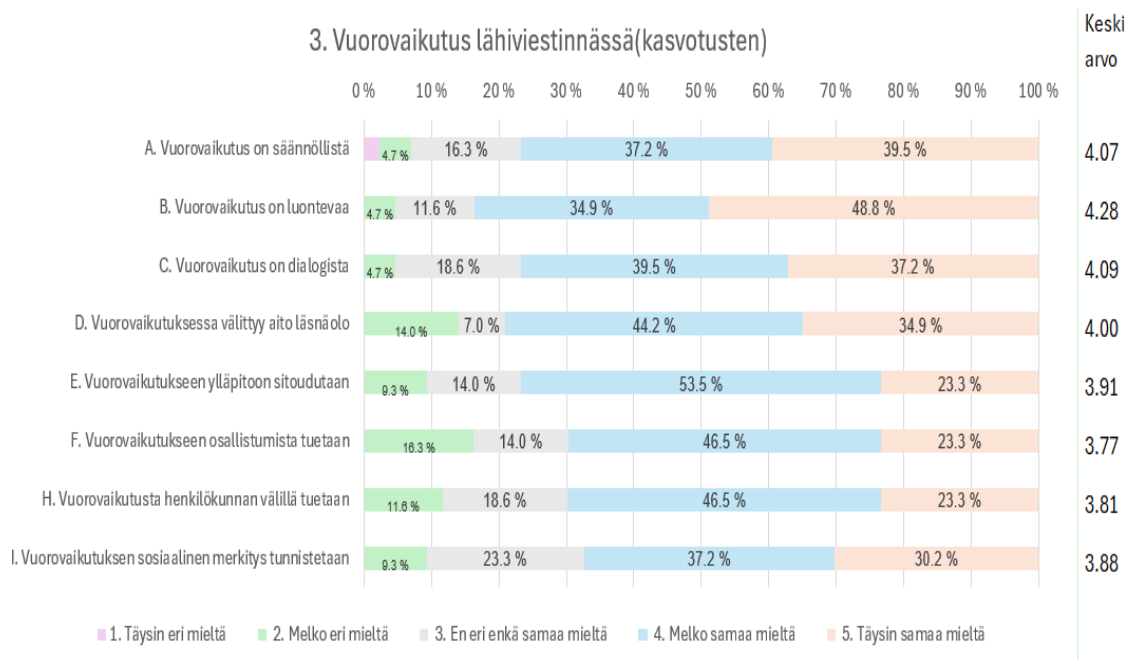


KUVIO 20. Vastaajien (n=42) kokemus tavoitettavuudesta etäviestinnän välityksellä.

Etäviestintä välineillä eri ikäiset vastaajat kokivat tavoittavansa esihenkilön, kollegan sekä henkilökunnan ongelmitta. Nuoremmat vastaajat kokivat sidosryhmien tavoitettavuuden ($r = -.354$, $p = .021^*$) etäyhteydellä vanhempia vastaajia luontevammaksi. Korkeamman koulutustason omaavilla vastaajilla sidosryhmien etätavoitettavuus oli laajempaa ($r = .334$, $p = .031$. kuin matalamman koulutustalon omaavilla.

6.3.2 Hybridiviestinnän vuorovaikutuskokemus

Vastaajista noin 80 % oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että vuorovaikutus on säännöllistä, luontevaa, dialogista, aitoa ja vuorovaikutuksen ylläpitoon sitoudutaan. Noin 70 % vastaajista katsoi, että vuorovaikutukseen osallistumista tuetaan, vuorovaikutusta henkilökunnan välillä tuetaan ja vuorovaikutuksen sosiaalinen merkitys tunnistetaan. (Kuvio 21.)

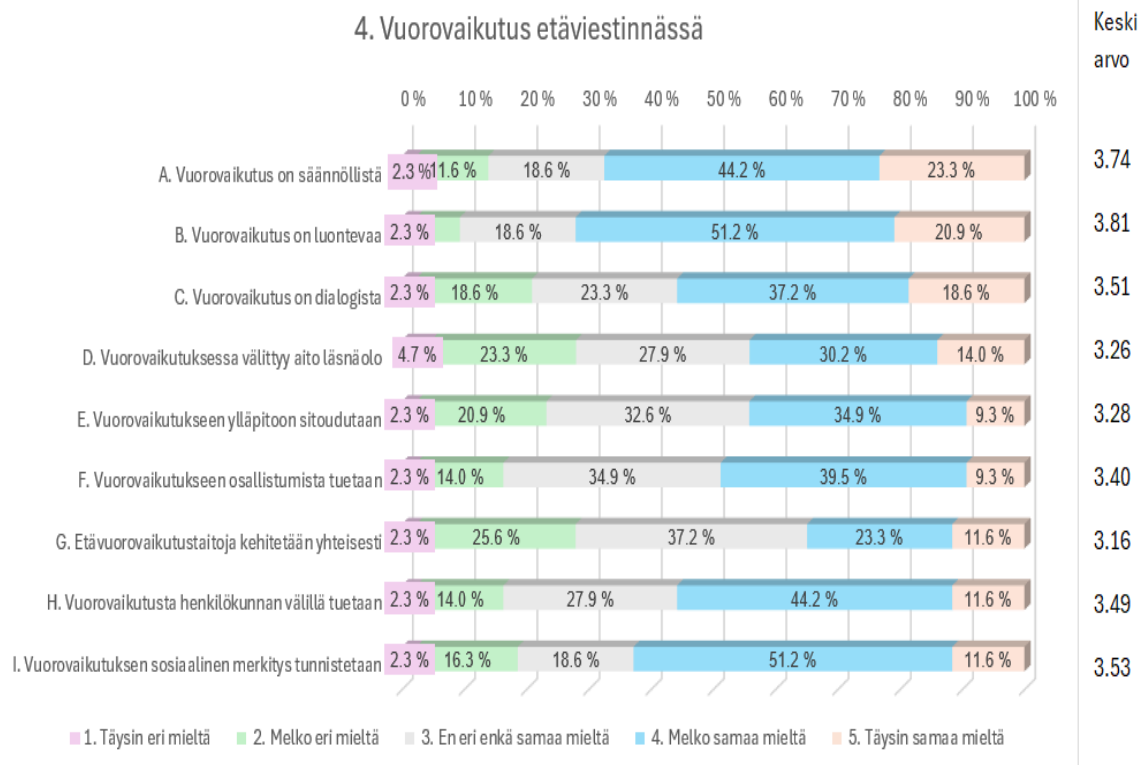


KUVIO 21. Vastaajien (n=43) kokemuksia lähiviestinnän vuorovaikutuksesta.

Lähiviestinnän vuorovaikutusosiossa nuoremmat vastaajat kokivat vuorovaikutuksen iäkkäämpiä vastaajia dialogisemmaksi ($r = -.324$, $p = .034$). Lisäksi vuorovaikutuksen sosiaalinen merkitys tunnustetaan nuorempien vastaajien mielestä paremmin kuin iäkkäämpien vastaajien mielestä ($r = -.310$, $p = .043$).

Matalampaa työtehtävää tekevät vastaajat kokivat lähiviestinnän vuorovaikutuksen luontevammaksi ($r = -.337$, $p = .029$) kuin korkeampaa työtehtävää tekevät. Lisäksi vuorovaikutuksesta välittyvä aito läsnäolon tunne kasvoi työtehtävän kohoamisen myötä ($r = .409$, $p = .007$).

Noin 70 % vastaajista oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että vuorovaikutus etäviestinnässä on säännöllistä ja luontevaa. Vastaajista 2/3-osaa oli melko tai täysin samaa mieltä siitä, että etäviestinnässä vuorovaikutuksen sosiaalinen merkitys tunnustetaan, vuorovaikutus on dialogista ja vuorovaikutusta henkilökunnan välillä tuetaan. Noin puolet vastaajista koki sen sijaan, että vuorovaikutuksessa välitty aito läsnäolo, vuorovaikutuksen ylläpitoon sitoudutaan ja vuorovaikutukseen osallistumista tuetaan. Vähiten oltiin samaa mieltä siitä, että etävuorovaikutustaitoja kehitetään yhteisesti. (Kuvio 22.)



KUVIO 22. Vastaajien (n=43) kokemuksia etäviestinnän vuorovaikutuksesta.

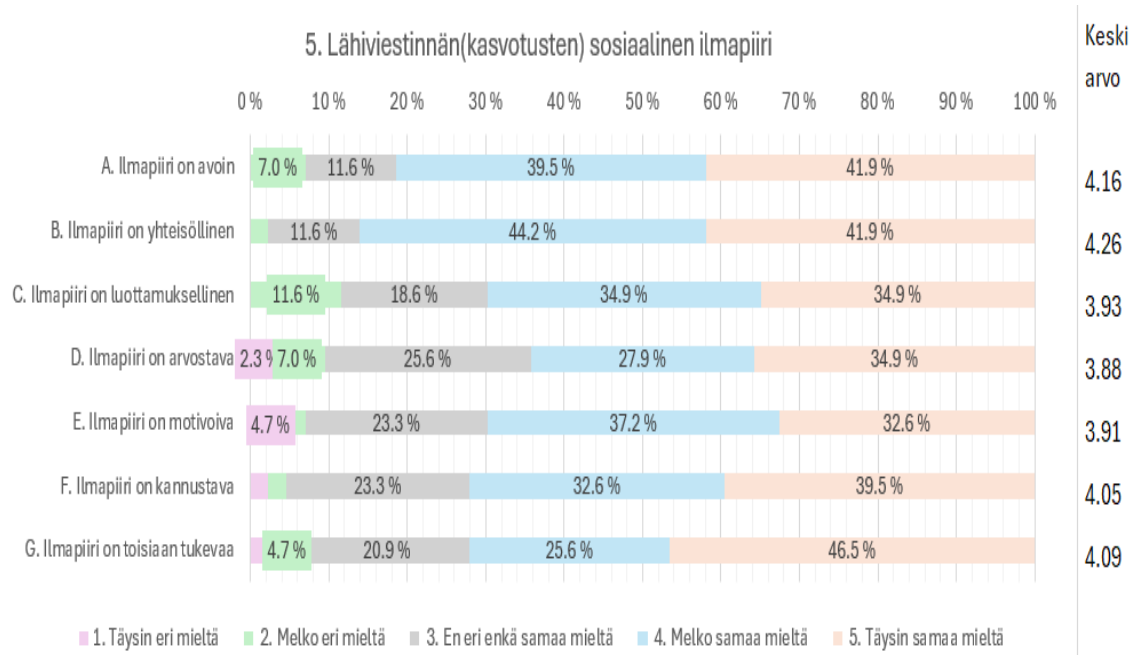
Etäviestinnän vuorovaikutuksesta nuoremmat vastaajat kokivat etävuorovaikutuksen iäkkäämpiä vastaajia säännöllisemmäksi ($r = -.407$, $p = .007$). Lisäksi nuoremmat vastaajat kokivat vuorovaikutuksen iäkkäämpiä vastaajia dialogisemmaksi ($r = .390$, $p = .010$).

Vaativammissa työtehtävissä olevilla kokemus henkilökunnan välisen etävuorovaikutuksen tuesta kasvoi ($r = .307$, $p = .048^*$). Vähemmän aikaa työskennelleillä yhteisen etävuorovaikutustaitojen kehittämisen tunne kasvoi ($r = -.345$, $p = .027^*$). Henkilökunnan välisen etävuorovaikutuksen tukemiseen ($r = .316$, $p = .039$) ja etävuorovaikutuksen säännöllisyyden kokemukseen ($r = .303$, $p = .048$) vaikutti myönteisesti korkeampi koulutustaso.

6.3.3 Hybridiviestinnän sosiaalisen ilmapiirin kokemus

Vastaajista runsas 80 % oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että ilmapiiri on avoin ja yhteisöllinen lähiviestinnässä. Ilmapiiri on luottamuksellinen, motivoiva, ja kannustava sekä toisia tukeva väittämien kanssa oli melko ja täysin samaa

mieltä noin 70 % vastaajista. Heikoimmalle samanmielisyydelle (noin 60 %) jäi väittämä Ilmapiiri on arvostava. (Kuvio 23.)

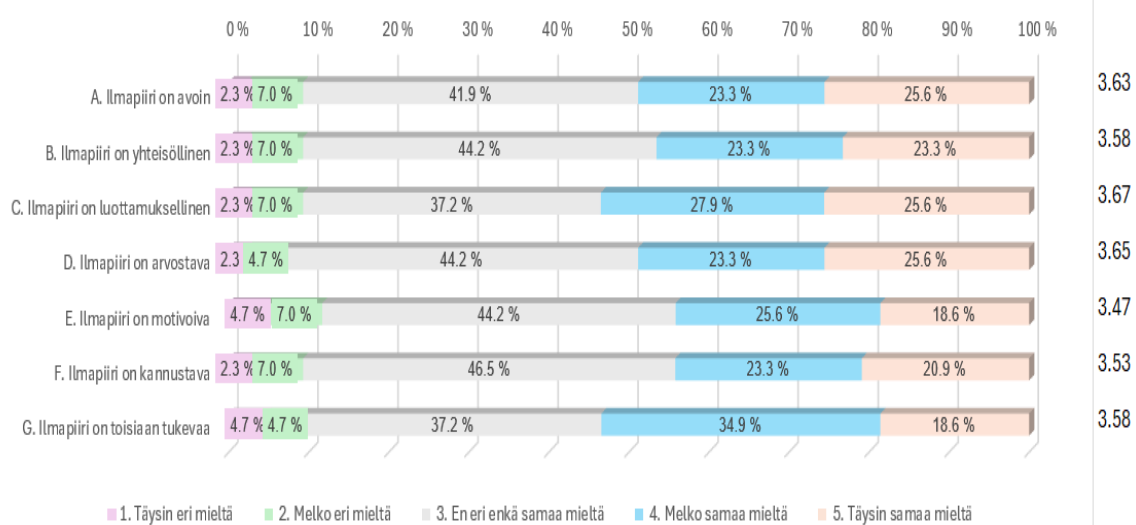


KUVIO 23. Vastaajien (n=42–43) kokemuksia lähiviestinnän sosiaalisesta ilmapiiristä.

