



Työyhteisöviestintä sairaanhoitajan työssä ja työhyvinvoinnissa, integratiivinen kirjallisuuskatsaus

Annika Lipponen

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Työyhteisöviestintä sairaanhoitajan työssä ja työhyvinvoinnissa,
integratiivinen kirjallisuuskatsaus**

Annika Lipponen
Sosiaali- ja terveydenhuollon johtaminen
YAMK-Opinnäytetyö

Toukokuu, 2023

Annika Lipponen

Työyhteisöviestintä sairaanhoitajan työssä ja hyvinvoinnissa, integratiivinen kirjallisuuskatsaus

Vuosi

2023

Sivumäärä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sairaanhoitajan työssä työyhteisöviestintää sekä sen vaikuttavuutta työhyvinvointiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa sairaanhoitajien työyhteisöviestinnästä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Opinnäytetyöllä ei ollut toimeksiantajaa, vaan aihe oli tekijän oma kiinnostuksen kohde. Tietoperustassa tarkasteltiin työyhteisöviestinnän, työhyvinvoinnin, vuorovaikutuksen ja hoitotyöyhteisön erityispiirteitä. Tietoperustasta nousi esiin kolme tutkimuskysymystä: Minkä laatuinen työyhteisöviestintä muodostaa kokemuksen hyvästä yhteisöviestinnästä, mitkä tekijät vaikuttavat sairaanhoitajien työyhteisöviestintään ja miten työyhteisöviestintä vaikuttaa sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Opinnäytetyö toteutettiin integratiivisena kirjallisuuskatsauksena, jonka aineisto haettiin CINAHL, Proquest ja Science Direct tietokannoista. Aineisto koostui 19 tutkimuksesta. Tutkimukset ovat julkaistu vuosina 2010-2022. Analysointiin käytettiin induktiivista sisällönanalyysia.

Aineisto osoitti, että työyhteisöviestinnän laadulla on merkitystä yksilöön, työyhteisöön ja koko organisaation toimintaan. Aineisto myös osoitti, että työyhteisöviestintä- ja vuorovaikutustaidot sekä työhyvinvointi kuuluvat läheisesti yhteen. Sairaanhoitajien työssä työyhteisöviestinnän laatu on tärkeä vaikuttava tekijä työhyvinvoinnin kannalta. Sairaanhoitajien työyhteisöviestintää ja työhyvinvointia tutkittaessa keskeisiä tekijöitä löytyi. Muutamia on koottu opinnäytetyön taulukkoon käytännön parannusehdotuksineen.

Tulevaisuudessa työyhteisöviestintää voitaisiin tutkia valtakunnallisessa kaikki sairaanhoitajat tavoittavassa tutkimuksessa. Tutkimuksen näkökulmana sairaanhoitajien omia toiveita siitä, miten työyhteisöviestinnän laatua voisi lisätä tulevaisuutta ajatellen.

Asiasanat: Työyhteisöviestintä, työhyvinvointi, hoitoyhteisö, vuorovaikutus, sairaanhoitaja

Annika Lipponen

Work Community Communication in Nurse's Work and Well-being, Integrative Literature Review

Year

2023

Pages

The purpose of the thesis was to describe work community communication in a nurse's work and its impact on well-being at work. The aim of the thesis was to produce information about nurse's work community communication in order to promote well-being at work. The thesis had no client, but the topic was the author's own interest. The theoretical framework examines the special features of work community communication, work well-being, interaction, and the care work community. Three research questions emerged from the theoretical foundation: What quality of work community communication forms the experience of good community communication, which factors affect nurses' work community communication, and how work community communication affects nurses' well-being at work.

The thesis was implemented as an integrative literature review, the material of which was searched using the CINAHL, Proquest and Science Direct databases. The material consisted of 19 studies. The studies have been published in the years 2010-2022. Inductive content analysis was used for the analysis.

The data showed that the quality of work community communication is important for the individual, the work community and the operation of the entire organization. The data also showed that work community communication and interaction skills and well-being at work are closely related. In the work of nurses, the quality of work community communication is an important influencing factor in terms of well-being at work. Key factors were found when studying nurses' work community communication and well-being at work. A few are presented in the thesis with practical suggestions for improvement. In the future, work community communication could be studied in a nationwide survey that reaches all nurses. The perspective of the research could be the nurse's own wishes about how the quality of work community communication could be increased with the future in mind.

Keywords: Work community communication, work well-being, care community, interaction, nurse

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Viestinnän ilmiön keskeiset käsitteet	8
3	Vuorovaikutus.....	11
3.1	Kuntasektorin työskentelyn erikoispiirteet- viestintä sairaanhoitajan työnkuvan muutoksessa.....	13
3.2	Viestinnän laadusta	14
3.3	Työhyvinvointi hoitoyhteisössä.....	15
3.4	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	16
3.5	Työhyvinvoinnin vaikutukset yhteiskuntaan	18
4	Kehittämiskatsauksen tarkoitus, tavoitteet ja kehittämiskysymykset	18
4.1	Aineiston keruu.....	24
4.2	Aineiston laadun mittaaminen ja laadun kriteeripisteytys mittari.....	36
4.3	Aineiston analysointi.....	40
5	Tulokset	41
6	Johtopäätökset	46
7	Pohdinta	52
	Kuviot	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
	Taulukot	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
	Liitteet	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

1 Johdanto

Hoitoalan työhyvinvointi on ollut laskussa jo useita vuosia. Hoitohenkilökunnasta 41 % kertoo työhyvinvoinnin olevan jokseenkin tai erittäin huono. Alle 30- vuotiaista hoitajista 89 % kertoo koronan heikentäneen omaa työhyvinvointia. Alan vaihtoa on harkinnut lähes 90 % hoitohenkilökunnasta. Lähtöhalukkuus sekä uudelleen kouluttautuminen kasvaa jatkuvasti (Tehy 2021). Sairaanhoidajien työhyvinvointia tukevat perustoimenpiteet, kuten suunnitelmallisuus ja urakehitysmahdollisuudet ovat heikkoja. Palkan jälkeen eniten kritiikkiä kohdistuu työhyvinvointiin, urakehitysmahdollisuuksiin, työnohjaukseen, päätöksenteon läpinäkyvyyteen sekä henkilöstömäärään ja ammattirakenteeseen (Sairaanhoidajaliitto 2020).

Hoitoalaan on perinteisesti mielletty työnkuva, joka edellyttää fyysistä kohtaamista. Kuitenkin hoitoyhteisöjen työnkuvat ja vastualueet ovat viimeisten vuosikymmenien ajan muuttuneet pysyvästi mm. digitalisaation kehityksen, ympäröivän maailman tilanteiden ja työmurroksen vuoksi sekä osaksi alan monitahoisten resurssien puutteen vuoksi. Kunnan organisaatio- tasojen toiminta on useimmalla lailla säädeltyä ja sen valvonta on monitasoista. Työyhteisöt ovat isoja sekä työnkuvien suhteen monipuolisia. Kuntatason viestintä pyrkii kehittymään ja ennakoimaan ympäröivää yhteiskuntaa seuraten, ylläpitäen ja ennakoiden. Edelleen siinä on kehittämistä. Työyhteisöjen kulttuurin epäkohdat ja etenkin työyhteisön kulttuurin eroavuudet organisaation sisällä sekä lähijohtajuuden toimivuus ovat kehittämisen arvoisia asioita.

Työyhteisön toimintaa kehitetään jatkuvasti. Työyhteisöviestintä on osa arvioitavaa, jatkuvaa ja kehitettävää organisaation toimintaa. Näin kerrytetään kumulatiivista tietoa, jonka pohjalta voidaan kehittää myös kunnan viestintää työyhteisön tarpeita vastaavaksi, kehittää yhteistyötä eri yksiköiden tiimien taitoimitilojen kanssa sekä tarvittaessa tarkentaa ja kyseenalaistaa käytettävissä olevia menetelmiä. Työyhteisön viestinnän arviointi parhaimmillaan auttaa työyhteisöä palvelemaan oikeita, viestinnältä odotettuja asioita. Arviointi ja viestintä- odotuksien vahvistuminen vahvistaa työnantajan mainetta sekä edistää henkilöstödemokratiaa osallistamalla työyhteisön jäseniä päätöksentekoon sekä avoimeen keskusteluun. (Lavento 2008, 55-58.)

Viestintää tutkivassa kirjallisuudessa puhutaan paljon vuorovaikutuksesta ja sen merkityksestä viestinnän onnistumisessa. Ihmisten välinen monitasoinen vuorovaikutuksen merkityksellisyys ja yhteisön viestintä ovat työyhteisön kulttuurin rakennusaineita. Näiden rakennusaineiden korkea laadun merkitystä ja laadun tärkeyttä organisaatiolle ja sen hyvinvoinnille ei voida vähätellä. Työyhteisöjen kulttuurin epäkohdat ja etenkin työyhteisön kulttuurin eroavuudet organisaation sisällä, lähijohtajuus ja sen toimivuus ovat ajankohtaisia juuri nyt. European

Communication Monitor (2019) -tutkimuksen mukaan ihmisten välinen kohtaaminen ja sen tuoma kokemuksellisuus vuorovaikutuksesta ei ole kadottanut arvoaan digitalisoitumisen myötä.

Viestinnän tutkimuksen tuloksista Juholin ja Rydenfelt (2021,320) toteavat, että viestintä on yhteydessä koettuun työhyvinvointiin sekä suoran, että mediaviestinnän ja vuorovaikutuksen kautta. Vaikutukset kuitenkin voivat olla erilaisia: viestinnän digitaalisuuden kasvu voidaan kokea sekä työn autonomiaa ja työhyvinvointia lisäävänä että heikentävänä tekijänä. Viestintää heikentävistä tekijöistä on tutkimuksessa mainittu teknostressi ja uupumus (Juholin, Rydenfelt 2021,320). Viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys työyhteisössä korostuu työntekijällä vaiheittain: työyhteisöön liittyminen, yhteisön jäsenyyden vakiintuessa ja vuorovaikutussuhteiden kehittyessä ovat vaiheita, joita pidetään keskeisenä tekijänä ennakoimaan työhyvinvointia (Esim. Järnström ym. 2012; Sias 2014; Bordi ym. 2018; Lee & Haenjung Kim 2020; Hanis ym. 2020; Rajamäki & Mikkola 2020.)

Tavoitteena on kirjallisuuskatsauksen avulla löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin. Onnistunut työyhteisöviestintää pidetään merkityksellisenä työyhteisökulttuurin muotoutumisessa ja yhtenä työhyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi. Näkökulma ja mielenkiinto opinnäytetyössä rajautuu yhteisön sisällä tapahtuvaan sisäiseen viestintään, joka tapahtuu hoitoyhteisössä työntekijöiden välisenä työyhteisöviestintänä.

Opinnäytetyössä johtajuutta tarkastellaan ensisijaisesti esimiesjohtamisen näkökulmasta. Opinnäytetyössä hoitotyön näkökulmasta hoitotyö on työskentelyä, jolloin moniammatillinen yhteistyön merkitys korostuu. Myös kollegiaalisuuden- käsite korostuu ja liittyen keskeisesti työyhteisön vuorovaikutuksen laadun muodostumiseen. Kollegiaalisuus kuvaa ammattilaisten keskinäistä vuorovaikutusta ja suhteiden merkitystä, jolloin käsite nähdään myös arvomaailman pankkina. Luottamus, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja kohtuus nähdään arvoina, jotka sisältyvät kollegiaalisuuden sisälle (Hoitotyön Vuosikirja 2015, Becker, Hahtela, Ranta 2015, 11).

Johtamisessa tapahtuvan muutoksen vuoksi pohditaan erityisesti työyhteisöviestintää ja sen laatua sekä johtajuuden ammatillisen toteutumisen merkitystä. Lähijohtajuuden erityispiirteenä korostuu työntekijän ja johtajan välinen vuorovaikutussuhde ja luottamuksen merkitys siinä. Tutkimustulokset osoittavat, että luottamukseen vaikuttavat paljon emotionaaliset tunteet ja sen uskotaan olevan altis muutoksille. Luottamuksen oletetaan olevan tunneperäinen ilmiö (Klaussner,2012), joka vaikuttaa voimakkaasti yksilön sosiaalisiin suhteisiin ja ryhmäkäyttäytymiseen. (Krot, Lewicka 2012,224-223).

2 Viestinnän ilmiön keskeiset käsitteet

Kirjallisuudessa viestintä liitetään voimakkaasti organisaation strategiaan ja johtamiseen sekä organisaation ns. ulkoiseen viestintään. Työyhteisöviestintä on yhteisön sisäistä viestintää, joka on olennainen osa työyhteisökulttuuria. Mikään organisaatiokulttuurin osa ei kuitenkaan ole irrallinen kokonaisuus, jolloin ihmisten välinen kommunikaatio työyhteisöissä on osa sisäsyntyistä viestintää ja osa organisaatiokulttuuria. Työyhteisöviestinnän avulla voidaan luoda merkitystä työhön sitoutumiseen ja osallistumiseen työyhteisön tärkeinä pidettäviin asioihin, työhyvinvointiin sekä työyhteisön tavoitteisiin ja niiden tiedottamiseen. (Mikkola & Valo, 2020,3.)

Viestinnän kehitys ja muutokset eivät ole poistaneet viestinnän käsitteen määrittelyn vaikeutta ja monitahoisuutta. Pysyväisintä käsitteen määrittelyssä on ollut näkökulma, mistä viestintää tarkastellaan (Grunig 1992,532). Organisaatiokulttuuri ja sen rakenne määrittelevät osittain sen, mistä näkökulmasta viestintää tarkastellaan. Olennaista viestinnän käsitteen määrittelyssä on viestinnän merkitys organisaatiolle. Tällöin joudutaan ottamaan kantaa siihen, mikä viestinnän toiminnan näkyvä osa on kaikkein keskeisin. Yksittäisiä tekijöitä ovat informaation välittyminen ja tiedon rakentuminen, vallan käyttö ja vaikuttaminen sekä ihmisten välisen yhteyden rakentuminen, yhteistoiminta ja viestintätekniikka (Huotari ym. 2005, 75).

Viestinnän käsitteen määrittelyssä ja sen näkökulman korostumisen myötä, voidaan puhua myös eri viestinnän tyypeistä, joissa korostuu tavoite ja lähtökohta näkökulman kautta. Organisaation strateginen viestintä on usein ajateltu erilliseksi organisaation toiminnaksi, joka tapahtuu sille määritellyssä tilanteessa. Myös viestintäkäyttäminen on suunnattu organisaation hallinnon tai johdon käyttöön ja sen määriteltäväksi toiminnaksi. Nykytiedon mukaan strategisen viestinnän suunnitelman käyttö ja tarkoitus on muuttumassa ja myös tavoittamassa koko organisaation työyhteisöä. Yksittäinen työntekijä nähdään tärkeänä osana suunnitelmaa ja viestinnän osallistamista.

Työelämän tutkimukset (Rajamäki, Mikkola,2017,263) tulokset osoittavat, että organisaatiossa johtaja voi olla työyhteisön keskustelun käynnistäjä, mutta varsinainen yhteisten merkityksien rakentamisen suunnittelu sekä niiden toteutus on työntekijöiden aikaansaamaa.

Käsitteet ja niiden avaaminen antaa näkökulman opinnäytetyön tekemiselle. Opinnäytetyön kannalta keskeisimmät käsitteet ovat kuntasektorin työskentelyn erikoispiirteet, työhyvinvointi, työyhteisö viestinnän laatu, kirjallisuuskatsaus, sairaanhoitajat, hoitotyöyhteisö, työyhteisö, työyhteisöviestintä, vuorovaikutus, työyhteisön kulttuuri sekä kollegiaalisuus sairaanhoitajan työssä. Viestinnän käsite on osittain muuttunut viimeisten vuosikymmenten aikana. Viestinnän kehitystä kuvastaa hyvin se, että viestinnän ymmärretään kuuluvan tänä päivänä jokaiselle. Viestintä ei ole vain organisaatiossa sille nimetyn osaston työnkuvaa, vaan

viestinnän ymmärretään olevan osa työyhteisön vuorovaikutusta, johon voi vaikuttaa. Viestintää tapahtuu monella eri tasolla ihmisten kohdatessa ja sillä on vuorovaikutteinen suhde organisaation kulttuuriin. Vahva yhteisöllisyys, asioiden, ilmiöiden jakaminen työyhteisön sisällä sekä tilanteiden selvittäminen harkinnan pohjalta on työyhteisöä vahvistavia tekijöitä. Etenkin yhteiset päätökset ja niiden yhteistä jälkiarviointia unohtamatta, vahvistavat sitoutuneisuutta. (Becker, Hahtela, Ranta 2015, 132-133.)

