

VIESTINNÄN NYKYTILAN KARTOITUS

Aaro Kosamo
Opinnäytetyö AMK
Kevät 2025
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Esimiestyö ja henkilöstöosaaminen

Tekijä: Aaro Kosamo
Opinnäytetyön otsikko: Viestinnän nykytilan kartoitus
Työn ohjaaja: Sirpa Puolakka
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2025
Sivumäärä: 52 + 2 liitettä

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä nykytilan selvitys Attendo Oy: n palkkahallinnon tiimin viestinnän tilasta. Tutkimuksessa pyrittiin tunnistamaan viestinnälliset vahvuudet ja kehittämiskohteet. Työssä tarkasteltiin alaisen ja esihenkilön välisen viestinnän toimivuutta ja kehitystarpeita. Lisäksi tarkasteltiin työyhteisöviestinnän keskeisten tekijöiden, kuten viestintäkanavien, viestinnän sisällön sekä hybridityön vaikutusta viestintään.

Tietoperusta koostui viestinnän ja johtamisen kirjallisuudesta, verkkolähteistä ja artikkeleista. Tietoperustassa ensiksi avattiin yhteisöviestinnän ja työyhteisöviestinnän teoriaa, jonka jälkeen käsiteltiin viestinnän tavoitteita, kanavia ja sisältöä. Lopuksi avattiin miten hybridityö vaikuttaa viestintään.

Tutkimuksesta tehtiin kaksiosainen kattavamman tutkimustuloksen saavuttamiseksi. Tässä yhdistyi määrällinen ja laadullinen tutkimusmenetelmä. Ensin tehtiin teemahaastattelu, jossa oli palkkahallinnon päällikkö ja tiimiesihenkilö. Toisessa osassa tehtiin kyselytutkimus tiimin tämänhetkisille työntekijöille. Haastattelu analysoitiin laadullisella sisältöanalyysillä ja kyselyn analysoinnissa käytettiin apuna laskettuja keskiarvoja.

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että viestintä tiimissä koetaan pääsääntöisesti sujuvaksi ja avoimeksi, mutta kehitettävää löytyi viestintäkanavien käytön jäsentämisessä ja viestin kohdentamisessa. Viestinnän koettiin tukevan työyhteisön yhtenäisyyttä ja työn sujuvuutta, mutta hybridityö toi haasteita yhteisöllisyyden ylläpitämiseen ja tiedonkulun varmistamiseen etä- ja lähityön välillä.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Program in Business Administration
Option of HR and management

Author: Aaro Kosamo

Title of thesis: Mapping the current state of communication

Supervisor: Sirpa Puolakka

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2025

Number of pages: 52 + 2 appendices

The objective of this thesis was to assess the current state of communication within the payroll team at Attendo Oy. The study aimed to identify the strengths and areas for improvement in internal communication. The research focused on the communication between supervisors and employees, as well as key aspects of workplace communication, such as communication channels, content, and the impact of hybrid work.

The knowledge base was based on literature related to communication and leadership, online sources and articles. It first explored theories of organizational and workplace communication, followed by an analysis of communication objectives, channels and content. Lastly, the impact of hybrid work on communication was examined.

A mixed-method research approach was applied, combining qualitative and quantitative methods to achieve comprehensive results. The study was conducted in two parts: first, a thematic interview with the payroll team manager and team supervisor, and second, survey distributed to current team members. The interview data was analysed using qualitative content analysis, while survey responses were evaluated through statistical averages.

The findings indicate that communication within the team is generally perceived as smooth and transparent. However, improvements are needed in structuring the use of communication channels and targeting messages effectively. Communication was seen supporting team cohesion and workflow, but hybrid work poses challenges in maintaining a sense of community and ensuring the smooth flow of information between remote and on-site employees.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	5
2 VIESTINNÄN MERKITYS JA KÄYTÄNNÖT	7
2.1 Viestintä käsitteenä	7
2.1.1 Yhteisöviestintä	7
2.1.2 Työyhteisöviestintä	9
2.1.3 Esihenkilöviestintä	11
2.2 Viestinnän tavoitteet	11
2.3 Viestinnän sisältö	13
2.4 Viestintäkanavat ja -välineet	15
2.5 Viestintä hybridityössä	16
3 TUTKIMUSMENETELMÄ	19
3.1 Aineistonkeruumenetelmät	19
3.1.1 Haastattelu	20
3.1.2 Kyselytutkimus	21
3.2 Aineistojen analysointi	23
4 TULOKSET	24
4.1 Haastatteluiden tulokset	24
4.2 Kyselytutkimuksen tulokset	25
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	42
5.1 Vahvuudet	42
5.2 Haasteet	43
5.3 Kehitysehdotuksia	43
6 POHDINTA	46
LÄHTEET	48
LIITTEET	52

1 JOHDANTO

”Viestintä on tärkein työelämäntaito” (Hakala 2015, 20). Nykyään yhä suurempi osa talouden tuotantotekijöistä on aineettomia, kuten ideoita, konsepteja ja toimintamalleja. Lisäksi työ on siirtynyt yhä enenemissä määrin yksilötyöstä ryhmiin ja verkostoihin. Taitavalla viestinnällä on suuri merkitys tavoitteiden saavuttamisessa ja ideoiden toteutumisessa. Viestintä on vaikuttamista, jolla henkilöstö saadaan sitoutumaan yrityksen strategiaan ja tekemään töitä sen toteutumiseksi. (sama.)

Opinnäytetyössä tutkitaan, onko viestinnän muuttuneessa maailmassa Attendo Oy: n palkkahallinnon tiimin viestintä pysynyt kehityksen mukana. Opinnäytetyössä tavoitteena on kartoittaa nykyisen työyhteisöviestinnän onnistumiset ja mahdolliset kehityskohteet Attendo Oy: n palkkahallinnon tiimissä. Tutkimuskysymyksenä opinnäytetyössä on: miten lähiesihenkilöiden viestintä alaisten kanssa toimii nykytilanteessa ja apukysymyksenä millaisia haasteita ja kehittämistarpeita viestinnässä ilmenee. Opinnäytetyössä avataan sisäisen viestinnän onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä kuten kanavia ja viestin sisältöä sekä millaisia vaikutuksia viestinnällä voi olla. Lisäksi käsitellään hybridintyötä viestinnän näkökulmasta. Millaisia haasteita ja mahdollisuuksia hybridityö antaa sisäiselle viestinnälle?

Tietoperusta opinnäytetyössä perustuu muutamasta viestinnälle keskeisestä teemasta: aluksi avataan yhteisöviestinnän ja työyhteisöviestinnän termejä ja teoriaa, seuraavaksi viestinnälle asetetaan tarkoitus ja kerrotaan miten siihen sisällöllisesti päästään ja mitä kanavia käyttäen. Lopuksi avataan hybridityön vaikutuksia viestintään. Aineisto tietoperustaan pohjautuu viestinnän ja johtamisen kirjallisuuteen sekä aiempiin tutkimuksiin aiheesta.

Tutkimuksessa yhdistetään laadullista ja määrällistä tutkimusmenetelmää tutkimustuloksen kattavuuden varmistamiseksi. Aineisto kerättiin haastattelun ja tutkimuskyselyn avulla. Haastattelusta saatiin esihenkilöiden näkemykset viestinnän nykytilasta ja kyselyssä kerättiin väittämien avulla työntekijöiden kokemukset aiheesta.

Idea työyhteisöviestinnän tutkimiseen on syntynyt jo kauan aikaa sitten aikaisemmista työsuhteista. Yleinen ilmapiiiri on aina ollut, ettei viestintää ole tarpeeksi tai se on vääränlaista. Työsuhteissani olen kuitenkin törmännyt moneen eri toimintatapaan. Varsinkin aikaisemmat työsuhteet olivat hyvin perinteisiä lappu varaston oveen tai taukokuoneen pöydälle tyyliä. Aloittaessani Attendolla kesätöissä hieman hämmennyin viestinnän modernista toteutuksesta aiempaan kokemaani verrattuna. Siitä muovautui lopulta ajatus tutkia, millaista on työyhteisöviestintä, mitä siihen kuuluu, mitä vaikutuksia sillä on sekä mitä on välillä vilahtelevat termit yhteisöviestintä ja työyhteisöviestintä ja miten ne liittyvät sisäiseen viestintään.

Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimi Attendo Oy. Attendo on Suomen johtava hoivapalveluiden yksityinen tuottaja, joka toimii hyvinvointialueiden kumppanina. Suomessa Attendolla on noin 430 palvelu- ja hoivakotia, joissa tarjotaan noin 12 000 suomalaiselle kuntoutusta, hoivaa, asumis-, ateria- ja puhtauspalveluita. Attendo on perustettu Ruotsissa 1985 ja alkanut toimia Suomessa Attendo nimellä vuodesta 2007 yhdistyttyään Suomalaisen MedOne terveyspalveluyrityksen kanssa. Liikevaihto Attendolla oli 911,2 miljoonaa euroa vuonna 2023. (Attendo Oy 2024.) Työntekijöitä Attendolla oli vuonna 2023 noin 17 000 (Suomen tietotoimisto 2024).

Attendon palkanlaskennan tiimiin kuuluu n. 25 vakituista palkanlaskijaa, joiden lisäksi on tuntityöntekijöitä ja pääkäyttäjiä, jotka vastaavat järjestelmän kehittämisestä, henkilöstöeduista ja liittymistä. Esihenkilöitä palkkahallinnossa on yksi tiimiesihenkilö ja yksi palkkahallinnon päällikkö. Palkkahallinnon toimisto sijaitsee Oulussa, josta käsin lasketaan kaikkien Attendon työntekijöiden palkat.

2 VIESTINNÄN MERKITYS JA KÄYTÄNNÖT

Tässä luvussa avataan lukijalle viestinnän teoriaa ja sen merkitystä esihenkilötyössä. Lähteitä ovat viestinnän ja johtamisen kirjallisuus, alaan liittyvät tutkimusartikkelit sekä asiantuntijalähteet. Luvussa syvennyttään erityisesti työyhteisöviestinnän, esihenkilöviestinnän, vuorovaikutuksen ja hybridityön viestinnällisiin erityispiirteisiin. Tarkoituksena on luoda teoreettinen pohja viestinnän vaikutuksista ja hyvästä viestinnästä.

2.1 Viestintä käsitteenä

Viestintä on olennainen osa ihmisten välistä vuorovaikutusta toimiessaan kaiken inhimillisen toiminnan perustana. Viestintä mahdollistaa ihmisten välille sosiaalisen järjestyksen ja organisoidun toiminnan, jotka taas ovat pohja organisaatiolle. Osana viestintää ovat niin kielellinen viestintä kuten puhe, mutta myös eleet, äänenpaino, kehonkieli ja ilmeet yhtenä kokonaisuutena ja erillisinä osina. Suomen kielessä synonyymina viestinnälle käytetään usein sanaa kommunikaatio. (Juholin 2022, 15.)

Viestintästrategia luo pohjaa päivittäiselle viestinnälle ja jokapäiväiselle toiminnalle. Strategiaa voi olla monenlaista. Joillakin organisaatioilla on luotu tiukka linja, jota noudatetaan, kun taas joillakin strategiana toimii löyhät suuntaviivat, jotka ohjaavat viestintää. (Juholin 2013, 86–87.) Yhdessä sovituista periaatteista, linjauksista ja tavoitteesta tulee strategia viestintään. Tätä strategiaa sovelletaan sitten koko organisaatioon, jotta voidaan saavuttaa viestinnälle asetetut tavoitteet ja ne pysyvät linjassa organisaatiostrategian kanssa. (Juholin 2017, 65.)

2.1.1 Yhteisöviestintä

Yhteisöviestinnän käsite on muuttunut paljon viimeisten vuosien aikana ja onkin käsitteenä usealle epäselvä. Usein ajatellaan yhteisöviestinnän olevan

synonyymi sisäiselle viestinnälle, vaikka se kattaa huomattavasti suuremman osan kuin sisäinen viestintä. (Mattila-Niemi 2017.)

Procom määrittelee yhteisöviestinnän seuraavasti:

Viestintä on yritysten ja yhteisöjen toiminnan elinehto. Viestintä on suhteiden rakentamista ja ylläpitämistä yhteisölle tärkeiden sidosryhmien ja yleisöjen kanssa. Hyvät suhteet ja yhteistyö ovat hyödyksi sekä yhteisölle että sen yleisöille. Toimiva viestintä luo myös yhteisöllisyyttä, mikä vaikuttaa muun muassa työhyvinvointiin, me-henkeen ja jatkuvaan uudistumiseen. Toimiva viestintä osallistaa ihmisiä vaikuttamaan päätöksentekoon. (Procom 2012.)

Lohtaja-Ahosen ja Kaihovirran (2012, 13–14) mukaan yhteisöviestinnällä tarkoitetaan yhteisön sisällä tapahtuvaa viestintää ja viestintää mikä tapahtuu yhteisön ja yhteisön ulkopuolisen tahon välillä. Viestintä on väline johtamiseen ja johtaminen suurimmilta osin viestintää. Kunnollisella viestinnän suunnittelulla yritys tukee liiketoimintaa ja yhteisön tavoitteiden saavuttamista.

Ensimmäiset viitteet yhteisöviestinnän muovautumisesta nähtiin 1970-luvulla yhteistoimintalain tultua voimaan. Tämä korosti työntekijöiden ja toimihenkilön vaikutusmahdollisuuksia organisaatiossa ja loi näin ollen pohjaa yhteisöviestinnälle. Myöhemmin 1990-luvulla viestinnän lisääntyessä organisaatioissa yhteisöviestintään tuli uusia näkökulmia aiemmin vallalla olleen perinteisen lineaarisen ajattelutavan ohelle. Yhteisöviestinnällä on siis pitkä historia, mutta se on alkanut vakiintumaan vasta 2000-luvulla omaksi osaksi organisaation viestintää. (Juholin 2017, 30–32)

Kuten Juholin (2017, 33) toteaa, ei yhteisöviestintää nähdä pelkästään yksisuuntaisena tiedonvälittäjänä vaan se toimii globaalissa toimintaympäristössä mahdollistajana ja arvonalustajana. Nykyinen viestintäympäristö on ennakoimaton, minkä vuoksi se on haavoittuvainen, mutta se antaa lähes rajattomat mahdollisuudet sidosryhmien tavoittamiseen.

2.1.2 Työyhteisöviestintä

Työyhteisöviestintä on foorumeilla kuten virtuaalisessa tai fyysisessä työtilassa tai -ympäristössä tapahtuvaa viestintää. Työyhteisöviestinnässä verkostokumppanit ja työyhteisön jäsenet toimivat kollegiaalisesti ja itseohjautuvasti tarkoituksenaan luoda työyhteisölle edellytykset työskennellä, vahvistua sekä kehittyä. Lisäksi tarkoituksena on työn ilon lisääminen ja työyhteisön ylläpito. Tavoitteena on vuorovaikutuksen ja dialogin avulla antaa yksilölle ja yhteisesti uusia oppeja ja luoda uutta tietoa. Työllään työyhteisön jäsenet muokkaavat tietoisesti ja tiedostamatta yrityksen mainetta heijastaen sitä takaisin työyhteisöön. (Juholin 2007, 89.) Työyhteisöviestintä kattaa niin suullisen kuin kirjallisenkin viestinnän kuuluen kaikille työntekijöille aina johdosta tekijäportaaseen (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 52).