Lähiviestinnän ilmapiirin yhteisöllisyyden ($r = .307$, $p = .045$) sekä luottamuksellisuuden ($r = .390$, $p = .010$) myönteinen kokemus kasvoi koulutustason kohotessa. Työtehtävän kohotessa ilmapiirin luottamuksellisuuden kokemus ($r = .387$, $p = .011^*$) kasvoi. Sosiaalista ilmapiiriä kartoittavissa kysymyksissä pidempi sote-alan työkokemus vaikutti positiivisesti ilmapiirin avoimuuden kokemukseen ($r = .353$, $p = .022^*$).

Etäviestinnän sosiaalisessa ilmapiirissä oli vastaajista noin 60 % melko ja täysin samaa mieltä siitä, että ilmapiiri on luottamuksellinen ja toisia tukeva. Noin puolet vastaajista koki etäviestinnän sosiaalisen ilmapiirin avoimena ja arvostavana. Heikointa samanmielisyyttä oli muuttujissa, ilmapiiri on yhteisöllinen, motivoiva ja kannustava. (Kuvio 24.)

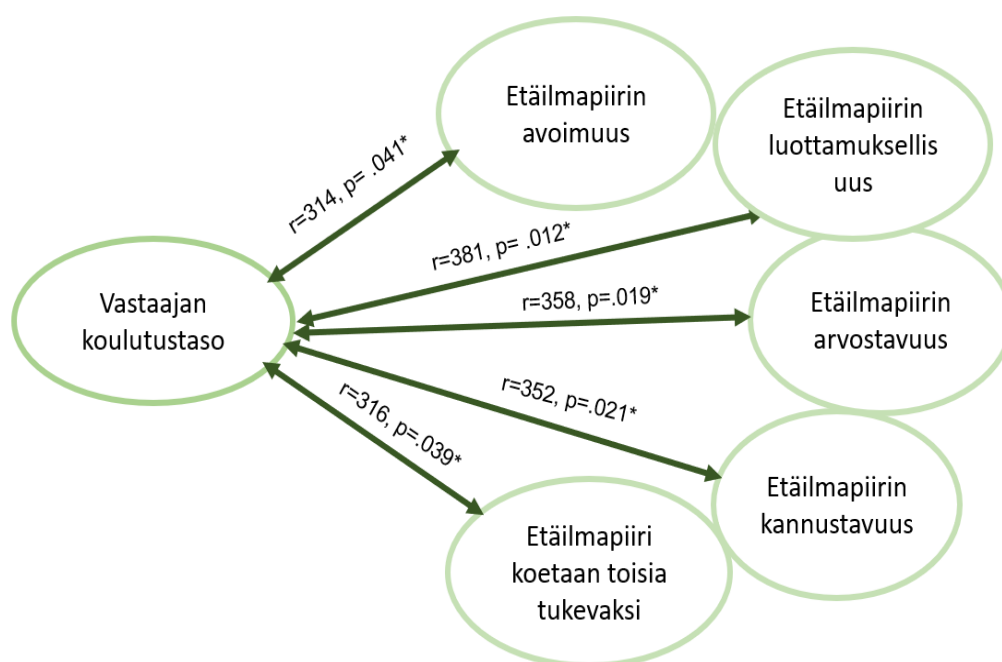
6. Etäviestinnän sosiaalinen ilmapiiri



KUVIO 24. Vastaajien (n=43) kokemuksia etäviestinnän sosiaalisesta ilmapiiristä.

Vastaajan työtehtävän kohotessa kasvoi luottamuksellisuuden ($r = .363$, $p = .018$) sekä arvostuksen kokemus ($r = .338$, $p = .028$).

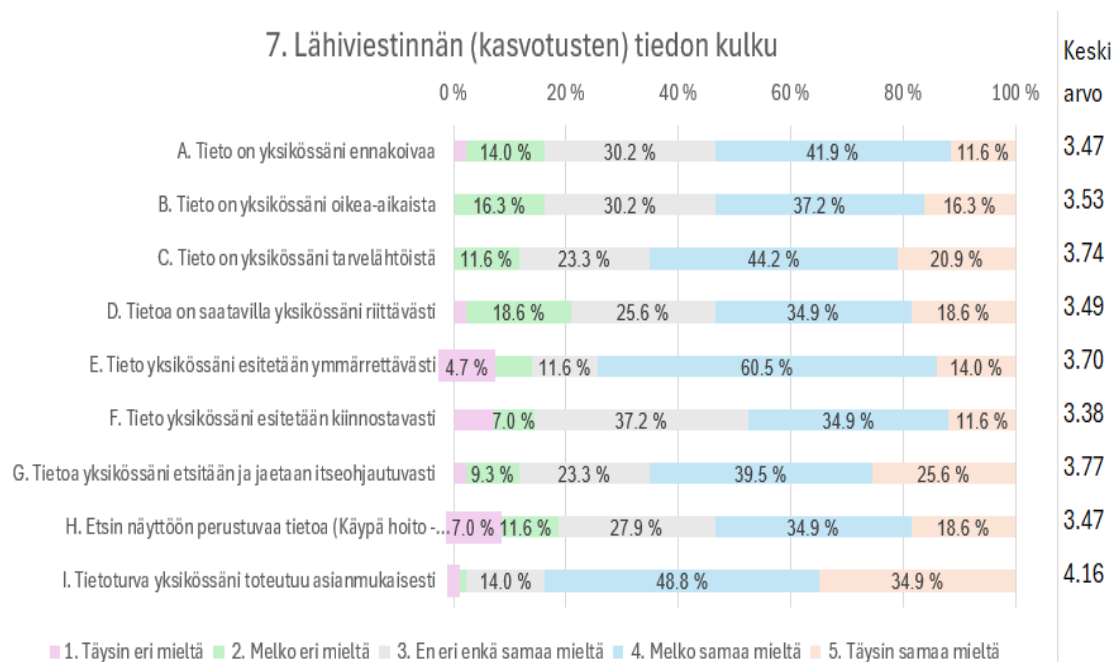
Vastaajan koulutustasolla oli vaikutusta etäviestinnän sosiaalisen ilmapiirin kokemukseen. Koulutustason kohotessa kasvoi vastaajan kokemus ilmapiirin avoimuudesta, luottamuksellisuudesta, arvostavuudesta sekä kannustavuudesta. Lisäksi koulutustason kohoamisen myötä kasvoi vastaajan kokemus, kuinka toista tukevaksi ilmapiiri koettiin. (Kuvio 25.)



KUVIO 25. Vastaajan koulutustason yhteys etäilmapiiirin kokemukseen.

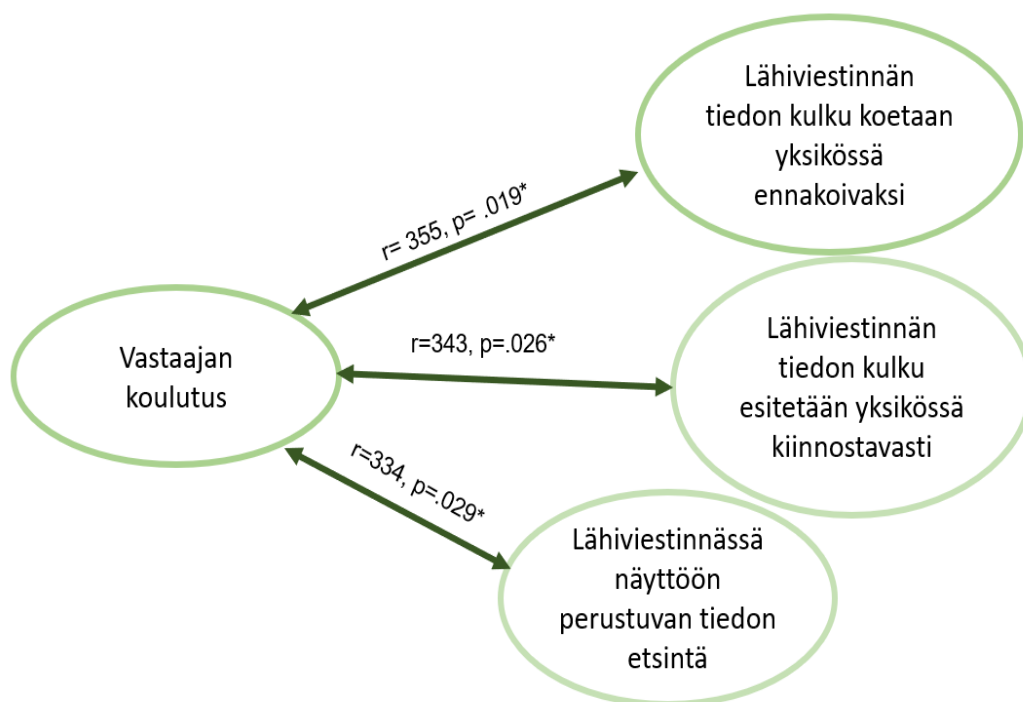
6.3.4 Hybridiviestinnän tiedon kulku

Tietoturvan asianmukaisesta toteutumisesta oli täysin ja melko samaa mieltä vastaajista 83 %. Seuraavaksi eniten samanmielisyyttä löytyi. Muuttujissa tieto esitetään ymmärrettävästi, tieto esitetään ja jaetaan itseohjautuvasti ja tarvelähtöisesti. Noin puolet vastaajista oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että tieto on yksikössä ennakoivaa, oikea-aikaista, tieto esitetään kiinnostavasti, ja tietoa on saatavilla riittävästi. Vajaa puolet vastaajista etsii näyttöön perustuvaa tietoa. (Kuvio 26.)



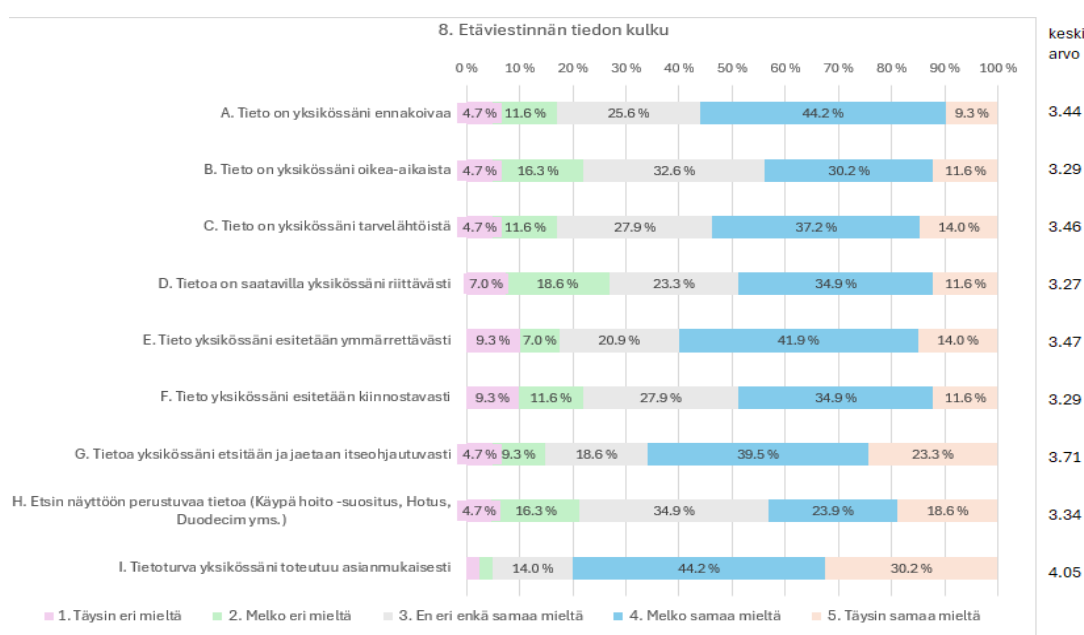
KUVIO 26. Vastaajien (n=42–43) kokemuksia tiedon kulusta lähiviestinnässä.

Lähiviestinnän tiedonkulun ennakoitavuuden sekä kiinnostavuuden kokemus kasvoi koulutusasteen kohoamisen myötä. Lisäksi korkeamman koulutusasteen omaavat vastaajat etsivät itsenäisesti enemmän näyttöön perustuvaa tietoa. (Kuvio 27.)



KUVIO 27. Vastaajan koulutustason yhteys lähiviestinnän tiedon kulkuun kokemukseen.

Vastaajista 74 % oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että tietoturva toteutuu yksikössä asianmukaisesti. Seuraavaksi eniten samanmielisyyttä löytyi muuttujissa: tietoa etsitään ja jaetaan itseohjautuvasti, tietoa esitetään ymmärrettävästi, tieto on tarvelähtöistä ja tietoa on saatavilla riittävästi. Heikoin samanmielisyyys on muuttujissa: tieto on oikea-aikaista ja kiinnostavaa sekä etsin näyttöön perustuvaa tietoa. (Kuvio 28.)