Myös viestinnän tutkijoiden mm. Elisa Juholin (2008) on kirjoittanut viestinnästä, sen muutoksesta kahdenkymmenen vuoden aikana ja todennut, että ns. vanha käsitys perustui ajattelulle, johon kuuluivat tapahtuman subjektit ja objektit: Viestinnällä oli selkeä toimija ja vastaanottaja ja siihen liitettiin myös uskomus siitä, että viestinnän tieto on neutraali asia. Viestintäkokemuksellisuutta vastaanottajassa ei tunnustettu. Viestintään liitettiin myös konkreettinen tapahtumaketju, jossa oikean tiedon oikeanlainen kulku oli tärkeää (Juholin 2008, 58). Suomessa yhteisöviestinnän käsite perinteisesti on jaettu yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Sisäisen viestinnän käsitteet, yhteisöviestintä sekä organisaatioviestintä, ovat tasa-vertaisia. Viestintä on ollut olennainen osa organisoitumista ja organisaatioiden toimintaa. Sosiaalisten suhteiden luominen ja ylläpitäminen, ryhmien ja tiimien työskentely sekä työssä oppiminen vaativat työyhteisöjen jäsenten vuorovaikutusta. Tiedon jakaminen sekä uuden tiedon luominen ei ole ollut mahdollista ilman tehokasta viestintää. Viestintäosaaminen on ilmiönä edelleen monitahoista, jolloin sen yksiselitteinen määrittäminen on myös vaikeaa (Huotari ym. 2005, 75).

Propescu ja Luminitan (2013) tutkimustulokset osoittavat, että kommunikaatiotaidot ovat viestintäosaamista. Tiedon jakamiseen ja siihen osallistumiseen tarvitaan kommunikaation osaamista. Tutkimuksessa korostetaan viestintätaitojen olevan yksilön tietoutta siitä, milloin ja mitä puhua. Kuitenkaan kommunikointiin ei tarvita virheetöntä kielitaitoa, järjestelmää tai kielioppia. Viestintäosaamisen arviointia kehitetään, mutta niin kuin viestinnän arvioiminen aineettomana kokonaisuutena, myös viestintätaitojen arvioiminen on vaikeaa. Sitä ei voida myöskään pitää täysin luotettavana ja objektiivisena toimintona. Tutkimustulokset osoittavat, että monimuotoisuuden käsite on keskeinen viestinnässä ja organisaation toimintaa. Näkökulmana tällöin on yksilön tärkeyden merkitys yhteisön, kuten esimerkiksi työyhteisö, toiminnassa ja sen kehittämisessä. Yhteisöt ovat osa viestintäprosessia ja niissä ovat omat toimintamuodot, säännöt. Tutkimustuloksissa vuorovaikutuksella on merkittävä osuus organisaation olemassaololle ja menestykselle. Se luo väylän yksilön ammatilliselle kehitykselle. Vuorovaikutus mahdollistaa työn arvioimiseen suhteessa muihin yhteisön jäseniin, organisaation kulttuurin vaatimuksiin sekä organisaation ulkopuoliseen ympäristöön. Tulokset osoittivat myös sen, että organisaation toiminnan ja sen kulttuurin näkökulmasta, viestintä toimi ns. hyvässä ja pahassa: Onnistunut viestintä edistää organisaation kehitystä, mutta yhtenä ratkaisevan tekijänä viestinnän ongelmatilanteiden ratkaisussa, pidettiin yksilön ihmissuhdetaitoja (Propescu, Luminita 2013, 410-415).

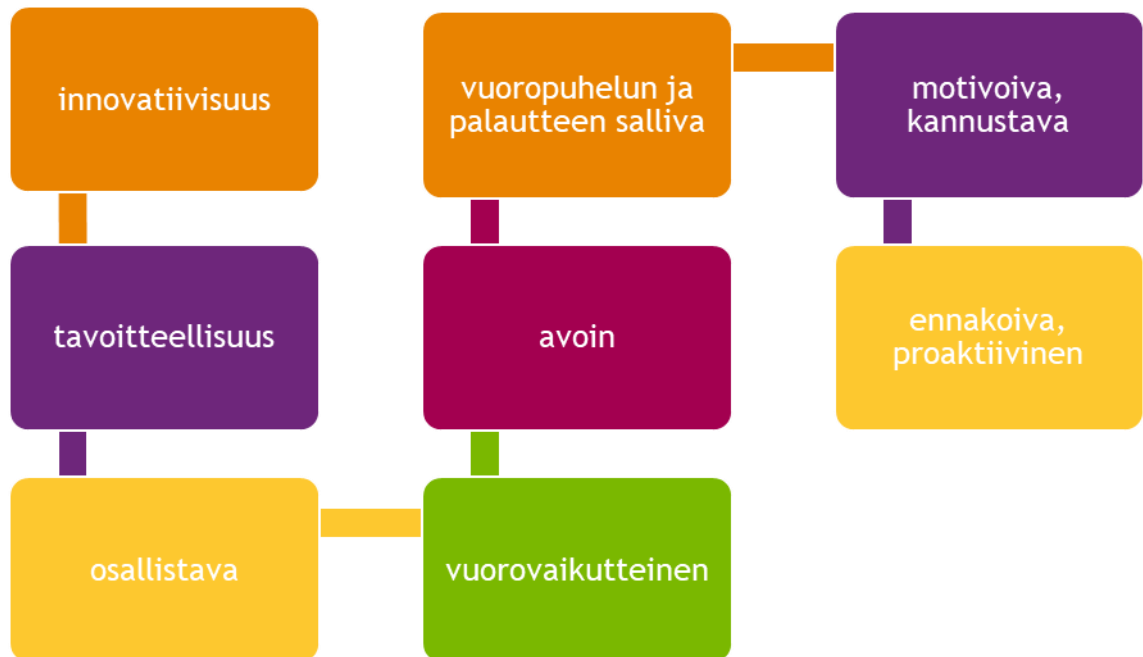
Viestinnässä ei nykytiedon mukaan nähdä olevan kahta toisistaan erillistä aluetta; sisäistä ja ulkoista. Toimintaympäristöä, maailmaa tai lähiympäristöä ei voi erottaa sisäisestä toiminnasta eikä päinvastoin. Myös viestintä ympäristö on muuttunut. Viestintä nähdään ennen kaikkea vuorovaikuttamisena ja sen olevan osa symbioosia toimintaympäristön ja yhteisöjen kesken. Yksinkertaisuudessaan viestintää tuottavat ihmiset ja ihmisten välinen vuorovaikutus, jolloin sen käsitetään myös kuuluvan jokaiselle. Viestintä on osa työyhteisöosaamista, joka oikeuttaa, vastuuttaa mm. työyhteisön opettelemaan viestintätaitoja ja samalla velvoittaa jokaista viestimään oikein, koska viestintää ei voida kontrolloida tai hallita (Becker, Hah-tela, Ranta 2015, 130-132).

Työyhteisöviestinnän näkökulma on usein työnantajan ja työntekijän välisessä vuorovaikutuksessa. Yhteisön viestintä tapahtuu vuorovaikutuksessa, jolloin siihen myös olennaisena osana liitetään vastavuoroisuus ja arvostus. Ilman ihmisten välisiä keskusteluja, pohdintoja ja ajatuksenvaihtoja ei synny uutta. Arvostus tarkoittaa toisen ihmisen asemaan asettumista ja yritystä nähdä asiat näkökulmasta, joka ei ole oma. Se on myös halua kuunnella toista ja ymmärtää ihmisen viestintää (Juholin 2008, 61).

Viestintä on strategian toteutuskeinoista pehmein ja inhimillisin- sillä saadaan ihmiset parhaimmillaan syttymään ja innostumaan, mutta pahimmillaan uupumaan ja lannistumaan. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuunsa kannettavana viestinnän toimivuudesta (Hagerlund 2013, 8). Hyvää viestintää voidaan pitää myös signaalina hyvästä työyhteisötoiminnasta, jolloin viestintä voi olla virallista tai epävirallista. Virallisissa palaverissa tulee esiin arvojärjestys eli työyhteisön jäsenten ammatilliset statukset. Epävirallista viestintää ovat työpäivän aikana käydyt keskustelut työkavereiden kanssa (Paasivaara 2009, 86-88). Työyhteisöviestintä on kunnan poikkihallinnollista viestintää, jonka tarkoituksena on luoda työskentelyn edellytyksiä sekä ylläpitää, vahvistaa ja kehittää työyhteisöä (Lavento 2008, 55). Viestinnän ei aina odoteta välittävän tietoa eteenpäin vaan siihen liitetään myös sosiaalinen vuorovaikutus, joka päinvastoin tuottaa tietoa. Viestintää voidaankin pitää sosiaalisena toimintana, jonka avulla luodaan ja ylläpidetään itseä tai toisia koskevia käsityksiä, mutta jolla pidetään myös yhteyttä toisiin. (Huotari ym. 2005, 76.)

Kuviossa 1 esitetty Juholinin (2009, 7) yhteensä kymmenen tekijää hyvän, tehokkaan ja tulok- sia tuottavan työyhteisöviestinnän tunnusmerkeiksi. Työyhteisöviestinnän uusi agenda- tutki- muksessa Jyväskylän yliopiston professori Juholinin mukaan työyhteisössä viestintä tapahtuu foorumeilla, joista tärkein on työntekijän oma fyysinen tai virtuaalinen työtila tai ympäristö, jossa työyhteisön jäsenet toimivat itseohjautuvasti ja kollegiaalisesti. Viestinnän tarkoitus on työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpito, vahvistaminen ja kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen. Tämä tapahtuu dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta. Työyhteisön jäsenet muokkaavat omalla työllään ja viestimisellään

edustamansa organisaation mainetta tietoisesti ja tiedostamattaan sekä heijastavat sitä ta-
kaisin työyhteisöön.



Kuvio 1. Toimiva työyhteisöviestintä ja sen tunnusmerkit (Mukaillen Juholin 2009).

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. Suunnitelmaa laadittaessa on syytä pohtia, mitä viestinnällä halutaan saada aikaa, eli mikä viestinnän tavoite on (Manka ym. 2010, 42).

3 Vuorovaikutus

Vuorovaikutus luo ja ylläpitää ryhmien jäsenten välisiä suhteita, joka on välttämätöntä työyhteisössä, koska se mahdollistaa riittävän luottamuksen rakentumisen, avoimen ilmapiirin luomisen ja säilymisen sekä vaikuttaa työhön sitoutumiseen (Huotari ym. 2005, 83-89). Työyhteisössä viestinnän voidaan todeta olevan työyhteisöviestintää, sisäistä viestintää, jonka sujuvuus liitetään usein myös läheisesti työhyvinvointiin ja on yksi työssä jaksamisen tekijä.

Vuorovaikutuksella tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä työyhteisön interpersonaalista viestintää. Burleson (2008) ja uudelleen (2010) määrittelee interpersonaalisen viestinnän ensimmäisen kerran vuonna 2008 monitahoiseksi tilannesidonnaiseksi sosiaaliseksi prosessiksi, jossa osapuolet luovat jaettuja merkityksiä ja pyrkivät saavuttamaan sosiaaliset tavoitteensa yhdessä toisten kanssa. Jos on vuorovaikutusta, on myös viestintää. Työyhteisössä viestintää

tapahtuu jatkuvasti. Ihmisten välinen viestintä voi olla tahatonta, ohimenevää, pientä tai suurta, peiteltyä, läpinäkyvää, tahallista tai tahatonta, mutta se on olemassa ja se tapahtuu verbaalisti tai nonverbaalisti, tietoisesti tai tiedostamatta. Monet tekijät määrittelevät, kuinka viestintää havainnoidaan ja miten tulkitaan viestejä ja osatekijöitä, jotka vaikuttavat paitsi viestintään myös sen vastaanottamiseen ja sen ymmärtämiseen. Vuorovaikutustaitoja muokkaavat myös mm. kulttuurillinen tausta, organisaation oma työkuulttuuri, yhteiskunta ja työyhteisön toimintaympäristö. Myös mm. herkkyyks tulkita tilanteita, emotionaalisuus, empatiakyky, koulutus yms. vaikuttavat vuorovaikutustaitoihin.

Viestintä on ennen kaikkea vuorovaikutusta. Sillä on myös tavoitteet, jotka perustuvat organisaatiossa strategiaan, mutta myös ihmisten väliseen kohtaamiseen onnistumiseen. Vaaditaan myös uudenlaista viestintäosaamista, joka perustuu digituntemukseen, mutta ennen kaikkea myös erilaisten viestintäkulttuurien tuntemista ja sen ymmärtämistä (Juholin 2017, 20).

Työelämän tutkimusten tutkimustulokset osoittavat, että työntekijän kokemus työyhteisöön kuulumisesta on todettu tukevan yksilön työhyvinvointia ja lisää työhön sitoutuneisuutta. Organisaatio luo vuorovaikutuskäytänteet, kehyksen, jossa vuorovaikuttamisella on edellytyksiä toimia. Vuorovaikutuksella on kokemuksellisuudessa merkittävä rooli, mutta toistaiseksi ei juurikaan tiedetä sitä, millainen vuorovaikutus tukee yksilön työyhteisöön kuulumista. Työyhteisöön kuulumisen on käsitteenä moniselitteinen, ja sitä on tutkittu eri tieteissä sekä useista näkökulmista. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että organisaatioympäristö antaa raamit työyhteisön vuorovaikutukselle, jossa työntekijät rakentavat itselleen merkityksen työyhteisöön kuulumiseen. Työntekijän kokemus työyhteisöön kuulumisesta on monimuotoinen. Tulokset tutkimuksessa myös osoittivat merkityksellisyyden työssä. Tuloksien mukaan merkityksellistä on, missä työtä toteutetaan ja millaisia merkityksiä työympäristölle ja itse työlle syntyy. Tämä on arvokasta tietoa sekä itse työyhteisölle, että myös johtamiselle. Tutkimustulokset myös osoittavat näiden tietojen olevan tärkeitä tulevaisuuden ihmisten johtamiselle etenkin yhteisöön kuulumisen- kokemukselle. Myös työyhteisön vertaissuhteiden ominaispiirteiden tutkiminen nähdään johtamisen tulevaisuudessa tärkeänä. (Työelämän tutkimus,2017)

Sairaanhoitajien tyytyväisyyttä työyhteisöviestintään, tunteiden ja ammatillisen käyttäytymisen yhteyttä tutkijat mm. Kim Y, Jang (2019) tutkimuksesta on käynyt ilmi, että useimmat tutkimustulokset (mm. Biagoli, Giiuliani, Nyatanga ja Fida, 2016; Feather, McGills Halla, Trbovich, Baker, 2018) tukevat ajatusta, että sairaanhoitajien kokema työtyytyväisyys on todettu olevan suuri merkitys heidän ammatilliseen käyttäytymiseen. Sairaanhoitajien kokemalla huonolla työyhteisöviestinnällä todettiin olevan negatiivisia vaikutuksia. Negatiiviset vaikutukset ilmenevät työyhteisön henkilöstön vaihtuvuudessa, organisaatioon sitoutumattomuutena, työhyvinvoinnin lakussa ja loppuun palamisen tunteina. Hoitotyössä sairaanhoitajien ammatillisuuden kokemista ja työhyvinvoinnin kokemista pidetään tärkeänä elementtinä, kuten myös

terveydenhuollon hallinnossa sekä liiketoiminnassa. Vähemmän on tutkittu hyvän työyhteisöviestinnän positiivisia vaikutuksia työyhteisön hyvinvointiin. (Jang 2019, 23-230).

3.1 Kuntasektorin työskentelyn erikoispiirteet- viestintä sairaanhoitajan työnkuvan muutoksessa

Julkisyhteisöjen, kuten valtion ja kuntien sekä näiden omistamien yritysten tai yhteisöjen viestintä perustuu yhteiskunnallisiin sopimuksiin ja lakeihin. Viestinnän tulee palvella kansalaisia demokratian hengessä, jotta he voivat vaikuttaa yhteiskunnassa. Julkisen yhteisön tärkeitä tehtäviä on edistää yhteistä hyvää- viestinnän vuoropuhelun keinoin (Juholin 2017,34).

Kuntaorganisaatiot ovat Suomessa erittäin iso työnantaja. Kunnallisista työnantajista suurin on Helsingin kaupunki, kuntayhtymistä Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri HUS. Erityispiirteitä ovat naisvaltaisuus ja keksimääräistä korkeampi koulutustaso kuin yksityissektoreilla (<https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostotilastot/kunta-tyonantajana>).

Julkisen sektorin toimintaa säätelevät ja ohjaavat useat keskeiset säädökset, ohjeet ja lait. Näitä ovat Kansanterveyslaki 66/1972, Erikoissairaanhoitolaki 1062/ 1989, Terveystoimintalaki 1326/2010, Valtioneuvoston asetus hoitoon pääsyn toteuttamisesta ja alueellisesta yhteistyöstä 1019/2004, Tartuntatautilaki 1227/2016, Sosiaali- ja terveysministeriön asetuslaadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden toteuttamiseen laadittavasta suunnitelmasta, Potilas ja asiakasturvallisuus strategia 2017-2021, STM, Laki potilaanasemasta ja oikeuksista 785/1992, Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 159/2007, Sosiaali- ja terveysministeriön asetus potilasasiakirjoista 298/2009, Lääkelaki 395/1987, Valtioneuvoston asetus lääkkeen määräämisen edellyttämästä koulutuksesta 1089/2010, Lääkeväärännösdirektiivi 2011/62/EU, direktiiviä tarkentava asetus 2016/161, Säteilylaki 582/1991, laki terveydenhuollon laitteista ja tarvikkeista 936/2017, Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994 sekä Laki sosiaalihuollon ammatillisten henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005 (Lainsäädäntöä, Ajantasainen lainsäädäntö: www.finlex.fi).