Työyhteisöviestinnän kuvatessa sisäistä viestintää osuvammin monimuotoista suhdetta työhön liittyvien verkostojen, työyhteisön, työntekijä ja työn välillä, on se käsitteenä korvannut yhä laajemmin aikaisemman käsitteen sisäinen viestintä-suomalaisessa työyhteisössä. Sisäinen viestintä on peruja ajalta, jolloin ajateltiin viestinnän olevan hallittavissa selkeästi ja se olisi erillinen osa organisaation muuta viestintää. Nykyisin ajatellaan kuitenkin toisin. Työyhteisöviestintä kertoo enemmän viestinnän tärkeydestä ja liittymisestä organisaation prosesseihin ja työn tekemiseen. (Malkavaara 2016, 5.)

Ihmisten välinen viestintä synnyttää organisaation ja on olennainen osa työyhteisöviestintää. Työyhteisöviestinnän avulla työpaikka pystyy rakentamaan yhteisen ymmärryksen tärkeistä työasioista. Viestintä ja vuorovaikutus mahdollistaa työpaikalla neuvotellun työn merkityksestä ja yhteisten tavoitteiden asettamisen. Keskusteleminen, palautteenanto ja väittelyt mahdollistavat paremman tehokkuuden ja tuottavuuden sekä luo paremman mahdollisuuden menestykseen. (Mikkola & Valo 2020, 3.)

Juholinin (2007, 90) tekemä neljän tutkimuksen pohjalta luotiin konkreettinen määrittely työyhteisöviestinnän uudesta agendasta. Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin voidaan kuvata metaforisesti sipulin muodossa (kuva 1). Sipulin avulla voidaan kuvata viestinnän osa-alueiden ja käytäntöjen olevan

kosketuksessa toisiinsa vaikkakin ne voidaan nähdä erillisinä kerroksina. Kerroksista muodostuu lopulta kokonaisuus. Kerrokset voidaan erottaa toisistaan ja ottaa tarkasteluun kerros kerrallaan eli viestinnän osa-alue kerrallaan. Jokaisessa työyhteisössä on omanlaisensa sipuli. Kuvassa 1 on kuvattu työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli sipulin muodossa havainnollistamaan mallia lukijalle.



Kuva 1. Työyhteisöviestinnän uusi agenda –malli (Juholin 2007, 91).

Työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli koostuu kuudesta ulottuvuudesta. Nämä kuusi ulottuvuutta linkittyvät toisiinsa. (sama, 90.) Ulottuvuudet ja niiden seuraukset ovat:

- Isoista asioista jakaminen ja niistä keskustelu.
 - Seurauksena ymmärryksen kasvaminen
- Osallisuus ajantasaisen tiedon vaihdossa ja sen saatavilla oleminen
 - Seurauksena yhteisön jäsen kokee tulleen arvostetuksi ja on ajan tasalla
- Tunnelma
 - Seurauksena yhteisön jäsen kokee tulleen kuuluksi
- Työyhteisössä vaikuttaminen ja osallistuminen
 - Seurauksena kokemus työyhteisö sitoutumisesta
- Oppiminen ja tekeminen yhdessä
 - Seurauksena kehittyminen yksilönä ja yhteisönä sekä sitoutuminen
- Hyödyntäminen viestintäfoorumeita
 - Seurauksena osallistumisen ja osallisuuden nouseminen kaikilla

Erillisenä seitsemäntenä ulottuvuutena voidaan nähdä mielikuvien ja maineen peilautuminen työyhteisöön ja välittyminen ympäristöön viestintäfoorumien välityksellä (sama, 90).

2.1.3 Esihenkilöviestintä

Juholinin (2022, 56–57) mukaan johtamiseen ja esihenkilötyöhön liittyy olennaisesti viestintä. Pohjimmiltaan se on jokapäiväistä delegoimista, koordinoimista, ohjaamista ja keskustelua osapuolien kanssa vuorovaikutuksen kautta. Viestinnällä johtaja varmistaa, että jokaiselle on selvää mitkä ovat tavoitteet, ja että työn merkitys ymmärretään. Yrityksen kannalta on tärkeää johtajien onnistuminen strategisten viestien kommunikoinnissa sidosryhmien ja henkilöstön kanssa.

Yksikön ja organisaatio sekä toimintaympäristön välillä on oltava tietoa välittävä linkki ja tätä roolia hoitaa esihenkilö. Esihenkilö viestii sellaisella kielellä ja kielikuvin, jota hänen ryhmällään on mahdollisuus ymmärtää ja sisäistää. Vaikutukset esihenkilön kommunikoinnilla on koko työyhteisön yhteistyöhön ja henkeen. Esihenkilön on helpompaa saada työyhteisö mukaan tekemiseen, mikäli hän on itsensä likoon laittava ja uskoo tavoitteisiin. (Juholin 2013, 202.)

Esihenkilöillä on tärkeä rooli viestinnässä sillä he saavat paljon tietoa, jota heidän on kyettävä jakaa eteenpäin. Tiedon on oltava oikeassa suhteessa ja on vältettävä työn tekemisen kannalta epäollennaisen tiedon levittäminen. Työntekijän on voitava luottaa, että heillä on kaikki työn tekemiseen edellytettävä tieto saatavilla ja tiedossa. Töiden tekemisen sujuvuutta ja toimivuutta haittaa, mikäli henkilöstö kokee, ettei heillä ole tarvittavia tietoja töiden hoitamiseen. Tiedonkulun luottamusta rappeuttaa, mikäli tulee tilanteita, jossa työntekijät ovat epätietoisia asioista tai tieto on viestitty vain osalle henkilöstöä. (Joki 2018, 189–190.)

2.2 Viestinnän tavoitteet

Juholinin (2022, 43–44) mukaan viestintä voidaan nähdä organisaatiolle arvoa tuottavana tekijänä. Viestinnän tuottama arvo voidaan nähdä aineellisesti mitattavana arvona tai aineettomana pääomana. Aineelliset arvot liittyvät usein esim.

myyntiin, tuottavuuteen tai markkinaosuuteen. Aineettomat ovat taas esim. luottamus, sitoutuminen tai henkilöstön osaaminen. Työyhteisössä viestintä ja vuorovaikutus ovat suorassa yhteydessä tuloksiin ja hyvinvointiin.

Leinosen (2023) mukaan viestinnällä voidaan rakentaa tehokas ja määrätietoinen organisaatio, jossa työntekijät viihtyvät. Viestinnällä voidaanakin nähdä useita vaikutuksia. Ensinnäkin selkeästi viestitty visio auttaa ihmisiä ymmärtämään yrityksen tarkoituksen ja tavoitteet. Erityisen tärkeää selkeä visio on nuorille työntekijöille, jotka usein haluavat työskennellä edistääkseen positiivista muutosta. Visio, joka viestitään selkeästi, on toimiva sitouttamiskeino. Toiseksi viestintä lisää tyytyväisyyttä, joka auttaa säilyttämään osaamisen organisaatiossa vähentäen henkilöstön vaihtuvuutta. Kilpailu osaavista työntekijöistä on kovaa, joten pitkäaikaisen työsuhteiden merkitys korostuu. Kolmanneksi viestintä on tärkeä brändin rakentaja. Yrityksen sisällä tapahtuva viestintä ja tyytyväiset työntekijät heijastuvat yrityksestä ulospäin houkutellen uusia osaajia. Neljänneksi yhteiset tavoitteet ja päämäärät luovat yhteisöllisyyttä ja nostavat yhteenkuuluvuuden tunnetta ja edistää organisaation päämäärien saavuttamista. Viidentenä monisuuntaista viestintää edistämällä luodaan avointa ja turvallista ilmapiiriä työpaikalla, jossa työntekijät voivat vapaasti ilmaista näkemyksensä ja työnantaja saa arvokasta palautetta. Avoin viestintä lisää tyytyväisyyttä tiedon pimittämistä enemmän.

Epäselvä viestintä aiheuttaa usein keskustelua siitä tehdäänkö asioita yrityksessä oikein. Henkilöstölle tuottaa päänvaivaa ja kuluttaa aikaa, jos he joutuvat selvittämään oikeita toimintaohjeita saatujen työohjeiden ollessa monimutkaisia tai suurpiirteisiä. Epäselvä viestintä lisää turhan työn määrää, joka taas aiheuttaa stressiä ja voi aiheuttaa riitoja henkilöiden välille. (Hakala 2015, 17–19.)

Viestinnällä voidaankin tehokkaasti vähentää työhön liittyvää stressiä. Epäterveellisellä pitkällä kestoisella stressillä on suoria vaikutuksia hyvinvointiin sen aiheuttaessa muun muassa ärtymystä ja muistin hidastumista ja voi pahimmillaan johtaa uupumiseen ja työkyvyttömyyteen. Avoin ja tarpeet ennakoiva viestintä voi auttaa tasaamaan stressiä. Jokaisella tulisi olla mahdollisuus kuulluksi tulemiselle, ja työntekijöillä on oltava tilaisuus osallistua keskusteluihin niin livenä kuin sähköisissä kanavissa. On tärkeää, että myös haastavat asiat voidaan käsitellä avoimesti, sillä se edistää ihmisten hyvinvointia. (Leporanta 2019.)

Onnistunut viestintä tukee monin tavoin hyvinvointia. Se auttaa selkeyttämään tavoitteita ja tukee työntekeä vähentäen spekulatiota ja arvailua tiedon kulkiessa avoimesti ja tasapuolisesti. Viestinnän ollessa avointa luottamus ihmisten välillä ja yhteisön kesken nousee, ja luottamuksen noustessa jää energiaa enemmän työnteolle. Yhteisössä arvostus, välittäminen ja vastuun kantaminen lisääntyy viestinnän onnistuessa. (Leporanta 2019.)

Sosiaalinen pääoma on yhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta ja yhteisöllisyydestä syntyvä, joka vahvistaa yhteisön vastavuoroisuutta, luottamusta ja verkostoitumista. Sosiaalinen pääoma on sekä yksilön että koko työyhteisön voimavara, joka auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. (Manka & Manka 2016, 177–178.) Työpaikalla tapahtuva vuorovaikutus rakentaa työhyvinvointia. Vuorovaikutus työntekijöiden kesken parantavat työntekijöiden stressin hallintaa ja lisää hyvää ilmapiiriä työyhteisössä. Vuorovaikutus ylläpitää terveellisiä työoloja ja on ensisijainen hyvinvoinnin lähde työssä. Sosiaalisen tuen katsotaan työpaikalla vahvistavan motivaatiota, työhön sitoutumista ja työtyytyväisyyttä. Tämä luo vankan pohjan työskentelylle yhteisen tuen kautta johtaen laadukkaampiin ja innovatiivisempiin tuloksiin. (Mikkola & Valo 2020, 149.)

2.3 Viestinnän sisältö

Viestin on oltava kohderyhmää eli henkilöstöä kiinnostavaa. Sen on oltava oikeanaikaista, avointa, selkeää ja johdonmukaista. Jotta viesti on helposti ymmärrettävää, on ydinasiat oltava kiteytettyjä ja viestin yleisesti selkeää. Viestin kielen on oltava yleistajuista ja turhaa ammattikieltä on hyvä välttää. Ihminen huomaa helposti, mikäli heiltä jätetään jotain kertomatta, jonka vuoksi avoimuus ja johdonmukaisuus on tärkeitä viestin ymmärrettävyyden kannalta. Virheellisesti ymmärretty teksti voi johtaa väärinymmärryksiin ja väriin tulkintoihin. Kaikkea ei voi eikä tarvitse kaikille kertoa, mutta viestinnässä tulee olla rehellinen ja varmistaa tiedon kohdentaminen niille, joita se koskee. Johdonmukaisuus vähentää tilanteita, joissa epätietoinen ihminen korvaa tiedonpuutetta omilla arvauksillaan. (Kivelä 2023.)



Kuvio 1. Hyvän viestin sisältö. (Hakala 2015, 131–145.)

Hakalan (2015, 131, 133, 135–136, 145) mukaan hyvissä kirjoituksissa yhdistyy kolme asiaa: ne ovat konkreettisia, lyhyitä ja napakoita. Lyhyissä viesteissä on vähemmän varaa väärille tulkinnoille ja ovat yksiselitteisempiä. Lyhyemmissä teksteissä ei ole myöskään tarvetta selittää asiaa läpikotaisesti vaan on mahdollista jättää osan asioista kohdehenkilön itsensä oivallettavaksi, joka lisää viestin vaikuttavuutta. Tässä täytyy olla kuitenkin tarkkana, että viestin vastaanottaja ymmärtää viestin sisällön varmasti halutulla tavalla. Viesti kannattaa pyrkiä kiteyttämään eli karsimaan turhat kielikuvat ja sanat, jotka eivät tuo viestille lisäarvoa sekä asiat, jotka kaikki jo tietävät. On tärkeä kiinnittää huomiota tekstin oikeakielisyyteen, koska kirjoitusvirheet kyseenalaistavat kirjoittajan uskottavuutta ja heikentävät viestin tehoa.

Selvästi viestittäessä konkreettinen kieli on tärkeää, varsinkin kun puhutaan strategiasta tai tavoitteista. Mikäli yrityksen tavoitteen ilmaisuun on ilmaistu epäselvästi ja jätetty paljon tulkinnanvaraa, on se helppo tulkita eritavoin. Konkreettisesti ilmaistuna tavoite on helpompi ymmärtää, joka lisää tehokuutta ja keskittyneisyyttä. (sama, 142–143.)

2.4 Viestintäkanavat ja -välineet

Viestintämuotoja voidaan jaotella karkeasti köyhään ja rikkaaseen viestintää. Rikkaalla viestinnällä tarkoitetaan muun muassa kasvokkain tapahtuvaa viestintää ja muuta henkilökohtaiseen kontaktiin perustuvaa viestintää. Rikkaassa viestinnässä etuna on mahdollisuus välittömään palautteeseen, viestin tarkentamiseen, tarvittaessa muokkaamiseen ja vuorovaikutukseen. Tämä on oleellinen viestinnän muoto, kun kyseessä on luottamuksellinen, haastava tai muuten henkilökohmainen aihe. Haittapuolina rikkaassa viestinnässä on sen aikaa vievyys ja kankeus suuria tietomääriä jaettaessa. Usein rikkaan viestinnän tueksi joudutaankin ottamaan muita viestinnän muotoja. Köyhää viestintää taas ovat muun muassa muistiot, esitteet ja tiedotteet. Tässä etuna on edullisuus, nopeus, laaja saavutettavuus ja parempi dokumentoitavuus, mutta haittapuolena passiivisuus ja persoonattomuus, joka voi aiheuttaa tulkintavirheitä ja pahimmillaan konflikteja. Kokoukset ja sähköpostit voidaan sijoittaa näiden muotojen välimaastoon. (Roivas & Karjalainen 2013, 102.)

Digitaalisella viestintäympäristöllä tarkoitetaan digitaalisesti toimivia viestintäalustoja. Ne täydentävän työpaikoilla säännöllisesti käytettäviä suljettuja ja erillisiä viestintävälineitä, kuten sähköpostia tai perinteistä intranettiä. Digitaaliset viestintäympäristöt mahdollistavat tiedon jakamisen, muokkaamisen ja tallentamisen avoimemmin organisaation sisällä ja tarvittaessa ulkoisten sidosryhmien kanssa. (Mikkola & Valo 202, 42.)