KUVIO 28. Vastaajien (n=40–41) kokemuksia tiedon kulusta etäviestinnässä.

Etäviestinnän tiedon kulku osiossa korkeampaa työtehtävää suorittavat vastaajat kokivat yksikön etäviestinnässä jaettavan tiedon tarvelähtöisemmäksi kuin matalampaa työtehtävää suorittavat vastaajat ($r=.339$, $p=.032^*$). Koulutusasteen kohtaminen vaikutti tiedon oikea-aikaisuuden ($r= .341$, $p= .029$) sekä tarvelähtöisyyden kokemukseen ($r= .356$, $p= .022$).

6.4 Hybridiviestinnän toteutuminen esihenkilötyössä

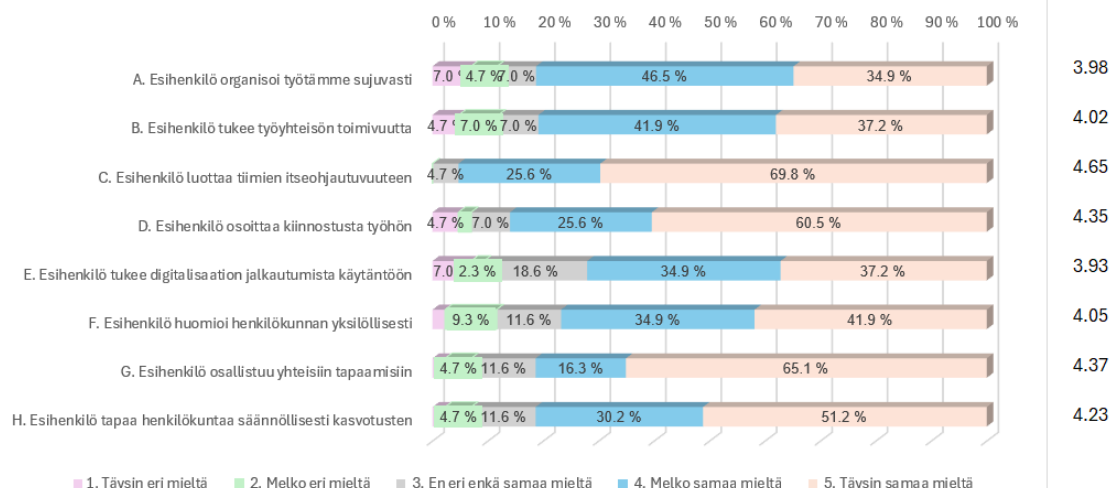
Tässä alaluvussa tarkastellaan kysymyslomakkeesta kertynyttä aineistoa esihenkilötyön toteutumisesta hybridiviestinnän avulla. Aluksi tarkastellaan henkilökunnan kokemuksista muodostunutta aineistoa ja tämän jälkeen esihenkilöille suunnattujen muuttujien aineistoa. Tuloksia tarkastellaan ensin lähiviestinnän ja sen jälkeen etäviestinnän kontekstissa. Aineistoa käsitellään niiltä osin, kun sillä on tilastollista merkitsevyyttä.

6.4.1 Esihenkilön johtaminen hybridiviestinnällä

Suurin samanmielisyys vastauksissa löytyy muuttujista esihenkilö luottaa tiimien itseohjautuvuuteen ja esihenkilö osoittaa kiinnostusta työhön. Vastaajista 69,8 % oli täysin samaa mieltä siinä, että saa esihenkilöltään täyden luottamuksen tiimin itseohjautuvuuteen. (Kuvio 29.)

Runsas 80 % vastaajista oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että esihenkilö organisoii työtä sujuvasti, hän tukee työyhteisön toimivuutta, ja osallistuu yhteisiin tapaamisiin sekä tapaa henkilökuntaa säännöllisesti kasvotusten. Heikoin samanmielisyys oli muuttujissa, esihenkilö tukee digitalisaation jalkautumista käytäntöön ja esihenkilö huomioi henkilökunnan yksilöllisesti. (Kuvio 29.)

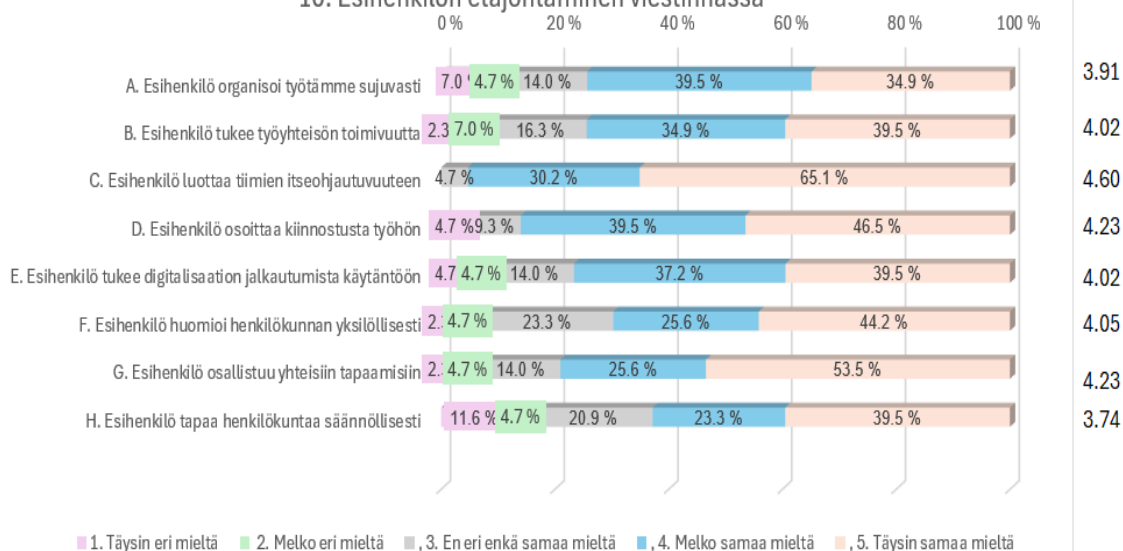
9. Esihenkilön lähijohtaminen kasvotusten viestinnässä



KUVIO 29. Vastaajien (n=42–43) kokemuksia esihenkilön viestinnän lähijohtamisesta.

Esihenkilön etäjohtamisen viestinnän muuttujissa löytyi suurinta samanmielisyttä muuttujissa, esihenkilö luottaa tiimin itseohjautuvuuteen ja esihenkilö osoittaa kiinnostusta työhön. 70–80 % samanmielisyys löytyy muuttujissa, esihenkilö osallistuu työyhteisön tapaamisiin, esihenkilö organisoii työmme sujuvasti, esihenkilö tukee työyhteisön toimivuutta, esihenkilö tukee digitalisaation jalkautumista käytäntöön ja esihenkilö huomioi henkilökunnan yksilöllisesti. Runsas 60 % oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että esihenkilö tapaa henkilökuntaa säännöllisesti. (Kuvio 30.)

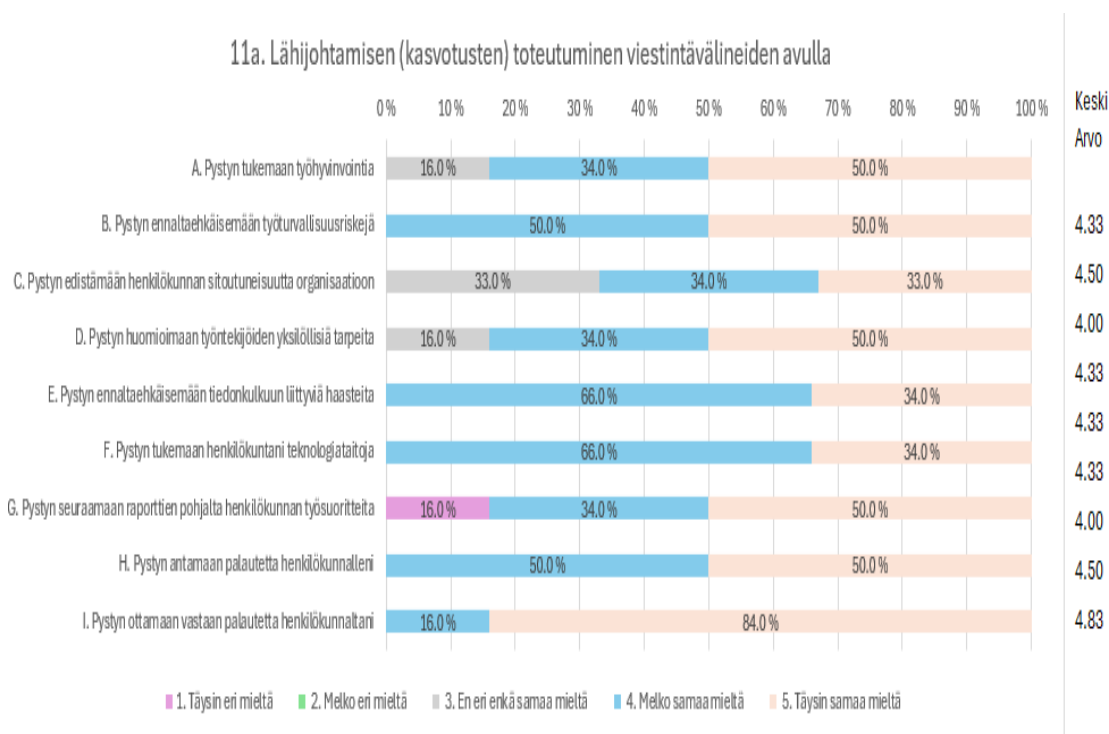
10. Esihenkilön etäjohtaminen viestinnässä



KUVIO 30. Vastaajien (n=43) kokemuksia esihenkilön viestinnän etäjohtamisesta.

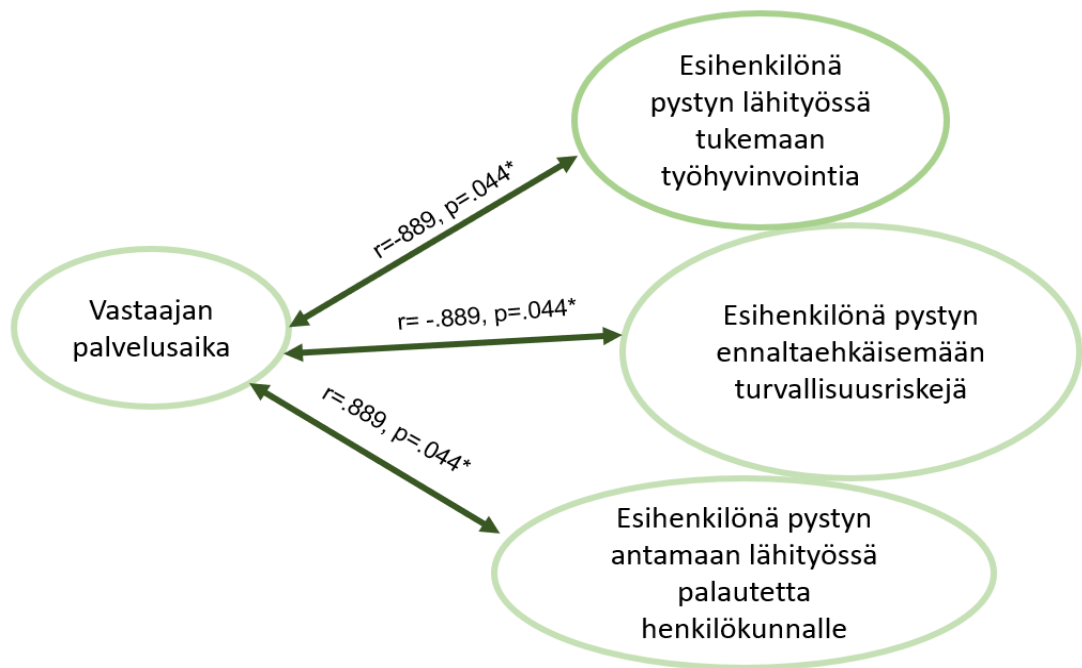
6.4.2 Esihenkilötyön toteutuminen viestintävälineiden avulla

Esihenkilöt (n=6) olivat melko ja täysin samaa mieltä siitä, että pystyvät ottamaan vastaan palautetta henkilökunnalta. Muuttujissa, pystyn tukemaan työhyvinvointia, pystyn edistämään henkilökunnan sitoutumista, pystyn huomioimaan työntekijöiden yksilölliset tarpeet ja pystyn seuraamaan raporttien pohjalta henkilökuntani työsuoritteita, oli vastaajista 16–33 % en eri enkä samaa mieltä eli he eivät ilmaisseet kantaansa. Muissa muuttujissa samanmielisyyys vastaajat olivat melko ja täysin samaa mieltä 100 %. (Kuvio 31)



