

Kuuluuko? Kuuntelen! Työyhteisöviestinnällä työhyvinvointia

Pappinen Katja, Laitila-Özkoc Leila, Kiviniemi Liisa

31.3.2016 ::

Metatiedot

Nimeke: Kuuluuko? Kuuntelen! Työyhteisöviestinnällä työhyvinvointia

Tekijä: Pappinen Katja; Laitila-Özkoc Leila; Kiviniemi Liisa

Aihe, asiasanat: hyvinvointi, johtaminen, kuunteleminen, organisaatioviestintä, sisäinen tiedotus, tiedonkulku, työyhteisöt

Tiivistelmä: Työyhteisöviestinnällä luodaan edellytykset toimivalle ja tulokselliselle työskentelylle. Sen pitkäjänteinen kehittäminen vaatii yhtäältä huolellista suunnittelua, teknisiä ratkaisuja ja rahoitusta. Toisaalta työyhteisöviestintää voi kehittää myös spontaanisti, innostuksen ja kokeilemisen kautta. Osallistuminen ja yhteisöllisyys rakentuvat kasvokkain tapahtuvan viestinnän kautta. Myös luottamus vaatii mahdollisuuden vuorovaikutukseen.

Wiitaunionissa laadittiin työyhteisöviestinnän kehittämiseksi käsikirja, jonka keskeisinä sisältöinä olivat palaverikäytännöt, osallistavan johtajuuden periaatteet sekä sosiaalisen median tarjoamat mahdollisuudet. Sisältöjen valinta perustuu aiemmin toteutettuun kyselyyn ja osallistujien ideoimiin asioihin. Käsikirja rakentuu ajankohtaisesta tutkimustiedosta ja aihetta havainnollistavasta kuvituksesta. Arviointia käsikirjan toimivuudesta tehdään esimerkiksi vuoden 2016 työhyvinvointikyselyn yhteydessä.

Työyhteisöviestinnän kehittäminen kuuluu kaikille työntekijöille. Viestintä voi kehittyä myönteisesti kunkin työntekijän tarkastellessa omaa viestintävastuutaan ja käyttäytymistään. Tämän päivän ja tulevaisuuden organisaatioissa tiedon täytyy liikkua nopeasti ja esteettä yksilöiden, yritysten ja organisaatioiden kilpailukyvyyn säilyttämiseksi.

Julkaisija: Oulun ammattikorkeakoulu, Oamk

Aikamääre: Julkaistu 2016-03-31

Pysyvä osoite: <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201603108705>

Kieli: suomi

Suhde: <http://urn.fi/URN:ISSN:1798-2022>, ePooki - Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut

Oikeudet: Julkaisu on tekijänoikeussäännösten alainen. Teosta voi lukea ja tulostaa henkilökohtaista käyttöä varten. Käyttö kaupallisiin tarkoituksiin on kielletty.

Näin viittaat tähän julkaisuun

Pappinen, K., Laitila-Özkoc, L. & Kiviniemi, L. 2016. Kuuluuko? Kuuntelen! Työyhteisöviestinnällä työhyvinvointia. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 8. Hakupäivä 31.3.2016. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201603108705>.

Työyhteisöviestintä on yksi tärkeimmistä tekijöistä työyhteisön työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden edistämisessä. Työyhteisöviestinnän pitkäjänteinen kehittäminen vaatii huolellista suunnittelua, teknisiä ratkaisuja ja rahoitusta. Toisaalta työyhteisöviestintää voi kehittää myös spontaanisti, innostuksen ja kokeilemisen kautta, matalan budjetin ratkaisuille. Wiitaunionissa työyhteisöviestintää kehitettiin muun muassa laatimalla tiimivastaavien sisäisen viestinnän käsikirja.

Toimiva työyhteisöviestintä on hyvinvoivan työyhteisön edellytys

Työyhteisöviestinnällä luodaan edellytykset toimivalle ja tulokselliselle työskentelylle. Se ylläpitää, vahvistaa ja kehittää työyhteisöä ^[1]. Viestintä voi olla virallista tai epävirallista. Virallinen viestintä edustaa vakiintuneita organisaation käytäntöjä, kuten viikkopalaverit tai kehityskeskustelut. Virallisessa viestinnässä tulevat usein esiin työyhteisön jäsenten väliset valtarakenteet. Tilanteet ovat silloin hierarkkisia ja muodollisia ja viestintä on pääosin yksisuuntaista. Epävirallista viestintää ovat taukokuoneissa, kahvipöytäkeskusteluissa tai käytävillä käydyt keskustelut eli jokapäiväinen kanssakäyminen työtovereiden kanssa ^[2].