Fyysinen kohtaaminen on tehokkain viestinnän muoto. Siinä on mahdollisuus laajempaan vuoropuheluun sanallisesti ja sanattomastikin. (Eklund, Jääskeläinen, Salminen & Lindholm 2021, 6.) Mikään viestintäkanava ei pysty korvaamaan kahden välistä keskustelua esihenkilön ja alaisen välillä. Mikäli johdon viestintä epäonnistuu, tarjoaa se kasvupaikan huhuihin ja spekulatioihin henkilöstön kesken. Henkilöstö keksii itse vastaukset, mikäli ei saa haluamiinsa asioihin vastauksia. (Joki 2021, 168.)

Videokokouksilla voidaan korvata monesti fyysisen kohtaamisen. Täysin sama kuin fyysinen kohtaaminen ei videokokous kuitenkaan ole, koska etänä tehtävässä viestinnässä ei välity samat emotionaalinen informaatio, kuten mikroilmeet,

jotka välittyvät fyysisessä kohtaamisessa. Lisäksi videokokouksen tekninen toteutus kuten valaistus, kamera ja osaaminen jakaa materiaalia vaikuttaa voimakkaasti viestintä kokemukseen. Puhelinkeskusteluissa välittyy faktojen lisäksi joitain emotionaalisia sisältöjä, kuten äänen käyttöä ja tauotusta. Dialogi on myös mahdollista puhelinkeskustelussa, mutta tiedonvälitys ei ole niin tehokasta kuin fyysisessä kohtaamisessa ja videokuvan välityksellä. (Eklund yms. 2021, 6)

Sähköpostiviestinnässä on heikko emotionaalinen vaikuttavuus, mutta se on täsmällinen ja viestit on helppo dokumentoida myöhempää tarkastelua varten. Lisäksi kirjoitetussa muodossa annettu viesti vääristää viestin sisältöä – kielteinen palaute kirjallisena aiheuttaa usein voimakkaampia tulkintoja kuin sen on tarkoitus antaa. Pikaviestimet ovat erinomaisia epämuodollisen viestinnän kanavia. Tällaisia pikaviestimiä ovat mm. WhatsApp ja Teams. Näiden kyky välittää tietoa laajasti on rajallinen, mutta ne toimivat hyvin epävirallisen viestinnänkanavana työntekijöiden kesken. (Eklund yms. 2021, 6–7.) Pikaviestimet ja sähköposti toimivat tehokkaimmin, mikäli niille on mietitty pelisäännöt ja niiden ollessa kaikille saatavilla. Kaikkien informoiminen ei ole tarkoituksenmukaista eikä ylimääräinen tietotulva edistä työntekoa sillä turhienkin viestien tulkitsemiseen kuluu työaika. Viestissä sävyn on oltava neutraali ja tekstin helposti ymmärrettävä sekä jo otsikon on oltava riittävän informatiivinen. (Joki 2021, 170.)

Intranet on tullut jo hyvän aikaa sitten korvaamaan työpaikalta perinteiset ilmoitustaulut ja paperiset tiedotteet. Intranetin avulla tiedon voi välittää yrityksen kaikille henkilöille riippumatta heidän maantieteellisestä sijainnistaan. Siinä on kuitenkin kiinnitettävä huomiota, ettei intranetistä tule kaiken tiedon kaatopaikka, josta tiedon löytäminen on haastavaa kiinnittämällä huomiota sinne laitettavan tiedon selkeyteen ja löydettävyyteen. Parhaimmillaan hyvin rakennetusta intranetistä pystyy löytämään kaikki henkilöstöä koskeva ja sen tarvitsevat tiedot. (Joki 2021, 169.)

2.5 Viestintä hybridityössä

Hybridityöllä tarkoitetaan sellaista työskentelymuotoa, jossa voi yhdistää etätyötä ja lähityöskentelyä päätyöpaikalla, kuten toimistolla. Esimerkiksi rytmi, jossa

työntekijä käy **osan viikosta tai kuukaudesta läsnä työpaikalla ja osan** tekee etätöitä, tai osa työntekijöistä on kokonaan etätöissä tai kokonaan läsnätöissä kutsutaan hybridityöksi. (Työterveyslaitos 2024.) Attendon palkkahallinnossa on käytössä hybridityömalli.

Töiden siirtyminen toimistolta muualle kokonaan tai osittain on muuttanut viestintää organisaation sisällä. Nykyään viestinnässä korostuu avoimuus, koska esihenkilö ei ole enää ainoa viestiä välittävä taho vaan viestinviejänä voi toimia kuka tahansa tiimin sisällä. Hyvin toimiessaan tiimissä viestintä kulkeekin joka suuntaan. Tällaisessa tiedonkulussa onkin tehostettava viestin jakamista tarkoittaen, että on ymmärrettävä mikä viesti on merkityksellistä jakaa eteenpäin ja kenelle. (Vilkman 2016, 62–63.)

Onnistuakseen hybridityö vaatii hyvää kommunikaatiotaitoa. Läsnä tapahtuvassa työssä itsestään ja huomaamatta tapahtuvat viestintätilanteet ihmisten välillä vaatii hybridityössä erillistä järjestelyä ja suunnittelua. Tähän suunnitteluun tulee myös panostaa, jotta vältytään väärinymmärryksiltä, jota etänä työskentely voi lisätä. Kommunikaation vähentyessä tulee kiinnittää huomioon viestin sisältöön, jottei viesti olisi tulkittavissa lähettäjän kannalta väärällä tavalla. Väärin tulkittu viesti voi aiheuttaa stressiä ja haitata yhteishenkeä. (Eklund, Jääskeläinen, Salminen & Lindholm 2021, 60–63.) Viestiessään johtajan on muistettava, että ihmiset tulkitsevat viestin sisältöä eritavoilla. Varsinkin kirjallisesti käytävissä keskusteluissa kuten sähköposti keskustelussa tämä korostuu ilmeiden, eleiden ja äänenpainojen jäädessä pois keskustelusta. (Vilkman 2016, 69.)

Tiimitason hybridityön viestinnässä olennaista on tiedon samanaikainen saataavuus sijainnista riippumatta. Tämän takia olisi tärkeää luoda käytäntöjä pienempien keskustelujen kuten tärkeiden käytävä- ja kahvipöytäkeskustelujen sekä etäpalavereiden tiedoksi saattaminen muulle yhteisölle. Parhaimmillaan kaikilla on mahdollisuus osallistua keskusteluihin, mutta aina tällainen ei kuitenkaan ole mahdollista, siksi pienemmällä porukalla tehdyistä päätöksistä ja keskusteluista on hyvä viestiä lyhyesti ryhmän keskustelukanavissa ja mielellään jopa kysyä muilta mielipiteitä keskustelusta asiasta. Organisaatiotasolla haasteeksi muodostuu, kuinka viestit toimitetaan mahdollisimman suurelle osalle henkilöstöä

mahdollisimman tehokkaasti. Tässä viestinnässä toimiva intranet on tehokas viestinnänkanava. (Vilkman 2023, 112.)

Yksi peruspilareista viestinnän rakentamiseksi on luottamus, ja se korostuu ennen kaikkea virtuaalisesti toimivissa hybriditiimeissä (Chhay & Klayner, 2024). Työntekijän todennäköisyys sitoutua organisaatioon on vain yksi kahdestatoista, mikäli hän ei luota johtajaan, kun taas luottaessaan sitoutuminen nousee huomattavasti. Etätyöntekijän luottamusta voi lisätä korostamalla inhimillisiä tarpeita kuten yhteenkuuluvuutta. Rakentaakseen luottamusta esihenkilön on tehdä etätyöntekijöille selväksi työnkuva, tehtävät ja odotukset sekä varmistaa heille materiaalit, laitteet ja tiedot, joilla he voivat suoriutua tehtävästä tehokkaasti. Vahvistaakseen yhteyttä ja yhteenkuuluvuutta tulee edistää yhteistyötä ja antaa palautetta työntekijöiden kyvyistä ja niiden hyödyntämisestä. Tällä tavalla esihenkilö osoittaa ymmärrystä ja arvostusta työntekijöiden panoksesta, mikä vahvistaa luottamusta ja tukee menestystä. (Hickman & Fredstrom 2018.)

Hybridityöhön siirtyminen on luonut haasteita niin viestintään kuin tiimityöskentelyynkin. Vuorovaikutus ihmisten välillä kärsii merkittävästi kommunikoinnin tapahtuessa pääsääntöisesti digitaalisten työkalujen, kuten Teamsin ja muiden viestintäkanavien, kautta. Digitaalisetvälineet eivät kykene korvaamaan täysin kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta eleiden ja ilmeiden puutteen vuoksi. Tämä voi johtaa väärinkäsityksiin. Digitaalisesti järjestetyt kokoukset voivat myös aiheuttaa työntekijöille kuormitusta ja tehokkuuden laskua. Digitaalista kuormitusta kutsutaankin Zoom-väsymykseksi, joka voi syntyä pitkäaikaisesta ruudun ääressä istumisesta ja keskittymisen herpaantumisesta. (Sokolic 2022.)

Sosiaalisten yhteyksien ylläpitäminen on haastavaa hybridityössä. Fyysisen läsnäolon vähäisyys ja vuorovaikutuksen rajallisuus voivat heikentää työntekijöiden yhteenkuuluvuuden tunnetta ja sosiaalista verkostoitumista. Tämä voi johtaa eristäytymiseen sosiaalisesti, joka taas laskee työntekijöiden motivaatiota ja tuottavuutta. Organisaatioiden on tärkeää kiinnittää huomiota varmistakseen selkeää ja läpinäkyvää viestintää sekä tarjota kaikille työntekijöille samat mahdollisuudet osallistua hybridityöhön. Työskentelymallin onnistumiseksi on tärkeää, että työntekijöiden ja työnantajan arvot kohtaavat, ja johtaminen tukee tehokasta viestintää ja yhteistyötä työympäristössä. (Sokolic 2022.)

3 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tässä luvussa avataan lukijalle opinnäytetyössä tehtävää tutkimusta. Opinnäytetyössä tehtiin kaksiosainen tutkimus, jotta saavutetaan kattava tutkimusaineisto. Luvussa käsitellään tutkimuksen molempien osien tutkimussuunnitelma-, menetelmä ja tulosten analysointia.

Opinnäytetyössä on käytetty sekä määrällistä että laadullista tutkimusmenetelmää. Pääasiassa se on kuitenkin laadullinen, sillä opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa lähiesihenkilön ja alaisten välistä viestintää. Juholinin (2010, 73) mukaan laadullisella tutkimuksella pyritään pääsemään kiinni ihmisten kokemuksiin ja ajatuksiin tai teksteistä ja kuvista syntyviin merkityksiin.

Opinnäytetyössä käytetään määrällistä tutkimusmenetelmää työntekijöille tehtävässä kyselyssä, ja laadullista menetelmää esihenkilölle tehtävässä haastattelussa. Määrällisellä menetelmällä saadaan selville ihmisten kokemukset ja käsitykset ja miten nämä jakautuvat ihmisten keskuudessa (Vilkkä 2021, 14).

Tutkimusetiikka on yhdessä sovittuja pelisääntöjä suhteessa tutkimuksen sidosryhmiin ja tutkimuskohteeseen. Näihin lukeutuu hyvät tieteelliset käytännöt, jolla tarkoitetaan, että tutkija noudattaa eettisesti kestäviä tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmiä, jotka tiedeyhteisö on hyväksynyt ja jotka perustuvat tutkittavan alan tieteellisen kirjallisuuden ja muiden asianmukaisten lähteiden tuntemiseen, havainnointiin ja oman tutkimuksen analysointiin. (Vilkkä 2021a, 37.) Organisaatiolta, johon tämä tutkimus kohdistuu, on hankittu tutkimuslupa. Tiedonkeruuseen käytettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuksen vastaajilta ei kerätty henkilötietoja. Kerättyä aineistoa säilytettiin ja käsiteltiin tietosuojattuna. Tutkimustulosten valmistuttua aineisto hävitettiin tutkimuksen valmistuttua.

3.1 Aineistonkeruumenetelmät

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus sisältää käsitteenä monenlaisia eri merkityksiä eikä sitä pidä ymmärtää vain yhdenlaisena hankkeena. Kvalitatiivinen

tutkimus on kuitenkin kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, ja se kootaan todellisista tilanteista. Keskeisiä piirteitä kvalitatiivisessa menetelmässä on ihmisten suosiminen tiedonkeruu instrumentteina, kohderyhmän valikointi tarkoituksenmukaisesti, laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa, tutkimussuunnitelman muodostuminen tutkimuksen edetessä ja induktiivisten analyysien käyttö. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–164.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus antaa kuvan mitattavien ominaisuuksien, kuten numeroiden, välisistä suhteista ja eroista yleisesti. Ominaispiirteitä määrälliselle tutkimukselle ovat vastaajien suuri lukumäärä, tiedon esittäminen numeroin ja tiedon objektisuus. Tutkimus vastaa kysymykseen; kuinka paljon tai miten usein. Määrällisen tutkimuksen tavoitteena on teorian hyödyntäminen mittaamisessa, tutkimusongelman ennakoiminen tuloksesta, asioiden välisten erojen löytäminen ja syyseuraus suhteen löytyminen eroille. (Vilkkä 2014, 13, 18.) Määrällistä tutkimusta käytettiin tässä opinnäytetyössä, jotta saatiin mahdollisimman laaja ja kattava tutkimustulos.

Opinnäytetyön tutkimus tehtiin kahdessa osassa, jossa hyödynnettiin molempia tutkimusmenetelmiä, jotta saatiin näkökulma sekä esihenkilöltä että työntekijöiltä viestinnän tilasta. Alasuutarin (2021, 26) mukaan näitä kahta menetelmää ei pidä ajatella toistensa vastakohtina vaan toisiaan tukevinä menetelminä, joita voidaan hyödyntää samassa tutkimuksessa ja saman tutkimusaineiston analysoinnissa.

3.1.1 Haastattelu

Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa tehtiin haastattelu Attendon palkkahallinnon tiimiesihenkilölle ja palkkahallinnon päällikölle. Haastattelussa tavoitteena oli saada selville esihenkilöasemassa olevien näkemys palkkahallinnon tiimin viestinnän nykytilasta, siihen vaikuttavista tekijöistä ja onko esihenkilöillä kehitysideoita viestintään. Tutkimuskysymyksiä haastatteluun olivat: mikä on Attendon palkkahallinnon tiimin ja organisaation viestinnän nykytila? Mitkä ovat viestinnän suurimmat kehityskohteet ja onnistumiset? Miten hybridityö vaikuttaa viestintään?

Haastattelutyypinä haastattelussa toimi teemahaastattelu. Teemahaastattelu on niin sanottu puoli strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto (Hirsjärvi & Hurme 2022, 46–47). Teemahaastattelussa poimitaan tutkimusongelmasta keskeiset teemat tai aiheet, joita tulee käsitellä tutkimusongelmaan vastaamiseksi (Vilkka 2021a, 99). Tämän tutkimuksen haastattelussa teemoja olivat: yleiskatsaus, organisaatiotason viestintä, tiimitason viestintä ja hybridityö.