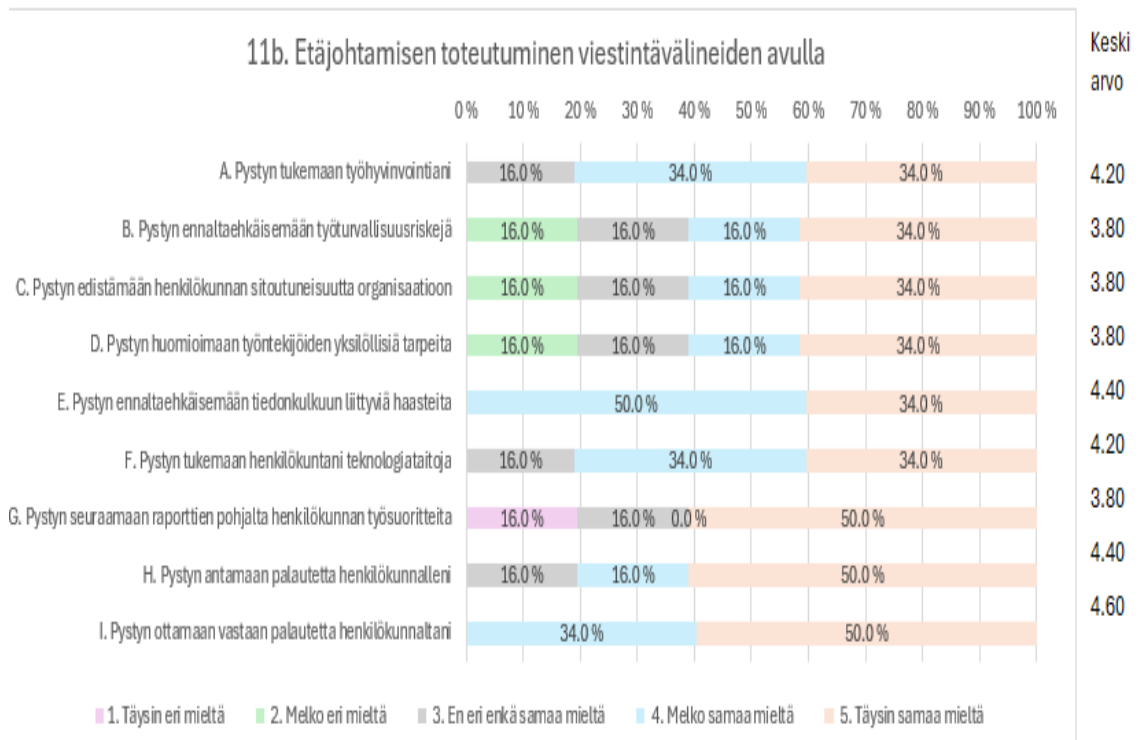
KUVIO 31. Kotihoidon esihenkilöiden (n=6) kokemuksia viestintävälineiden avulla toteutuvasta lähijohtamisesta.

Lähiviestinnässä iäkkäämmät esihenkilöt pystyivät huomioimaan työntekijöitään yksilöllisemmin ($r=.833$, $p=.039^*$) kuin nuoremmat esihenkilöt. Palvelusajan pidentyessä esihenkilöt kokivat pystyvänsä paremmin tukemaan työhyvinvointia, ennaltaehkäisemään turvallisuusriskejä sekä antamaan palautetta henkilökunnalleen. (Kuvio 32.)



KUVIO 32. Vastaajan palvelusajan yhteys esihenkilön lähijohtamisen toteutuminen viestintävälineiden avulla.

Vastaajista 50 % ilmoitti pystyvänsä seuraamaan työsuoritteita raporttien pohjalta sekä pystyvän antamaan ja vastaanottamaan palautetta henkilökunnalta. Raporttien pohjalta tehtävää henkilökunnan työsuoriteseurantaa ei kykene tekemään 16 % vastaajista. 16 % vastaajista oli melko eri mieltä muuttujissa, pystyn ennaltaehkäisemään työturvallisuusriskejä, pystyn edistämään henkilökunnan sitoutumista ja pystyn huomioimaan työntekijöiden yksilölliset tarpeet. 100 % vastaajista oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että he pystyvät ennaltaehkäisemään tiedonkulkuun liittyviä haasteita. Vastaajista 68 % oli melko ja täysin samaa mieltä siitä, että pystyvät tukemaan työhyvinvointia ja henkilökunnan teknologiataitoja. (Kuvio 33.)



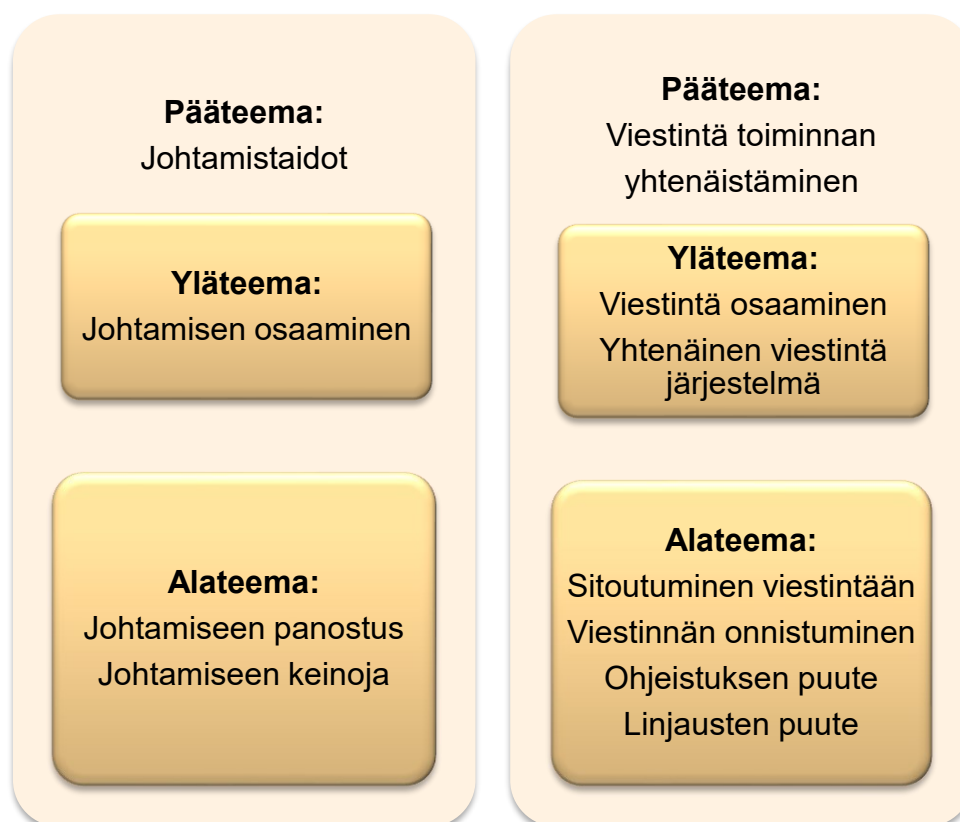
KUVIO 33. Kotihoidon esihenkilöiden (n=5) kokemuksia viestintävälineiden avulla toteutuvasta etäjohtamisesta.

6.5 Kvalitatiiviset tulokset

Kvalitatiivissa tuloksissa esitellään kysymyslomakkeen yhden avoimen kysymyksen vastauksista teemoitettut tulokset. Avoin kysymys täydensi kvantitatiivisten tulosten vastauksia tutkimuskysymyksiin. Avoimen kysymyksen aineisto koostuu kuudesta vastauksesta, joista yksi vastaus tuli esihenkilöasemassa olevalta ja viisi työntekijäasemassa olevalta vastaajalta.

6.5.1 Henkilöstön näkemys hybridiviestinnästä

Henkilöstölle esitettiin yksi avoin kysymys, mitä muuta haluat kertoa hybridiviestinnästä työssäsi tai työyksikössäsi. Vastauksia kysymykseen tuli yhteensä kuusi. Vastauksista nousi kaksi pääteemaa, jotka olivat johtamistaidot sekä viestintätöinnän yhtenäistäminen. (Kuvio 34.)



KUVIO 34. Teemoitetusta muodostuneet pääteemat sekä ylä- ja alateemat (n=6).

Johtamistaidot

Avoimen kysymykseen vastaajat kuvasivat vastauksissaan lähi- ja etäjohtamisessa vaadittavia taitoja. Etäjohtaminen vaatii paneutumista sekä teknisiä taitoja hallita käytettävissä olevia järjestelmiä. Uusien järjestelmien ja menetelmien oppiminen vaatii kärsivällisyyttä perehtyä sekä halua oppia ja kehittyä niissä.

”Etäjohtaminen vaatii paneutumista ja teknisiä taitoja mutta sanonta, jos tahtoa löytyy, löytyy keinojakin, pätee tähänkin. Etäjohtaminen voi olla aivan yhtä hyvää tai huonoa kuin lähijohtaminenkin.”

Viestintätoiminnan yhtenäistäminen

Avoimen kysymyksen vastaajat kuvasivat vastauksessaan yhtenäisien viestintämenetelmien puutetta. Vastauksista ilmeni yhteisten ohjeiden ja toimintatapojen linjausten puute. Toivottiin ohjausta ohjelmista ja alustoista. Henkilöstöllä oli epä-

tietoisuutta mitä digitaalista järjestelmää he voivat eri tilanteissa käyttää ja milaista tietoa he voivat niissä turvallisesti välittää. Henkilökunnan mielestä kaikki eivät kuitenkaan sitoudu viestintään, vaikka yhteiset pelisäännöt onkin luotu. Tiedotuksia ei lueta ja näin asioita jää huomaamatta. Tämä koettiin turhauttavaksi. Vastaajista osa koki, ettei etäviestintää omalla kohdallaan ole vaan viestintä tapahtuu kasvotusten, puhelimitse tai viestilapuin.

”Teamsia tms viestejä ei juurikaan työntekijät keskenään käytä vaan viestit kulkevat Hilikka viesteinä.”

”Saisimmeko yhteiset ohjeet ja toimintalinjaukset siitä, mitä ohjelmia/alustoja saa käyttää ja mitä tietoa niissä voi jakaa.”

”Osa henkilökunnasta ei panosta ja sitoudu viestintään, vaikka yhteiset pelisäännöt on luotu. Tiedotusta ei lueta ja asioita jää huomioimatta. Hivenen turhauttavaa.”

”Ammattini, eikä tehtäväkuvaukseni kuulunut mihinkään luetelluista. Mitään ”etäviestintää” minun kohdallani ei tapahdu, kaikki tiedonkulku tapahtuu joko kasvotusten, puhelimitse tai viestilapuilla.”

Yksi avoin vastaus koski kysymyslomaketta. Kysymyslomakkeen kysymykset vastaaja koki epäselviksi.

”Haluaisi antaa palautetta kyselystä. Kysymykset hiukan epäselviä useammassa kohdassa joutui itse päättämään mitähän tässä haetaan. Lisäksi tekstissä kirjoitus virheitä.”

7 POHDINTA

7.1 Keskeiset tulokset

Tutkielman tarkoitus oli kartoittaa Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidon henkilöstön hybridiviestinnän osaamista. Tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa kotihoidon henkilöstön hybridiviestinnän nykytilanteesta sekä esittää kehittämistoimenpiteitä, miten hybridiviestinnän osaamista voisi tulevaisuudessa edistää. Tutkielman aineisto kerättiin sähköisellä kysymyslomakkeella. Lomakkeen kuudella taustamuuttujalla kerätystä aineistosta kävi ilmi, että vastaajat olivat iältään 25–63 vuotta. Ammattiryhmistä eniten vastaajia oli lähi- sekä perushoitajissa, jotka ilmoittivat omaavan ammatti- tai opistotasaisen tutkinnon. Palvelusajan keskiarvo oli 7 vuotta. Kotihoidon toiminta-alueista aineistoa saatiin eniten pohjoiselta alueelta. Keskeisissä tuloksissa aineistoa tarkastellaan ja tutkittuun tietoon perustuen sekä etsitään vastaukset tutkimuskysymyksiin. Keskeisiä tuloksia tarkastellaan tutkimuskysymysten mukaisesti ja ne ovat jaettu tutkimuskysymysten mukaisesti alalukuihin.

7.1.1 Hybridiviestinnän osaamisen nykytila

Tutkielman ensimmäinen tutkimuskysymys oli: minkälaista on esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaaminen? Määrällisen aineiston perusteella tulosten perusteella määriteltiin viestintäteknologisten ratkaisujen toimivuudesta kolme käyttäjä kohtaista toiminnantasonluokkaa, jotka ovat toimintataso hyvä, kohtalainen toiminnantaso ja toimintatasossa kehitettävää. (Kuvio 35).

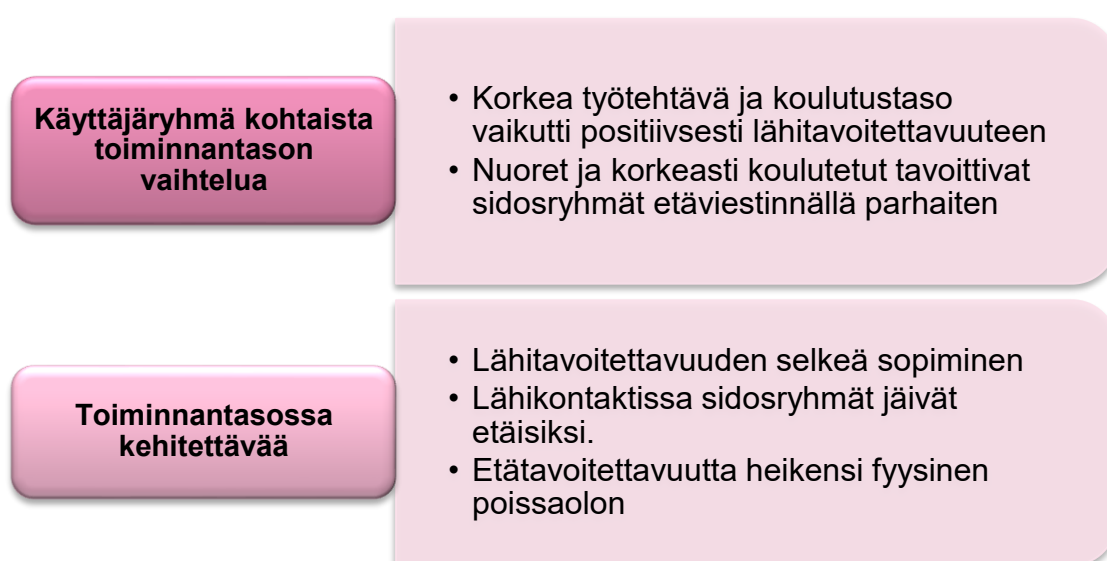


KUVIO 35. Viestintäteknologisten ratkaisujen toimivat käytänteet ja kehittämis-kohteet (Isoeskeli & Vaitinen 2024).