Elisa Juholin ^[3] on esittänyt kymmenen tekijää hyvän, tehokkaan ja tuloksia tuottavan työyhteisöviestinnän tunnusmerkeiksi. Oleellista on yhdessä tapahtuva, tavoitteellinen, ennakoiva ja proaktiivinen, avoin asioiden käsittely sekä kaikkien mahdollisuus osallistua, vaikuttaa, oppia ja kehittyä. Juholinin mukaan vuorovaikutteinen viestintä motivoi ihmisiä, luo innovaatioita, edistää hyvinvointia ja lisää työn iloa. Hyvällä vuorovaikutukseen perustuvalla työyhteisöviestinnällä voidaan edistää myös sosiaalista vastuullisuutta.

Lahden kaupungissa toteutetussa osallistavaa sisäistä viestintää tutkineessa OSVI-hankkeessa ^[4] on lähestytty kuntatyöntekijöiden hyvinvointia erityisesti viestinnän näkökulmasta. Työhyvinvointia tukeva viestintä koostuu neljästä ulottuvuudesta:

1. Yhteisöllisyys (luottamus työtovereihin, yhteishenki, ilmapiiri, solidaarisuus).
2. Luottamus (luottamus tietoihin, luottamus esimieheen, kunnan johtoon).
3. Kannustaminen (henkilöstön rohkaisu, palaute, kannustus vuorovaikutukseen, ongelmatilanteiden ratkaisu).
4. Osallistuminen (henkilöstön kuunteleminen, vaikutusmahdollisuudet, henkilöstön osallistuminen päätöksiin, tiedon jakaminen, tiedon hankkiminen).

Osallistuminen ja yhteisöllisyys rakentuvat kasvokkain tapahtuvan viestinnän kautta. Myös luottamus vaatii mahdollisuuden vuorovaikutukseen. Kannustamiseen voidaan käyttää monipuolisesti viestintätapoja. Tärkeimpänä kannustamisessa koetaan vuorovaikutus ja palautteen antaminen sekä organisaation ylimmältä tasolta että vertaistukena ^[4]. Huomionarvoista on, että esimiesten taito viestiä ja luoda suhteita työntekijöihinsä aidolla kiinnostuksella vähentää lyhyitä sairaspöissaoloja verrattuna viestintään ja johtamiseen, joka on pelkästään tehtävälähtöistä ^[5].

Johtajan vuorovaikutuksella on merkittävä vaikutus sekä työn imun vahvistumisessa että heikentymisessä. Työn imua eli myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa rakentaa ja lisää tunne siitä, että alaisilla on tarpeeksi tietoa työtehtävien suorittamiseksi. Lisäksi kokemus siitä, että johtaja välittää tietoa avoimesti sitä panttaamatta, vahvistaa tunnetta työn imusta. Johtaja voi lisätä työn imun tunnetta esimerkiksi jakamalla tietoa työyhteisön tapahtumista. Tiedon jakaminen on merkittävä tekijä työn imun kokemisen kannalta. Uudet virikkeet ja uuden tiedon pohtiminen voi johtaa vahvaan kokemukseen työn imusta sekä inspiroida ja motivoida alaisia työntekoon ^[6].

Kannustavan ja osallistavan johtamisen lisäksi hyvinvoivassa työyhteisössä työn voimavaroja ovat innovatiivinen ilmapiiri, työn hallinta sekä vaikuttamisen ja kehittymisen mahdollisuus sekä yksilön omat voimavarat. Voimavaraalähtöisen työhyvinvointiajattelun mukaan hyvinvointia on mahdollista edistää lisäämällä työn voimavaroja lisääviä toimia. Ryhmän voimavaroja lisäävät yhteisöllisyys ja ryhmän toimivuus. Lisäksi yksilöllisiä voimavaroja ovat terveyden ja fyysisen kunnon lisäksi muun muassa itseluottamus, toiveikkuus, optimismi ja sitkeys, sekä osaaminen. ^[7]