Haastattelu toteutettiin parihaastatteluna Teams -ohjelman välityksellä. Parihaastattelu on ryhmähaastattelun alamuoto, joten siihen pätee yleensä samat lainalaisuudet kuin ryhmähaastattelussakin. On todettu, että haastateltavat ovat luontevampia ja vapautuneempia kun haastattelussa on useampi henkilö paikalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 210–211.) Haastattelu tallennettiin nauhoittamalla ja analysoinnin helpottamiseksi aineisto litteroitiin tekstimuotoon. Vilkkan (2021a, 110) mukaan tekstimuotoon litterointi auttaa aineistoin järjestelmällistä läpikäyntiä.

Haastattelu (Liite 1) rakentui seuraavasti: ensimmäisenä teemana oli yleistilanne, jossa pyrittiin selvittämään palkkahallinnon tiimin viestinnällisiä vastuita ja muutoksia, jota se on käynyt läpi lähimenneisyydessä. Toisena teemana oli organisaatiotason viestintä, jossa pyrittiin selvittämään organisaation käyttämät kanavat, niiden toimivuus ja yleisesti organisaatiotason viestinnän toimivuus, kehityskohteet ja onnistumiset. Kolmantena teemana oli tiimitason viestintä, jossa syvennys tiimitason viestinnän toimivuuteen, siinä käytettäviin kanaviin, tehokkuuteen ja kehittämiskohteisiin. Viimeisenä teemana oli hybridityö, sen vaikutukset ja tukeminen.

3.1.2 Kyselytutkimus

Kyselylomake on yleisin tapa aineiston keräämiseen määrällisessä tutkimusmenetelmässä. Kyselylomake soveltuu hajallaan olevalle ja tarvittaessa suurelle joukolle ihmisiä. Kyselylomakkeen etuna on, että vastaaja voi vastata kyselyyn anonyymisti. Kyselyssä vastaaja lukee ja vastaa esitettyyn kysymykseen itsenäisesti ja kirjallisesti. (Vilkka 2021a, 76.)

Tutkimuksen toisessa vaiheessa tehtiin määrällinen Survey-kyselytutkimus (Liite 2). Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 134) mukaan survey-tutkimuksella tarkoitetaan vakioituun muotoon asetettua tutkimusta, jossa aineisto kerätään tyypillisesti kyselyllä tai strukturoidulla haastattelulla. Kerätyllä aineistolla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. Tässä opinnäytetyössä kyselyllä haluttiin selvittää tarkemmin viestinnän nykytilaa työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuskysymykset pohjautuvat tietoperustan teemoihin viestintä hybridityössä, viestinnän kanavat ja sisältö sekä viestinnän vaikutukset.

Linkki sähköiseen kyselyyn ja saatekirje toimitettiin sähköpostiin, johon kohderyhmällä on pääsy, ja joka on kohderyhmän päivittäisessä käytössä. Näin toimiessa varmistettiin anonymiteetin ja tietosuojan säilyvyys. Kohderyhmä kyselytutkimuksessa on kaikki Attendon palkkahallinnon tiimin tämänhetkiset työntekijät. Saatekirjeessä pyydettiin vastaamaan kyselyyn viikon päästä olevaan päivämäärään mennessä. Kysely esitettiin muutamalla kohderyhmää vastaavalla henkilöllä kyselyn selkeyden ja tarkoituksenmukaisuuden varmistamiseksi.

Kysely on jaettu kolmeen osaan: ensimmäisessä osassa kysyttiin kaksi validoivaa kysymystä, joita olivat: kuinka kauan olet työskennellyt Attendon palkkahallinnossa ja kuinka suuren osan viikosta työskentelet toimistolla. Ensimmäisellä kysymyksellä pyrittiin selvittämään vastaajien työskentely ajan pituutta Attendon palkkahallinnossa. Toisessa kysymyksessä selvitetään kuinka paljon vastaajat ovat toimistolla. Tällä kysymyksessä vertailtiin kokevat etätöissä olevat vastaajat viestinnän eri tavalla kuin toimistolla työskentelevät.

Toisessa osassa kyselyä oli kaksi kysymystä, jotka sisälsivät useita väittämiä. Vastaajat vastasivat väittämiin vaihtoehdoilla täysin erimieltä, jokseenkin eri mieltä, neutraali, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä ja en osaa sanoa. Kyselyn kolmannessa kyselyssä esitettiin 20 väittämää, jotka käsittelivät vastaajien kokemuksia viestinnän eri osa-alueista, kuten tiedonsaannin sujuvuutta, ajankohtaisuutta ja viestinnän sisältöä. Neljännessä kysymyksessä esitettiin kuusi väittämää, jotka käsittelivät viestinnän vaikutuksia vastaajien työhyvinvointiin ja motivaatioon.

Kolmannessa osassa kysyttiin kolme avointa kysymystä. Osan ensimmäisessä ja toisessa kysymyksessä työntekijät pystyivät antamaan viestinnälle kehityskoh-teita ja kertomaan sen onnistumisista. Kysymyksiin oli vapaamuotoiset tekstiken-tät eikä niihin ollut pakko vastata. Kysymyksillä haetettiin vastaajilta kehittämis-ehdotuksia ja positiivisia kokemuksia. Viimeisenä oli avoin palaute viestinnästä, johon sai laittaa omia ajatuksia aiheeseen liittyen.

3.2 Aineistojen analysointi

Tähän opinnäytetyöhön tehdyn haastattelun aineisto analysoitiin laadullista ana-lyysiä käyttäen. Laadullisessa analyysissä ensimmäisenä vaiheena on valita mikä aineistossa kiinnostaa. Kaikkea tutkimuksessa esille tullutta ei ole tarkoituk-senmukaista tutkia yhdessä tutkimuksessa. Toisessa vaiheessa aineisto litteroi-daan eli aineisto käydään läpi ja siitä erotellaan kiinnostavat aiheet erilleen muusta aineistosta. Kolmantena vaiheena on aineiston jakaminen teemoihin. Siinä aineisto pilkotaan ja ryhmitellään aihepiirien mukaan. Viimeisenä vaiheena on yhteenvedon kirjoittaminen aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78–79.) Tä-hän opinnäytetyöhön kiinnostavat aiheet tulivat tutkimuskysymyksestä ja tietope-rustan pohjalta. Myös teemat olivat teemahaastattelussa ennalta määriteltäjä.

Apuna teemahaastattelusta saadun teorian käsittelyyn käytettiin teorialähtöistä sisältöanalyysiä. Teorialähtöisessä sisältöanalyysissä luokittelu perustuu aikai-sempaan käsitejärjestelmään eli malliin, teoriaan tai käsitejärjestelmään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 94.) Tämän tutkimuksen aikaisempi tieto perustuu opinnäyte-työhön kasattuun tietoperustaan, näin ollen aineistosta ja tietoperustasta etsittiin yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia. Näiden pohjalta luotiin analyysirunko, jossa yläluokka oli ennalta tiedettyä tietoa ja alaluokat tuli aineistosta.

Opinnäytetyöhön tehtyyn kyselytutkimukseen käytettiin tilastollisia menetelmiä. vastauksille määriteltiin numeroarvo analysoinnin helpottamiseksi. Arvoista las-kettiin keskiarvo, jota käytettiin eri ryhmien vastausten vertailemiseen. Kyselyn lopussa olevat avoimet kysymykset käsiteltiin käyttäen samaa laadullisen tutki-muksen menetelmää millä analysoitiin haastattelu.

4 TULOKSET

Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyön haastattelu- ja kyselytutkimusten keskeisimmät tulokset. Tulokset ovat avattu siinä järjestyksessä missä ne on tehty eli ensin haastattelu ja sitten kysely. Kappaleen tarkoituksena on avata lukijalle kattavasti ja selkeästi tutkimusaineistosta saadut tulokset.

4.1 Haastatteluiden tulokset

Haastattelun ensimmäinen teema koski yleistilaa Attendossa ja sen viestinnässä. Haastattelussa selvisi, että vuonna 2019 alkanut hoivakriisi, johti organisaation johtoportaan vaihtumiseen. Tällöin viestinnän merkitys korostui. Erityisesti Teamsin käyttöönotto helpotti päivittäistä viestintää ja tiedottamista eri tiimien välillä. Ennen hoivakriisiä ei palkkahallinnossa käytetty Teamsiä lainkaan. Nykyään Teams on viestinnällisesti keskeisessä roolissa ja se koetaan toimivaksi. Lisäksi palaverikäytännöt ovat parantuneet aiemmista lyhyistä kahvihuonepalavereista suunnitelmallisiksi ja kattavimmiksi. Näistä täydennetään muistio työntekijöitä varten, jotka eivät pääse osallistumaan. Muistion avulla he voivat tarkastella käsiteltyjä aiheita. Nykyään tiimin toiminta pohjautuu aiempaa avoimempaan viestintään ja yhteisiin tavoitteisiin. Viestinnälle ei ole sovittu erityisiä vastuita, mutta on muovautunut vakiintuneita käytänteitä. Esimerkiksi pääkäyttäjien vastuulla on viestiä järjestelmää koskevista muutoksista ja ohjeistusten laatiminen. Lisäksi käynnissä oleva intran uudistuminen tulee helpottamaan organisaatiotason viestintää. Intran uudistuminen ei ollut valmistunut vielä tutkimusta tehdessä.

Seuraavana teemana oli organisaatiotason viestintä. Organisaatiotason viestintä koetaan toimivan pääosin hyvin. Kanavia organisaatiotason viestinnässä käytetään pääosin Teams, Intra ja sähköposti. Keskustelusta tuli esiin sähköpostin haasteellinen käyttö tiedotuskanavana. Sähköpostin nopea täyttyminen voi hunkuttaa tärkeät ilmoitukset ja päällekkäin kasaantuvat viestit voivat aiheuttaa joidenkin asioiden sivuuttamisen. Sähköposti on kuitenkin säilyttänyt asemansa pääasiallisena tiedotuskanava. Tähän on voinut vaikuttaa intran haasteet, koska se on koettu hankalaksi tiedonhaun ja luotettavuuden näkökulmasta. Tähän

kuitenkin toivotaan muutosta käynnissä olevalla projektilla, jossa organisaatio uudistaa intran. Intran uudistuksella pyritään tekemään intrasta toimivampi, helpompi ja monipuolisempi viestintäkanava. Kehittämiskohteet organisaatioviestinnässä liittyvät viestinnän parempaan kohdentamiseen, intran käytettävyyden parantamiseen ja viestinnän selkeyttämiseen.

Tiimitasolla viestintä on haastateltavien kokemusten mukaan hyvällä tasolla. Viestintä on avointa ja yhtenäistä. Ihmiset uskaltavat kysyä apua ja apua annetaan. Keskustelijoiden mielestä tämänhetkinen viestintä tukee yhteisöllisyyttä ja vahvistaa tiimin yhtenäisyyttä. Kanavista Teams on tärkeimmässä roolissa tiimitason viestinnässä. Sitä käytetäänkin laajasti tiedon jakamiseen, keskusteluihin ja yhteisöllisyyden tukemiseen. Tiimin sisäisten palavereiden merkitys on korostunut palaverikäytäntöjen kehityttyä merkittävästi. Lisäksi sähköposti on suuressa roolissa ohjeistusten ja tiedon välittymisessä. Keskustelijoiden mielestä tämänhetkiset viestintäkanavat ovat riittävät, mutta tehokkuuden parantamiseksi kanavia voisi selkeyttää. Liiallinen tiedon määrä peittää alleen tärkeät asiat ja tietojen hajautuminen useaan alustaa vaikeuttaa tiedon löytämistä. Kehittämiskohteet tiimitason viestintään liittyvät kanavien parempaan roolitukseen.

Hybridityömalli otettiin käyttöön koronan jälkeen ja se on saanut positiivista palautetta joustavuudestaan. Työpaikka mahdollistaa työntekijöiden työskentelemisen osittain toimistolla ja osittain etänä. Tämä on mahdollistanut yksilöllisten tarpeiden huomioimisen, mutta on tuonut mukanaan myös haasteita. Osa työntekijöistä työskentelee täysin etänä ja nämä voivat kokea yhteisöllisyyden puutetta, mikä taas voi vaikuttaa työhyvinvointiin ja sitoutumiseen. Näitä haasteita on haastava huomata ajoissa kontaktin puuttuessa. Haastateltavien mielestä viestinnän kannalta ei ole eroa työskenteleekö etänä vai toimistolla. Viestintäkanavien koetaan tukevan hybridityötä. Keskustelussa nousi esiin, että etenkin uusien työntekijöiden perehdytyksessä on erityisen tärkeää olla fyysisesti läsnä.

4.2 Kyselytutkimuksen tulokset

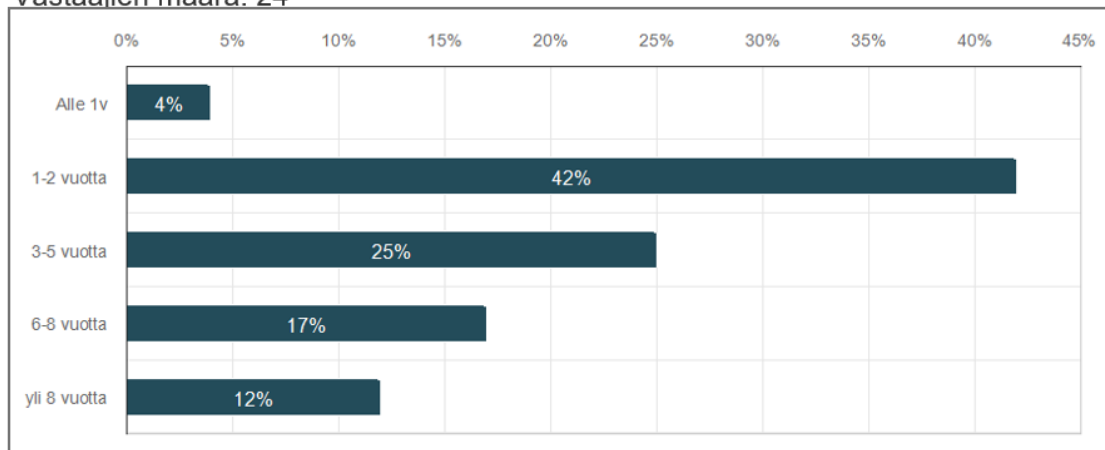
Kyselyyn vastasi yhteensä 24 ihmistä. Kohderyhmän koko oli noin 35 henkilöä. Vastataausprosentti on näin ollen 69 %. Vastajaat ovat jaoteltu enimmäkseen

etänä työskenteleviin ja enimmäkseen toimistolla työskenteleviin. Vaihtoehtojen numerointi keskiarvon laskemiseksi menee seuraavasti: 1 Täysin eri mieltä, 2 Jokseenkin eri mieltä, 3 Neutraali, 4 jokseenkin samaa mieltä ja 5 täysin erimieltä. En osaa sano on 6 mutta se ei vaikuta keskiarvoon.

Kyselyn ensimmäinen kysymys käsitteli vastaajan työsuhteen kestoa Attendon palkkahallinnossa. Tällä voidaan analysoida vaikuttaako vastaajan kokemus näkemykseen viestinnästä. Vastanneista 42 % on työskennellyt 1–2 vuotta, 25 % on työskennellyt 3–5 vuotta, 17 % on työskennellyt 6–8 vuotta, 12 % on työskennellyt yli 8 vuotta ja alle vuoden on työskennellyt 4 %.