Teknologisten välineiden käyttö ja hallinta oli hyvää tasoa. Hybridityöskentelyssä tulee osata käyttää ja hallita erilaisia teknologisia välineitä (Sevinur 2022, 84; Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Ristolainen ym. 2020, 183). Erityisesti teknologisten välineiden hallinnassa kohtalaisella toimintatasolla havaittiin käytön ja hallinnan olevan parempaa korkean koulutusasteen ja työtehtävän omaavilla sekä nuoremmilla työntekijöillä. Onnistumisen kannalta organisaatiossa on hyvä huomioida työtehtävien luonne, kuten myös Chamakiotisin (2021) kollegoineen havaitsi. Tämä vahvistaa tutkielman havaintoja. (Chamakiotis ym. 2021, 5.)

Useissa tutkimuksissa havaittiin teknisiä ongelmia sekä niiden aluekohtaisia eroavaisuuksia (Laaksonen 2022, 75–80; Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Se-

vinur 2022, 84–87; Ristolainen ym. 2020, 183). Näistä poiketen Pirkanmaan kotihoidon eri toiminta-alueilla ei havaittu teknisten ongelmien aluekohtaisia eroavaisuuksia. Tätä voisi selittää kotihoidossa käytössä oleva Hilikka-toiminnanohjausjärjestelmä, jonka käyttö on mahdollista myös ilman internet yhteyttä. Avoumissa vastauksissa tuotiin esille juuri Hilikka-järjestelmän käyttö. Määrällisen aineiston perusteella havaittiin henkilökunnan välisen lähi- ja etäviestinnän tavoitettavuuden olevan hyvällä tasolla. Tavoitettavuuden kokemukseen heikentävästi vaikutti se, että tavoitettavuudesta ei ollut selkeästi sovittu, lähikontaktissa sidosryhmät jäivät etäisiksi ja etätavoitettavuutta heikensi fyysinen poissaolo. (Kuvio 36).



KUVIO 36. Henkilöstön tavoitettavuuden kehittämiskohteet (Isoeskelä & Vaitinen 2024).

Vuorovaikutus hybridiviestinnässä koettiin erinomaiseksi. Aineistossa oli myös tässä havaittavissa käyttäjäkohtaisia eroavaisuuksia, kuten käyttö ja hallinnan tunteessa vaikuttaviksi tekijöiksi nousivat sukupolvikohtaisuus, koulutuksen sekä työtehtävän luonteeseen ja erityispiirteisiin vaikuttavat tekijät. Vuorovaikutusta arvioidessa on huomioitava teknologisten välineiden käyttäjien osaamisen ja hallittamisen taso (Torre & Sarti 2020, 4). Tätä havaintoa tukee myös Sevinurin (2022) sekä Laukan (2022a) ja Ristolaisen (2020) kollegoineen tekemät havainnot, että onnistuneeseen vuorovaikutukseen liittyy oleellisesti käytössä oleva välineistö sekä käyttäjien osaamisen taso (Laukka ym. 2022a, 2763–2780; Sevinur 2022, 84; Ristolainen ym. 2020, 183).

Hybridiviestinnän vuorovaikutuksen ilmapiiriin kokemus oli erinomainen. Useat tutkimukset korostavat sosiaalisen ilmapiiriin merkitystä vuorovaikutuksessa (Chamakiotis ym. 2021, 6; Eklund ym. 2021 109–111; Torre & Sarti 2020, 8). Korkean työtehtävän positiivinen vaikutus näkyi tutkimustuloksissa luottamuksellisuutena ja arvostuksena. Torre ja Sarti (2020) mukaan luottamukseen perustuvien sosiaalisten suhteiden kautta rakentuu puolestaan työyhteisön sosiaalinen ilmapiiri (Torre & Sarti 2020, 8). Korkean koulutustason vaikutus näkyi tuloksissa lähiviestinnän osalta yhteisöllisyytenä ja luottamuksellisuutena. Etäviestinnässä positiivinen vaikutus näkyi avoimuutena, luottamuksellisuutena, arvotuksena ja kannustavuutena. Tulosten mukaan pidempi työkokemus lisäsi avoimuutta. (Kuvio 37). Chamakiotis (2021) kollegoineen korostavat, että toimiva vuorovaikutus on edellytys työyhteisön sosiaalisten suhteiden rakentumiselle (Chamakiotis ym. 2021, 6).



KUVIO 37. Käyttäjäröhmän positiivinen vaikutus hybridiviestinnän sosiaalisen ilmapiiriin kokemukseen (Isoeskel & Vaitinen 2024).

Teknologia toimii viestinnän ympäristönä, joka luo tiedon kululle mahdollisuuksia. Laitisen (2020) sekä Sharpin (2019) kollegoineen tekemät havainnot vahvistavat tutkielman havaintoja tiedon kulun merkitsevyydestä (Laitinen 2020, 59–60; Sharpp ym. 2019, 1554.) Aineistossa tiedon kulku koettiin laadukkaaksi ja tietoturva koettiin toteutuvan asianmukaisesti. Tietoturvan toteutumisessa huolta herätti tiedonjakamisen turvallisuus erilaisilla alustoilla. Myös Laaksonen (2022),

Sevinur (2022) ja Ketevan (2022) havaitsivat tietoturvan toteutumisen digitaalisilla alustoilla herättävän käyttäjissä huolta (Laaksonen 2022, 75–80; Sevinur 2022, 87; Ketevan 2022, 52). Järjestelmät toimivat organisaatioiden tiedon kulun varmistajana, mutta vaatimuksena on käyttöoikeudet käyttäjätunnuksineen sekä salasanoineen (Sharpp ym. 2019, 1554). Tästä syystä keskiöön nousee esihenkilön tavoitettavuus (Ristolainen, ym. 2020, 179–186).

Aineistossa esihenkilön lähi- ja etäjohtaminen viestintävälineiden avulla koettiin erinomaiseksi. Etäjohtaminen sähköisten viestintävälineiden avulla oli sujuvaa ja johtamisen tavoitteet viestintävälineiden avulla koettiin täyttyvän. Laaksonen (2020) tutkijaryhmänsä kanssa korostivat, että etäjohtamisessa säilyvät samat johtamisen tavoitteet kuin lähijohtamisessa (Laaksonen ym. 2020, 218–255). Kotihoidossa hybridiviestintä on tullut osaksi arkipäivää. Tutkielman havaintoa vahvistaa Ristolaisen (2020) kollegoineen tutkimus, sillä myös he havaitsivat, että esihenkilö viestintä tapahtuu työympäristössä sekä lähi- että etäviestinnän avulla (Ristolainen ym. 2020, 180).

Määrällisen aineiston mukaan esihenkilöt kokivat suoriutuvansa viestinnästä hyvin sekä lähi- että etäjohtamisessa. Iän ja työkokemuksen karttuminen lisäsi viestinnän varmuutta esihenkilötyössä. Tutkielman tuloksia vahvistaa useat tutkimukset, joissa korostuu kokemuksen merkitys johtamistapojen hallinnassa sekä johtamisen harjaantuminen sähköisien alustojen avulla (Laaksonen & Bäckström 2022, 10; Bäckström & Laaksonen 2021, 13–18; Ristolainen ym. 2020, 180; Torre & Sarti 2020, 10; Sharpp ym. 2019, 1554).

Tutkimustulosten perusteella hybridiviestinnän osaaminen Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa on toimivaa. Hybridiviestinnässä sekä esihenkilöt että hoitohenkilökunta ovat taitavia sekä osaavia. Vuorovaikutustaidoissa täydentyy hyvän vuorovaikutuksen piirteet ja henkilöstö arvostaa hyvää sosiaalista ilmapii-riä. Tiedonkulku on toimivaa, tehokasta, osallistavaa sekä aktiivista. Henkilöstön mukaan esihenkilötyö on pätevää ja esihenkilöt kokevat johtamistyönsä hybridiviestinnän avulla toimivaksi. Tuloksista nousi muutamia kehittämiskohteita, joita käsittelemme seuraavassa alaluvussa.

7.1.2 Hybridiviestinnän osaamisen kehittäminen Pirkanmaan hyvinvointi-alueen kotihoidossa

Tutkielman toinen tutkimuskysymys oli: Miten esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaamista tulisi kehittää? Muuttujien vastausvaihtoehdoissa kolmea korkeampi keskiarvo kertoi vastaajien vahvasta positiivisesta kokemuksesta muuttujassa esitettyyn asiaan. Muuttujissa, joissa vastaus keskiarvot jäivät alle kolmen, kokivat vastaajat olevansa eri mieltä muuttujassa esitetyn asiaan. Tutkimuksen tulosten perusteella heikointa oli Skype käyttö sekä Signal hallinnantunne. Eri järjestelmien käyttöön annettu koulutus sekä ohjaus koettiin riittämättömäksi ja sidosryhmien tavoitettavuudessa oli haasteita lähiviestintässä. (Kuvio 38).



KUVIO 38. Muuttujat, joiden keskiarvot alittavat kolme (Isoeskelä & Vaitinen 2024).

Kvalitatiivisesta aineistosta nousi puolestaan esille hämmentyneisyys eri ohjelmistojen sekä alustojen oikea-aikaisesta käytöstä sekä tiedosta, mitä informaati-

tiota missäkin voi tietoturvallisuus näkökulma huomioiden jakaa. Lisäksi aineistosta kävi ilmi turhautuneisuus jaetun informaation ohittamisesta. Koettiin, ettei jaettua tietoa lueta ja tästä syystä tieto ei tavoita henkilöstöä. Myös Sharpp (2019) kollegoineen toteavat, että käyttöjärjestelmien runsaus heikentää ja hidastaa tiedonkulkua samoin järjestelmät, jotka vaativat käyttäjätunnuksia sekä salasanoja (Sharpp ym. 2019, 1554).

Tutkimuskysymykseen, miten esihenkilöiden ja hoitohenkilökunnan hybridiviestinnän osaamista tulisi kehittää, aineiston pohjalta saatu vastaus on yksiselitteinen; koulutuksen ja käyttöperehdytysten lisääminen. Haastavaksi sen kuitenkin tekee se, että käyttäjien osaamisen taso vaihtelee käyttäjäkohtaisesti. Siihen vaikuttaa käyttäjän ikä, koulutuksen ja työtehtävän taso sekä sote-alan työkokemus. Teknologisten järjestelmien käyttö- ja hallintataidot on usein hankittu itseoppimisen kautta (Laukka ym. 2022b, 305).

Koska käyttäjiä sekä osaamista on kotihoidossa runsaasti ja koulutuksen sekä perehdytyksen tarpeeseen vaikuttaa yksilökohtaiset eroavaisuudet, tutkielman laatijat suosittelevat verkko-opetusmateriaalin tueksi käyttäjää henkilökohtaisesti huomioivaa mentorointia. Mentorointi tapahtuu työyksikössä toiminnan luonne sekä ympäristö huomioiden ja siinä tavoitteena on hyödyntää eri tasoista osaamista. Esimerkiksi nuoremmat, korkeamman koulutuksen tai pidemmän sote-alan työkokemuksen omaavat käyttäjät joidenka järjestelmien käyttö sekä hallinta on korkeaa tasoa, ohjaavat mentorointimenetelmin järjestelmien käyttöä sitä tarvitseville. Menetelmällä kavennetaan osaamisen tason eroavaisuuksia ja tuetaan tiedon kulun yhdenvertaista toteutumista digitaalisessa ympäristössä. Myös Sharpp (2019) tutkijaryhmänsä kanssa suosittelevat käytännön koulutusten ja opetusohjelmien rinnalle mentorointikäytännettä (Sharpp ym. 2019, 1560). Tutkimuksen tulosten perusteella suositellaan osaamisen kehittämiseksi itseopiskelua, tiedon jakamista käyttöalustoista ja yksilökohtaista mentorointia. (Kuvio 39).



KUVIO 39. Suositukset hybridiviestinnän osaamistasojen kehittämiseksi (Isoeskelä & Vaittinen 2024).

7.2 Johtopäätökset

Johtopäätöksissä kuvataan tiivistetysti keskeisimmät tutkimuskysymysten vastaukset. Tutkielmasta nousi kuusi erilaista vastausta kysymyksiin.