Työyhteisöviestinnän kehittäminen kuntaorganisaatiossa 2010- kehittämistutkimuksessa tarkastellaan työyhteisöviestintää kuntaorganisaation näkökulmasta. Tutkimuksen mukaan työntekijät kokivat viestinnän enemmän tiedonsiirtona kuin vuorovaikutuksena. Haasteita viestintään tuovat resurssit, muutokset ja epäselvät roolit. Myös tiedonkulussa koettiin olevan haasteita. Vuorovaikutuksen kehitystä toivottiin työyhteisöjen ja työntekijöiden välille. Työntekijät olivat halukkaita pääsääntöisesti osallistumaan asioiden valmisteluun, kehittämiseen ja päätöksentekoon enemmän kuin siihen tällä hetkellä on mahdollista. Toisaalta osallistumishalukkuus väheni huomattavasti, kun oli kysymyksessä koko kaupunkia käsittävä kehittäminen. Työntekijät eivät toivoneet täysin uusia kanavia tai keinoja viestintään vaan viestinnän ja

vuorovaikutuksen kehittämistä. Kasvokkain viestintä sekä sähköiset foorumit nousivat keskiöön. Tulosten perusteella työntekijöiden kehityskohteena olivat viestinnän luonne, ihmisten välinen vuorovaikutus sekä viestinnän foorumeihin liittyvät kehittämisehdotukset (Laapio 2010).

3.2 Viestinnän laadusta

Viestintä on monimuotoinen kokonaisuus vuorovaikutuksellista tiedon vaihdantaa erilaisissa ympäristöissä. Viestintä voidaan nähdä abstraktiona eli ajatusluomuksena vuorovaikutuksesta, joka tapahtuu yksilöiden, ryhmien tai systeemien välillä (Juholin 2013, 23). Moniulotteisuus muodostaa haastavan kokonaisuuden määrittää viestinnän laatua.

Organisaation tasolla viestinnän mittareina voidaan pitää esimerkiksi mainetta, brändiarvoa, luottamusta, työviihtyvyyttä sekä muita pehmeitä arvoja. Silti viestinnän laadun mittaaminen tuottaa yhä monissa organisaatioissa pään vaivaa, koska tuloksia mitataan usein numeerisena onnistumisena. Ympäristön muuttuessa yhä viestinnällisemmäksi, haasteeksi nousee nostaa johdon mielikuvissa viestintä costcenter-ajattelusta (viestintä vaatii resursseja) revenue-centeriksi (viestintä tuottaa hyötyä), joka mahdollistaa organisaation menestyksen (Luoma-aho. Juholin 2017).

Organisaation hyvän tuloksen taustalla vaikuttavat onnistumiset työyhteisöviestinnässä voivat näkyä tuloslaskelmassa välillisesti esimerkiksi markkinoinnin ja henkilöstöhallinnon positiivisina numeroina tai jäädä jopa näkymättömiin. Nykyisessä viestintäympäristössä asioiden salaaminen on entistä vaikeampaa; asiat tulevat julkisiksi ennemmin tai myöhemmin (Juholin 2013, 180). Huono työviihtyvyys ja tiedonkulun haasteet näkyvät helposti ulospäin. Oleelliseksi on noussut se, mistä ja miten nopeasti oikea ja ajantasainen tieto on saatavissa silloin kun sitä tarvitaan (Juholin 2013, 176). Laadukas viestintä on vuorovaikutteista, virtaavaa ja ajantasaista. Viestintä on työyhteisön verenkierto ja hengitys. Ellei ole viestintää, ei ole organisaatiotakaan (Juholin, 2013, 23 & 180).

Organisaatiomuoto määrittää, millaista viestintä on. Määrämuotoiset, strukturoidut kyselyt ovat tavallisimpia tapoja kartoittaa viestinnän eri osa-alueiden toimivuutta. Muita mittareita viestinnässä ovat organisaation sisällä tapahtuvat työyhteisö- ja henkilöstötutkimukset ja barometrit sekä maine, brändi ja imagokyselyt (Juholin 2017,295).

3.3 Työhyvinvointi hoitoyhteisössä

Työhyvinvointi voidaan nähdä tilana, jossa kohtaavat ihmisten työkyvykkyys, jaksaminen ja psyykkinen hyvinvointi sekä työn ja ihmisen välinen yhteensopivuus (Tarkkonen, J. 2015, 16). Työhyvinvointi voidaan nähdä kokemuksellisuuden kautta hyvinvointina ja kokemuksena, joka kohdistuu ihmisen työhön. Hyvinvoinnissa nähdään tällöin positiivisia elementtejä, joihin kuuluvat myönteiset tunteet, innostuneisuus, ihmissuhteiden toimivuus, merkityksellisyyden tunne sekä tavoitteiden saavutettavuus (Manka ym.2015, 11).

Sairaanhoitajien työhyvinvointia koskevissa tutkimuksissa korostuivat kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin merkitys työtyytyväisyyteen. Ihminen on kokonaisuus, jolloin varsinaisen oman henkilökohtaisen elämän kokemuksia ei voida pitää irrallisena osana ihmisen kokemuksellisuutta työympäristöstä. Tällä asialla katsottaisiin olevan myös yllättävän suuri merkitys työtyytyväisyyden kokemiseen työelämässä sekä vaikutuksia oman työn laatuun (Chung ym.2015).

Työhyvinvointia ja sitä lisääviä tekijöitä määriteltiin hoitajien yleisellä hyvinvoinnin kokemisella. Asialla todettiin olevan huomattavan suuri merkitys työhyvinvoinnin hyväksi tai huonoksi kokemiseen. Yksilön hyvinvoinnilla todettiin olevan suuri merkitys työhyvinvoinnin kokemiseen, jopa suurempi, kuin esimerkiksi palkan määrällä. Terveystuulet ja ystävyyssuhteet sekä niiden laatu todettiin myös vaikuttavan työtyytyväisyyteen. Sairaanhoitajien todettiin olevan huolissaan omasta terveydestään ja jaksamisesta hoitotyössä. He halusivat säilyttää oman terveyden ja sen ylläpidon. Hyvien ystävyys- ja ihmissuhteiden olemassaolo sairaanhoitajan elämässä todettiin parantavan moraalialia ja johtavan yhteisöllisyyteen sekä tiimityön positiivisen ilmapiirin lisääntymiseen työoloissa. Työolosuhteet sekä ammatillinen työympäristön olivat keskeisessä asemassa työtyytyväisyyden ja sen määrän arvioinnissa. Työtyytyväisyyden koettiin laskevan, jos elämässä koettiin, että omat odotukset eivät toteudu. Näitä asioita oletettiin olevan mm. tulotaso, työstä palautuminen, vapaa-ajan väheneminen sekä muita henkilökohtaisia tekijöitä (Runtang & Yi & Bing & Ying & Chuanhua. 2015).

Sairaanhoitajien työhön liittyvää stressin, työuupumuksen, työtyytyväisyyden ja sairaanhoitajien yleisen terveyden välisiä yhteyksiä tarkasteltaessa on havaittu, että sairaanhoitajien tyytyväisyydellä palkkaan sekä viestinnällä ja sen laadulla on todettu olevan yhteys työssä uupumiseen ja stressin kokemiseen. Vähäinen vaikuttamisen mahdollisuus omaan työhön ja viestinnän huono laatu tai sen epäonnistuminen, tuottivat sairaanhoitajille työuupumusta ja työtyytyväisyyden laskua. Organisaation tarjoama henkilö- tai resurssituki vähenisivät stressitekiäjäitä ja niiden kokemista (Khamisa ym. 2015).

Henkilöstöongelmista on mainittu suurimpana hallinnon ja johtamisen tason puute, henkilöstöresurssien puute ja työpaikan turvallisuusriskit. Henkilöstöhallinnon ja esimiesten johtamistaitojen todettiin olevan tärkeä tekijä, mm. siksi, että päätöksillä oli monia vaikutuksia sairaanhoitajan työhön ja työympäristöön, työmoralaan, työssä uupumiseen ja stressioireiden

kokemiseen. Resurssien puute lisää stressiä, kun työtehtävien suoriutumiseen tarvittava välineistössä on puutteita. Resurssien puute myös vaarantaa potilasturvallisuutta, heikentää työhyvinvointia ja vaikuttaa kielteisesti työtyytyväisyyteen (Khamisa ym. 2015).

Stressin ja työuupumuksen ehkäisyyn pääpaino tulisi olla ennaltaehkäisevässä toiminnassa sekä henkilö- että organisaatiotasolla. Riittävän tuen ja avoimen ilmapiirin luominen hoitotyöhön on ensiarvoisen tärkeää ja sen tulisi olla osa henkilöstöstrategiaa. Tukitoimet, jossa tarjotaan ennaltaehkäisevästi sekä oikea aikaisesti tukea ja koulututusta stressistä selviytymiseen. Ennaltaehkäiseviä toimintatapoina pidettiin puuttumista konkreettisesti työhön liittyviin stressitekijöihin, joko vähentämällä tai poistamalla niitä. Riittävien resurssien kohdistaminen hoitotyöhön on todettu onnistuvan työympäristössä, jossa stressiä ja uupumuksen kokemista ei pidetä heikkoutena. Tällaisessa työyhteisössä voidaan johtaa luomalla ja ylläpitämällä työpaikoilla avoimuuden ja ymmärryksen kulttuuria. Johdon ja työntekijöiden yhteistyö, joka lisää sitoutuneisuutta, on tässäkin ensiarvoisen tärkeitä (Khamisa ym. 2015).

Tutkimukset osoittavat, että työympäristön laatu vaikuttaa sairaanhoitajien kokemaan psykiseen hyvinvointiin, johon liittyy turvallisuus, asenteet, hoitotyön laatu ja hoidon tulokset. Henkinen hyvinvointi liittyy suoraan sairaanhoitajien työympäristön laatuun ja turvallisuusasenteisiin. Lähestymistapakeskeisten selviytymisstrategioiden käyttö ennusti merkittävästi positiivista työhyvinvointia, hyvää toimintaympäristöä ja hyviä turvallisuusasenteita. Eräässä tutkimuksessa, jossa tutkittiin sairaanhoitajien henkisen hyvinvoinnin, työympäristön ja turvallisuusasenteiden merkitystä työyhteisön vuorovaikutussuhteille, todettiin, että kliinisten sairaanhoitajien henkinen hyvinvointi oli korkeampi niillä, joilla oli enemmän lähestymistapakeskeisiä selviytymisstrategioita. Henkinen hyvinvointi vaikutti suoraan turvallisuusasenteisiin. Käytännön tulokset viittaavat siihen, että positiivista henkistä hyvinvointia edistävät käytännön toimet, voivat auttaa parantamaan sairaanhoitajien työympäristöjä. Tämä puolestaan voi myös nostaa turvallisuutta ja parantaa myös hoitotuloksia. (Lee ym. 2019).

3.4 Työhyvinvoinnin johtaminen

Sairaanhoitajien työhyvinvoinnissa ja sen johtamisessa tiedetään paljon siitä, kuinka työhyvinvointia tulisi tukea. Kuitenkin tutkimustulokset osoittavat, että sairaanhoitajat eivät tunnista johtajiensa tukea. Tutkimusten mukaan sairaanhoitajat haluavat johtajuudelta hyvää johtamistaitoa ja kyvyn vahvistaa henkilöstöä. Vuorovaikutussuhteiden toimivuutta henkilöstön ja johdon välillä pidettiin työhyvinvoinnin laadun kannalta erittäin merkityksellisenä asiana (Adams, Anne et al.2019).

Sairaanhoitajat ovat keskeisessä roolissa paitsi potilaiden hoidossa myös hoitotytyytyväisyyttä mitattaessa. Hoitotyön kliiniselle asiantuntemukselle on paikkansa hoitoyhteisössä, mutta

myös positiivisia työasenteita, kuten samaistuminen organisaatioon ja terveellisten organisaation ja viestintätapojen käyttö, ovat tärkeitä asioita. Sairaanhoidajien sitoutuneisuus työhön ja alan vetovoimaisuuden ylläpitäminen jo organisaatiossa työskentelevillä sairaanhoidajilla on henkilöstön vaihtuvuuden kannalta yksi tärkeimpiä toimenpiteitä. Tutkimustulosten mukaan johtajilla on tässä prosessissa suuri rooli ja sillä on havaittu olevan vaikutusta organisaation taloussäästöihin ja nostattavan henkilöstön työtyytyväisyyttä (Gillespie, Bridget 2010).

Ihmisten johtaminen on johtamistehtävistä vaikein ja johtamisen tehtävistä herkin virheisiin. Esimiehen tehtävä johtajana on, työyhteisön tunnetason muutoksista huolimatta, olla myötäelävä, rohkea, jämäkkä, tilanteen hallitseva johtaja, vaikka ympärillä kuohuu. (Järvinen 2012; Mäki & Liedenpohja & Parikka 2014, 7). Esimiehen tulisi yhteistyöllä työntekijöiden kanssa, luoda olosuhteet toiminnalle, joka mahdollistaa työyksikön perustehtävän toteutumisen (Mäki & Liedenpohja & Parikka 2014,7).

Lähijohtaminen ja esimiestyö ovat vuosien saatossa muuttuneet. Muutoksen prosessin jatkuminen katsotaan oleva pysyvää ja osa tämän päivän työarkea. Muutos lisää kiireen lisääntymistä, haastaa kyvyn työn hallintaan sekä lisää ristiriitatilanteita, jolloin se on myös haaste työhyvinvoinnille. Työ ei enää ole erillinen osa ihmisen elämää, vaan työn tekemisen rajat ovat häilyviä. Seurauksena, että itse työn tekemisen muutokset ovat muuttuneet on, että osa töistä siirtyy myös kotiin. (Mäki & Liedenpohja & Parikka 2014, 8-9.)

Kirjallisuudessa nostetaan lähijohtamisen sujumisen ja sen tärkeyden merkitystä työhyvinvoinnille. Esimies vastaa ensi-sijaisesti työnorganisoinnista, johdosta, mutta on myös organisaation työnjohdon edustaja. Kirjallisuudessa näkemyksenä on, että vastuu työhyvinvoinnista ja työn tuloksista on paitsi lähiesimiehellä myös työntekijällä itsellään. (Mäki & Liedenpohja & Parikka 2014, 7-9.)

Esimieheltä odotetaan kykyä, joita voi oppia ja harjoitella tai vahvistaa ja hyödyntää omassa työnkuvassa, mutta myös henkilökohtaisia ominaisuuksia, jo olemassa olevia positiivisia persoonallisia tekijöitä. Merkityksellistä on myös oivaltaa, että esimiestyöhön ei ajauduta, vaan sen on oltava selkeä valinta tai suuntautuminen työuralla. Tietous siitä, että esimies on johtajuuden omaehtoisesti valinnut, vaikuttaa oletettavasti myös työntekijöiden odotuksiin ja asenteisiin esimiehen työtä kohden etenkin ristiriita tilanteissa. Esimieheltä vaaditaan paineenhallintaa, ristiriitojen sietokykyä, kykyä puuttua vaikeisiin tilanteisiin ja aiheisiin, luovuutta ja kekseliäisyyttä sekä palautteen annon taitoa, oikeudenmukaisuuden ja kannustamisen taitoa sekä kykyä palautua etenkin paineiden alla työskentelyn jälkeen. Hyvään lähijohtamiseen liitetään myös itsestä huolehtimisen taito, verkostoituminen työn ulkopuolelle sekä vastuullinen vaikuttaminen. Lähijohtamisen kulmakiviä ovat myös positiivisuuden johtaminen, läsnäolon mahdollistaminen työntekijöiden parissa sekä yhteisöllisyyden tunteen lisääminen. (Manka & Mäenpää 2010; Manka 2012.)

3.5 Työhyvinvoinnin vaikutukset yhteiskuntaan

Työhyvinvoinnin tasolla on merkitystä ja se on osa kansantaloutta. Työhyvinvoinnin taloudellista merkitystä ja näkökulmaa yhteiskunnassa tulee arvioida moniulotteisesti ja useasta näkökulmasta. Työhyvinvointia ja sen tason vaikutuksia on tutkittu yksilön, organisaation, työyhteisöjen sekä yhteiskunnan näkökulmasta sekä globaalisti. Työnteko, ympäröivä yhteiskunta ja koko maapallon muutokset ovat riippuvaisia toinen toisistaan. Vuorovaikutus näiden elementtien välillä on riippuvuus- vuorovaikutussuhde. Yhteiskunnan taloudellinen hyvinvointi rakentuu työn tuottavuuden, kehityksen ja kilpailukyvykkyyden varaa.