Työhyvinvointia ja työyhteisöviestintää edistetään kehittämällä työtä yhdessä. Se perustuu ensisijaisesti johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöhön. Tässä yhteistyössä keskeisiä toimijoita ovat edellä mainittujen lisäksi henkilöstötoimi, työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet sekä mahdolliset ulkopuoliset organisaation kanssa yhteistyötä tekevät asiantuntijat ^[8]. Työterveyshuolto voi tukea esimiestyötä ja työyhteisön omia ponnistuksia, joilla tavoitellaan työhyvinvoinnin edistämistä oppimisen ja kehittämisen keinoin ^[9]. Työterveyshuollon toiminnan tulee sisältää työterveysyhteistyössä tapahtuvaa työpaikan tarpeiden arviointia, toiminnan suunnittelua, vaikuttavuuden seuranta ja arviointia sekä laadun parantamista ^[10]. Uudenlainen rooli poikkeaa työterveyshuollon perinteisestä mallista, joka lakisäätöisenä toimintana on perustunut työn ja työolosuhteiden terveellisyys- ja turvallisuuden selvittämiseen, arviointiin ja seurantaan

toistuvien työpaikkaselvityksien, terveystarkastuksiin ja toimenpide-ehdotusten antamiseen sekä niiden toteutumisen seurantaan.

Työyhteisöviestinnän kehittäminen — case Wiitaunioni

Työyhteisöviestintä osana työhyvinvointia Wiitaunionissa -opinnäytetyön [\[11\]](#) toimeksiantajana oli Wiitaunioni. Se on hallinnollinen kuntapari, jonka muodostavat Viitasaaren kaupunki ja Pihtiputaan kunta. Wiitaunionissa on meneillään työhyvinvointiohjelma 2014–2017 ja työyksiköissä on jo tehty omia työhyvinvoinnin edistämiseen liittyviä projekteja ja kehittämistyötä. Wiitaunionin henkilöstölle suunnatun työhyvinvointikyselyn vastausten perusteella työhyvinvointiohjelman ohjausryhmä nosti yhdeksi yhteiseksi kehittämiskohteeksi työyhteisöviestinnän ja siihen liittyen tiedonkulun haasteet.

Opinnäytetyön tavoitteena oli lisätä tiimivastaavien tietoutta viestinnän merkityksestä työhyvinvoinnin osatekijänä ja herättää tiimeissä itsereflektiota oman työyhteisöviestinnän sekä viestintäkäytäntöjen suhteen. Lisäksi tavoitteena oli edistää työhyvinvointia Wiitaunionin organisaatiossa työhyvinvointiohjelmaan pohjautuen ja osaltaan parantaa kuntaorganisaation toiminnan tuloksellisuutta.

Kehittämistyössä yhtenä menetelmänä käytettiin ideariihimenetelmää, jonka avulla laadittiin yhteiset tavoitteet työyhteisöviestinnän kehittämiseksi. Ideariihi (aivoriihi, "brainstorming") on luovan ongelmanratkaisun menetelmä. Sen tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman paljon uusia ideoita ja oivalluksia ilman, että esille nousevia ajatuksia kritisoidaan lainkaan. Tekniikka itsessään luo ja vahvistaa myös osallistujien hyvän olon tunnetta. Ideariihi sisältää seitsemän vaihetta, joita kaikkia ei käydä jokaisessa istunnossa läpi. Klassisesta aivoriihestä on johdettu joukko erilaisia ideointitekniikoita, jotka on jaettu kahteen ryhmään, suoriin ja kirjallisiin sovellutuksiin. Jako on tehty sen mukaan, tuotetaanko ideoita vapaassa ja kriittikittömässä keskustelussa vai kirjallisesti. [\[9\]](#)

Työyhteisöviestinnän käsikirjaa ideointiin ideariihessä [\[9\]](#). Tärkeimmiksi tavoitteiksi nimettiin säännöllisten palaverien pitäminen sekä esityslistojen laatiminen vuorovaikutteisesti esimiesten ja työntekijöiden kesken. Toisena tavoitteena oli purkaa palaverien ja foorumien päällekkäisyyksiä ja lopettaa sellaiset foorumit, jotka eivät ole tavoittaneet riittävästi työntekijöitä. Tällaisia ovat olleet esimerkiksi henkilöstöinfot, joiden osallistujamäärät ovat jääneet varsin vähäisiksi. Kolmantena tavoitteena oli lisäkoulutuksen järjestäminen esimiehille osallistavasta johtamisesta ja menetelmien käytöstä. Merkittäväksi asiaksi viestinnän tehostamisessa katsottiin puuttuvan intra-verkon rakentaminen. Intra-verkon olisi tarkoitus olla yhteinen kaikille kunnan työntekijöille. Sen kautta saataisiin myös esimerkiksi perehdytys toimivammaksi. Intra-verkon osalta osallistajat ideoivat jo mm. alustavaa vaatimusmäärittelyä. Viidentenä osa-alueena ideariihessä nostettiin esille sosiaalisen median käytön hyödyntäminen sekä eri mobiilijärjestelmien ja yhteysklien toimivuus. Tavoitteet on koottu kuvioon 1.