- A) Viestintäteknologisten välineiden käyttö- ja hallintataso oli pääosin hyvää, mutta taidoissa oli yksilökohtaisia eroavaisuuksia. Viestintäteknologisten ratkaisujen toimivuus koettiin hyväksi, mutta niihin toivottiin lisää koulutusta ja ohjausta. Ohjeistuksien määrä koettiin riittämättömäksi. Tähän tutkielman laatijat suosittelivat verkkomateriaalien lisäksi mentorointia vähentämään käyttäjäkohtaisia eroja.
- B) Hybridiviestinnässä tavoitettavuus koettiin erinomaiseksi. Kotihoidossa vuorovaikutus oli laadukasta ja keskeiset hyvän vuorovaikutuksen ominaispiirteet täyttyivät.
- C) Sosiaalinen ilmapiiri koettiin sekä hybridiviestinnässä loistavaksi. Tästä voidaan päätellä, että sosiaalinen turvallisuuden tunne oli hyvällä tasolla. Henkilöstön keskimääräinen palvelusaika nykyisessä työtehtävässä oli seitsemän vuotta, josta voidaan päätellä henkilöstön olevan sitoutuneita organisaatioon.

- D) Hybridiviestinnässä tiedonkulku koettiin toimivaksi. Hyvän tiedonkulun periaatteet toteutuivat. Pieniä alueellisia eroja oli tietoturvan toteutumisessa. Tutkielman laatijat suosittelevat toiminta-alueiden yhteisten pelisääntöjen luomista.
- E) Henkilöstön kokemus esihenkilön hybridiviestintäjohtamisesta koettiin erinomaiseksi. Pieniä alueellisia eroja oli lähinnä etäorganisoinnissa.
- F) Esihenkilöiden kokemus viestintävälineiden avulla tapahtuvasta hybridiviestintäjohtamisesta oli vaivatonta. Työkokemuksen karttumisella oli positiivisia vaikutuksia.

7.3 Tutkimuksen eettisyys

Hyvää tieteellistä käytäntöä noudatettiin tutkielman suunnitellussa, toteutuksessa sekä raportoinnissa. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu tutkielman luotettavuus, huolellisuus, tarkkuus ja vastuullisuus. Tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten mukaisesti tutkielmaa varten kerätyt tietoaineistot tallennettiin analysoitavaksi. Tutkielman laadinnassa noudatettiin autonomiaa, salassapitosäädöksiä ja tutkielmaa tarkasteltiin ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettisten periaatteiden pohjalta. Ennen tutkielman aloittamista kaikkien osapuolten kanssa yhteisesti sovittiin tutkielman vastuu, velvollisuus, oikeudet sekä aineiston säilyttämistä ja tuhoamista koskevat asiat. Tutkielman edetessä laadittua sopimusta tarvittaessa päivitettiin tai tarkennettiin. (Tutkimuseettisen neuvottelukunta 2019, 7–9; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6–7.)

Tutkielman kyselyn vastaajia ei pystynyt tunnistamaan vastauksista eikä tutkielmassa käsitelty kyselyn vastaajien henkilötietoja. PirKOTI -hankkeen yhteyshenkilö toimitti esihenkilöille ja työntekijöille tarkoitetun saatekirjeellä varustetun kyselylomakkeet aluepäälliköille. Esihenkilöt osallistuvat tutkielmaan vastaamalla kyselylomakkeeseen ja toimittivat kyselylomakkeen edelleen henkilökunnalleen. Tutkielman tekijöille ei tullut tietoon kenelle kysely oli lähetetty. Tutkielma noudatti voimassa olevia Tampereen yliopiston sekä ammattikorkeakoulun laatimia tietosuoja- ja tietoturvaohjeita sekä näiden palveluiden käytösääntöjä (Tampereen yliopisto & TAMK, 2019a, 2019b).

Osallistuminen tutkielmaan oli vastaajille vapaaehtoista. Tutkielman tuottama aineisto säilytettiin tiedostoina, jotka olivat salasanoilla suojattuina. Tutkielman tuottama aineisto tullaan luovuttamaan raportoinnin jälkeen kohde organisaatiolle. Tutkielmassa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä. Toisen tuottamaa tietoa ei lainattu luvatta ja raportoinnissa käytettiin aineistolle annettujen ohjeiden mukaiset viittausmerkinnät sekä lähdeluettelo. Suunnitelma vaiheessa tutkielman laatijat pohtivat työn eettisyyttä ja siihen pohjautuen laatijat tulivat tulokseen, että eettistä ennakkoarviointia ei tutkielman toteuttamiseen vaadittu. Tutkimuslupa lähetettiin Pirkanmaan hyvinvointialueen opetusylihoitaja Karoliina Lepolalle hyväksyttäväksi.

7.4 Tutkimuksen luotettavuus

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuus erotellaan kahteen perusteeseen, jotka ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti tarkoittaa sitä, että mitataanko sitä mitä oli tarkoitus mitata. Validiteettia voidaan pitää hyvänä, kun tutkijat ovat onnistuneet muotoilemaan teoriasta nousevat käsitteet arkikielelle mitattaviksi muuttujiksi vastamaan tutkimuskysymyksiin. (Vilka 2007, 150.) Tutkielman kysymyslomakkeen tekijät laativat itse ja laadittaessa kysymyslomaketta tekijät pitivät kirkkaana mielessään tutkimuksen tavoitteen, tarkoituksen sekä tutkimuskysymykset. Tutkimuslomakkeen muuttujat luotiin vastaamaan juuri tutkimuskysymyksiin. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä mittauksesta tai mittaajasta riippumatta. Tutkimuksen toteutuksessa voidaan reliabiliteetilla tarkastella mittarin muuttujia ja niiden tarkkuutta. Reliabiliteettia arvioidaan tutkimuksen aikana ja sitä voidaan tarkastella myös tutkimuksen jälkeen. (Vilka 2007, 149) Tutkielman kysymyslomakkeen muuttujien reliabiliteetti todettiin hyväksi Cronbachin alpha-arvon avulla. (taulukko 5).

Vilkan (2007) mukaan tutkimuksen tarkkuudella tarkoitetaan sitä, ettei tutkimukseen liity satunnaisvirheitä. Arvioinnin kohteena voi olla esimerkiksi, se kuinka huolellisesti tutkija on syöttänyt havaintoyksikköjen muuttujiin liittyvät tiedot. Lisäksi mittausvirheitä voidaan tarkastella ja mittarin kykyisyyttä mitata tutkittavaa ilmiötä. (Vilka 2007, 149–150.)

Jälkikäteen tarkasteltuna kysymyslomakkeen muuttujat olivat huolellisesti laadittuja sekä selkeästi muotoiltuja. Onnistunut kysymyslomake on luotettavan kvantitatiivisen tutkimuksen kulmakivi. Lomakkeen testaaminen on tärkeää, sillä virheitä ei voi korjata aineiston keräämisen jälkeen, tästä syystä ennen varsinaisen aineiston keräämistä tulee kysymyslomake esitestata ja kerätä siitä palautetta. (Vilkkä 2007, 78.) Kysymyslomakkeelle suoritettiin esitestaus ennen kysymyslomakkeen lähettämistä vastaaja kohderyhmälle. Esitestauksessa kysymyslomakkeesta saatu palaute oli hyvää. Esitestajat kokivat kysymyslomakkeen vastausmisen olevan vaivatonta ja nopeaa. Avoimeen kysymykseen tuli yksi vastaus, koskien kysymyslomakkeella ollutta kirjoitusvirhettä. Onnistuneessa lomakkeessa vastaajien ei tarvitse pohtia, miten kysymykseen pitää vastata (Vilkkä 2007, 66).

Edustava otos sekä mahdollisimman korkea vastausprosentti lisäävät tutkimuksen luotettavuutta (Heikkiä 2014, 178). Tutkielman luotettavuuteen vaikuttaa vastaajien pieni määrä. Pirkanmaan kotihoidon alueella työskentelee n. 1400 työntekijää. Heistä 43 vastasi tutkielmaamme. Tutkielmamme antaa kuitenkin jonkin verran suuntaa, koska kolmelta kotihoidon alueelta vastaajat jakautuivat tasan, samoin ikäryhmät ja ammattiryhmät vastasivat tasaisesti.

Tutkielman laatimisen aikana tekijät työskentelivät yhdessä sekä erikseen ja työskentelyssä hyödynnettiin hybridityöskentelyn malleja sekä alustoja. Aineiston analysoinnissa ja raportoinnissa laatijat työskentelivät tiiviissä yhteistyössä, noudattaen tarkkuutta ja huolellisuutta sekä tarkastelivat aineiston sisältöä kriittisesti. Tulkintavirheiden minimoimiseksi tulokset tarkastettiin molempien tekijöiden toimesta. Lisäksi tutkielman luotettavuutta lisäsi se, että koko tutkimusprosessin ajan laatijoille sekä ohjaavalla opettajalla oli kiinteä yhteistyö, mikä vähensi virheiden mahdollisuutta.

7.5 Jatkotutkimusaiheet

Tämän tutkielman kysymyslomaketta voisi jalostaa vastaamaan tulevaisuudessa uusien teknologisten järjestelmien ja toiminta-alustojen viestinnän toimivuutta, sekä muokata kysymyslomaketta erilaisiin toimintaympäristöön soveltuviksi. Jos

jatkotutkimusta suoritetaan kotihoitoon, tukijat suosittelevat pohtimaan testaus-toiminta-alueita. Tutkielman tekijät näkisivät, että kysymyslomakkeella voisi saada kattavamman otannan Pirkanmaan hyvinvointialueen toiminnan vakiinnut-tua.

LÄHTEET

Bäckström, T. & Laaksonen, H. 2021. Etäjohtamisen kokemuksia kotihoidossa. Teos Terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisu 2:2021, 13–18.

Chamakiotis, P., Panteli, N. & Davison, R. M. 2021. Reimagining e-leadership for reconfigured virtual teams due to Covid-19. *International journal of information management* 60: 102381, 1-11.

Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J. & Lindholm, T. 2021. Hybridi Johtaminen. Helsinki: Grano Oy.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. painos. Helsinki: Edita.

Hujala, A., Mustonen, E., Klinga, C., Lammintakanen, J., Laulainen, S. & Taskinen, H. 2020. Integroiva johtaminen. Teoksessa Hujala, A. & Taskinen, H. (toim.) Uudistuva sosiaali- ja terveysala. Tampere: Tampere University Press, 131–149.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Tampereen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print. Tampere: Taitto & Paino.

Kannen, J. 2011. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print. Tampere: Taitto & Paino.

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

KATI-hankkeet. n.d. Kotona-asumisen teknologiat ikäihmisille (KATI) -ohjelma 2021–2022. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkosivu. Viitattu 25.11.2022. <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/kotona-asumisen-teknologiat-ikaihmisille-ohjelma-kati-/kati-hankkeet>

Kehusmaa, S. & Alastalo, H. 2021. Laki muuttui – Lähi- ja sairaanhoitajien määrä ei vielä ole noussut vanhuspalveluissa. Tutkimuksesta tiiviisti 47/2021. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.

Ketevan, O. 2022. Managing intercultural communications in dital reality: challenges and opportunities. *Atma i Allergiya*, 3/4 (2022), 51–53.

Kerfoot, K. M. 2010. Listening to see: The Key to Virtual Leadership. *Nursing economics* 28 (2), 114-118.

Laaksonen, H. & Bäckström, T. 2023. Finnish Remote Leadership in Home Care during the Pandemic. *Athens Journal of Social Sciences*, 10(2), 101-116.

Laaksonen, H. 2022. Hyvän e-johtamisen rakennusaineet. Teoksessa Laaksonen, H. & Ollila S. (toim.) Henkilöstöjohtamisen moninaisuus. Helsinki: Oppian, 75-86.

Laaksonen, H., Sinkkonen, M. & Wallin, O. 2020. Palveluiden ja henkilöstön johtaminen. Teoksessa Laaksonen, H., Laitinen, H. & Hiilamo, H. (toim.) Sosi-aali- ja terveydenhuollon järjestelmä. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 202–255.

Laitinen, K. 2020. Keskustelun, käsitysten ja käytänteiden voima: teknologiavälitteinen vuorovaikutus työyhteisössä. Prologi- puheviestinnän vuosikirja 16(1), 58–64. Verkkosivu. Viitattu 2.2.2024. <https://doi.org/10.33352/prlg.99597>

Laukka, E., Hammarén, M., Pölkki, T. & Kanste, O. 2022b. Hospital nurse leaders' experiences with digital technologies: A qualitative descriptive study. Journal of advanced nursing, 79(1), 297–308.

Laukka, E., Pölkki, T. & Kaste, O. 2022a. Leadership in the Context of Digital Health Services: A Concept Analysis. Journal of nursing management. 30 (7), 2763-2780.

Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J. & Altman, D. 2009. Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. PLoS medicine 6 (7), 1–6.

Nummenmaa, L. 2009. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät. Helsinki: Kustannusyhtiö Tammi.

Oleksa-Marewska, K. & Tokar, J. 2022. Facing the Post-Pandemic Challenges: The Role of Leadership Effectiveness in Shaping the Affective Well-Being of Healthcare Providers Working in a Hybrid Work Mode. International journal of environmental research and public health 19 (21): 14388, 1-19.

Pirkanmaan Hyvinvointialue. 5.1.2023. Kotona asumisen tukipalvelut, vastuuyksiköt. Pirkanmaan Hyvinvointialueen organisaation sisäinen organisaatiokaavio. Viitattu 15.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden.