Työhyvinvoinnin vaikutuksia arvioitaessa yhteistä kuitenkin on se, että työhyvinvoinnin laadun taso määrittelee vaikutusten merkityksen suuruuden yhteiskunnalle. Keskeisimmät lähitulevaisuuden haasteet yhteiskunnalle ovat lähtöisin ihmisten hyvinvoinnista ja sen jatkuvasta kehittämisestä. Jokaisella on oikeus hyvinvointiin ja sen säilyttämiseen. Hyvinvoiva ihminen vahvistaa yhteiskunnan tasapainoa, edistää taloudellista kasvua ja sen kautta kilpailukykyä ja uudistumista. Uudistuminen tarvitsee tuekseen tietoon pohjautuvaa jatkuvaa arviointia. Muutosvalmiuden lisäksi on opeteltava uusia työn tekemisen tapoja ja ylitettävä entisiä rajoja. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2014:13, 3-4).

Teknologian ja tiedon avoimuus ja sen kehittäminen muuttaa ihmisen roolia toimijana, jolloin se on myös kansallinen mahdollisuus. Ihmisen rooli on muuttumassa aktiivisemmaksi mm. palvelujen kehittämisen arvioijana samalla kun vuorovaikutus palvelujen kanssa lisääntyy. Työntekijän työssäolo vuosien lisääminen on yhteinen haaste. On koko yhteiskunnan yhteinen asia tukea työelämän vetoisuutta ja työhyvinvointia, jolloin tuottavuus ja kilpailukyky seuraavat perässä (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2014:13, 3-4). Työelämässä tulee mahdollistaa ikääntyvän työvoiman hiljaisen tiedon systemaattinen kerääminen ja se tulee saada käytäntöön. Ihminen on kokonaisuus, jonka hyvinvointi koostuu monesta tekijästä ulkoisista ja sisäisistä, kuitenkin niin, että kaikki vaikuttaa kaikkeen.

4 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet ja kehittämiskysymykset

Tarkoituksena on kuvata (integratiivisen) kirjallisuuskatsauksen avulla sairaanhoitajan työssä koettua työyhteisöviestinnän kokemusta sekä sen vaikuttavuutta työhyvinvointiin. Tavoitteena on tuottaa tietoa sairaanhoitajien yhteisöviestinnästä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Vastauksia haetaan seuraavanlaisiin kehittämiskysymyksiin:

1. Millaista on hyvä työyhteisöviestintä?

2. Mitkä tekijät vaikuttavat sairaanhoitajien työyhteisöviestintään?

3. Miten työyhteisöviestintä vaikuttaa sairaanhoitajien työhyvinvointiin?

Opinnäytetyön kehittämisen osio toteutettiin Integratiivisena kirjallisuuskatsauksena. Integraatiivinen kirjallisuuskatsaus valittiin tutkimusmetodiksi, koska se sopii olemassa olevan tiedon keräämiseen ja tiivistämiseen, ja tutkittavasta ilmiöstä on sen avulla mahdollista saada kattava käsitys. Oletuksena on, että tutkittavan tiedon avulla voidaan saada mahdollisia muutoksia työelämässä paremmin toteutettua.

Kirjallisuuskatsaus voi metodina olla yksi kokonaisuus tai osa suurempaa kokonaisuutta (Aveyard 2019,2). Sen avulla on mahdollisuus muodostaa laajempi yleiskuva ilmiöstä, käsitteistä, ristiriitaisuuksista tai ongelmista tai olettamuksista eri tieteissä. Olennaista kirjallisuuskatsauksessa on näkökulma, jonka kautta se lähestyy eri tieteenaloja. Huomattavaa on myös, mihin tarkoitukseen sitä käytetään. Kirjallisuuskatsauksia voidaan tehdä eri tarkoituksiin, mutta yhteistä niissä on olemassa olevan tutkitun tiedon tarkastelu mahdollisimman moniulotteisesti, mutta samoja prosessin osia sisältäen. On myös todettu, että kirjallisuuskatsaus tyyppien sisällön eroavuuksien olevan vähäisiä (Suhonen, Axelin, Stolt 2016, 7-8).

Kirjallisuuskatsauksen osat ovat tyypillisesti kirjallisuuden haku, kriittinen arviointi, aineiston synteesi ja analyysi. Katsaustyyppejä katsotaan olevan kolme, jotka ovat määrällisessä tutkimuksessa kuvailevia tai systemaattisia sekä erillinen laadullinen metasynteesi (Suhonen, Axelin, Stolt 2016, 8).

Kirjallisuuskatsaus sopii hyvin sosiaali- ja terveydenhoitoalalla tehtävään tutkimukseen. Eri-tyisesti systemaattista ja järjestelmällistä katsausta voidaan tehdä ja käyttää terveydenhuollossa, jolloin tutkimusta voidaan ohjata näyttöön perustuvan toiminnan suuntaan (Holly ym.2012). Terveydenhuollon henkilökunnalla on oikeus ja velvollisuus kouluttautua, kehittyä ja kehittää hoitotyötä. Kirjallisuuskatsauksen tärkeys ja sen omaksuminen voidaan nähdä myös yhtenä hoitohenkilökunnan ammatillisen kouluttautumisen taitona (Aveyard 2019,4).

Kirjallisuuskatsausta voidaan pitää erityisenä systemaattisena tutkimusmenetelmänä, jonka pohjana on tieteellisen toiminnan prosessi. Tutkimuksen ja kirjallisuuskatsauksen vaatimuksena on, että molempien tulee olla toistettavissa, pohjauttava kattavasti aiheeseen ja, että ilmiön tulee pohjautua ajassa kehittymisen tuntemukseen. Kirjallisuuskatsauksen avulla on mahdollista paitsi kuvata analyttisesti jostain aiheesta aikaisemmin tehty tutkimus, mutta myös sijoittaa oma tutkimus aikaisemman tehdyn tutkimuksen kenttään (Cough ym. 2012).

Kirjallisuuskatsaus noudattaa tutkimusetiikkaa eli samoja yhteisesti sovittuja tutkimuseettisiä periaatteita kuin muutkin tutkimukset. Hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen velvoittaa kaikkia tutkimuksen tekijöitä yhdenveroisesti noudattamaan eettisesti kestäviä

tiedonhankintamenetelmiä ja tutkimusmenetelmiä kuten tarkkuus ja huolellisuus, lähdeviitteiden käyttö, aikaisempien tutkijoiden työt ja niiden kunnioittaminen (Tutkimuseettinen tiedekunta 2021, Vilkka 2015,41).

Hyvässä kirjallisuuskatsauksessa ei ole tarpeen listata aikaisempia tutkimuksia. Lähtökohtana on arvioida olemassa olevaa tietoa ja muodostaa synteesi, yhteenveto, josta voidaan tunnistaa jatkotutkimuksen aiheita ja tarpeita. Kirjallisuuskatsauksen lähtökohtana ja pohjana on olla pohja tutkimuksen tutkimusasetelmalle ja sen valikoiduille menetelmille (Suhonen, Stolt, Axelin, 2016,107).

Luotettavuuden arvioinnissa korostuvat aikaisemmat tutkimukset sekä kirjallisuus sekä niiden kattavuus ja luotettavuus. Luotettavuutta voidaan lisätä valikoimalla vain alkuperäistutkimuksia, jolloin tieto on alkuperäisessä muodossa. Aineistohaut tulisi suorittaa usealla eri kielellä, jolloin vältyttäisiin kieliharhalta sekä hakujen aikarajoituksella. Alkuperäisten tutkimusten pieni lukumäärä saattaa vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen ja vastauksien yleistettävyyteen. Tutkimusten pieni määrä korostaa alkuperäisten tutkimusten tärkeyttä. Tutkimuksen näkökulma tutkimuskysymysten pohjalta tulee huomioida, jotta olisi mahdollista saada laadukkaita vastauksia.

Kirjallisuuskatsauksessa eettisyyden ja luotettavuuden näkökulmaa tulee arvioida myös tutkijan riippumattomuuden ja puolueettomuuden näkökulmasta. Luotettavuuden näkökulmasta huomion arvoinen asia on myös tutkijan arvot, tiedot, kokemus ja taidot tutkimuksen tekemiseen sekä perehtyminen aiheeseen (Vilkka 2015,198).

Osaamisen näkökulmasta korostuu kirjallisuuskatsauksen käyttäminen tutkimuksen metodina ja sen hallinta. Tutkimuksen teossa yhdistyvät taidot ja tiedot, jotka eivät ole sisäsyntyisiä. Yhteistyö edellyttää uudenlaisten taitojen opettelua perinteisen ammattitaidon rinnalle kuten reflektointi, innovointi ja argumentointi. Tutkimuksen tekeminen nähdäänkin kehittyvänä prosessitaitona, jota tekemällä tutkija kehittää taitojaan koko prosessin ajan. Tutkimuksen luotettavuuteen katsotaan vaikuttavan myös, tehdäänkö tutkimusta yksin tai useamman tutkijan toimesta ja mistä koulutuksen lähtökohdista tutkijat ovat. Työelämän muutokset lisäävät tarvetta tasavertaistaa moniammatillisten työyhteisöjen henkilökunnan kykyä osallistua suunnittelu-, kehitys ja tutkimustehtäviin (Vilkka 2015,212-2013).

Hyvän tieteellisen käytännön mukaan kirjallisuuskatsauksessa noudatetaan avoimuutta ja kontrolloitavuutta. Tietoinen näkökulman ja roolin muuttaminen yhteisön jäsenestä tutkijaksi on tärkeää ja sen onnistuminen on osa tutkimuksen luotettavuutta. Näin voidaan ajatella tapahtuvan myös kirjallisuuskatsauksessa. Tutkittavan kohteen kulttuurin tunteminen on kuitenkin eduksi ja saattaa lisätä tutkimuksen uskottavuutta lopullista analyysia tehtäessä (Vilkka 2005, 110). Käytännössä tämä tarkoittaa huomioimalla aihekokonaisuus ja miten tutkimustietoa käsitellään, kirjoitetaan ja analysoidaan (Vilkka 2015,46).

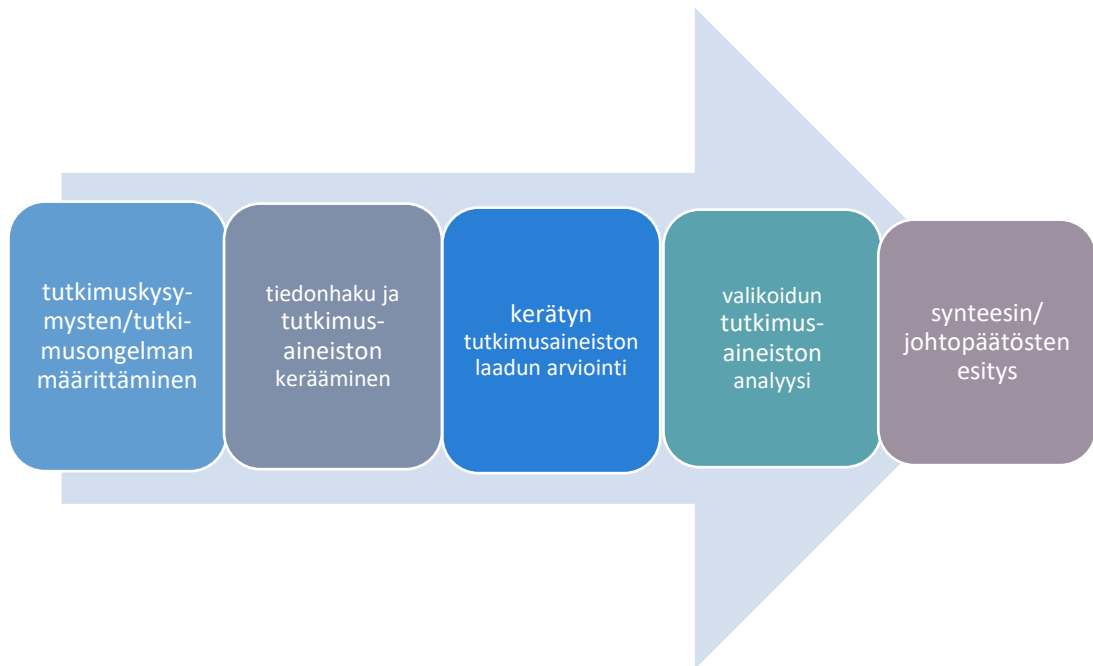
Kehittämistyö toteutettiin integratiivisena kirjallisuuskatsauksena, jota pidetään laajimpana ja vaativimpana katsaustyyppinä. Integratiiviset katsaukset voivat sisältää empiiristä tai teoreettista kirjallisuutta tai molempia arvioinnin tarkoituksesta riippuen (Whittemore, Knafl, 2005, 546-553). Integratiiviset katsaukset voivat keskittyä metodologiaan (esim. käsitteet, toiminnallisten määritelmien arviointi), teoriaan (esim. käyttäytymismuutosteorioiden arviointi) sekä tutkimukseen (Whittemore, 2005, 56-62). Tekijälle se saattaa mahdollistaa laajemman tutkimusten valikoitumisen katsaukseen tutkimusmenetelmästä huolimatta, eri menetelmin tuotetusta tiedosta.

Integratiivisesta kirjallisuuskatsauksesta käytetään myös nimitystä integroiva kirjallisuuskatsaus. Käsite ”integroiva”- kuvaa hyvin kirjallisuuskatsauksen keskeisintä vaihetta eli jo tuotettujen tutkimusten synteisiä ja sen kautta tapahtuvaa uuden tiedon tuottamista (Suhonen, Axelin, Stolt, 2016, 13).

Integroiva kirjallisuuskatsaus vaatii systemaattisen kirjallisuuskatsauksen hallintaa, suunnitelmallisuutta ja kaikkien vaiheiden huolellista läpikäymistä sekä niiden kirjaamista. Lopulliseen analyysiin valikoituneiden tutkimusten laadun arviointi sekä luotettavan menetelmän löytäminen eri tutkimusmenetelmillä tuotetun tiedon yhdistäminen on huomiotavaa (Suhonen, Axelin, Stolt, 2016, 114). Laadun arviointi on haastavaa, jos katsaukseen valikoituu mm. teoreettisia sekä empiirisiä lähteitä. Arviointitapa, jossa tarkastellaan lähteiden alkuperää, autenttisuutta, metodologista laatua, informaatioarvoa ja edustavuutta saattaa lisätä luotettavuutta laadun arvioinnissa (Kirkevold, 1997, 977-984). Integratiivinen kirjallisuuskatsaus sisältää viisi vaihetta.

1. tutkimuskysymysten/tutkimusongelman määrittäminen
2. tiedonhaku ja tutkimusaineiston kerääminen
3. kerätyn tutkimusaineiston laadun arviointi
4. valikoidun tutkimusaineiston analyysi
5. synteessin/ johtopäätösten esitys

(Suhonen, Stolt, Axelin, 2016, 11-113)



Kuvio 2. Integriivinen kirjallisuuskatsauksen vaiheet.

Ensimmäisessä vaiheessa määritetään mahdollisimman ymmärrettävästi tutkimuskysymys tai ongelma, johon lähdetään hakemaan vastausta kirjallisuuskatsauksen avulla. Kirjallisuuskatsauksessa on otettava erityisesti huomioon tutkimuskysymys, ongelman määrittäminen ja sen vaikutus tiedon hakemiseen. Selkeytynyt tutkimuskysymys ohjaa järjestelmällistä työskentelyä, mutta liian rajoittunut tutkimuskysymyksen tai ongelman määrittäminen saattaa kuitenkin rajoittaa tiedon riittävää saantia (Polit, Beck 2010; Evans 2008; Suhonen Stolt, Axelin 2016,111).

Toinen vaihe käsittää tiedonhaun sekä tutkimusaineiston keruun mahdollisimman laajasti etukäteen tehdyn suunnitelman mukaisesti sekä poissulkukriteerejä noudattaen. Pyrkimyksenä on kerätä alkuperäistietoa ja käyttää laajasti eri keinoja, jotta alkuperäisteoksia saadaan mukaan mahdollisimman paljon. Käytännön keinoja laajaan tiedonhaun sekä aineiston kattavuuden saavuttamiseksi ovat oikeanlaiset hakusanat, niiden yhdistelmät sekä oikeanlainen yhdistäminen. Yhtä tärkeitä on opetella eri tietokantojen sisällön valinta ja tietokantojen hakumenetelmien erilaisuus ja käyttäminen, jotta vältetään tahattomalta aineiston poissululta esim. vääränlaisten hakusanojen käyttämisellä tai yhdistämisellä. Tietokantojen ja aineiston keruun valinnassa tutkittava aihekokonaisuus määrittelee paljon, mutta laaja ja avoin näkökulma ovat toivottuja ominaisuuksia. Valitun aineiston suhteen suoritetaan aineiston arviointi ja soveltuvuus kirjallisuuskatsaukseen poissulkukriteerien mukaan. Aineiston keruussa

kirjataan mm. haut, hakusanat, tulokset, jotka katsauksessa voidaan dokumentoida Flow Chart- kuviolla tai vastaavalla (Suhonen, Stolt, Axelin 2016, 111. Aveyard 2019, 73-75).