Kuinka kauan olet työskennellyt Attendon palkkahallinnossa

Vastaajien määrä: 24

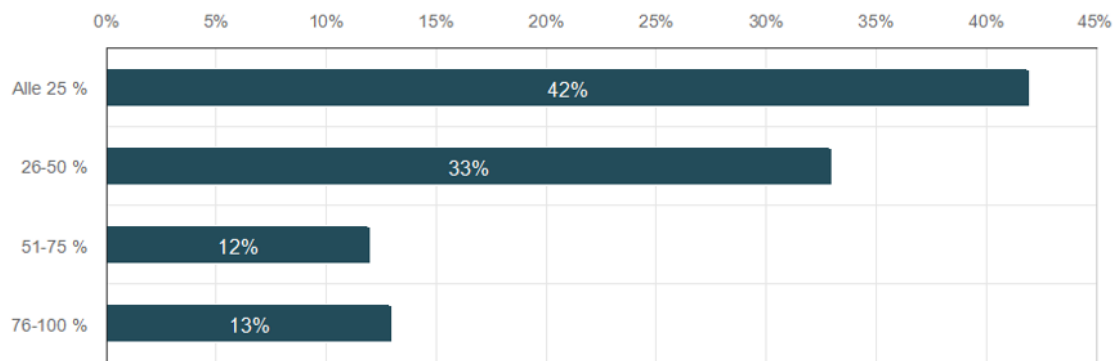


Kuvio 2: Kuinka kauan olet työskennellyt Attendon palkkahallinnossa?

Toisessa kysymyksessä selvitettiin, kuinka suurta osaa viikosta vastaaja työskentelee toimistolla. Vastaajista 42 % työskentelee toimistolla alle 25 % viikko-työajastaan, 33 % työskentelee 26–50 % toimistolla, 12 % työskentelee 51–75 % toimistolla ja 13 % työskentelee 13 % toimistolla. Vastanneista selvä enemmistö työskentelee siis yli puolet työajasta jossain muualla kuin toimistolla.

Kuinka suuren osan viikosta työskentelet toimistolla?

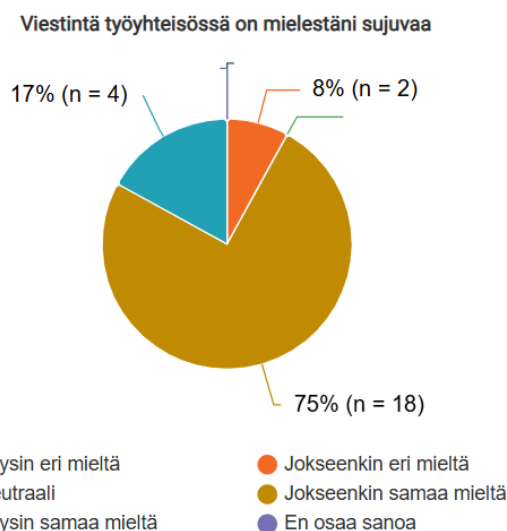
Vastaajien määrä: 24



Kuvio 3: Kuinka suuren osan viikosta työskentelet toimistolla?

Kolmas kysymys sisälsi 20 väittämää, joihin pystyi vastaamaan vaihtoehtoista vaihtoehtoilla täysin erimieltä, jokseenkin eri mieltä, neutraali, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä ja en osaa sanoa. En osaa sanoa ei vaikuttanut vastausten keskiarvoon.

Ensimmäisessä väittämässä käy ilmi, että enemmistö vastanneista on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, että viestintä työyhteisössä on sujuvaa. Vastanneista 75 % on vastannut olevansa jokseenkin samaa mieltä ja 17 % täysin samaa mieltä. 8 % on vastannut jokseenkin eri mieltä.

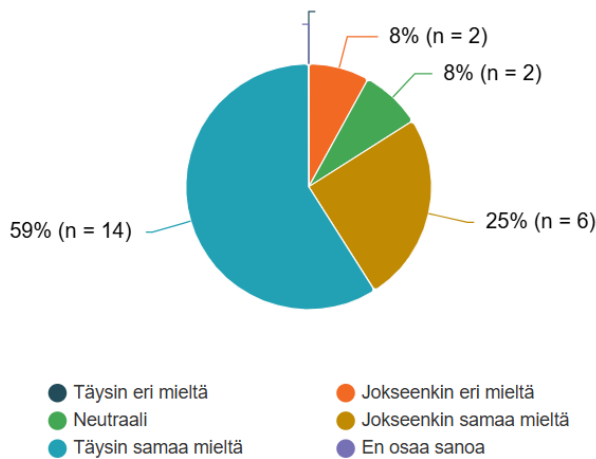


Kuvio 4: Viestintä työyhteisössä on mielestäni sujuvaa

Enemmistö vastaajista on täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä isojen asioiden tiedotuksesta. Vain 8 % vastasi olevansa jokseenkin eri mieltä

tiedottamisesta ja 8 % vastasi neutraalin. Suurin osa eli 59 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja 25 % vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä. Etänä ja toimistolla työskentelevien vastaukset eivät poikenneet merkittävästi toisistaan.

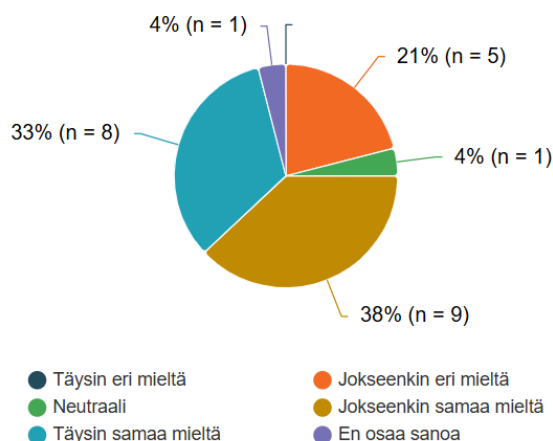
Isoista (Esim. muutoshankkeista ja muutoksista) asioista tiedotetaan



Kuvio 5: Isoista (Esim. muutoshankkeista ja muutoksista) asioista tiedotetaan

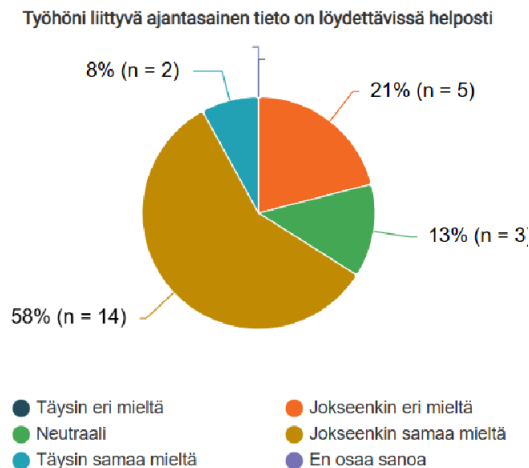
Vastanneista 33 % on täysin samaa mieltä ja 38 % jokseenkin samaa mieltä, että isoista asioista keskustellaan. Tyytymättömiä oli 21 % vastanneista, jotka vastasivat olevansa jokseenkin eri mieltä keskustelusta isoista asioista. Vastanneista 4 % ei osannut sanoa ja 4 % oli neutraali keskustelusta. Etätyöskentelevien keskiarvo oli 3,3 eli neutraali, kun taas toimistossa työskentelevillä keskiarvo oli 4 eli jokseenkin samaa mieltä.

Isoista (Esim. muutoshankkeista ja muutoksista) asioista keskustellaan



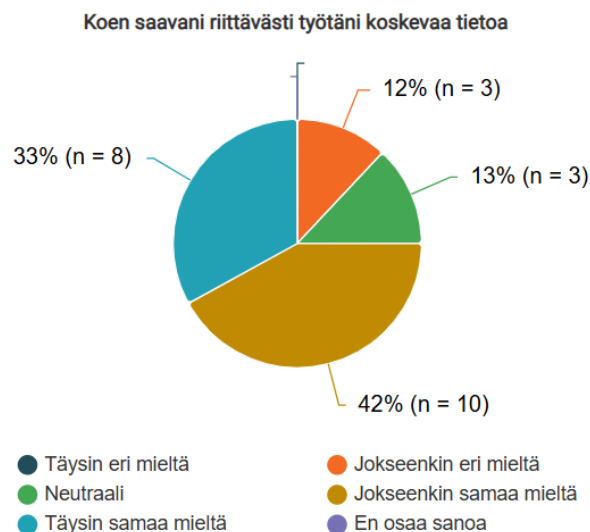
Kuvio 6: Isoista (Esim. muutoshankkeista ja muutoksista) asioista keskustellaan

Työhön liittyvä ajantasainen tieto on löydettävissä helposti. Vastaajat ovat vastanneet olevansa 58 % jokseenkin samaa mieltä ja 8 % täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vastaajista 21 % oli vastannut olevansa jokseenkin eri mieltä ja 13 % neutraaleja. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo oli 3,4 ja toimistolla työskentelevien 3,6.



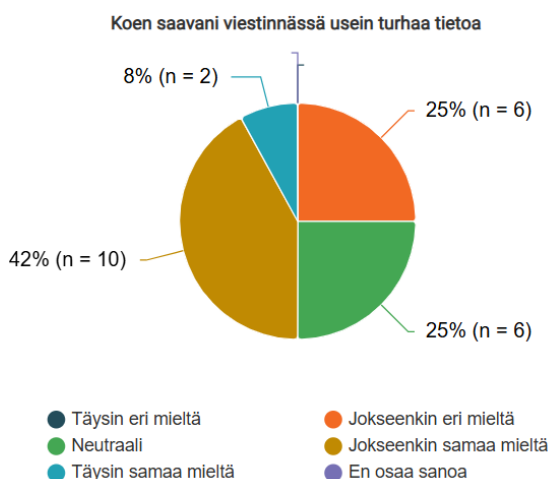
Kuvio 7: Työhöni liittyvä ajantasainen tieto on löydettävissä helposti

Enemmistö vastanneista kokee saavansa riittävästi työtään koskevaa tietoa. Vastaajista 33 % oli täysin samaa mieltä ja 42 % jokseenkin samaa mieltä, että kokee saavansa riittävästi työtänsä koskevaa tietoa. 13 % vastaajia olivat neutraaleja asiassa ja 12 % jokseenkin eri mieltä. Etätyöskentelevien vastausten keskiarvo on 3,6 kun taas toimistossa työskentelevien 3,7



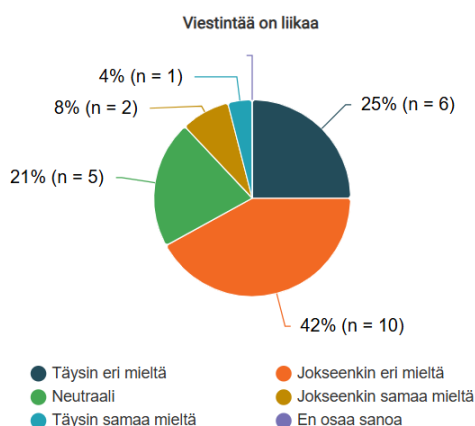
Kuvio 8: Koen saavani riittävästi työtäni koskevaa tietoa

Seuraava väittämä koski turhan tiedon määrää. Vastanneista 8 % oli täysin samaa mieltä ja 42 % jokseenkin samaa mieltä väittämän koen saavani viestinnässä usein liikaa tietoa. 25 % vastasi olevansa jokseenkin eri mieltä ja 25 % olivat neutraaleja turhan tiedon määrästä. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo oli 3,0 ja toimistolla työskentelevien 3,7, eli tästä voidaan todeta toimistolla työskentelevien saavan hieman enemmän turhaa tietoa.



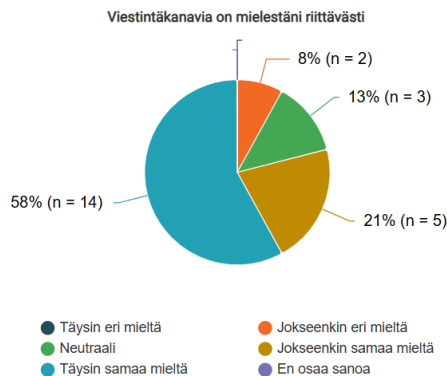
Kuvio 9: Koen saavani viestinnässä usein turhaa tietoa

Enemmistö kyselyyn vastanneista oli joko täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä, että viestintää olisi liikaa. 25 % oli täysin eri mieltä ja 42 % oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Vastaaajista 4 % vastasi täysin samaa mieltä ja 8 % vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä. 21 % olivat neutraaleja väittämän suhteen. Vastausten keskiarvot etänä työskentelevillä oli 1,9 ja toimistolla työskentelevillä 2,7.



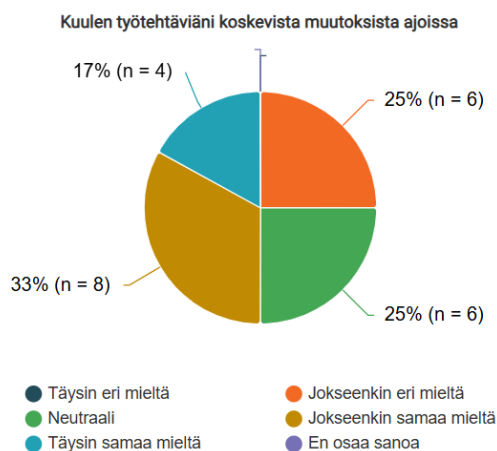
Kuvio 10: Viestintää on liikaa

Kyselyn vastaajista enemmistö, eli 58 %, vastasi olevansa täysin samaa mieltä, että viestintä kanavia on riittävästi ja 21 % vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. 8 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä ja 13 % vastaajista olivat neutraaleja. Toimistolla työskentelevät ovat hieman enemmän samaa mieltä väittämän kanssa heidän vastausten keskiarvon ollessa, kun taas etänä työskentelevillä keskiarvo oli 3,2.



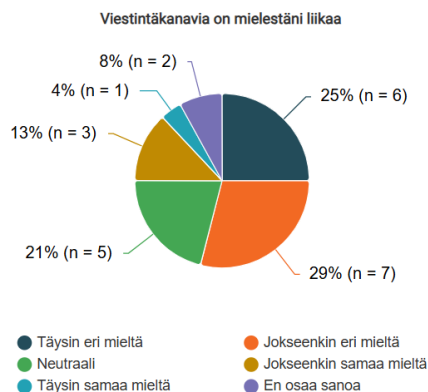
Kuvio 11: Viestintäkanavia on mielestäni riittävästi

Seuraava väittämä koski työtehtävien koskevien muutosten tiedottamista. 17 % vastaajista kertoi olevansa täysin samaa mieltä ja 33 % jokseenkin samaa mieltä, että he kuulevat työtehtäviään koskevista muutoksista ajoissa. 25 % oli jokseenkin eri mieltä ja 25 % olivat neutraaleja. Etänä työskentelevät ovat hieman enemmän eri mieltä väittämän kanssa heidän vastausten keskiarvon ollessa 2,9 joka kuitenkin vielä lähellä neutraalia. toimistolla työskentelevien vastausten keskiarvo on 4 eli he ovat jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa.