KUVIO 1. Ideariihimenetelmällä kootut aiheet ja tavoitteet työyhteisöviestinnän kehittämiseksi

Wiitaunionin työyhteisöviestinnän kehittämisprosessin tuloksena laadittu käsikirja pohjautui vahvasti terveyden edistämisen näkökulmaan. Terveyttä edistävä aineisto pyrkii muutoksen tai muutoshalukkuuden synnyttämiseen, mahdollisuuksien luomiseen tai niistä kertomiseen. ^[12]Käsikirjan ensisijaisena kohderyhmänä olivat tiimivastaavat ja sen asiasisältö nojautui ideariihessä pohdittuihin aiheisiin. Sisällöksi valikoituivat palaverikäytännöt, osallistavan johtajuuden periaatteet sekä sosiaalisen median tarjoamat mahdollisuudet. Johdantona toimii työyhteisöviestinnän agenda, jonka peruspilareiden rakentuminen ja vahvistuminen toimii tavoitteena viestinnän kehittämiseksi. Käsikirjaan haettiin sisällön mukaisesti ajankohtaista, tutkittua tietoa sekä aihetta havainnollistavaa kuvitusta. Saadun palautteen perusteella tavoitteet tiedon lisäämisestä ja itsereflektion synnyttämisestä ovat toteutuneet. Pitkän aikavälin tavoitteen toteutuminen riippuu siitä, kuinka aktiivisesti työyksiköissä lähdetään kehittämään työyhteisöviestintää alkusysäyksen innoittamana. Arviointia tavoitteiden saavuttamisesta olisi mahdollista tehdä esimerkiksi vuoden 2016 työhyvinvointikyselyn yhteydessä. Wiitaunionissa tullaan laatimaan viestintäsuunnitelma ja tiivistetään yhteistyötä työterveyshuollon kanssa.

Suunnitelmallisuudella innovatiivisuutta ja iloa työyhteisöviestintään

Työnantajan ja henkilöstön kannattaa yhdessä selvittää, millaisiin asioihin riittää yksipuolinen tiedottaminen ja mitkä asiat vaativat vuorovaikutteista ja osallistavaa viestintää. Tärkeissä kysymyksissä on hyvä laatia ajoissa viestintäsuunnitelma, jotta osapuolille syntyisi yhdenmukainen ymmärrys viestitettävästä asiasta. Suunnitelmalla varmistetaan myös viestinnän oikea-aikaisuus ja se, että osapuolet tietävät omat vastuunsa. Suunnitelmaa laadittaessa on syytä pohtia, mitä viestinnällä halutaan saada aikaan, eli mikä on viestinnän tavoite ^[13].

Kun työyhteisössä on tiedostettu viestinnän haasteet ja asetettu tavoitteet työyhteisöviestinnälle, lähdetään kokeilemaan eri ratkaisuvaihtoehtoja. Työhyvinvointia tukeva viestintä koostuu yhteisöllisyydestä, luottamuksesta, kannustamisesta ja osallistumisesta. Sen kehittäminen kuuluu kaikille työntekijöille. Viestintä voi kehittyä myönteisesti jo pienin askelin: kunkin työntekijän tarkastellessa omaa viestintävastuutaan ja käyttäytymistään: hymy ja kiitoskin ovat hyviä viestinnän keinoja.

Työyhteisöissä tarvitaan tunnetta ja innovaatiotaitoja oman toiminnan kehittämiseen. Työyhteisön hyvä energia auttaa uudistumisessa. On uskallettava sanoa välillä myös kyllä, ei kaikkeen ei. Innovaatiotaitoja voidaan opiskella systemaattisella valmistautumisella. Innovaatiotoiminta perustuu käytännönläheisyyteen, avoimeen ja kokonaisvaltaiseen ajatteluun sekä nokkeisiin yksilöihin ja yhteisöihin. Osaaminen edellyttää verkostoitumista sekä uusien toimintaympäristöjen, -tapojen ja välineiden hallintaa. Tiedon täytyy liikkua nopeasti ja esteettä yksilöiden, yritysten ja organisaatioiden kilpailukyvyyn säilyttämiseksi. ^[14]