Kolmantena vaiheena kirjallisuuskatsauksessa kuvataan valittu aineisto sekä suoritetaan aineiston laadun arviointi. Integratiiviseen kirjallisuuskatsaukseen ei ole täsmällistä työkalua tai ohjetta siitä, miten laadun arviointi on tapahduttava. Olennaisimpana asiana pidetään tekijän raportointia siitä, minkälaisia tiedon lähteitä katsauksessa on ja miten niitä on käytetty mukaanottokriteerejä käyttäen. Laatuarviointi voi osaltaan edistää tulosten tulkintaa silloin, kun heikkolaatuisille tutkimuksille tyypillisesti annetaan vähemmän painoarvoa. Koska integratiiviset katsaukset sisältävät sekä kvantitatiivisia että laadullisia tutkimuksia, yksittäisten tutkimusten arviointi edellyttää erilaisten tutkimustyyppien mukaisten metodologioiden käyttöä.

Neljännessä vaiheessa tehdään kirjallisuuskatsaukseen valikoituneen tutkimusaineiston analyysi sekä esitetään synteesi. Tässä vaiheessa tutkimukseen valikoituvasta materiaalista poimitaan merkitykselliset havainnot, jäsennellään ja kootaan tieto. Tiedon kokoamisen jälkeen verrataan, mitä raporteista löytyy, tehdään vertailu ja tulkinta ja kootaan niistä löytyvä tieto yhtenäiseksi synteetiksi (Whitemore, Knafl, 2005, 550-551). Analyysimenetelmä on riippuvainen siitä mikä katsausmenetelmä on työhön valittu. Menetelmä on kuitenkin hyvä suunnitella ennen aineiston kokoamista. Joissakin tapauksissa tulokset kartoitetaan olemassa olevaan malliin tai käsitteelliseen viitekehukseen (katso esim. Hill, Knafl ja Santacroce, 10). Aineiston analyysi tulee kuitenkin suunnitella ennen tarkastelun suorittamista ja se on yksi vaikeimmista vaiheista. Analyysiin vaiheisiin liitetään myös useita virhemahdollisuuksia.

Viidentenä vaiheena suoritetaan tuloksien tulkinta ja raportointi selkeässä muodossa. Tarkoituksena on, että tutkimus voidaan toistaa ja, että raportin kirjoituksen perusteella voidaan arvioida myös katsauksen laatua. Tarkkuus ja kriittisyys tekijän valintoihin on tärkeitä tuoda esille, jolloin luotettavuuden arviointiin saadaan läpinäkyvä selkeä johtopäätöksien kokonaisuus (Whitemore 2005, CRD 2008). Tulokset voidaan esittää havainnollisesti kuten taulukoiden ja tekstin avulla, katsauksen tarkoituksen mukaisesti. Raportin tekemisessä voidaan hyödyntää myös tarkistuslistoja (Torracon, 2005, Evans, 2008), jotka saattavat helpottaa raportointivaihetta (Stolt, Axelin, Suhonen 2016, 113). Monipuolisen tutkimustiedon yhdistäminen lisää ymmärrystä tutkittavan ilmiön tilanteesta sekä kokonaiskuvasta. Ihanteellisilta olisi, jos raportointivaiheessa tieto olisi sellaisessa jaettavassa muodossa, että tarkasteltavasta aiheesta saadaan syvempää ymmärrystä, kuin yhden tutkimuksen tiedosta (Stolt, Axelin,

Suhonen 2016,32-33). Onnistuneen ilmiön raportoinnin tehtävänä voidaan pitää myös tieteellisen keskustelun herättäjänä tiedeyhteisöissä (Stolt, Axelin, Suhonen 2016, 113).

4.1 Aineiston keruu

Hakuja tehtiin kolmesta eri tietokannasta: CINAHL, Proquest ja Science Direct. Tietokannat valikoituvat opinnäytetyöhön perehtymisvaiheessa hoitotieteen kirjallisuuskatsauksia lukiessa.

- Julkaisuvuosi 2010-2022
- Kieli suomi tai englanti
- Kokoteksti saatavilla
- Artikkelityyppi tieteellinen tutkimus, alkuperäiset tutkimukset ja artikkelit
- Aineistossa valittu sairaanhoitajan ammattinimike ja työnkuva opinnäytetyön näkökulman vuoksi

Sairaanhoitajan työympäristöä ei ole rajattu, koska sairaanhoitajan työhyvinvoinnin arvioimista katsotaan toteutuvan työympäristöstä ja toimenkuvasta riippumatta

Hakuja tehtiin taulukoissa mainituilla hakulauseilla sekä niiden erilaisilla muunnoksilla. Hakutuloksista karsittiin aineistojen kaksoiskappaleet ja edellä mainittujen kriteereiden vastainen materiaali. Hakutuloksia tarkasteltiin otsikoiden ja osaksi tiivistelmän perusteella. Näistä saatiin 95 kpl seuraavaan karsintaprosessiin, jolloin tarkasteltiin tarkemmin aineistoa esimerkiksi tiivistelmää ja lähdeluetteloa.

Lopullisesta tutkimusaineistosta päätettiin harkinnan jälkeen jättää pandemia (COVID-12) tutkimukset pois aineistomäärän runsaan kasvun vuoksi, käsittelevät tutkimukset heijastivat yhteisöviestinnän merkitystä poikkeustilanteessa. Tästä prosessin vaiheesta jäi hyväksyttävää aineistoa 23kpl, joista luettiin koko artikkeli tai tutkimusaineisto.

CINAHL: Hakusanat, aineistohakujen määrä ja aineiston hyväksyttävyyden määrät

Haku: interpersonal communication AND nurse AND well-being (12): Otsikko 3, Tiivistelmä 0, Koko teksti 0

Haku: communication AND well-being AND nurse (29): Otsikko 9, Tiivistelmä 9, Koko teksti 3

Haku: organizational AND communication AND nurse AND well-being (10) Otsikko:5, Tiivistelmä:5 Koko teksti: 2

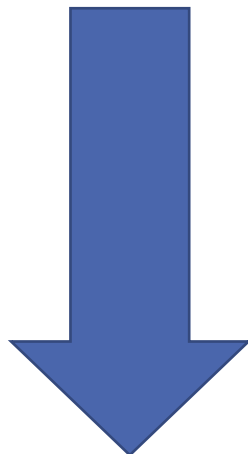
Haku: organizational AND interpersonal communication AND nurse (20) Otsikko:6, Tiivistelmä:5 Koko teksti:3

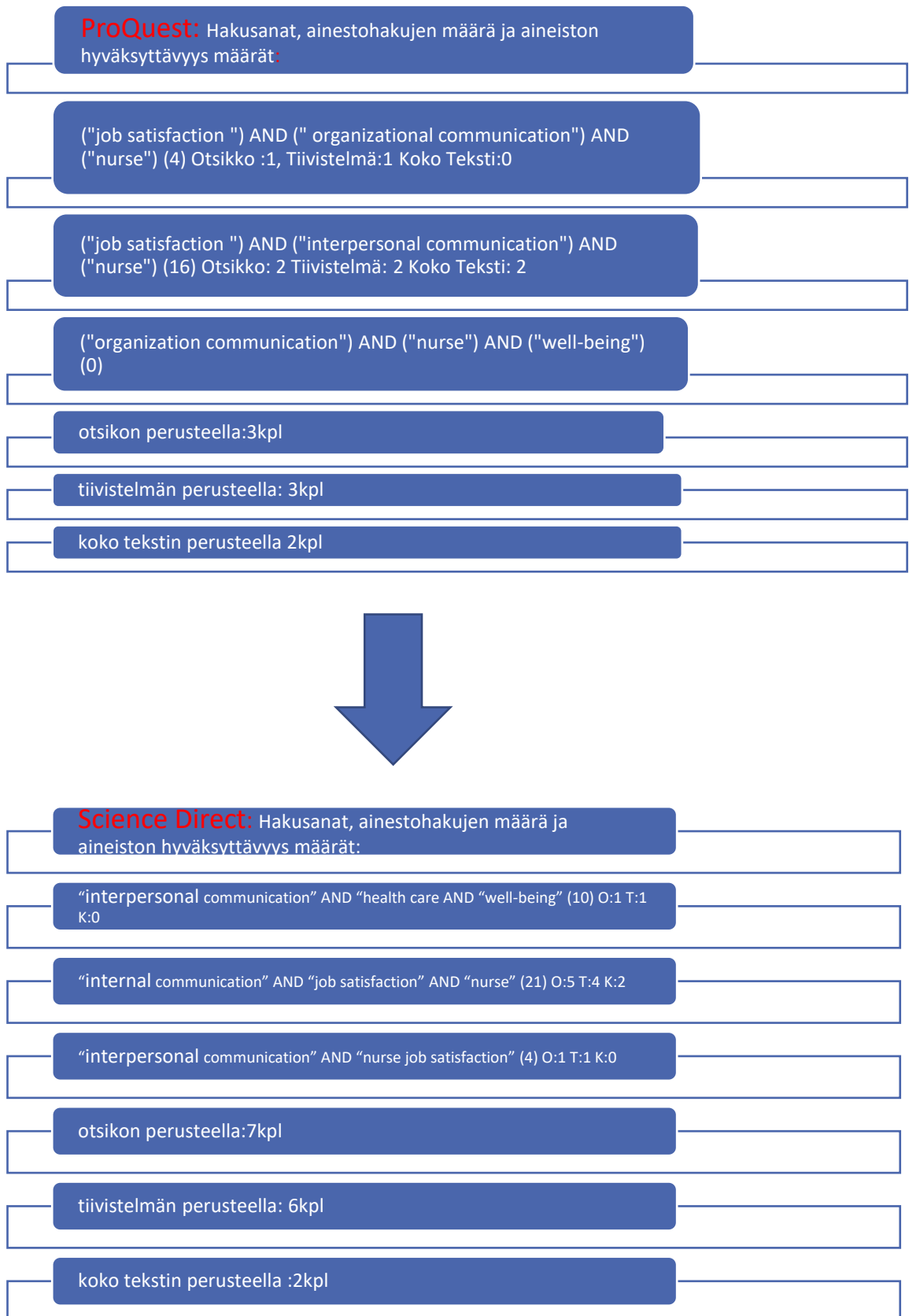
Haku: organizational communication AND job satisfaction AND nurse (30) Otsikko:12, Tiivistelmä:10 Koko teksti:7

Otsikon perusteella hyväksytyt: 35kpl

Tiivistelmän perusteella hyväksytyt: 29kpl

Kokotekstin perusteella hyväksytyt: 19kpl





Kuvio 3. Aineiston hakuprosessi.

Lopullinen aineisto koostuu 19 tutkimuksesta. Valikoituneet tutkimusten tiedot on koottu alla oleviin taulukoihin.

Kirjoittaja vuosiluku	Maa	Tutkimuksen tarkoitus/Otos(N)	Tutkimusmenetelmä	Tulokset	Laadun arviointi (Max. 27p)
Leader, Claire 2019 Communicating effectively using the TALKS mnemonic	Iso Britannia, Irlanti	N= kirjallisuus artikkeli Tutkimuksessa arvioidaan tehokkaan viestinnän kielteisiä vaikutuksia sairaanhoitajan työpaikkakulttuuriin, työhyvinvointiin, potilasturvallisuuteen ja työyhteisön ongelma tilanteisiin tiimiviestinnän sekä alaisiesimies näkökulmasta.	Kirjallisuus artikkeli	Kehitetty muistisääntö helpottamaan, esimies-alainen keskustelua vaikeista asioista. Säännössä korostuu ongelmakohtiin puuttuminen mahdollisimman nopeasti ja keskittymällä tosiasioihin. Tarkoituksena ei ole johtajuuden korostuminen vuorovaikutus keskustelussa, vaan ymmärryksen ja sen edistämisen mahdollisuus.	17 p
Li, Xue et al. 2021 Relationship between emotional intelligence and job well-being in Chinese clinical nurses: multiple mediating	Kiina	N=1475 Tunneälyn ja työhyvinvointi sairaanhoitajan työssä sekä kommunikaatiotytyväisyyden vaikutukset.	Kyselylomake, Poikkileikkaustutkimus	Sairaanhoitajien ei-verbaaliseen kommunikaatiokoulutuksen merkitys viestinnän onnistumiseen pidettiin tärkeänä.	25 p

effects of empathy and communication satisfaction					
<p>Jennings, Bonnie Mowinski et al.</p> <p>2022</p> <p>Exploring the turbulent nature of nurses' workflow.</p>	Yhdysvallat	<p>Artikkeli/Elsevier, Nursing Outlook</p> <p>Työkuormituksen ja kiireen vaikutukset sairaanhoitajan työssä ja sen vaikutukset viestintään ja työhyvinvointiin</p>	Käsitteellistäminen, metodologia; muodollinen analyysi	Viestintä on koko hoitoyhteisön vastuulla ja kehittämisessä tulisi olla sairaanhoitajat mukana. Näin voidaan tehdä pysyviä muutoksia, jotka parantavat työympäristöä ja välillisesti potilaiden hoitoa.	17 p
<p>Brandon "Kit" Bredimus</p> <p>2018</p> <p>Changing Culture to Drive Nurse Engagement and Superior Patient Experience.</p>	Yhdysvallat	<p>Kohdennettu viestintäkoulutus koko henkilökunnalle/ henkilökohtaisten arvojen koulutus/ kehitettiin sisäinen viestintäkehys/Mittarit/Potilaspa-lautteet</p> <p>Organisaation kulttuurin muuttaminen edistää sairaanhoitajan työhön sitoutumista ja vaikuttaa potilas</p>	Kehitysprojekti	Viestinnän kehittäminen, ydinarvojen kartoittaminen ja arvokeskeisyys-koulutus sairaanhoitajien ja johdon välillä, lisäksi mm. sairaanhoitajien sitoutumista työhönsä ja edisti organisaatiokulttuuria myönteisesti.	25 p

		kokemukseen positiivisesti			
Lapierre, Alexandra et al. 2019 Factors Affecting Inter Professional Teamwork in Emergency Department Care of Polytrauma Patients: Results of an Exploratory Study.	Kanada	N=7 Sairaanhoidon ja hoitotyön tiimien välisen yhteistyön, kommunikaation merkitys hoitotyön laadussa ja työhyvinvoinnin kokemisessa.	Kvalitatiivinen, kuvaava tutkimus yksilöhaastattelu, strukturoitua havaintoa hoidosta kyselylomakkeet fokusryhmä, josta 3 sairaanhoitajaa	Jäsennetty työympäristö, jossa protokollia ja menettelytapoja noudatetaan ja kunnioitetaan, ihmissuhteita unohdatta, helpottaa viestintää ja ryhmätyöskentelyä	26 p
Moore, Jane 2015 Oncology nurses' experience of collaboration: A case study.	Kanada	N=14 Onkologian sairaanhoitajien yhteistyö- ja vuorovaikutus kokemus.	Laadullinen/Kuvaava/Haastattelut/Tapaustutkimus/Temaattinen analyysi	Yhteistyön parantamiseksi hoitotyön johtajuuden on tuettava ja edistettävä sairaanhoitajien mahdollisuuksia rakentaa tehokkaan yhteistyön edellyttämiä ihmissuhteita.	27 p
Gillespie BM et al. 2009	Englanti Irlanti	N=16 12 sairaanhoitajaa, 4 lääkäriä	Laadullinen/ puolistrukturoitu yksilö- ja ryhmähaastattelu:	Viestinnällä on tärkeä rooli etenkin moniammatillisissa tiimeissä	27 p

<p>The impact of organizational and individual factors on team communication in surgery: a qualitative study</p>		<p>Viestinnän eri tieteidenalojen ammattikäytäntöjen ja yhteistyötapojen luontaiset erot.</p>	<p>nauhoitus ja litterointi.</p>	<p>ja tieteiden välisessä viestinnässä. Viestinnän edistyminen on hidasta, vaikka tietoisuus sen tärkeydestä on tiedossa globaalisti. Viestintäkoulutuksen merkitys korostui.</p>	
<p>Donohue-Porter et al. 2019 A Bridge to Leadership Communication Success: Impact of Leader-Member Exchange on Nursing Administrative Relationship</p>	<p>Yhdysvallat</p>	<p>N=206 Hoitotyön hallinnon viestintä hoitotyön työntekijöiden ja johdon välillä.</p>	<p>Kuvaava tutkimus/poikkeileikkaustutkimukset/ kyselyt.</p>	<p>Viestinnän laadulla sairaanhoitajien ja hoitotyön johtajien välillä on vaikutusta työtyytyväisyyteen</p>	<p>25 p</p>
<p>Mahon, Paula R. 2014 A critical ethno-graphic look at paediatric intensive care nurses and the determinants of nurse's job satisfaction.</p>	<p>Kanada</p>	<p>N=131 Tehosairaanhoidtajia Työyhteisökuultuurin kokemuksen sairaanhoitajilla sekä sen vaikutuksen tunnistaminen työhön sitoutumiseen ja työpaikan vaihtamisen mahdollisuuteen</p>	<p>Kvalitatiivinen tutkimus, joka noudattaa kriittistä etnografista lähestymistapaa/Puoli strukturoidut haastattelut/havainnointi</p>	<p>Tiedon ja valan välisen suhteen ymmärtämisen tärkeys sekä tiedon käyttämisen ymmärtämisen hoitoyhteisön viestinnässä on tärkeitä.</p>	<p>27 p</p>