Kuvio 12: Kuulen työtehtäviäni koskevista muutoksista ajoissa

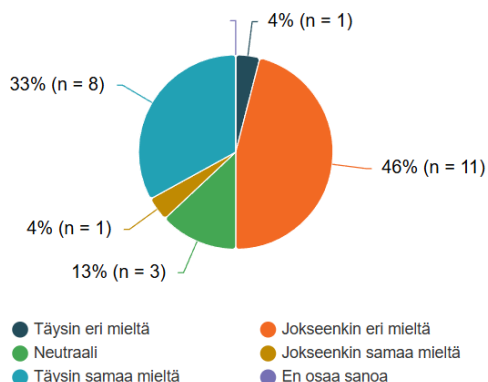
Vastaajista 25 % oli täysin eri mieltä, että viestintäkanavia olisi liikaa ja jokseenkin eri mieltä oli 29 %. Väittämän kanssa samaa mieltä olevat olivat kyselyssä vähemmistössä täysin samaa mieltä vastanneiden ollessa 4 % ja jokseenkin samaa mieltä 13 %. 8 % ei osannut sanoa ja 21 % oli neutraaleja väittämän kanssa. Etä- ja toimistotyöskentelevien vastaukset eivät poikenneet toisistaan merkittävästi. Etänä työskentelevien keskiarvo oli 2,5 ja toimistossa työskentelevien 2,8.



Kuvio 13: Viestintäkanavia on mielestäni liikaa

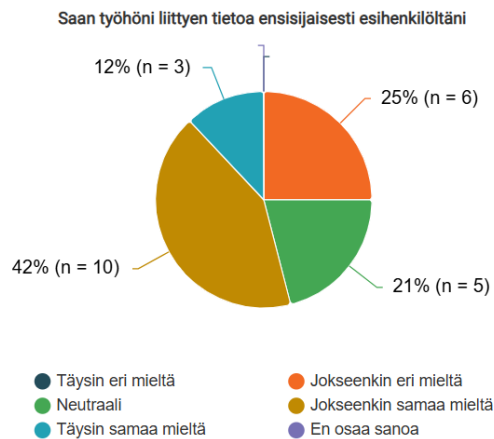
Tiedonsaannin kannalta ei ole merkitystä työskentelenkö toimistolla vai etänä. Kyselyyn vastaajista 46 % on kertonut olevansa jokseenkin eri mieltä ja 4 % täysin eri mieltä väittämän kanssa. Kun taas 33 % on vastannut olevansa täysin samaa mieltä ja 4 % jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. 13 % on vastannut neutraalin. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo on 2,1 kun taas toimistolla työskentelevillä se on 2,5.

Tiedonsaannin kannalta ei ole merkitystä työskentelenkö toimistolla vai etänä



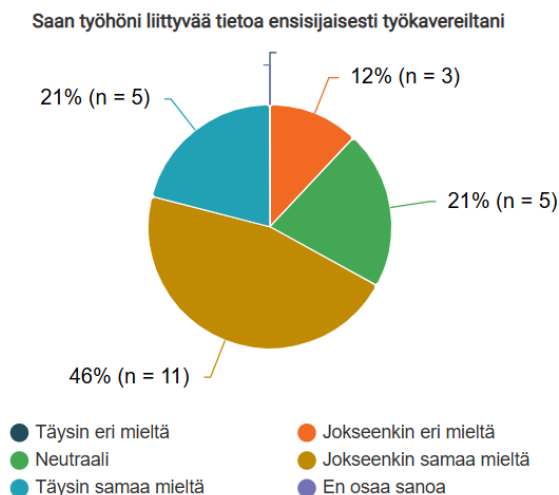
Kuvio 14: Tiedonsaannin kannalta ei ole merkitystä työskentelenkö toimistolla vai etänä

Vastaajista suurin osa on jokseenkin samaa mieltä väittämän, saan työhöni liittyen tietoa ensisijaisesti esihenkilöltäni kanssa 42 % ollessa vastannut näin. Vastaavasti 25 % oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. 12 % on täysin samaa mieltä ja 21 % on vastannut neutraalin. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo on 3,2 ja toimistolla työskentelevien 3,0.



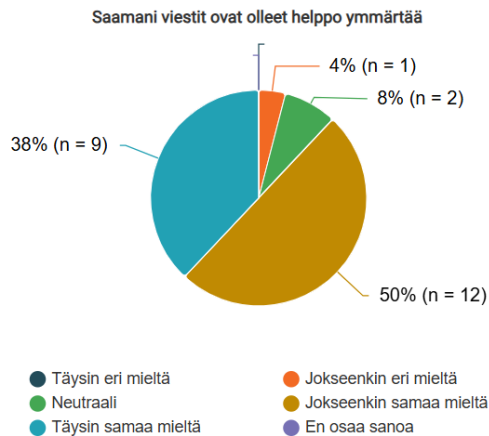
Kuvio 15: Saan työhöni liittyvää tietoa ensisijaisesti esihenkilöltäni

Seuraavassa väittämässä esitettiin, että henkilö saa työtään koskevaa tietoa ensisijaisesti työkaverilta. Lähes puolet eli 46 % vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä ja 21 % täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vähemmistössä olivat jokseenkin eri mieltä olleet, joita oli 12 %. 21 % oli neutraaleja. Etä- ja toimistotyöskenteelijät ovat vastanneet samalla tavalla väittämään. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo on 3,4 ja toimistolla työskentelevien 3,5.



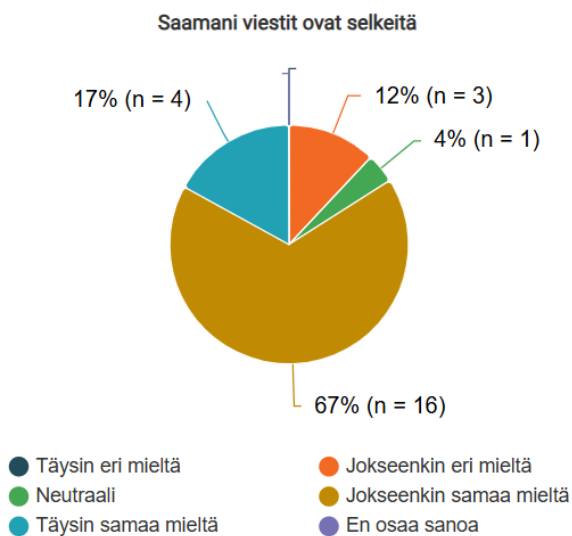
Kuvio 16: Saan työhöni liittyvää tietoa ensisijaisesti työkaveriltani

Tasan puolet kyselyyn vastanneista oli jokseenkin samaa, että heidän saamat viestit ovat olleet helppo ymmärtää. 38 % on ollut taas täysin samaa mieltä väittämän kanssa. 4 % on jokseenkin eri mieltä viestin helposti ymmärrettävyydestä ja 8 % on neutraali. Etänä työskentelevien keskiarvo vastaukseen on 3,8 ja toimistolla työskentelevien 3,5.



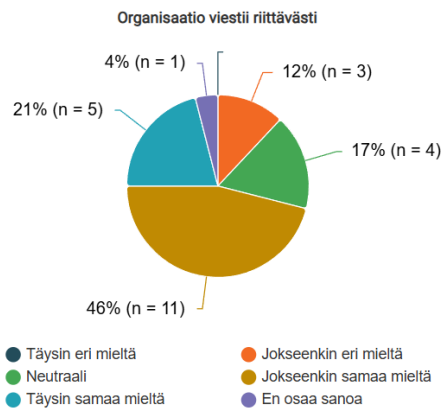
Kuvio 17: Saamani viestit ovat olleet helppo ymmärtää

Vastaajat ovat suurelta osin samaa mieltä, että heidän saamansa viestit ovat selkeitä. Jopa 67 % on vastannut olevansa jokseenkin samaa mieltä ja 17 % täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vain 12 % on jokseenkin eri mieltä ja 4 % on vastannut olevansa neutraali. Toimistolla työskentelevien vastausten keskiarvo on 4,0 ja etänä työskentelevien 3,5.



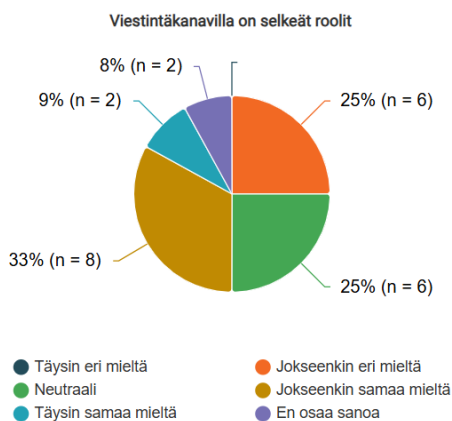
Kuvio 18: Saamani viestit ovat selkeitä

Kyselyyn vastaajat ovat 21 % täysin samaa mieltä ja 46 % jokseenkin samaa mieltä, että organisaatio viestii riittävästi. Neutraalin vastasivat 17 % vastaajista ja 12 % ovat jokseenkin eri mieltä organisaation viestinnän määrästä. 4 % vastaajista ei osannut sanoa. Toimistolla työskentelevät ovat hieman enemmän samaa mieltä väittämän kanssa; heidän vastausten keskiarvo oli 4,3, kun taas etänä työskentelevien oli 3,4.



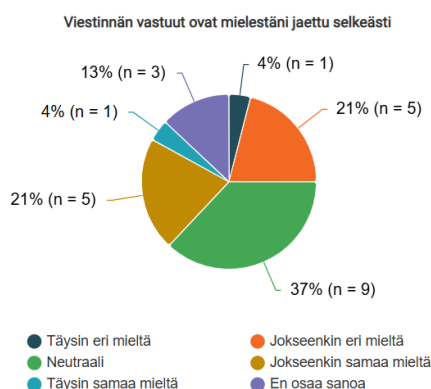
Kuvio 19: Organisaatio viestii riittävästi

Viestintäkanavien roolien selkeyttä kysyttäessä vastaukset hieman hajaantuvat. Enemmistä on vastannut olevansa jokseenkin samaa mieltä väittämän, viestintäkanavilla on selkeät roolit kanssa. 33 % vastaajista on vastannut näin. 9 % on vastannut olevansa täysin samaa mieltä viestintäkanavien roolien selkeydestä, kun taas 25 % on jokseenkin eri mieltä. 25 % vastaajista olivat neutraaleja eli eivät samaa eikä eri mieltä. 8 % oli vastannut, ettei osaa sanoa. Toimistolla työskentelevien keskiarvo oli 3,8 ja etänä työskentelevien 3,2.



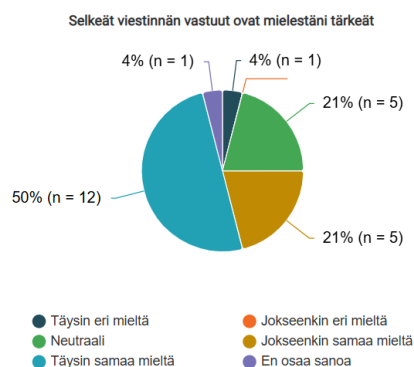
Kuvio 20: Viestintäkanavilla on selkeät roolit

Samoin väittämässä viestinnän vastuut ovat mielestäni jaettu selkeästi on nähtävissä hajontaa. Eniten vastaajat ovat vastanneet olevansa neutraaleja eli ei samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. Vastaajista 37 % oli vastannut näin. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 4 % samoin kuin täysin eri mieltä, jonka oli myös vastannut 4 %. Sama kaava noudattelee jokseenkin eri mieltä ja jokseenkin samaa mieltä olevien kanssa molempia ollen vastannut yhtä paljon eli 21 % vastaajista. Vastaajista 13 % ei osannut sanoa. Etänä työskentelevien keskiarvo oli vastauksissa 3,1 ja toimistolla työskentelevien 4,0.



Kuvio 21: Viestinnän vastuut ovat mielestäni jaettu selkeästi

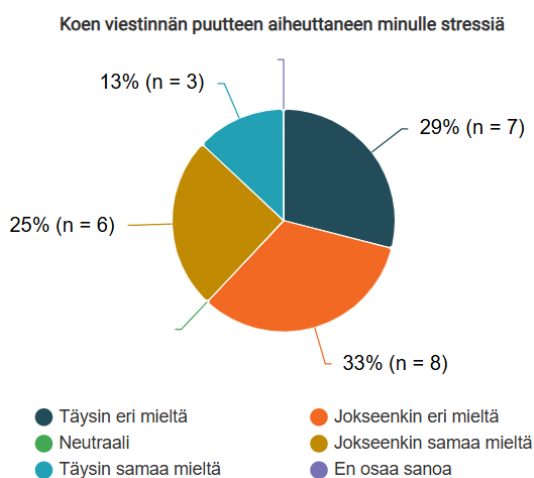
Kolmannen kysymyksen viimeisessä väittämässä esitetään väittämä selkeät viestinnän vastuut ovat mielestäni tärkeitä, jonka kanssa täysin samaa mieltä olivat 50 % vastaajista ja 21 % jokseenkin samaa mieltä. Täysin eri mieltä oli 4 % ja 21 % vastasi neutraalin. 4 % ei osannut sanoa. Toimistolla työskentelevät ovat enemmän samaa mieltä väittämän kanssa; heidän vastausten keskiarvon ollessa 4,5, kun taas etänä työskentelevillä se on 3,3.



Kuvio 22: Selkeät viestinnän vastuut ovat mielestäni tärkeitä

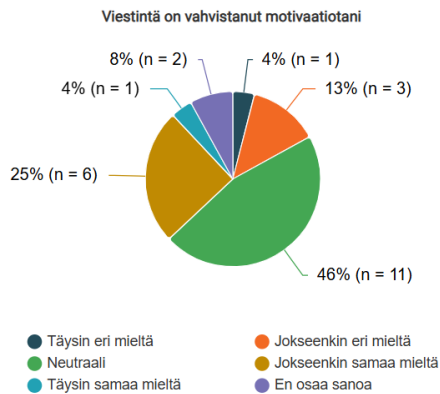
Kyselyn neljäs kysymys oli samantapainen kuin kolmaskin kysymys, mutta keskittyi työntekijöiden kokemuksiin viestinnän vaikutuksista työhyvinvointiin, sitoutumiseen ja motivaatioon. Kysymys sisälsi kuusi väittämää, johon oli vastausvaihtoehdot täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, neutraali, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä ja en osaa sanoa. Vaihtoehtojen numerointi keskiarvon laskemiseksi menee seuraavasti: 1 Täysin eri mieltä, 2 Jokseenkin eri mieltä, 3 Neutraali, 4 jokseenkin samaa mieltä ja 5 täysin erimieltä. En osaa sano on 6, mutta se ei vaikuta keskiarvoon.

Ensimmäinen väittämä liittyi työn tekijöiden kokemukseen viestinnän puutteen aiheuttamasta stressistä. 29 % oli täysin eri mieltä ja 33 % jokseenkin eri mieltä, että viestinnän puute on aiheuttanut stressiä. Jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa olivat 25 % vastaajista ja täysin samaa mieltä olivat 13 % vastaajista. Etänä työskentelevät olivat enemmän neutraaleja väittämän kanssa heidän vastausten keskiarvon ollessa 2,9. Toimistolla työskentelevät taas oli enemmän eri mieltä väittämän kanssa. Heidän vastausten keskiarvo oli 1,7.