PirKOTI. 2021. PirKOTI Tulevaisuuden kotona asumista tukevat palvelut iäkkäille Pirkanmaalla. Hankesuunnitelma 2021–2023. Pirkanmaan liitto 29.10.2021. Verkkosivu. Viitattu 25.1.2023. https://innokyla.fi/sites/default/files/2022-04/Hankesuunnitelma_PirKOTI_Tulevaisuuden%20kotona%20asumista%20tukevat%20palvelut%20i%C3%A4kk%C3%A4ille_%20Pirkanmaa.pdf

Rajamäki, S. & Mikkola, L. 2017. Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuulumisen. Hoitohenkilökunnan käsityksiä. Työelämä tutkimus 15 (3), 250–265.

Ristolainen, M., Maijala, R. & Eloranta, S. 2020. Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa. Finnish Journal of eHealth and eWelfare 12 (3), 179–186.

Räsänen, M. 2022. Dialoginen johtaminen lähijohtamisen kompetenssien kehittäjänä terveydenhuollossa. Väitöskirja. Tampereen Yliopisto. Viitattu 15.1.2024. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2466-7>

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62. Julkisjohtaminen 4. Vaasa: Vaasan Yliopisto

- Saukkonen, S.-M., Mölläri, K. & Puroharju, T. 2021. Kotihoito 2020: Yli puolella säännöllisen kotihoidon asiakkaista palveluiden käyttö on päivittäistä. Tilastoraportti 27/2021. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkosivu. Viitattu 28.11.2022. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/142999/TR27_2021_.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sevinur, Ç. 2022. Challenges and opportunities of e-leadership in organizations during COVID-19 crisis. SEA: Practical Application of Science 10 (28), 83-89.
- Sharpp, T., Lovelace, K., Cowan, L. & Baker, D. 2019. Perspectives of nurse managers on information communication technology and e-Leadership. Journal of nursing management, 27 (7), 1554–1562.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 30.12.2014/1301. Viitattu 20.11.2023. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2023a. Kotihoito. Verkkosivu. Viitattu 15.3.2023. <https://stm.fi/kotihoito-kotipalvelut>
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2023b. Alan asiantuntijaviranomaisena toimii Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Viitattu 9.2.2024. [Kotisairaanhoidon ja kotisairaalahoidon - Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](https://stm.fi/kotisairaanhoidon-ja-kotisairaalahoidon-sosiaali-ja-terveysministerio)
- Tampereen yliopisto & TAMK intranet. 2019a. Tietoturva tutkimuksessa. Päivitetty 23.1.2023. Viitattu 15.2.2023. Tarvitsee käyttöoikeuden.
- Tampereen yliopisto & TAMK intranet. 2019b. Tietosuojahje opinnäytetyön tekijälle. Päivitetty 26.4.2022. Viitattu 15.2.2023. Tarvitsee käyttöoikeuden.
- Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326. Viitattu 20.11.2022. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>
- THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2023a. Kotihoito. Päivitetty 12.1.2023. Viitattu 8.2.2023. <https://thl.fi/fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/kotihoito>
- THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2023b. Kotihoidon henkilöstö. Päivitetty 3.12.2023. Viitattu 3.12.2023. [Vain puolet kotihoidon henkilöstön työajasta on asiakkaan kanssa tehtävää työtä - Uutinen - THL](https://thl.fi/fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/kotihoito)
- Tolonen, E. 2022. Ikääntyneiden pyörövi-ilmion yleisyys ja alueelliset erot. Maisteritutkielma. Valtiotieteellinen tiedekunta. Helsingin yliopisto. Viitattu 15.3.2023. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:hulib-202205182081>
- Torre, T. & Sarti, D. 2020. The “Way” Toward E-leadership: Some Evidence From the Field. Frontiers in psychology 11: 554253, 1–14.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi; Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi; Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Viitattu 15.11.2022. https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakkoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. 2. uud. painos. Verkkosivu. Viitattu 15.11.2022. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2020.pdf

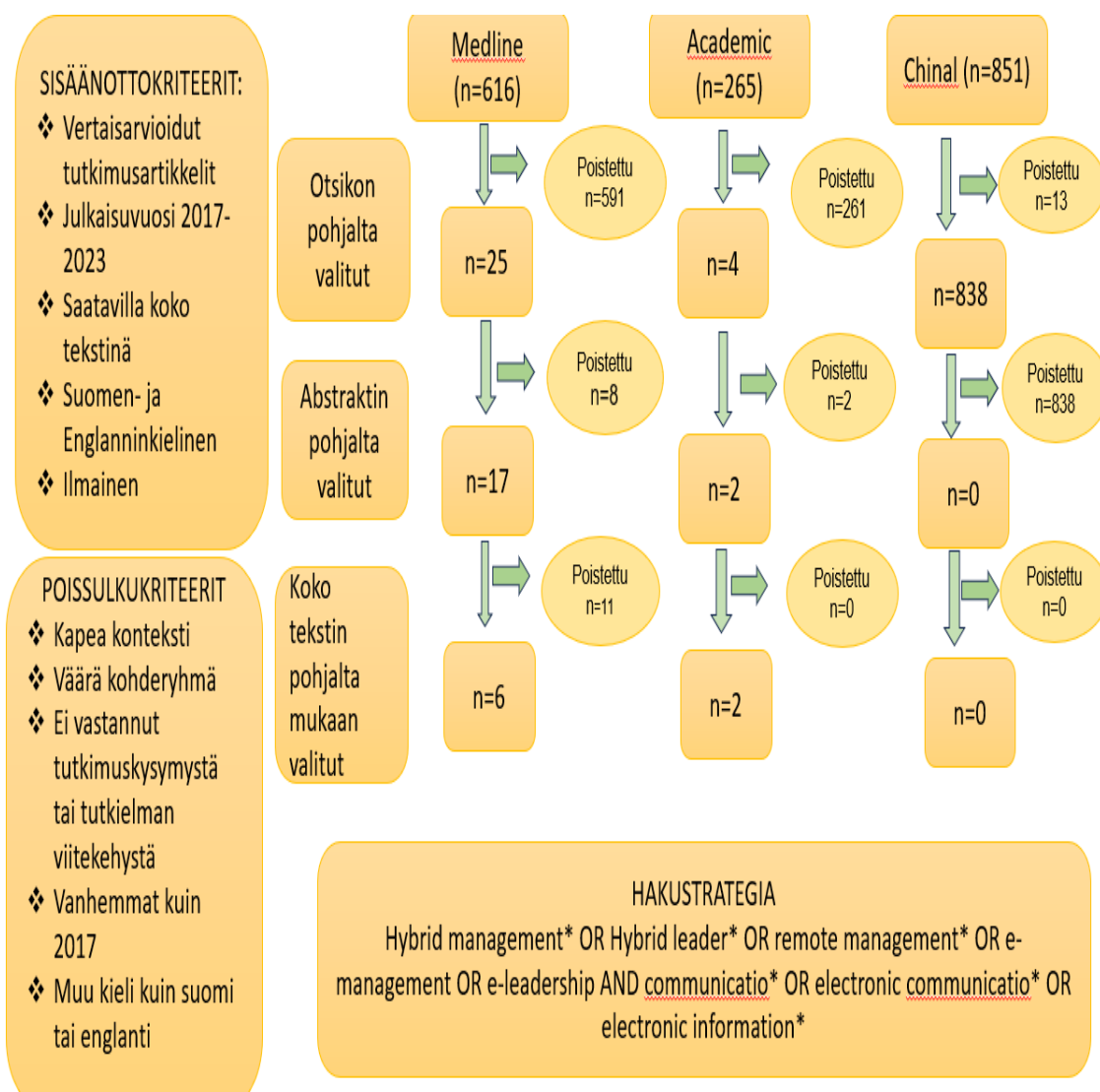
Vilkka, H. 2021a. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Keuruu: PS-Kustannus.

Vilkka, H. 2021b. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

LIITTEET

Liite 1. PRISMA-mallin mukainen tiedonhaku



Liite 2. Tutkimusten taulukointi

	Tutkimuk- sen tekijät, vuosi ja maa	Artikkelin nimi	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite	Tutkimusmene- telmät	Keskeiset tulokset
1	Sevinur,Ç 2022 Romania	Challenges and oppor- tunities of e-leader- ship in or- ganizations during covid-19 crisis	Antaa parempi kä- sitys virtuaalisesta työympäristöstä	Kirjallisuus-kat- saus	Tutkimuksella sel- vennettiin sähköisen johtamisen haasteita
2	Ketevan, O. 2022 Georgia	Managing intercul- tural com- munica- tions in dig- ital reality: challenges and oppor- tunities	Tutkimuksen tar- koituksena oli sel- vittää yrityksen viestinnän hallin- nan muutoksia ja miten Covid19 on vaikuttanut yrityk- sen viestinnän hal- linta strategiaan	Eurooppalainen tiedekatsaus	Viestinnän merkitys kasvaa johtami- sessa. Etätyö velvoit- taa luomaan uuden- laisen työkuultuurin. Digitaalisen viestin- nän rooli nousi, mutta työntekijöiden päivittäinen vuorovai- kutukset väheni. HR suuntainen etätyö mahdollistuu kaikki- alla, ei ole paikka si- donnaisten
3	Oleksa- Marewska, K. 2022 Puola	Facing the Post-Pan- demic Chal- lenges: The Role of Leader- ship Effec- tiveness in Shaping the Affec- tive Well- Being of Healthcare Providers Working in a Hybrid Work Mode. In- ternational journal of environ- mental re- search and public health	Selvittää johtami- sen osaamisen käytäntöjä hybridi- työstä ja sen vai- kutuksia työhyvin- vointiin.	Tutkimus oli kvantitatiivinen ja se toteutettiin sähköisellä ky- selylomakkeella.	Tutkimuksella laajen- netaan ja siitä saatiin uutta tietoa johtajien hybridiosaamisesta ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin.

4	Sharpp, T. Lovelace. K, Cowa. L, Leipuri. D. 2019 Kalifornia	Perspectives of nurse managers on information communication technology and e-Leadership	Etsiä sairaanhoitajien näkökulmia teknologian haasteisiin ja mahdollisuuksiin sekä miten se voi vaikuttaa viestintään ja johtamiseen.	Laadullinen tutkimus, temaattinen analyysi	Teknologian täysimääräinen hyödyntäminen vaatii hyvää hoitotyön suunnittelua
5	Torre. T, Sarti. D 2020 Italia	The "Way" Toward E-leadership: Some Evidence From the Field.	Sähköisen johtajuuden ja perinteisen johtajuuden erojen selvittämistä	Haastattelu tutkimus tehtiin puolistrukturoidulla kysymyslomakkeella	Sähköisiä välineiden lisääminen ja niiden käyttöönotto on tärkein johtamisen väline tulevaisuudessa.
6	Laukka. E., Hammarén, M., Pölkki, T. & Kanste, O. 2022. Suomi	Hospital nurse leaders' experiences with digital technologies: A qualitative descriptive study	Tutkimuksen tavoitteena on kuvata sairaalasairaanhoitajien johtajien kokemuksia digitaalisen teknologian käytöstä. Selvittää erilaisia teemoja ja käsityksiä, mitä sairaalan johtajien kokemuksia digitaalisessa ympäristössä on.	Laadullinen kuvaileva tutkimus. Puolistrukturoidulla fokusryhmähaastattelulla	Digitaalisten teknologioiden johtaminen edellytti yhteistyötä useiden eri sidosryhmien kanssa, ja johtajat vastasivat erityisesti sairaanhoitajien digitaalisen osaamisen varmistamisesta. Myös johtajien omat digitaaliset kyvykkyydet nostettiin esiin, vaikka jotkut johtajat kokivat digitaalisen kyvykkyytensä heikoksi.
7	Chamakiotis, P., Panteli, N. & Davison, R. M. 2021	Reimagining e-leadership for reconfigured virtual teams due to Covid-19.	Antaa tietoa, miten johtajuutta voidaan harjoittaa uudessa tilanteessa, jolloin johtajuus tapahtuu etänä	Puolisysteettinen kirjallisuuskatsaus	Kirjallisuudessa tunnistettiin neljä teemaa, jotka paljastavat, mitä perinteisten tiimien johtajien tuli omaksua siirryttäessä digitaaliseen johtajuuteen. Luottamus, sitoutuminen sekä työn ja yksityiselämän rajat hämärtyivät. Tärkeänä nousi esiin digitaalinen hyvinvointi.
8	Laukka. E, Pölkk., T, Kanste. O 2022 Suomi	Leadership in the context of digital health services: A concept analysis.	Selvittää ja määrittää digitaalisten terveyspalveluiden johtajuuden käsitettä	Kirjallisuuskatsaus, hyödyn-tään analyysinä Walkerin ja Avantin käsitteanalyysijä	Sähköistä johtamista tulisi hyödyntää tutkimuksessa sekä hoitotyössä laajemmin. Tällä on vaikutusta hoitotyön johtamistapoihin.

Henkilökunnan välinen viestintä ja hybridijohtaminen kotihoidossa

Vastaamalla tähän kyselyyn annat luvan kyselyaineiston anonymisoitujen vastausten tallentamiseen ja tietojesi käyttöön tutkimuksessa.