<p>Grek, Ami et.al</p> <p>2022</p> <p>Advanced Practice Nurse and Physician Assistant Orientation Program: A Critical Piece in the Onboarding Process</p>	Yhdysvallat	<p>N=25</p> <p>Sairaanhoitajien ja lääkäreiden perehdyttämisen vaikutukset työtyytyväisyyteen, viestintään sekä henkilökunnan vaihtuvuuteen ja organisaatiokulttuuriin</p>	<p>Kaksoissokko tutkimus/haastattelu/verkkokysely: suoritettiin 1,3 ja 6 kuukautta aloituspäivästä/</p> <p>Laadullista tietoa kerättiin kahdella avoimella kysymyksellä</p>	<p>Viestinnän merkitys korostui perehdyttämisen yhteydessä, jolloin tiedon keskittämisen ja sen hakemiseen tarvittavan viestintäsuunnitelman tärkeys korostui.</p>	22 p
<p>Araujo, Claudia Affonso Silva</p> <p>2019</p> <p>Brazilian nursing professionals: leadership to generate positive attitudes and behaviours</p>	Brasilia	<p>N=171 Sairaanhoitajaa/274 hoitoteknikkoa</p> <p>Selventämään tekijöitä, jotka voivat edistää hyvää ilmapiiriä hoitohenkilökunnalle, mikä auttaa sairaaloiden johtajia kohtaamaan valtavia johtamisen haasteita, jotka liittyvät näiden ammattilaisten johtamiseen, pitämiseen ja eteneeseen</p>	<p>Kyselylomakkeet/</p>	<p>Hoitoyhteisön johtajien tulisi huolehtia selkeän ja tehokkaan viestinnän kehittämisestä hoitohenkilökunnan keskuudessa työkuvien selkeyttämisen varmistamiseksi.</p> <p>Hoitotyön johtajien tulisi rohkaista luotavaisia suhteita hoitotyön ammattilaisiin selkeän, tehokkaan ja kunnioittavan viestinnän avulla.</p>	25 p

<p>Parlar Kilic, Serap et.al</p> <p>2021</p> <p>Effect of organizational silence on the job satisfaction and performance levels of nurses.</p>	Turkki	<p>N=671</p> <p>Viestinnän ja kommunikation merkitys työtyytyväisyyteen sairaanhoitajilla</p>	<p>Kyselylomakkeet/poikkeileikkaustutkimus/ kuvaava tutkimus</p>	<p>Viestinnän vaikeutuminen vaikutti sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen ja suorituskyyntä.</p>	24 p
<p>Prestia, Angela S.</p> <p>2021</p> <p>Informal Communication:Coexisting With the Grapevine.</p>	Yhdysvallat	<p>N= tutkittuun kirjallisuuteen perustuva</p> <p>Epävirallisen viestinnän arvo organisaatiojohtamiselle, työntekijälle ja organisaatiokuvaan.</p>	<p>Verataisarvioitu artikkeli Nurse Leader julkaisusta</p>	<p>Sairaanhoidon johdolla on edellytyksiä luoda oma organisaatiokulttuuri, jossa epävirallisen viestinnän merkitys hoitoyhteisön johtamiselle korostuu ja sillä on merkitystä työyhteisön hyvinvoinnille.</p>	24 p
<p>Dempsey, Christina et.al</p> <p>2016</p> <p>Nurse Engagement: What are the Contributing Factors for Success?</p>	Yhdysvallat	<p>N=globaali tilastotutkimus, 200.000 vuosina 2013-2015.</p> <p>Sairaanhoitajien sitoutuneisuus työhön- käsitteeseen ja tähän näkemykseen vaikuttavien sisältämien asioiden tutkimusta</p>	<p>Kirjallisuuskatsaus tilastollisesti/strukturoidut kyselylomakkeet/</p>		27 p

		kuten viestintä ja työhyvinvointi			
<p>Brunges, Michele et.al</p> <p>2014</p> <p>Projects for Increasing Job Satisfaction and Creating a Healthy Work Environment</p>	Yhdysvallat	<p>N=7</p> <p>kolmen vuoden ajan sama sairaala (2011,2012,2013)</p> <p>Tarkoituksena oli kehittää pitkäkestoinen suunnitelma ja käytännön näkyvät toimet hyvälle työilmapiirille, epäammattimaisuuteen puuttumiselle, organisaatiokulttuurin muotoutumiselle ja mentoroinnille.</p>	<p>Kakasoissokkotutkimus/ National Database of Nursing Quality Indicators (NDNQI) RN-tutkimus tyytyväisyysasteikolla</p> <p>Morehead-tutkimus</p>	<p>Henkilökunta ei voi koskaan kuulla liikaa, että on olemassa ryhmä, joka työskentelee terveellisemmän työympäristön puolesta kaikille. Johtajien tuki ja näkyvyys henkilöstölle on tärkeä viestinnän elementti.</p> <p>Ajan ja resursien sijoittaminen henkilöstön tyytyväisyyteen lisää organisaation kannattavuutta ja työntekijöiden sitoutumista.</p>	25 p
<p>Yoo, Jebog et.al</p> <p>2021</p> <p>Safety Climate and Organizational Communication Satisfaction Among Korean Peri-anesthesia</p>	Korea	<p>N=103</p> <p>Anestesiahoitajat</p> <p>Tutkittiin anestesiahoitajien organisaation viestintätyytyväisyyttä ja turvallisuusilmapiiriä sekä</p>	<p>Poikkileikkaustutkimus/kyselytutkimus/</p> <p>Organisaation kommunikatiivisuutta mitattiin Communication Satisfaction Questionnaire -kyselyllä,</p>	<p>Viestinnän laadulla on konkreettinen yhteys hoidon turvallisuuteen.</p> <p>Organisaatiokulttuurilla ja sen luomalla viestintäilmapiirillä on vaikutusta</p>	22 p

Care Unit Nurses		turvallisuusilma- piiriin vaikutta- via tekijöitä.	turvallisuusil- mapiiriä arvi- oitiin Safety Attitudes Question- nairen ko- realaisen ver- sion 2 avulla.	sairaanhoida- jien viestin- tään.	
------------------	--	--	--	---	--

Moore, Linda Weaver et.al 2013 Understanding Nurse-to-Nurse Relationships and Their Impact on Work Environments	Yhdysvallat	N=82 Sairaanhoidajien työyhteisön ihmissuhteiden merkitys työyhteisön hyvinvoinnin luomiseen ja vaikuttavuus työhön. -miten suoran hoidon sairaanhoidajat ovat yhteydessä toisiinsa päivittäisessä vuorovai- kutuksessa potilaiden hoitoyksiköissä.	Sekamenetelmätutkimus: laadullinen ja määrällinen/ /kyselylomakkeet/sisällön analyysi/käsitteiden analyysi Vain laadulliset tulokset esitetään.	Hoitoyhteisön henkilöstön ihmissuhteiden merkityksen ymmärtämisen johtamisessa, henkilöstön sitouttamisessa, työtyytyväisyydessä ja niiden vaikutus työhön ja organisaatiolle. Hoitotyön johtajat tarvitsevat vahvaa tietoisuutta siitä, että heidän toimintansa on elintärkeää terveellisen työympäristön luomisessa. Heidän on seurattava yksiköidensä sävy jatkuvasti ja kehittää tietoisesti kulttuuria mitkä positiiviset hoitosuhteet voi menestyä.	27 p
--	-------------	--	--	--	------

				<p>Sairaanhoidajilla on korkeat odotukset johtajille näyttää esimerkkiä. Positiiviset hoitosuhteet ovat avain terveen työpaikan ja työympäristön perustamiseen. Vastakun positiiviset sairaanhoidaja-sairaanhoidajasuhteet syntyvät, voidaan tulevaisuudessa luoda terveellisiä työympäristöjä ja ylläpitää niitä.</p>	
<p>Moreno-Leal, Pedro et. al. 2022</p> <p>Disruptive Behavior at Hospitals and Factors Associated to Safer Care: A Systematic Review</p>	Yhdysvallat	<p>N=12</p> <p>Sairaanhoidajien sopeutuminen ammatillisen yhteisöön ja organisaatioon jäseneksi ja siihen vaikuttavat tekijät.</p> <p>Sairaanhoidajien sopeutuminen työyhteisöön on positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia riippuen siitä, kuinka hyvin prosessi etenee. Prosessin</p>	Kirjallisuuskat- saus/ Systemaattinen/	<p>Epäammattillinen käyttäytyminen luo työyhteisökulttuurin, jolla on kielteinen vaikutus ihmisiin, työhyvinvointiin, hoidon laatuun ja turvallisuuteen sekä vaikeuttaa ihmisten välistä viestintää.</p>	22 p

		onnistumisella on positiivinen ja suuri vaikutus yhteisöviestinnän onnistumiseen sekä sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen ja viestintään			
P. Vermeir et al. 2018 Communication satisfaction and job satisfaction among critical care nurses and their impact on burn-out and intention to leave: A questionnaire study	Belgia	N=303 Tutkimustuloksia useasta eri maasta. Tehohoidon Sairaanhoidtajien työyhteisöviestintä ja työtyytyväisyyden vaikutukset loppuun palamiseen ja työpaikan vaihdon riskeihin	Kyselylomakkeet/ yksi yliopistosairaala ja kaksi yleissairaala, kvantitatiivinen	Työyhteisöviestinnällä ja työtyytyväisyydellä on selkeä yhteys. Tytyväisyys työyhteisöviestintään lisäsi työtyytyväisyyttä, vähentää työntekijöiden liikkuvuutta ja vähentää sairastuvuutta burnouttiin. Työyhteisöviestinnässä nähtiin olevan vielä parantamista johdon, organisaation ja työntekijöiden välillä. Organisaation muutokset, tavoitteista ja niiden saavuttamisesta ei tiedoteta riittävästi. Työntekijöiden kuuleminen riittämätöntä.	25 p

Taulukko 1. Analysoitavat tutkimukset

4.2 Aineiston laadun mittaaminen ja laadun kriteeripisteitys mittari

Integroidussa kirjallisuuskatsauksessa sillä ei ole selkeitä vaatimuksia tai standardeja käytössä, jolloin tekijän kriittinen arviointi ja osaaminen korostuu sisällönanalyysissa. Olennainta kirjallisuuskatsauksen laadun arvioinnissa ei myöskään aina ole tulosten järjestelmällinen läpikäyminen, vaan esimerkiksi valikoituneen aineiston eli lähdekirjallisuuden ja käsitteiden määrittely sekä niiden kautta vastausten löytäminen tutkimuskysymyksiin (Evans 2008) Axelin, Suhonen, Stolt 2016,112).

Opinnäytetyössä aineiston laadun arviointiin kehiteltiin oma laadun kriteeripisteitys- mittari, koska se tuntui mahdolliselta ja aineistoon sopivimmalta. Mittarin pohjana käytettiin yleisiä kirjallisuudessa ja osaksi JBI:n (The Joanna Briggs Collaboration) -laatumien tutkimusten laadun arviointikriteerejä myötäillen sekä AMSTAR 2- laadun arviointia kirjallisuuskatsauksessa, joka on kehitelty kirjallisuuskatsauksen laadun varmistamisen tukemiseen. Ohjeistuksena laadun kriittiseen arvioinnin kehittämiseen pidettiin olemassa olevia hyvän tutkimustoiminnan kriteerejä, läpinäkyvyyttä, todistettavuutta, lähdeaineiston monipuolisuutta, tuoreutta ja luotettavuutta, metodien valintoja ja niiden oikeellisuuden kohdentamista tutkittavaan ilmiöön (Tutkimustiedon laadun arvioiminen - Hotus 2018, Axelin ym.2016,112-113).

Aineiston hallintasuunnitelmaa ei koettu tarpeelliseksi varmistaa, koska aineiston keruuseen ei kuulunut haastatteluja tai varsinaista tietoturvalliseksi luokiteltua aineistoa. Aineisto on julkinen ja jokaiselle yleisesti saatavilla.

Otsikko

- Kertooko otsikko lukijalle tutkittavan aiheen selkeästi?
- Kyllä (3p)
- Ei (2p)

Tiivistelmä

- Tiivistelmä kattava ja antaa hyvän kuvan tutkimuksesta?
- Kyllä (3p)
- Ei (2p)
- Ei tiivistelmää (1p)

Tutkimusmenetelmät

- Mitä tutkimusmenetelmiä tutkimuksessa on ja onko ne avattu selkeästi?
- Kyllä (3p)
- Kohtalaisesti (2p)
- Ei (1p)

Avainkäsitteet

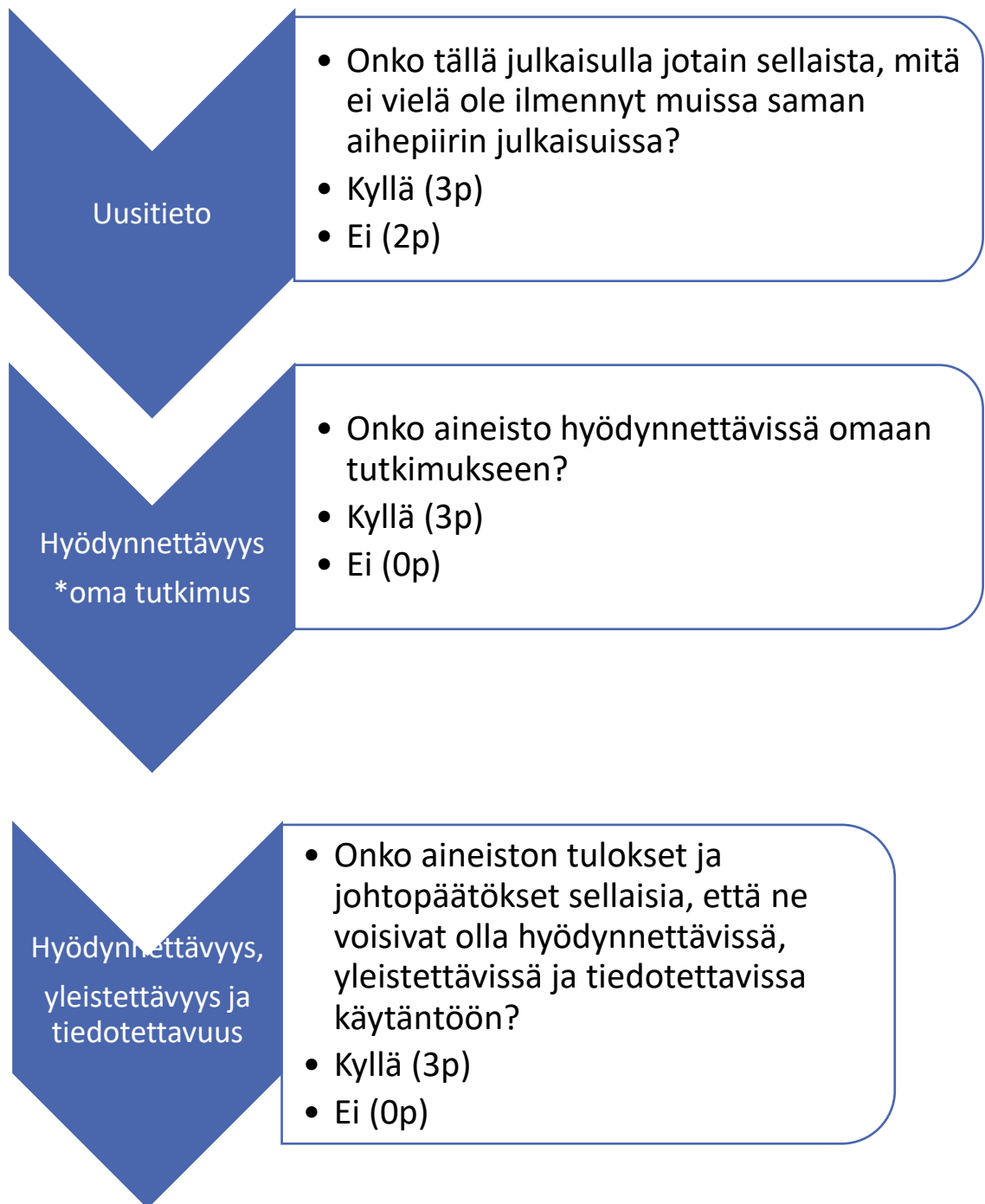
- Avainkäsitteet ja miten ne on määritelty?
- Kattavasti (3p)
- Kohtalaisesti (2p)
- Huonosti (1p)

Teoriat, mallit ja tutkimusmetodien esittely

- Teoriat, mallit ja tutkimusmetodien esittely?
- Hyvin (3p)
- Kohtalaisesti (2p)
- Huonosti (1p)

Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset

- Ovatko tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset selkeästi esitelty?
- Kyllä (3p)
- Kohtalaisesti (2p)
- Ei (1p)



Kuva 4. Laadun kriteeripisteityksen kuva

4.3 Aineiston analysointi

Kirjallisuuskatsauksessa valikoituneiden tutkimusten analysointi tapahtuu aineistolähtöisen sisältöanalyysiprosessin kautta. Ensimmäisen vaiheen tarkoituksena on löytää tutkimuskysymyksiä peilaavat käsitteet kirjallisuuskatsaukseen valikoituneista tutkimuksista ja niiden avulla tiedon kokoaminen ja jäsentely. Toisena vaiheena on tiedon esittäminen konkreettisesti ja selkeällä tavalla. Kolmantena vaiheena on kootun tiedon vertailu sekä neljäntenä johtopäätöksien tekeminen. Tällöin esitetään yhtenäisyydet ja erilaisuudet tunnetuista toistuvista teemoista. Viimeisenä vaiheena johtopäätöksien varmistaminen, jolloin löytynyt johtopäätöksien kokoelmaa verrataan huolellisesti alkuperäisiin tiedon lähteisiin. Tarkastusvaiheeseen kuuluu myös löytää mahdolliset havaintojen ristiriitaisuudet sekä esittää mahdolliset erilaiset perustellut selitykset niille (Axelin, Suhonen, Stolt 2016,113).