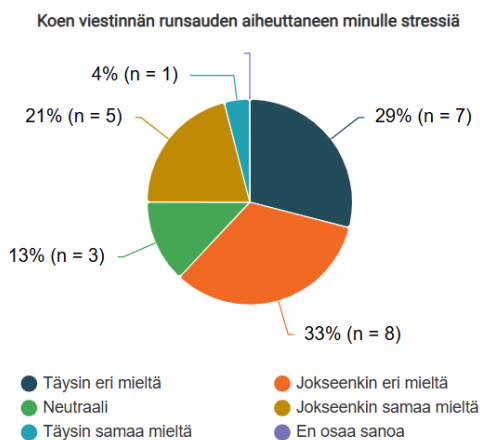
Kuvio 23: Koen viestinnän puutteen aiheuttaneen minulle stressiä

Vastaajista 46 % oli vastannut olevansa neutraaleja eli ei samaa eikä eri mieltä väittämän viestintä on vahvistanut motivaatitani kanssa. 25 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 4 % täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Jokseenkin eri mieltä taas olivat 13 % vastaajista ja täysin eri mieltä 4 %. 8 % ei osannut sanoa. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo oli 3,0 ja toimistolla työskentelevien 3,5.



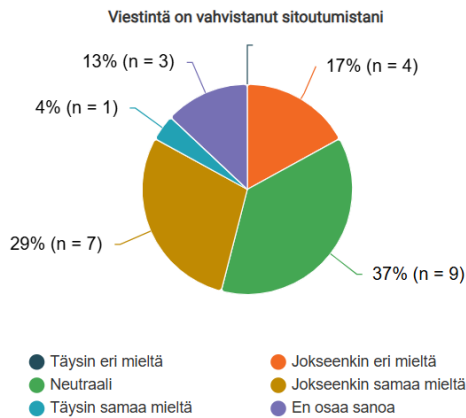
Kuvio 24: Viestintä on vahvistanut motivaatiotani

Kyselyn vastaajista 29 % on täysin eri mieltä väittämän, koen viestinnän runsauden aiheuttaneen minulle stressiä kanssa. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa on 33 % vastaajista, kun taas vastaavasti jokseenkin samaa mieltä on 21 % vastaajista. 4 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 13 % ei ollut samaa tai eri mieltä vastaten neutraalin. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo oli 2,4 ja toimistolla työskentelevien 2,2.



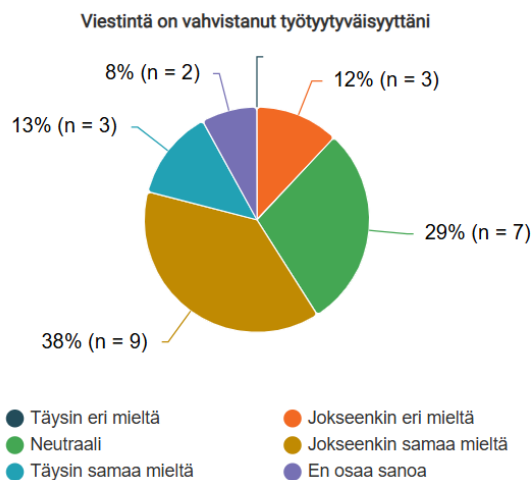
Kuvio 25: Koen viestinnän aiheuttaneen minulle stressiä

Väittämään sitoutumisen vahvistumiseen viestinnällä vastaajat kertoivat olevansa 37 % neutraalia mieltä eli ei samaa eikä eri mieltä. Toiseksi eniten vastauksia sai jokseenkin eri mieltä 29 % ollessa vastannut näin. Jokseenkin eri mieltä olivat 17 % vastaajista ja vähiten oli ihmiset täysin samaa mieltä. 13 % ei osannut sanoa. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo oli 3,1 ja toimistolla työskentelevien 3,5.



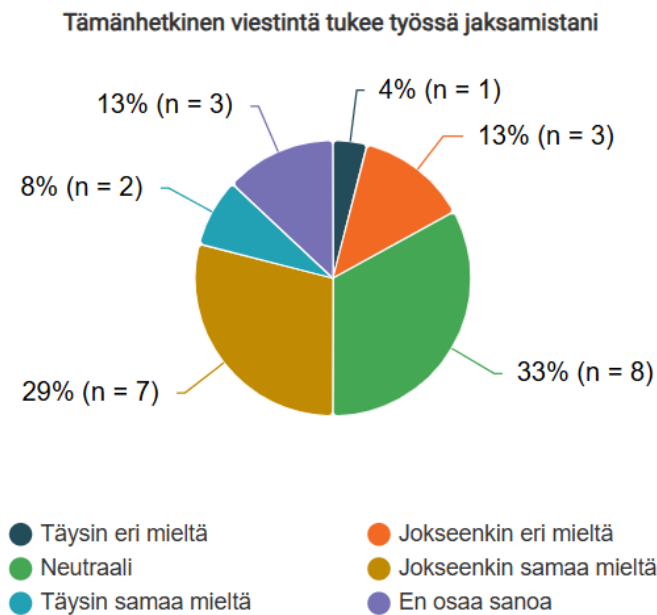
Kuvio 26: Viestintä on vahvistanut sitoutumistani

Vastaajista 38 % olivat jokseenkin samaa mieltä, että viestintä on vahvistanut työtyytyväisyyttäni. Toiseksi eniten vastaajat olivat vastanneet neutraalin eli eivät olleet samaa eikä eri mieltä. Täysin samaa mieltä olivat 13 % ja jokseenkin eri mieltä 12 %. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan ja 8 % ei osannut sanoa. Toimistolla työskentelevät olivat enemmän samaa mieltä väittämän kanssa. Heidän vastausten keskiarvo oli 4,0. Etänä työskentelevien keskiarvo oli 3,4.



Kuvio 27: Viestintä on vahvistanut työtyytyväisyyttäni

Kyselyn viimeinen väittämä liittyy viestinnän tukemiseen työssä jaksamista. 33 % vastaajista kokee neutraalina viestinnän työssä jaksamisen tukemisen. 29 % taas on jokseenkin samaa mieltä, että viestintä tukee työssä jaksamista, kun taas 13 % on jokseenkin eri mieltä. 8 % vastaajista on täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 4 % täysin eri mieltä. 13 % ei osannut sanoa. Etänä työskentelevien vastausten keskiarvo oli 3,2 ja toimistolla työskentelevien 3,6.



Kuvio 28: Tämänhetkinen viestintä tukee työssä jaksamistani

Seuraavana kyselyssä vastaaja pystyivät antamaan kehitysideoita sisäiseen viestintään. Kysymys oli avoin ja vastauksia kysymykseen antoi yhdeksän ihmistä. Kyselyn vastauksissa nousee esiin niin viestinnän ajoituksen ja koordinaation kuin viestinnän selkeydenkin kehitystarpeet. Viestit toivottiin lähetettävän ajoissa, selkeinä ja kohdennettuina, jotta vastaanottaja saisi niistä olennaiset tiedot. Palkanlaskentaa koskevien oleellisten tietojen olisi tärkeää välittyä suoraan palkanlaskijalle eikä ne saisi jäädä vain esim. aluepäälliköiden ja hoivakodin johtajien tietoon. Muuttuneiden ohjeiden keskittäminen yhteen paikkaan parantaisi tiedon saatavuutta ja helpottaisi tuntiensa uudelleen perehtymistä. Nykyinen käytäntö, jossa tietoa ja ohjeistuksia tulee sähköpostilla ja Teamsiin koetaan hankalana, ja keskitetty ratkaisu helpottaisi ja nopeuttaisi tiedon löytymistä. Palaverien ja koulutusten ajoittaminen kiireisten aikojen ulkopuolelle vähentäisi stressiä ja tehostaisi oppimista. Lisäksi viestintäkanavien käyttötarkoitusten selkeyttäminen ja yhteinen suunnitelma parantaisivat tiedonkulkua konserni- ja päivittäisasiossa.

Kyselyn kuudennessa kysymyksessä vastaajat saivat antaa palautetta tämänhetkisen viestinnän onnistumisista. Kysymys oli avoin ja vastauksia tuli yhteensä kahdeksan kappaletta. Vastauksissa korostuu Teams -kanavan merkitys helppokäyttöisenä ja tehokkaana viestintäkanavana. Teams onkin saanut useissa

vastauksissa maininnan. Myös sähköposti mainitaan useissa vastauksissa, erityisesti se on tärkeä tiimien välisen tiedonkulussa. Kanavien roolitusten selkeys saa maininnan vastauksissa. Kuukausipalaverit on todettu hyväksi viestintäkanavaksi, erityisesti niiden yhteydessä käytettävä Teams-dokumentti, johon voi laittaa kysymyksiä ja aiheita etukäteen, on osoittautunut hyödylliseksi. Tiimin sisällä viestintä koetaan riittäväksi ja selkeäksi ja tätä on ollut edesauttamassa tiimipalaverit. Tiimipäällikkö saa erityismaininnan selkeästä viestinnästä tiimikohteisissa asioissa ja tärkeiden päivämäärien ilmoittamisessa.

Kyselyn lopuksi vastaajat saivat antaa avointa palautetta viestinnästä. Kysymys oli avoin ja vastauksia tuli yhteensä kolme kappaletta. Vastauksissa todetaan yleisen tason parantuneen ja kehittyneen viimeisten vuosien aikana vaikka kehitettävää vielä löytyy kuten strategian näkyväksi saattamisessa ja roolituksessa.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tehdyn tutkimuksen perusteella voidaan todeta viestinnän olevan varsin hyvällä tasolla Attendon palkkahallinnon tiimissä, vaikkakin kehitettävääkin on. Keskeiset tutkimuskysymykset liittyivät viestinnän toimivuuteen, kanavien käyttöön ja hybridityön vaikutusta viestintään. Johtopäätökset muodostuvat vertaamalla tuloksia tietoperustaan. Luvun tarkoitus on esittää lukijalle tulosten ja omien pohdintojen pohjalta viestinnän haasteet, vahvuudet ja joitain kehitysehdotuksia.

5.1 Vahvuudet

Kyselystä käy ilmi, että enemmistö työntekijöistä kokee viestinnän työyhteisössä olevan sujuvaa. Tähän varmasti vaikuttaa isosti viestinnän avoimuus. Työntekijät kokevat olevansa perillä isoista muutoksista ja niistä keskusteleminen on iso osa avoimuutta. Myös työntekijöiden tiedonsaanti niin esihenkilöltä kuin työkavereilta kertoo avoimesta ilmapiiristä. Työntekijät kokevatkin saavansa riittävästi työtänsä koskevaa tietoa. Viestintää koetaan olevan tarpeeksi niin tiimi- kuin organisaatio- tasollakin ja kyselyyn vastaajat kokevatkin yleisesti kuulevansa tulevista muutoksista ajoissa. Kyselyn perusteella työntekijöiden on ollut helppo ymmärtää viestit ja ne ovat olleet selkeitä.

Työntekijät eivät kerro kokevansa suuresti stressiä viestinnästä. Stressiä kokivat lähinnä työntekijät, jotka työskentelevät etänä. Viestintä ei ainakaan heikennä työntekijöiden motivaatiota, sitoutumista, työtyytyväisyyttä tai työssä jaksamista vaan työntekijät ovat pikemminkin neutraaleja tai sitä mieltä, että ne ovat jopa lisääntyneet viestinnän ansiosta. Eritoten viestinnän on koettu vahvistavan työntekijöiden työtyytyväisyyttä, kuten kyselystä käy ilmi.

Kanavista Teamsiä on onnistuttu hyödyntämään parhaiten ja tämä nouseekin esiin sekä haastattelussa että kyselyn eri kohdissa. Teams on koettu tukevan työntekijöiden viestintää niin tiimin sisällä kuin tiimien välillä. Intran uudistuminen selkeämmäksi ja helppokäyttöisemmäksi tukee viestintää, ja on hyvä ja tärkeä uudistus. Muutos palavereiden käytännöissä näkyy positiivisesti ja se tulee ilmi

työntekijöiden vastauksista – palavereiden muuttuminen aiempaa suunnitelmallisemmiksi ja avoin tiedosto muistiinpanoja varten, on osoittautunut toimivaksi. Kanavien toimiminen onkin tärkeää erityisesti hybridityössä.

5.2 Haasteet

Haastattelussa ja kyselyssä nousee esiin viestintäkanavien roolituksen haasteet. Tieto on jakautunut useisiin kanaviin ja on aikaa vievää löytää tietoa. Tiedotteita voi tulla sähköpostiin ja Teamsiin. Varsinkin sähköpostin ajoittainen tukkeutuminen hukuttaa äkkiä tiedotteet. Työntekijät myös kokevat saavansa usein turhaa tietoa ja liikaa viestejä, jolla voi olla vaikutusta heidän työntekonsa tehokkuuteen. Palkanlaskennalle tärkeiden tietojen jääminen matkalle nousee myös kyselyssä esille. Moni kertoo, ettei hoivakotien ja aluepäälliköiden välinen viestintä tai muiden työntekijöiden saamat ohjeistukset aina välity kaikille palkanlaskennan työntekijöille tai ollenkaan palkanlaskentaan, vaikka se koskisi tätä. Huomiota herättävää on myös toimistolla työskentelevien kokemukset saada enemmän turhaa tietoa kuin etänä työskentelevien.

Haastattelussa esihenkilöt kokivat, ettei viestinnän kannalta ole merkitystä työskenteleekö etänä vai toimistolla, mutta kyselystä käy ilmi, että vastaajien mielestä sillä on merkitystä missä työskentelee. Tähän voi vaikuttaa esiin noussut kokonaan etätyötä tekevien yhteisöllisyyden puute. Toinen vaikuttava tekijä voi olla etänä työskentelevät kokemukset tiedonsaannista. Suurempi osa etänä työskentelevistä vastasi olevansa eri mieltä kyselyssä esitetyn väittämän (kuvio 14) kanssa kuin toimistolla työskentelevät, jotka olivat samaa mieltä. Tästä voidaan todeta, että toimistolla työskentelevät saavat tiedon muutoksissa aiemmin verrattuna etänä työskenteleviin.

5.3 Kehitysehdotuksia

Ensimmäinen kehitysehdotus liittyy tiedon koostamisesta yhteen paikkaan. Edellä mainitun mukaisesti tiedon hajautuminen voi johtaa tehokkuuden laskuun ja vaikeuttaa ajantasaisen tiedon löytymistä. Siksi olisi hyvä, jos tiedotteet ja

ohjeistukset kasattaisiin yhteen tiettyyn paikkaan. Kanavista Teams voisi toimia tässä parhaiten, koska siellä on jo valmiiksi paljon ohjeistuksia ja se on päivittäisessä käytössä. Tässä tulisi huomioida, että ohjeistukset kanavalla on ajantasaisia, ja että kanavaa päivitetäisiin aktiivisesti ohjeistusten muuttuessa. Kanavalla ei tulisi olla vanhentuneita ohjeistuksia eikä turhaa tietoa. Tiimin sisäisille tiedotteille voisi harkita perustettavan kokonaan oman Teams -kanavan, jonne ei saisi päivittää mitään muuta kuin työtä koskevia tiedotteita. Toinen kanava tiedon kaasaamiseksi on uudistuva intranet, joka voisikin toimia hyvin ketjulta tulevien tiedotteiden koontipaikaksi. Teamsissä ja intrassa tulee olla aktiivinen lisäämään ja poistamaan tietoa, jottei niistä tule kaiken tiedon kaatopaikkoja. (Ks. Joki 2021, 169.) Tiedon keskittäminen yhteen paikkaan yhdenmukaistaa työntekijöitä sijainnista riippumatta ja relevantti tieto on nopeasti löydettävissä kaikille. Tiedon koostamisella voisi olla myös positiivista vaikutusta tiimin sisäiseen viestintään, sillä jos olisi olemassa selvä tiedotuskanava laskisi se kynnystä ilmoittaa saamastaan ohjeistuksesta muille.