1. Taustakysymykset**A. Mikä on ikänne**

Ikäni on

B. Nykyinen työtehtävä

Lähi/Perushoitaja

Sairaalan/Terveystieteiden hoitaja

Fysioterapeutti

Esihenkilöt

Muu hoitohenkilökunta

C. Korkein koulutusasteenne

Ammattiopinnot tai Opistotasoiset opinnot

Ylioppilas

Ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulu

Yliopisto-opinnot

D. Palvelusaikanne nykyisessä työtehtävässä

Vuotta

E. Työkokemuksenne sosiaali- ja terveysalalta

Vuotta

F. Kotihoidon toiminta-alueenne

Läntinen alue

Pohjoinen alue

Eteläinen alue

2a. Viestintä teknologisten välineiden käyttö

1. En lainkaan, 2. Harvoin, 3. Kuukausittain, 4. Viikoittain, 5. Päivittäin

1. 2. 3. 4. 5.

A. Käytän puhelinta soittamiseen**B. Käytän WhatsAppia soittamiseen****C. Käytän puhelimen tekstiviesti ominaisuutta****D. Käytän puhelimen viestisovelluksia tekstiviestin lähettämiseen****E. Käytän puhelimen ääniviestiominaisuutta****F. Käytän puhelimen videoviestiominaisuutta****G. Käytän puhelimen Chat-palveluita tekstiviestin lähettämiseen****H. Käytän sähköpostia****I. Käytän Teamsia puhelun soittamiseen****J. Käytän Teamsin viesti ominaisuutta****K. Käytän Skypeä****L. Käytän Zoomia****M. Käytän Signalia**

2(6)

2b. Viestintä teknologisten välineiden hallinta

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Hallitsen puhelimen käytön
- B. Hallitsen WhatsApp puhelut
- C. Hallitsen puhelimella tekstiviestin lähettämisen
- D. Hallitsen tekstiviestin lähettämisen puhelimen viestisovelluksilla
- E. Hallitsen ääniviestin lähettämisen puhelimella
- F. Hallitsen videoviestin lähettämisen puhelimella
- G. Hallitsen Chat-viestin lähettämisen (esim. Jodel, snapchat jne.)
- H. Hallitsen sähköpostin lähettämisen
- I. Hallitsen Teams puheluiden käytön
- J. Hallitsen Teams viestin lähettämisen
- K. Hallitsen Skypen
- L. Hallitsen Zoomin
- M. Hallitsen Signalia

2c. Viestintä teknologisten ratkaisujen toimivuus ja ohjaus

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Internet yhteydet toimivat moitteettomasti
- B. Sähköisessä viestinnässä on yhteiset pelisäännöt
- C. Erilaisten teknologisten ratkaisujen käyttö on luontevaa
- D. Erilaisten teknologisten järjestelmien käyttö on luontevaa
- E. Koulutusta eri järjestelmien käyttöön on ollut riittävästi
- F. Ohjausta eri järjestelmien käyttöön on ollut riittävästi
- G. Ohjeistuksia on riittävästi
- H. Videoneuvotteluihin osallistuminen on luontevaa

2d. Henkilöstön tavoitettavuus lähiviestinnän välityksellä (kasvotusten)

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Tavoitan esihenkilöni lähikontaktin välityksellä
- B. Tavoitan kollegani lähikontaktin välityksellä
- C. Tavoitan henkilökunnan lähikontaktin välityksellä
- D. Tavoitan sidosryhmät lähikontaktin välityksellä
- E. Tavoitettavuudesta on sovittu selkeästi

2e. Henkilöstön tavoitettavuus etäyhteyden välityksellä

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

3(6)

- A. Tavoitan esihenkilöni etäyhteyden välityksellä
- B. Tavoitan kollegani etäyhteyden välityksellä
- C. Tavoitan henkilökunnan etäyhteyden välityksellä
- D. Tavoitan sidosryhmät etäyhteyden välityksellä
- E. Tavoitettavuudesta on sovittu selkeästi
- F. Tavoitettavuuteen ei fyysisellä poissaololla ole merkitystä

3. Vuorovaikutus lähiviestinnässä (kasvotusten)

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Vuorovaikutus on säännöllistä
- B. Vuorovaikutus on luontevaa
- C. Vuorovaikutus on dialogista
- D. Vuorovaikutuksessa välittyy aito läsnäolo
- E. Vuorovaikutukseen ylläpitoon sitoudutaan
- F. Vuorovaikutukseen osallistumista tuetaan
- H. Vuorovaikutusta henkilökunnan välillä tuetaan
- I. Vuorovaikutuksen sosiaalinen merkitys tunnustetaan

4. Vuorovaikutus etäviestinnässä

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Vuorovaikutus on säännöllistä
- B. Vuorovaikutus on luontevaa
- C. Vuorovaikutus on dialogista
- D. Vuorovaikutuksessa välittyy aito läsnäolo
- E. Vuorovaikutukseen ylläpitoon sitoudutaan
- F. Vuorovaikutukseen osallistumista tuetaan
- G. Etävuorovaikutustaitoja kehitetään yhteisesti
- H. Vuorovaikutusta henkilökunnan välillä tuetaan
- I. Vuorovaikutuksen sosiaalinen merkitys tunnustetaan

5. Lähiviestinnän (kasvotusten) sosiaalinen ilmapiiri

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Ilmapiiri on avoin
- B. Ilmapiiri on yhteisöllinen
- C. Ilmapiiri on luottamuksellinen
- D. Ilmapiiri on arvostava
- E. Ilmapiiri on motivoiva
- F. Ilmapiiri on kannustava
- G. Ilmapiiri on toisiaan tukevaa

6. Etäviestinnän sosiaalinen ilmapiiri

4(6)

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Ilmapiiri on avoin
- B. Ilmapiiri on yhteisöllinen
- C. Ilmapiiri on luottamuksellinen
- D. Ilmapiiri on arvostava
- E. Ilmapiiri on motivoiva
- F. Ilmapiiri on kannustava
- G. Ilmapiiri on toisiaan tukevaa

7. Lähiviestinnän (kasvotusten) tiedon kulku

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Tieto on yksikössäni ennakoivaa
- B. Tieto on yksikössäni oikea-aikaista
- C. Tieto on yksikössäni tarvelähtöistä
- D. Tietoa on saatavilla yksikössäni riittävästi
- E. Tieto yksikössäni esitetään ymmärrettävästi
- F. Tieto yksikössäni esitetään kiinnostavasti
- G. Tietoa yksikössäni etsitään ja jaetaan itseohjautuvasti
- H. Etsin näyttöön perustuvaa tietoa (Käypä hoito -suositus, Hotus, Duodecim yms.)
- I. Tietoturva yksikössäni toteutuu asianmukaisesti

8. Etäviestinnän tiedon kulku

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Tieto on yksikössäni ennakoivaa
- B. Tieto on yksikössäni oikea-aikaista
- C. Tieto on yksikössäni tarvelähtöistä
- D. Tietoa on saatavilla yksikössäni riittävästi
- E. Tieto yksikössäni esitetään ymmärrettävästi
- F. Tieto yksikössäni esitetään kiinnostavasti
- G. Tietoa yksikössäni etsitään ja jaetaan itseohjautuvasti
- H. Etsin näyttöön perustuvaa tietoa (Käypä hoito -suositus, Hotus, Duodecim yms.)
- I. Tietoturva yksikössäni toteutuu asianmukaisesti

9. Esihenkilöni lähijohtaminen (kasvotusten) viestinnässä

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Esihenkilöni organisoi työtämme sujuvasti
- B. Esihenkilöni tukee työyhteisön toimivuutta
- C. Esihenkilöni luottaa tiimien itseohjautuvuuteen

5(6)

- D. Esihenkilöni osoittaa kiinnostusta työhön
- E. Esihenkilöni tukee digitalisaation jalkautumista käytäntöön
- F. Esihenkilöni huomioi henkilökunnan yksilöllisesti
- G. Esihenkilöni osallistuu yhteisiin tapaamisiin
- H. Esihenkilöni tapaa henkilökuntaa säännöllisesti kasvotusten

10. Esihenkilöni etäjohtaminen viestinnässä

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Esihenkilöni organisoi työtämme sujuvasti
- B. Esihenkilöni tukee työyhteisön toimivuutta
- C. Esihenkilöni luottaa tiimien itseohjautuvuuteen
- D. Esihenkilöni osoittaa kiinnostusta työhön
- E. Esihenkilöni tukee digitalisaation jalkautumista käytäntöön
- F. Esihenkilöni huomioi henkilökunnan yksilöllisesti
- G. Esihenkilöni osallistuu yhteisiin tapaamisiin
- H. Esihenkilöni tapaa henkilökuntaa säännöllisesti etänä

11. Kotihoidon esihenkilöt (Esihenkilöt vastaavat)

11a. Lähijohtamisen (kasvotusten) toteutuminen viestintävälineiden avulla

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Pystyn tukemaan työhyvinvointia
- B. Pystyn ennaltaehkäisemään työturvallisuusriskejä
- C. Pystyn edistämään henkilökunnan sitoutuneisuutta organisaatioon
- D. Pystyn huomioimaan työntekijöiden yksilöllisiä tarpeita
- E. Pystyn ennaltaehkäisemään tiedonkulkuun liittyviä haasteita
- F. Pystyn tukemaan henkilökuntani teknologiataitoja
- G. Pystyn seuraamaan raporttien pohjalta henkilökunnan työsuoritteita
- H. Pystyn antamaan palautetta henkilökunnalleni
- I. Pystyn ottamaan vastaan palautetta henkilökunnaltani

11b. Etäjohtamisen toteutuminen viestintävälineiden avulla

1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En eri enkä samaa mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

1. 2. 3. 4. 5.

- A. Pystyn tukemaan työhyvinvointiani
- B. Pystyn ennaltaehkäisemään työturvallisuusriskejä
- C. Pystyn edistämään henkilökunnan sitoutuneisuutta organisaatioon
- D. Pystyn huomioimaan työntekijöiden yksilöllisiä tarpeita
- E. Pystyn ennaltaehkäisemään tiedonkulkuun liittyviä haasteita
- F. Pystyn tukemaan henkilökuntani teknologiataitoja

6(6)

G. Pystyn seuraamaan raporttien pohjalta henkilökunnan työsuoritteita

H. Pystyn antamaan palautetta henkilökunnalleni

I. Pystyn ottamaan vastaan palautetta henkilökunnaltani

Avoin kysymys

Mitä muuta haluat kertoa viestinnästä välineiden työssäsi tai työyksikössäsi ohje

Kiitos osallistumisestasi!

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA KOTIHOIDON HENKILÖKUNNALLE 1(2)

Tutkimuksen nimi: Hybridijohtamisen viestintää Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Pyydämme teitä osallistumaan tähän tutkimukseen, jossa tutkitaan Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidon hybridiviestintää. (Hybridiviestintä= kasvokkain ja teknologisia viestintävälineitä käyttäen tapahtuvaa viestintää) Henkilöstön edustajana näkemykselläsi on merkitys hybridijohtamisen nykytilan arviointiin ja mahdolliseen kehittämiseen. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Vastaaaminen tapahtuu antonyymisesti. Kyselylomakkeen yhteydessä Teiltä kysytään suostumuslupa.

Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa esihenkilöiden ja työntekijöiden välistä hybridiviestintää ja sen kehittämistarpeita Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa. Tutkimus toteutetaan kokonaisotantana Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidon henkilöstölle (noin 2000 työntekijää). Tutkielman aineisto kerätään sähköisellä kyselylomakkeella, jonka kysymykset ovat pääosin monivalintakysymyksiä. Kysymyslomakkeeseen vastaaminen kestää noin 8.5–20 minuuttia.

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa hybridiviestinnän nykytilanteesta Pirkanmaan hyvinvointialueen kotihoidossa. Tulosten pohjalta tuotetaan uutta tietoa viestinnän nykytilasta ja kehittämisehdotuksia, joita organisaatiossa voidaan käyttää hyväksi viestinnän kehittämistyössä. Tutkimuksen osallistuville ei koidu osallistumisesta mitään riskejä eikä haittaa. Tutkimustulokset esitetään keskiarvoina, prosentteina ja frekvensseinä sekä tilastollisten testien tuloksina, joista ei yksittäisen vastaajan tietoja voida identifioida. Tutkimukseen osallistuminen ei maksa osallistujalle mitään eikä osallistumisesta makseta palkkiota. Tutkijat vastaavat mahdollisista tutkimuksen kustannuksista.

Opinnäytetyö tullaan julkaisemaan Theseuksessa ja toimitetaan kohdeorganisaation käyttöön. Tieteelliseen tutkimukseen liittyy olennaisesti tutkimustulosten julkaiseminen myös ammatillisissa ja tieteellisissä julkaisuissa.

Tutkimuksesta vastaa Tulevaisuuden kotona asumista tukevat palvelut Pirkanmaa (PirKOTI)-hanke, joka myös toimii rekisterinpitäjänä. Tutkielman aineisto luovutetaan raportoinnin jälkeen PirKOTI-hankkeen käyttöön. Tampereen ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen yamk-tutkinnon opiskelijat Satu Isoeskelä ja Kirsi Vaittinen toteuttavat tutkimuksen opinnäytetyönään.

Voitte esittää mahdollisia kysymyksiä tutkijoille tai ohjaajalle.

Tampereella 15/08 2023

Ystävällisin terveisin

Opiskelijat

Isoeskelä Satu
Sairaanhoitaja, opiskelija (YAMK)
satu.isoeskelä@tuni.fi
puh. 044 973 5073

Vahtinen Kirsi
Sairaanhoitaja, opiskelija (YAMK)
kirsi.vahtinen@tuni.fi
puh. 050 913 2868

Opinnäytetyön ohjaaja

Hannele Laaksonen,
HTT, terveysalan johtamisen yliopettaja
hannele.laaksonen@tuni.fi
puh. 040-661 3450