Tutkimuskysymyksille annettiin jokaiselle oma väri. Aineiston sisältöä läpikäydessä tekstiä maalattiin tiedossa olevalla värillä, joka kosketti tutkimuskysymystä. Tämä antoi paitsi visuaalisen ulottuvuuden analysointiprosessiin, mutta myös selkeän hahmottelun, josta rakentaa taulukko. Taulukko tehtiin jokaiselle tutkimuskysymykselle, jolloin saatiin myös tuloksien kannalta selkeä ja avattu kokonaisuus tulososioon. Aineistoa läpikäydessä nousi esiin teemoja, jotka toistuivat useammassa tutkimuksessa. Teemojen määrä oli suurempi alun perin, mutta käytännön toteutuksen kannalta nähtiin hyödyllisemmäksi yhdistää ne isommiksi kokonaisuuksiksi, jolloin saatiin selkeitä ehdotuksia käytännöiksi työelämään.

Teemojen suurempia kokonaisuuksia nähtiin olevan yhteensä neljä. Muodostuneet kokonaisuudet olivat organisaatiokulttuuri ja viestintäilmapiiri, johtajuuden merkityksellisyys työyhteisöön, moniammatillinen viestintä ja tieteiden välinen viestintä sekä sairaanhoitajien työnkuvien epäselvyydet ja sen vaikutuksia mm. työhyvinvoinnin kokemiseen. Kokonaisuudet eivät olleet irrallisia, vaan nähtiin olevan vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Näkökulmina olivat viestinnän ja työhyvinvoinnin merkityksellisyys niissä. Analysoinnissa pyrittiin ottamaan huomioon pienempien kokonaisuuksien vaikutukset ja niiden avaaminen käytännön ratkaisuehdotuksia mietittäessä. Teemojen valintaan vaikutti niiden esiintyvyys tutkittavassa aineistossa. Organisaatiokulttuurin ja johtajuuden laadun esiintyminen oli kiistatta suurin ja vaikutti välillisesti myös tieteiden väliseen viestintään sekä työnkuvien epäselvyyteen.

5 Tulokset

Aineisto koostui 19 tutkimuksesta, joista myös teemoja nostettiin. Yhtenä teemana nousi esiin organisaatiokulttuurin yhteys viestinnän laatuun. Organisaatiokulttuurilla ja sen muodostumisella oli vaikuttavuutta työyhteisöviestintään ja viestinnän ilmapiiriin. Viestinnän merkitystä ja sen sujuvuutta pidettiin tärkeänä osatekijänä toimivassa työyhteisössä sekä sairaanhoitajan

työhyvinvoinnin tekijänä. Viestinnän merkitystä arvioitiin työyhteisön jäsenien välillä sekä työyhteisön ja organisaation välillä. Työyhteisön sisäisen viestinnän keskeisessä asemassa olivat työntekijät keskenään sekä lähijohtajat. Hoitotyön moniammatillisuus nousi esiin yhdessä tutkimuksessa ja eri tieteenalojen ja asiantuntijoiden välistä viestintää ja sen sujuvuutta pidettiin erittäin tärkeänä. Viestinnän sujuvuutta korostettiin erityisesti työn sujuvuuden, tiedon kulun ja yhtenä hyvän viestinnän kriteerinä. Moniammatillisessa ja tieteiden välisessä viestinnässä nousi esiin arvostus ja luottamus toista asiantuntijaa kohtaan. Epäkohtana katsottiin olevan vallan käyttö ja epäasiallinen käytös eri ammattikuntien välillä. Myös oman kollegan kohtaaminen ja epäsuoran nonverbaalisen viestinnän merkitys ja sen laatu korostui. (Brandon 2018; Leader 2019; Grek ym. 2022; Lapierre ym. 2019.)

Organisaation viestintää arvioitaessa nousi esiin organisaation ja työntekijä viestinnän laatu ja sen saavutettavuus työntekijän näkökulmasta. Myös organisaation johto, sen merkitys omalle työskentelylle ja yhteisten tavoitteiden osalta näkyivät tuloksissa. Viestinnän kautta arvioitiin myös sairaanhoitajien työtyytyväisyyttä. Tuloksissa sillä oli välillisesti vaikutusta mm. henkilöstön työhön sitoutumiseen, erityisesti sitoutumisen tasoon sekä henkilökunnan vaihtuvuuteen ja vaihtoikeisiin. Organisaatiokulttuurin ja viestinnän yhteydellä todettiin olevan symbioosi, vuorovaikutussuhde, jolloin viestinnän heikkous vaikutti organisaation kulttuuriin ja toisinpäin. Yhteisöviestinnän välillisiä vaikutuksia hoidon laatuun katsottiin välittyvän, mutta hoidon tasoa pidettiin kuitenkin yleisesti edelleen korkeana, vaikka viestinnässä olisikin ilmennyt vaikeuksia. Hoidon laadun ajateltiin kuitenkin vaarantuvan, jos epäkohdat jatkuvat pitkään myös epävarmuus hoidon laadun säilymisestä kasvoi. (Brandon 2018; Grek ym. 2022.)

Hoitajien väliset suhteet, ikä, työntekijöiden sukupolvierot ja työkokemus, koulutustaso sekä persoonalliset tekijät voidaan katsoa olevan aineettomia tekijöitä, jotka vaikuttivat mm. viestinnän laatuun. Organisaatiokulttuurin luomalla viestintäilmapiirin laadulla oli vaikutusta mm. sairaanhoitajien työyhteisöviestinnässä kouluttautumiseen ja viestinnän arvostukseen. Etenkin viestinnän avoimuus ja viestinnän saavutettavuus jokaiselle työntekijälle oli merkityksellistä ja vaikutti työyhteisöviestinnän laatuun. Saavutettavuus ymmärrettiin viestintävälineiden tarkoituksenmukaisuudella viestintätilanteissa sekä niiden tasapuolinen saatavuus kaikille työntekijöille. Johtajien oletettiin vaikuttavan viestinnän saavutettavuuden toteutumiseen. Johtajien viestinnässä merkityksellistä oli johtajien näkyvyys, viestintätaidot, persoonallisuus sekä tuen antaminen alaisille. Johtajilta odotettiin myös viestinnän kautta tapahtuvaa yhteisten tavoitteiden tiedottamista, rehellisyyttä, viestinnässä kouluttautumista sekä vuorovaikutustaitoja (Moore ym.2013; (Donohue-Porter ym. 2019.)

Tutkimuksissa hyvän viestinnän perustelut olivat osatekijöitä, joita huomioitiin arvioimalla esim. organisaation ja työyhteisön hyvinvointia. Tuloksissa todettiin hyvän viestinnän olevan avointa, rehellistä, huomioivaa ja osapuolia kunnioittavaa. Myös viestintätaidot nousivat vahvasti esille sekä työnantajan viestintävälineiden mahdollistaminen työntekijöille

tasapuolisesti. Viestinnän kehittämisen näkökulmia suunnattiin myös organisaation viestinnän kehittämiseksi, jotta viestintä tavoittaisi yksittäiset terveydenhuollon ammattilaiset. Tärkeänä pidettiin, että organisaatiossa työskentelevät ammattilaiset olisivat tietoisia organisaation visioista sekä sen toimintatavoista. (Yoo ym.2020.)

Tuloksista nousi esiin myös tutkimuksien maantieteellinen toteuttaminen ja työskentelykulttuuri. Tulokset osoittavat, että kansalliset kulttuuriarvot voivat vaikuttaa organisaatiokulttuurin muotoutumiseen ja siten vaikuttavat myös viestintään ja sen laatuun. Tuloksissa löydettiin teemoja, joiden ympärillä viestinnän laadun merkitys oli korostunutta (Yoo ym.2020).

Sairaanhoitajien kokema työhyvinvointi koettiin olevan osaksi persoonatekijä, johon vaikuttavat vahvasti ympäröivän työyhteisön tekijät kuten suhteet esimiehiin, työolosuhteet, mahdollisuudet työntekijänä, työyhteisön ja oman työnkuvan käytännöt, organisaation taloustilanne, työyhteisön arvostus ja henkilökohtainen palaute määrä. Hyvälle vuorovaikutussuhteelle ominaista oli kunnioitus, luottamus ja velvollisuuden noudattaminen. Johtajien todettiin myös luovan sosiaalisen vaihtosuhteen työntekijöiden kanssa ja sillä todettiin olevan myös vaikutusta siihen, miten jokaista työntekijä kohdellaan. Työyhteisöissä, joissa johtajien ja sairaanhoitajien välinen vuorovaikutus oli hyvällä tasolla, todettiin olevan enemmän vapautta, tyytyväisyyttä, avoimempaa viestintää ja korkeaa ammatillista autonomiaa. (Donohue-Porter ym. 2019.) Todettiin myös näiden asioiden johtavan lisääntyneeseen tiedon siirtämiseen, joka varsinkin näyttöön perustuvassa hoitotyössä on ensiarvoisen tärkeitä (Donohue-Porter ym. 2019).

Työyhteisön merkitystä työhyvinvointiin pidettiin tärkeänä. Sairaanhoitajien työyhteisöön katsottiin kuuluvat kiinteästi potilaat ja työtoverit. Työhyvinvointiin nähtiin vaikuttavan sekä potilaat, työtoverit ja kolmantena johtamisen laatu. Tulosten mukaan työhyvinvoinnin kokeminen laadukkaana voi parantaa henkilökohtaista suorituskykyä ja sen kautta organisaation suorituskykyä. Työhyvinvoinnin ja sen laadun tason nähdään vaikuttavan sairaanhoitajien työmotivaatioon ja luovuuteen. (Rogala ym.2019.) Yhteisten tavoitteiden ja niiden saavuttamisesta ei tiedotettu riittävästi. Viestinnän kehittämisen näkökulmia suunnattiin myös organisaation viestinnän kehittämiseksi, jotta viestintä tavoittaisi yksittäiset terveydenhuollon ammattilaiset. Tärkeänä pidettiin, että organisaatiossa työskentelevät ammattilaiset olisivat tietoisia organisaation visioista sekä sen toimintatavoista. (Yoo ym.2020.)

Tieteiden välisen yhteistyö ja moniammatillisuuden merkitys korostui myös viestinnän näkökulmasta. Moniammatillisuuden ja tieteiden välinen monimuotoisuus tiimeissä koettiin positiivisena ja edistävänä mm. ihmisten välisiä suhteita, organisaation yhteenkuuluvuutta ja parantavan potilasturvallisuutta, jos viestinnän taso oli korkea (Gillespie ym.2010; Demsey ym. 2016).

Sitoutuneisuus työhön- käsitteen ajatellaan harvoin vaikuttavan myös työyhteisön viestintään. Sitoutumisen käsitettä käytetään työtyytyväisyyden mittauksien yhteydessä kuitenkin

yleisesti. Tutkimuksessa, jonka näkökulma keskittyi globaalin sairaanhoitajan työhön sitoutumisen- käsitteeseen sisältävän kaksi komponenttia: itse sitoutumisen työhön ja työtyytyväisyyden tason merkityksen sitoutumiseen (Demsey ym. 2016).

Työyhteisöviestinnällä todettiin tulosten perusteella olevan merkittävää vaikutusta sairaanhoitajan kokemaan työhyvinvointiin ja työhön sitoutumiseen ja sen tasoon. Terveystieteiden organisaatioiden ja sairaanhoitajien henkilöstöresurssien vuoksi, on hyvin tärkeää pitää huolta sairaanhoitajien työhyvinvointiin vaikuttavista asioista. Työyhteisöviestintään vaikuttavia tekijöitä löytyi aineistosta monia. Viestinnän laadun vaikutukset näkyivät tuloksissa sekä henkilöstö että johtamisen- ja organisaation tasolla ja niiden välillä olevassa vuorovaikutuksen tasossa hoidon laadun vaikutuksia unohtamatta. Taulukossa 2. on nostettu muutamia keskeisiä tekstistä nousseita asioita. Taulukossa on myös pohdittu, miten työelämässä näitä asioita voisi kehittää tai ratkaista.

Teema	Ratkaisuehdotuksia käytäntöön
<p>Teema 1. Organisaatiokulttuurilla on vaikutusta työyhteisöviestintään ja viestinnän laatuun sekä viestinnän ilmapiiriin muotoutumiseen.</p>	<p>Oman työyhteisön arvojen, kulttuurin ja viestintäsuunnitelman ja sen ylläpidon kehittäminen. Suunnitteluryhmien perustaminen, joissa työyhteisön eri ammattikunnan, opiskelijat ja eri tieteiden edustajia mukana.</p> <p>Sairaanhoitajat mukaan työryhmiin, jossa kehitetään heidän työtänsä ja työoloja.</p> <p>Viestinnän avoimuuden ja sallivuuden ilmapiirin kehittäminen johtajien esimerkillä sekä virheiden salliminen. Ammattikuntien ja tieteiden välisen avoimen viestinnän kehittäminen ja epäammattilliseen toimintaan puuttuminen.</p> <p>Hoitajien itsetunnon vahvistaminen kannustamalla itseohjautuvuutta, tukemalla osaamista ja päätöksentekoa, itsejohtamista, palautteenantoa ja uusien ideoiden esille tuomista.</p> <p>Säännöllisten, yhteisten ideariihien perustaminen ja kokoontuminen.</p> <p>Kouluttautumisen, tiedon- ja taidontasojen ylläpidon mahdollistaminen, ylläpitäminen ja sen tärkeyden sisällyttäminen organisaationkulttuurin arvoihin</p>

<p>Teema 2. Hoitotyönjohtajilla, erityisesti esimiesjohtamisella, on vaikutusta viestinnän mahdollistamiseen, laatuun ja sen ylläpitoon.</p>	<p>Kommunikointi- ja vuorovaikutustaidot ovat merkityksellisiä työyhteisöviestinnän laadun tason ylläpidossa, jolloin työyhteisön viestintätaitojen koulutus, ylläpito ja erillisen, työyhteisön oman viestintäsuunnitelman laatiminen on tarpeellista.</p> <p>Hoitotyönjohtajien esimerkillä ja koulutuksella viestinnän avoimuuden ja luotettavuuden näkyväksi tekeminen.</p> <p>Johtajien kollegallinen tuki, rehellisyys ja taito aitoon viestintään työntekijöiden kanssa sekä siihen aktiivinen hakeutuminen.</p> <p>Hoitotyönjohtajien näkyvyyden lisääminen käytännössä on tärkeää yhteisön luottamuksen ja viestinnän parantamiselle.</p>
<p>Teema 3. Moniammatillinen viestintä ja tieteiden välinen viestinnällä on merkitystä hoidon laatuun ja työhyvinvointiin.</p>	<p>Tieteiden välisen kommunikaation, tiedon jakamisen ja yhteisten koulutusten lisääminen sekä koulutusten mahdollistaminen kaikille työyhteisön jäsenille.</p> <p>Moniammatillisen sekä sukupolvien eroavuuksien huomioiva viestintätapojen konkreettinen yksinkertaistaminen yhdessä sovitun suunnitelman mukaisesti.</p> <p>Viestinnän tiedon ja vallan käytön yhteisömerkityksen ymmärtäminen viestinnän koulutuksen avulla, jolloin edistetään avointa ja matalan kynnyksen viestintäkulttuuria.</p>
<p>Teema 4. Sairaanhoidtajien työnkuvien epäselvyydet ja niihin liittyvä viestinnän vähäisyys lisää tietämättömyyttä työyhteisön muissa</p>	<p>Hoitotyön johtajien, erityisesti lähijohtajien toimiminen johtajuuden esimerkkinä ja viestittäjänä.</p> <p>Johtajien hyväksyvä asenne työyhteisön erilaisille työnkuville sekä sen viestittäminen, jolloin mahdollistetaan sujuva yhdessä työskentely, kollegiaalinen tiedon jakaminen, epäselvyyksien väheneminen ja työnkuvien kehittyminen työnkuvasta riippumatta.</p> <p>Sukupolvien väliset suhteet, työuran ja työn tekemisen erilaisuus lisäävät viestinnän vaatimuksia mm. avoimuudelle työyhteisössä. Yhteisön</p>

jäsenissä, eristäytyneisyyden tunnetta ja ovat usein yhteistyön esteenä.	viestintäilmapiiri on osin kollegallisuuden ja lähijohtajuuden kulttuuri-peili. Tavoitteena on, että sairaanhoitajat saavuttavat tietyn asiantunteumuksen koulutuksen, kollegallisuuden ja hyvän lähijohtajuuden avulla.
--	--

Taulukko 2. Keskeiset tuloksista nousseet teemat ja niiden ratkaisuehdotuksia käytäntöön

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli Integratiivisen kirjallisuuskatsauksen avulla kuvata työyhteisöviestintää sairaanhoitajan työssä ja työhyvinvoinnissa. Tavoitteena oli tuottaa tietoa sairaanhoitajan kokemasta hyvästä viestinnästä ja siitä, mitkä asiat vaikuttavat viestintään sekä siitä, miten viestintä vaikuttaa sairaanhoitajan työhyvinvointiin. Opinnäytetyön oletuksena oli, että lähteenä olevan tutkitun tiedon avulla voidaan saada mahdollisia muutoksia työelämässä paremmin toteutettua.