Toinen kehitysehdotus tutkimuksen perusteella liittyy tiedon kohdentamiseen. Osa työntekijöistä koki saavansa turhaa tietoa, kun taas osa koki jäävänsä ilman tärkeitä tietoja. Tämä voi lisätä työntekijöissä kuormitusta ja laskea työn tehokkuutta. Siksi olisi tärkeä suunnata olennainen tieto niille henkilöille, jota se todella koskee. Tutkimuksessa ei selvinnyt millaista turha viestintä on, mutta mielestäni tämä olisi hyvä selvittää. Kun tämä on tiedossa, on helpompi lähteä torjumaan väärin kohdennettua viestintää. Looginen askel viestinnän kohdentamiseksi olisi luoda siihen selkeä vastuunjako. Esimerkiksi sellainen, jossa palkkahallinnon päällikkö viestii vain organisaatiotason viestejä ja tiimiesihenkilö viestii vain tiimitason viestejä. Jotta olennainen tieto saadaan saatettua niille henkilöille, joita se koskee, on otettava keskusteluun mukaan sidosryhmiä. Tämän asian korjaamiseksi on tehtävä yhteistyötä tiimien välillä ja parannettava näiden välistä kommunikaatiota.

Kolmas kehitysehdotus koskee viestinnän ja hybridinä työskentelevien tukemista. Tutkimusten perusteella hybridityöskentelystä voidaan löytää kaksi ongelmakohtaa: yhteisöllisyyden puute ja tiedonkulun epätasaisuus. Molempiin näihin voi vaikuttaa spontaanin vuorovaikutuksen kuten kahvihuone- ja käytäväkeskusteluiden

vähentyminen työkavereiden kanssa. Siksi olisi hyvä järjestää tiimin sisällä säännöllisesti epämuodollisia virtuaalikalpeja, joihin etänä työskentelevät pääsevät osallistumaan. Näitä jo organisaatiotasolla järjestetäänkin ja olisi se hyvä tuoda myös tiimitasolle vähemmän kiireisenä ajankohtana. Tiedonkulun tasapuolisuuden varmistamiseen toimisi ensimmäisessä kehitysehdotuksessa oleva tiedon koonti tiettyyn paikkaan. Lisäksi selvien pelisääntöjen sopiminen hybridityöhön voisi edesauttaa yhteisöllisyyden tukemista. Tällaisia pelisääntöjä voisivat olla esimerkiksi mihin palaveriinkin on pakko osallistua fyysisesti ja mihin voi osallistua etänä. Esimerkiksi kuusi tai neljä kertaa vuodessa olisi hyvä pitää yhteinen palaveri, johon pyydetään osallistumaan kaikkien fyysisesti sijainnista riippumatta. Palaveri voisi olla muodollinen tai epävirallinen tarpeen mukaan.

6 POHDINTA

Opinnäytetyöni käsitteli Attendo Oy:n palkkahallinnon tiimin työyhteisöviestintää erityisesti esihenkilöiden ja alaisen välistä kommunikaatiota, mutta sivuttiin myös organisaatiotason viestintää. Lisäksi tutkimuksessa tutkittiin hybridityön vaikutuksia viestintään. Aihe osoittautui ajankohtaiseksi ja tärkeäksi sillä etenkin hybridityön yleistyessä, on viestintä keskeisessä osassa tiimin ja organisaation toimivuutta ja työhyvinvointia. Työn tavoitteet saavutettiin ja tulokset tarjoavat tietoa viestinnän nykytilasta ja kehityskohteista.

Tietoperustaan oli löydettävissä paljon lähteitä liittyen työyhteisöviestintään. tutkimuksia oli useilta eri vuosikymmeniltä, mutta pyrin painottamaan tietoperustaan joko uudempaa tietoa tai vanhempaa tietoa, joka on mainittu useissa eri viestintää koskevissa tutkimuksissa. Viestinnän vaikutuksista oli tietoa saatavilla vähemmän ja perustuivat enimmäkseen artikkeleihin, mutta koin saavani kasattua luotettavan ja monipuolisen arvion viestinnän vaikutuksista. Viestinnästä hybridityössä oli taas vaikea löytää tutkittua tietoa tai edes artikkeleita. Usea aiheeseen viittaava tutkimus tai artikkeli oli tehty viestinnästä etätyössä, joka poikkeaa hybridityöstä olennaisesti.

Työ suoritettiin järjestelmällisesti ja monipuolisesti käyttäen määrällistä ja laadullista tutkimusmenetelmää. Haastattelu toi syvyyttä tutkimukselle esihenkilöiden näkökulmana ja kysely toi kattavuuden tutkimukseen työntekijöiden näkökulmana. Haasteena oli analysoitavan aineiston laajuus sekä varmistaa haastattelusta ja kyselystä saadun aineiston tasapuolinen käsittely. Näkemykseni mukaan sain kuitenkin työntekijöiden ja esihenkilöiden äänet tasapuolisesti esille. Eettisesti tutkimus noudatti hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuslupa pyydettiin organisaatiolta ja vastaajien anonymiteetti ja tietosuoja varmistettiin koko tutkimuksen ajan. Tämä oli erityisen tärkeää tutkimuksen koskiessa työyhteisöviestintää, joka voi olla arkaluontoista.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta viestinnän koordinaation ja selkeyden olevan erityisen tärkeää hybridityöympäristössä. Viestintä tiimin sisällä koettiin pääosin toimivaksi ja työntekijät kokivat saavansa riittävästi tietoa. Esiin nousi

kuitenkin haasteita, kuten viestinnän hajautuminen, sähköpostin tulva ja viestinnän kohdentaminen. Lisäksi kehittämällä tiedon saavutettavuutta ja oikea-aikaisuutta voitaisiin kehittää viestintää entisestään. On myös tärkeää tunnistaa missä onnistutaan ja analysoida miksi onnistutaan. Palaverikäytännöt ja keskustelukulttuurin avoimuus saivat positiivista palautetta, joten on tärkeää korostaa näiden roolia jatkossakin. Hienoa oli myös huomata viestinnän vaikutus työhyvinvointiin ja sitoutumiseen neutraalin positiiviseksi. Tulosten perusteella pystytään kehittämään viestinnän käytäntöjä entistäkin toimivimmiksi.

Jatkotutkimuksia olisi ehdottomasti tärkeä tehdä hybridityön vaikutuksista viestintään laajemmin. Hybridityö on tulossa yhdistämään toimistolla ja etänä tehtävän työn mutta viestintä siinä poikkeaa molemmista. Tutkimalla ja ymmärtämällä miten hybridimalli vaikuttaa viestintään pystyttäisiin takaamaan tasapuolisempi tiedonsaanti kaikille. Toinen jatkotutkimus olisi luoda tiimin sisälle tarkka viestintäsuunnitelma, jonka mukaan viestitään. Tutkimuksessa ilmeni, ettei viestinnällisiä vastuita ole suoraan jaettu. Mielestäni olisi tärkeää tutkia miten viestintäsuunnitelmalla saataisiin tuotettua viestinnästä suoraviivaisempaa ilman että avoimuus kärsii.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 2012. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Attendo Oy, 2024. Tietoa Attendosta. Luettavissa: <https://www.attendo.fi/tietoa-attendosta/>. Luettu: 14.10.2024.

Chhay, R. & Kleiner, B. 2024. July/Aug 2013 industrial management- effective communication in virtual teams. Institute of industrial & systems engineers. Luettavissa: <https://www.iise.org/details.aspx?id=36244#>. Luettu 4.12.2024

Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J. & Lindholm, T. 2021. Hybridijohtaminen. Espoo: Brik.

Hakala, J. 2015. Miten saan viestini perille. Helsinki: Brains Helsinki.

Hickman, A. & Fredstrom, T. 2018. How to Build Trust With Remote Employees. Gallup. Luettavissa: <https://www.gallup.com/workplace/236222/build-trust-remote-employees.aspx>. Luettu 4.12.2024

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.

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

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Juholin, E. 2007. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <https://docplayer.fi/331283-Tyoyhteisoviestinnan-uusi-agenda.html>. Luettu 11.11.2024.

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

Juholin, E. 2017. Communicare!: Viestinnän tekijän käsikirja. Uudistettu laitos. Helsinki: infor.

Juholin, E. 2022. Communicare!: Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. 8. uudistettu painos. Helsinki: Infor / Management Institute of Finland MIF Oy.

Kallinen, T. & Kinnunen, T. 2021. Etnografia. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/>. Luettu: 5.11.2024.

Kivelä, P. 2023. Laadukas sisäinen viestintä parantaa työhyvinvointia ja tuottavuutta. Brik-lehti. Luettavissa: <https://brik.fi/brik-lehti/sisainen-viestinta/>. Luettu: 28.10.2024

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2016. Areena: Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.

Leinonen, L. 2023. 5 syytä satsata sisäiseen viestintään. Luettavissa: <https://www.koulutus.fi/oppaat/viestinta-ja-markkinointi/viisi-syyta-satsata-sisaiseen-viestintaan-23434>. Luettu 9.12.2024.

Leporanta, S. 2019. Mikä yhdistää viestintää ja hyvinvointia? Haaga-Helia eSignals. Luettavissa: <https://esignals.fi/teemat/hyvinvointi/mika-yhdistaa-viestinta-ja-hyvinvointia/#e5f50766>. Luettu 22.10.2024

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. 2. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Malkavaara, H., 2016. Hyvän virrat liikkeelle: työyhteisöviestinnän mittaamisesta sen kehittämiseen. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 5/2016. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/144272/hh_hyvanvirratliik-keelle_verkkoon_valmis.pdf?sequence=1. Luettu: 15.10.2024.

Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Mattila-Niemi, E. 2017. Mitä yhteisöviestinnän termille on tapahtumassa? Luettavissa: <https://www.procom.fi/viestijat/tyoelama/mita-yhteisoviestinta-termille-tapahtumassa/#7659dae3> Luettu: 15.10.2024.

Mikkola, L. & Valo, M. 2020. Workplace communication. London: Routledge, Taylor & Francis Group.

ProCom 2012. Yhteisöviestinnän periaatteet. Luettavissa: https://www.procom.fi/site/assets/files/1644/yhteisoviestinnan_periaatteet_esite.pdf. Luettu: 16.10.2024

Roivas, M. & Karjalainen, A. L. 2013. Sosiaali- ja terveysalan viestintä. Helsinki: Edita.

Sokolic, D. 2022. Remote work and hybrid work organizations. Teoksessa Economic and social development: Book of proceeding. 202–213. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/359056200_REMOTE_WORK_AND_HYBRID_WORK_ORGANIZATIONS. Luettu 17.12.2024.

Suomen tietotoimisto, 2024. Sinnikäs työ näkyy: Attendon tyytyväisyysluvuissa huikea nousu. Luettavissa: <https://www.stinfo.fi/tiedote/70061578/sinnikas-tyo-nakyy-attendon-tyytyvaisyysluvuissa-huikea-nousu?publisherId=4368&lang=fi>. Luettu: 14.10.2024.

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

Työelämäviestintä, 2024. Työelämän viestintä. Luettavissa: <https://tyoelamaviestinta.wordpress.com/tyoelamaviestinta/>. Luettu: 21.10.2024

Työterveyslaitos, 2024. Etätyö, Hybridityö ja monipaikkainen työ. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>. Luettu: 23.10.2024.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi. Luettavissa: https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf. Luettu: 4.11.2024

Vilkka, H. 2021a. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkka, H. 2021b. Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Alma Talent.

Vilkman, U. 2023. Näin menestyt monipaikkaisessa työssä. Helsinki: Alma Talent.

LIITTEET

Teemahaastattelu

1. Yleistilanne
 - a. Vastuut
 - b. Muutokset
2. Organisaatiotason viestintä
 - a. Kanavat
 - b. Toimivuus
 - c. Kehityskohteet
3. Tiimitason viestintä
 - a. Kanavat
 - b. Tehokkuus
 - c. Toimivuus
 - d. Kehittämiskohteet
4. Hybridityö
 - a. Tukeminen

Viestinnän nykytilan kartoitus

⌊ Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Attendon palkkahallinnossa *

- ☐ Alle 1v
☐ 1-2 vuotta
☐ 3-5 vuotta
☐ 6-8 vuotta
☐ yli 8 vuotta

2. Kuinka suuren osan viikosta työskentelet toimistolla? *

- ☐ Alle 25 %
☐ 26-50 %
☐ 51-75 %
☐ 76-100 %

3. Vastaa seuraaviin väittämiin asteikolla täysin eri mieltä - täysin samaa mieltä*

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Neutraali	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Viestintä työyhteisössä on mielestäni sujuvaa *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Isoista (Esim. muutamatkasta ja muutoksista) asioista tiedotetaan *	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Neutraali	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Isoista (Esim. muutamatkasta ja muutoksista) asioista keskustellaan *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Työhöni liittyvä ajantasainen tieto on löydettävissä helposti *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Koen saavani riittävästi työtäni koskevaa tietoa *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Koen saavani viestinnässä usein turhaa tietoa *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestintää on liikaa *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestintäkanavia on mielestäni riittävästi *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestintäkanavia on mielestäni liikaa *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kuulen työtehtäviäni koskevista muutoksista ajoissa *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tiedonsaannin kannalta ei ole merkitystä työskentelenkö toimistolla vai etänä *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Saan työhöni liittyen tietoa ensisijaisesti esihenkilöltäni *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Saan työhöni liittyvää tietoa ensisijaisesti työkavereiltani *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Saamani viestit ovat olleet helppo ymmärtää *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
En ole kokenut jääväni merkittävästä tiedosta paitsi *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Saamani viestit ovat selkeitä *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Organisaatio viestii riittävästi *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestintäkanavilla on selkeät roolit *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestinnän vastuut ovat mielestäni jaettu selkeästi *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Selkeät viestinnän vastuut ovat mielestäni tärkeitä *	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4. Vastaa seuraaviin väittämiin asteikolla täysin eri mieltä - täysin samaa mieltä*

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Neutraali	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Koen viestinnän puutteen aiheuttaneen minulle stressiä *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Koen viestinnän runsauden aiheuttaneen minulle stressiä *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestintä on vahvistanut motivaatiani *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestintä on vahvistanut sitoutumistani *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Viestintä on vahvistanut työtyytyväisyyttäni *	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tämänhetkinen viestintä tukee työssä jaksamistani *	☐	☐	☐	☐	☐	☐

5. Kuinka kehittäisit työpaikkasi sisäistä viestintää?

6. Mikä tämänhetkisessä viestinnässä toimii?

7. Avoin palaute sisäisestä viestinnästä