Marja-Liisa Mankan Työnilonjulistus ^[15] haastaa työpaikat työhyvinvoinnin kehittämiseen positiivisessa hengessä. Manka kehottaa etsimään arjesta positiivisia poikkeamia, kuten työn tähtihetkiä, hymyä ja kauneutta. Sillä se, mihin huomio kiinnittyy, kasvaa. Julistuksessa kiinnitetään huomiota kohtaamisiin, jotka saavutetaan lisäämällä rentoutusta ja viestinnän vaivattomuutta. Tiedon saaminen on Mankan mukaan tunne, joka syntyy arvostuksen kokemuksesta. Ei sähköposteista tai introista, vaan erityisesti läsnäolosta ja kiireettömyydestä.

Lähteet

1. [△]Lavento, H. 2008. KISA – kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä. Suomen Kuntaliitto ja Viestinnän tutkimuskeskus, Helsinki. Hakupäivä 26.1.2016.
<http://www.kommunerna.net/sv/sakkunnigtjanster/information/utvardering...>
2. [△]Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
3. [△]Juholin, E. 2007. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Työyhteisöviestintä TYVI 2010 Raportti II. Haaga-Helian kehittämisraportteja 1. Hakupäivä 26.1.2016.
<http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/Palvelut...>
4. ^{^ abc}Pekkola, P., Pedak, M. & Aula, P. 2010. Hyvinvointiviestintä. Osallistava sisäinen viestintä kuntaorganisaation työhyvinvointia rakentamassa. Viestinnän tutkimuskeskus & Helsingin yliopisto. Hakupäivä 26.1.2016.
http://www.helsinki.fi/crc/Julkaisut/OSVI_raportti.pdf
5. [△]Törnblom, B. 2012. Förbättrad kommunikation kan ge bättre resultat på medarbetarenkäter. Mälardalens högskola & Akademin för hållbar samhälls- och teknikutveckling. Hakupäivä 26.1.2016.
<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:561534/FULLTEXT01.pdf>
6. [△]Piirainen, J. 2013. Alaisten kokemuksia työn imua vahvistavasta ja heikentävästä johtamisviestinnästä. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto, Viestintätieteiden laitos. Hakupäivä 26.1.2016.
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/42801...>
7. [△]Manka, M-L., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Hakupäivä 26.1.2016.
http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/hakuopas_netti.pdf
8. [△]Mäkitalo, J. & Paso, E. 2008. Työ, työ ja työ. Sosiaali- ja terveysministeriö. Työlähtöinen työterveyshuolto ja kuntoutus. Hakupäivä 26.1.2016.
http://www.verve.fi/media/verve/julkaisut/tyo_tyo_ja_tyo.pdf
9. ^{^ abc}Harisalo, R. 2011. Luovuuden teknologia: Ideointimenetelmät organisaatioiden luovuuden vahvistajina. Tampere University Press, Tampere.
10. [△]Valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta 708/2013. Hakupäivä 26.1.2016.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20130708>
11. [△]Pappinen, K. 2015. Työyhteisöviestintä osana työhyvinvoinnin edistämistä. Opinnäytetyö. Oulun ammattikorkeakoulu. Hakupäivä 25.9.2015.
<http://www.theseus.fi/handle/10024/96248>
12. [△]Rouvinen-Wilenius, P. 2008. Tavoitteena hyvä ja hyödyllinen terveysaineisto: Kriteeristö aineiston tuotannon ja arvioinnin tueksi. Terveystieteiden tutkimuskeskus, Helsinki. Hakupäivä 26.1.2016.
<https://www.researchgate.net/publication...>
13. [△]Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto. Hakupäivä 26.1.2016.
http://www.kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf
14. [△]Pirilä, K. & Konkka, J. 2013. Innovaatiotoiminta. Teoksessa U. Vehkaperä, K. Pirilä & M. Roivas (toim.) Innostu ja innovoi. Käsikirja innovaatioprojektointoihin. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisusarja, Oiva-oppimateriaalit 1. Hakupäivä 26.1.2016.
http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Julkaisutoiminta/Julkaisusarjat...
15. [△]Manka, M-L. 2015. Työnilojulistus 2016. Tampereen yliopisto. Hakupäivä 25.5.2015.
<https://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyonilo.html>