Ensimmäinen tutkimuskysymys tavoitteli tietoa siitä, millaista työyhteisöviestintää sairaanhoitajat pitävät hyvänä. Tulosten perusteella hyvän työyhteisöviestinnän perusteluista löytyy yhtenäisyyksiä, vaikka kohderyhmänä olisi sairaanhoitajia, joilla työnkuvat eroavat toisistaan. Samankaltaisuutta löytyy organisaation ja jopa maantieteellisesti eroavuuksista huolimatta. Tulosten perusteella organisaatiokulttuurilla on viestinnänilmapiiriin ja viestinnän laatuun merkitystä. Hyvän viestinnän perustelut olivat osatekijöitä, joita huomioitiin arvioimalla esim. organisaation ja työyhteisön hyvinvointia. Tuloksissa todettiin hyvän viestinnän olevan avointa, rehellistä, huomioivaa ja osapuolia kunnioittavaa. Viestinnän laatua arvioitaessa viestintätaidot nousivat vahvasti esille sekä työnantajan viestintävälineiden mahdollistaminen työntekijöille tasapuolisesti. (Yoo ym.2020.)

Kanadalaisessa hoitoyhteisön moniammatillisuuden viestinnän tutkimuksessa todettiin, että henkilökunnan työyhteisön ihmissuhteiden laadulla ei ollut vaikutusta hoidon laatuun. Hoitotyön moniammatillinen viestintää käsittelevässä tutkimuksessa koettiin työntekijöiden yksilöllisten tekijöiden olevan suuressa roolissa tiimityön viestinnässä. Viestinnän todettiin olevan keskeisessä asemassa, jolloin myös yksilöön vaikuttavien tekijöiden väärinymmärrykset tulevat näkyväksi ja muut tietoisiksi niistä. Ymmärrystä lisäsi viestinnän sujuvuus. Yksilöllisiin viestintään haittaaviin tekijöihin katsottiin kuuluvan mm. väsymys ja sen vaikutus mielentilaan. Moniammatillisessa hoitoyössä todettiin viestinnän sujuvuuden olevan ratkaiseva merkitys myös ammattitaitoon, turvallisuuteen, yhteiseen tavoitteeseen ja siihen liittyviin menettelyiden yhtenäistämiseen. Hyvän viestinnän merkitys liitettiin hyvään johtajuuteen, jolloin lisääntyi työntekijän tietous siitä, mitä häneltä odotetaan. Tällöin korostui myös johtajuuden

näkyvyyden sekä johtajan saavutettavuuden tärkeys. Organisaation viestinnän suhdetta työntekijään pidettiin tärkeänä mm. tuen ja yhteisten tavoitteiden tiedostamisen suhteen. (Lapierre ym. 2019.)

Tuloksista nousi esiin myös tutkimuksien maantieteellinen toteuttaminen ja työskentelykulttuurin vaikutus niihin. Korealaisessa tutkimuksessa tuloksista nousi esiin organisaation viestintäilmapiiri sairaanhoitajien viestinnän toteuttamiseen sekä turvallisuusilmapiiri, jolloin viitattiin yhteiskunnan rakenteellisiin toimintatapoihin. Tutkimuksen tarkoituksena oli parantaa organisaation viestintävälineitä ja sen saavutettavuutta ammattilaisille, jolloin oletettiin myös työhyvinvoinnin parantuvan (Yoo ym. 2020). Tavoitteena oli henkilökunnan tietoisuus organisaation tavoitteista ja toimintatavoista. Tulokset osoittavat, että korealaisilla sairaanhoitajilla oli alhaisempi viestinnän taso ja sen takia alhaisempi turvallisuusilmapiiri verrattuna muihin maihin. Tämän katsottiin johtuvan osittain maan poliittisesta järjestelmästä. (Yoo ym. 2020.)

Esitetyt tulokset osoittavat, että epäammattimaisen käyttäytymisen ilmaantuminen voi vaarantaa hoidon laadun, potilaan turvallisuuden ja johtaa haitallisiin vaikutuksiin. Mukana olevissa tutkimuksissa havaittiin, että epäkollegiaalinen käytös voi vaikuttaa terveydenhuollon ammattilaisten fyysiseen ja henkiseen terveyteen riippumatta ammatista ja työsuhteen pituudesta. (Vermeir ym. 2018.) Vaikka häiritsevän käyttäytymisen määritelmästä ei ole selvää yksimielisyyttä, tutkimukset ovat yhtä mieltä siitä, että se luo toimintakyvyttömän työyhteisökulttuurin, jolla on kielteinen vaikutus työsuhteisiin, vaikeuttaa ihmisten välistä kommunikointia ja vaikuttaa hoidon laatuun ja potilaan turvallisuuteen (Vermeir ym. 2018; Li ym. 2021).

Hyvän viestijän katsottiin omaksuvan kuuntelemisen taitoja, joita mainittiin olevan toisen osapuolen esittämän asian ymmärrykseen pyrkiminen ja sen näyttäminen toiselle osapuolelle. Viestinnässä nostettiin esille etenkin esimiesten ja sairaanhoidon johtajien viestinnän taidot henkilökunnan kanssa. Esimiesten todettiin olevan erityisen henkilökuntansa tarkkailun alla viestinnän osalta. Sanattoman viestinnän ja eleiden merkitykset nostettiin tärkeiksi asioiksi yhdessä ymmärrykseen pyrkimiseen henkilökunnan kanssa. (Li ym. 2021; Vermeir ym. 2018.) Viestinnän laatuun koettiin vaikuttavan paitsi organisaation kulttuuri, myös yksilön persoonalliset tekijät. Vuorovaikutustaidot, työntekijän ikä ja ammattivuosien lukumäärä katsottiin myös vaikuttavan viestinnän sujuvuuteen. Työyhteisöviestinnällä ja työtyytyväisyydellä on selkeä yhteys. Tyytyväisyys työyhteisöviestintään lisäsi työtyytyväisyyttä, vähensi työntekijöiden liikkuvuutta ja vähensi sairastuvuutta burnouttiin. Työyhteisöviestinnässä nähtiin olevan vielä parantamista johdon, organisaation ja työntekijöiden välillä. Mm. organisaation muutokset, tavoitteista ja niiden saavuttamisesta ei tuloksien mukaan tiedotettu riittävästi. Työntekijöiden huolien kuulemisesta ja niihin vastaamiseen ei myöskään yksilötasolla vastattu riittävästi. (Vermeir ym. 2018.)

Yhdysvaltalainen tutkimus tehtiin Turkissa neljässä sairaalassa ja tavoitti 671 sairaanhoitajaa. Tutkimuksen näkökulmaa avattiin organisaation sisäisen viestinnän kautta ja erikoisesti sen vähyyden- vaikenemisen kulttuurin kautta. Organisaation hiljaisuus- käsite tulkittiin olevan läheisessä vuorovaikutuksessa organisaation kulttuurin kanssa. Organisaation hiljaisuus- käsitettä avattiin sillä, miten tiedonjakoa toteutetaan työyhteisössä. Tiedon jakamattomuus voi olla tietoista ja myös oman mielipiteen ilmaisemattomuutta. Tutkimuksessa todettiin, että hiljaa pysyminen vaikutti sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen sekä ammatilliseen suorituskyykyyn ja sairaanhoitajat todennäköisesti vaikenevat hallinnollisista ja organisatorisista ongelmista. Tutkimuksessa henkilöt, jotka sanoivat pystyvänsä puhumaan esimiestensä kanssa mistä tahansa, selittivät, että tämä johtui osastojen johtajien avoimuudesta heitä kohtaan. Syitä organisaation hiljaisuuteen esitettiin olevan hallinnolliset ja organisaatiosta johtuvat syyt, luottamuksen puute johtajaa kohtaan, johtajan epäaitous välittämisessä sekä johtajien tuen puute. (Parlar ym. 2021.)

Toiseen tutkimuskysymykseen tekijöistä, jotka vaikuttavat sairaanhoitajien työyhteisöviestintään, nousi esiin sekä aineellisia, että aineettomia käsitteitä. Hoitoyhteisö luo hyvän pohjan vuorovaikutteisten työsuhteiden muodostamiselle. Johtamisen vaihtoteoria, Leader- Membership -Exchange (LMX) tutkittaessa todettiin, että johtajien vuorovaikutussuhteet sairaanhoitajien kanssa ja niiden osaava käyttäminen olivat tärkeämpiä, kuin luontaisia yksilön johtajuusominaisuudet. (Donohue-Porter ym.2019.)

Moniammatillisuus ja tieteidenvälinen monimuotoisuus tiimeissä todettiin edistävän ihmisten välisiä suhteita ja organisaation yhteenkuuluvuutta sekä parantavan potilasturvallisuutta ja ryhmän työskentelyä leikkaussalissa. Viestintäkoulutuksella ja kehittämisellä oli merkitystä tiimiviestinnän parantamiseen. (Gillespie ym.2010.) Viestintä on erittäin tärkeää terveydenhuollon kontekstissa, jossa eri terveydenhuollon ammattilaiset työskentelevät tyypillisesti monialaisissa tiimeissä. Erityisesti sairaanhoitajien on osana rooliaan kommunikoida useiden eri ammattien kanssa. Erityisesti organisaatioviestintä on turvallisuusilmapiirin avainkysymys, sillä se tuottaa ja toistaa turvallisuuskulttuurijärjestelmän terveydenhuollon organisaatioissa. (Joo ym.2021). Selkeä, suora ja oikea-aikainen kommunikointi kliinisistä vaikutelmista ja suunnitelmista kaikkien tiimin jäsenten kesken on ratkaisevan tärkeää, jotta fokus ja viestit kohdistetaan potilaaseen ja tarjotaan optimaalinen hoito ja tulokset (Demsey ym. 2016).

Hyvälle vuorovaikutussuhteelle ominaista oli kunnioitus, luottamus ja velvollisuuden noudattaminen. Johtajien todettiin myös luovan sosiaalisen vaihtosuhteen työntekijöiden kanssa ja sillä todettiin olevan myös vaikutusta siihen, miten jokaista työntekijä kohdellaan (Donohue-Porter ym.2019). Hoitajien väliset suhteet, ikä, työntekijöiden sukupolvierot ja työkokemus, koulutustaso sekä persoonalliset tekijät voidaan katsoa olevan aineettomia tekijöitä, jotka vaikuttivat mm. viestinnän laatuun. Organisaatiokulttuurin luomalla viestintäilmapiirin laadulla oli vaikutusta mm. sairaanhoitajien työyhteisöviestinnässä kouluttautumiseen ja

viestinnän arvostukseen. Etenkin viestinnän avoimuus ja viestinnän saavuttavuus jokaiselle työntekijälle oli merkityksellistä ja vaikutti työyhteisöviestinnän laatuun. Saavutettavuus ymmärrettiin viestintävälineiden tarkoituksenmukaisuudella viestintätilanteissa sekä niiden tasa-
puolinen saatavuus kaikille työntekijöille. Johtajien oletettiin vaikuttavan viestinnän saavutettavuuden toteutumiseen. Johtajien viestinnässä merkityksellistä oli johtajien näkyvyys, viestintätaidot, persoonallisuus sekä tuen antaminen alaisille. Johtajilta odotettiin myös viestinnän kautta tapahtuvaa yhteisten tavoitteiden tiedottamista, rehellisyyttä, viestinnässä kouluttautumista sekä vuorovaikutustaitoja.

Korealaisessa viestinnän tyytyväisyyden ja turvallisuusilmapiirin - tutkimuksessa tuotiin esille viestinnän laadulla olevan vaikutusta työyhteisön ilmapiiriin ja työyhteisön ilmapiirillä vaikutusta viestintään (Yoo ym.2020). Työyhteisön ilmapiiriin vaikuttavia tekijöistä mainittiin viestintäilmasto ja horisontaalinen epävirallinen viestintä. Horisontaalisella epävirallisella-viestinnällä tarkoitetaan tässä käytäntöä, jossa kohtaavat esim. saman ammattinimikkeen työntekijät saman organisaation sisällä. Työyhteisön viestintäilmastoon liitettiin läheisesti käsite ”turvallisuusilmapiiri”. Viestinnän turvallisuusilmapiiriä tutkittaessa todettiin siihen vaikuttavan viestintävälineiden laatu, organisaatiointegraatio, työtyytyväisyyden taso, henkilökohtainen palaute viestintäilmapiirin laatu, yksilöiden käsitys johtamisen tasosta julkisissa sairaaloissa sekä työolosuhteet. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että korealaisten viestinnän turvallisuusilmapiiri oli heikompi kuin pohjoismaalaisilla kollegoillaan. (Yoo ym.2020.)

Kolmannessa tutkimuskysymyksessä haettiin vastauksia siihen, miten työyhteisöviestintä vaikuttaa sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin ja sen laadun kokemuksellisuus nähtiin olevan osaksi riippuvainen sairaanhoitajien persoonallisuudesta, johon vaikuttavat vahvasti ympäröivän työyhteisön tekijät kuten suhteet esimiehiin, työolosuhteet, mahdollisuudet työntekijänä, työyhteisön ja oman työnkuvan käytännöt. Ympäröivän organisaation taloustilanne, työyhteisön arvostus ja henkilökohtainen palautteen määrä vaikuttivat työhyvinvoinnin laatuun ja sen kokemiseen.

Sitoutumiseen liitettiin vahvasti myös työntekijän sitoutumisen taso organisaatioon sekä sitoutuneisuus sairaanhoitajan työhön. Tutkimuksessa katsottiin sairaanhoitajien sitoutuneisuuden työhön ja sen merkityksen ymmärtämisen olevan elintärkeä myös organisaation strategiseen suunnitteluun sekä työyhteisön viestinnän laatuun. Sitoutumisen ja työyhteisöviestinnän laadun taso oli korkea, niissä organisaatioissa, jotka tarjoavat hyvät mahdollisuudet sairaanhoitajille mm. urakehitykseen, hyödyntää vahvuuksia ammatillisesti, tarjota työntekijälle resursseja hoitotyöhön. Sitoutumista lisäsivät työntekijän kokemus oikeudenmukaisuudesta sekä arvostus. Näiden asioiden todettiin nostavan myös työyhteisöviestinnän tasoa. Organisaatioon sitoutumisen tasoa laski huono kommunikaation ja viestinnän taso, henkilöstöresurssien puute,

stressin määrä sekä palkkauksen epäoikeudenmukaisuus verrattuna muihin työnantajien tarjoamaan palkkaukseen. Työyhteisöviestinnän todettiin samanaikaisesti myös olevan globaalisti odotettua tehottomampaa, vaikka viestintätavat olisivatkin organisaatioissa huipussaan. Tärkeänä pidettiin organisaation sisäisen viestinnän merkitystä, jolloin organisaation tasojen välisen viestinnän tulisi olla kohdennettua, tarkoituksellista ja jatkuvaa. (Demsey ym.2016.)

Työyhteisöviestinnän laadulla ja työtyytyväisyydellä nähtiin olevan selkeä yhteys. Tyytyväisyys työyhteisöviestintään lisäsi työtyytyväisyyttä, vähensi työntekijöiden liikkuvuutta ja vähensi sairastuvuutta burnouttiin. Työyhteisöviestinnässä nähtiin olevan haasteita ja paranneltavaa johdon, organisaation ja työntekijöiden välillä erityisesti erilaisissa organisaation muutoksissa. Myös yhteisten tavoitteiden ja niiden saavuttamisesta ei tiedotettu riittävästi. Työntekijät kokivat, että eivät myöskään tulleet kuulluksi eikä heidän osoittamaan huoliinsa vastattu riittävästi. (Vermeir ym. 2018; Rogala ym. 2019.) Epäselvää on kuitenkin, missä määrin sisäisen viestinnän tyytyväisyys liittyy toisaalta yleiseen työtyytyväisyyteen ja toisaalta työuupumukseen ja vaihtuvuusaikomukseen.

Työyhteisöviestinnän sujuvuus tuntui liittyvän läheisesti sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Sairaanhoitajan tunneällyn nähtiin olevan sidoksissa siihen, miten tyytyväisiä he olivat kommunikaation ja viestinnän tasosta. Tunneällyn kehittyessä sairaanhoitajien tyytyväisyys kommunikaation, viestinnän tasoon sekä työhyvinvointiin nousi. Sairaanhoitajan suhde siihen, miten viestinnän taso koetaan sekä kokemus työhyvinvoinnin tasosta, koetaan olevan tärkeä tunneällyn tehtävä, jopa tärkein. Tunneälyä pidettiin tärkeimpänä asiana, jotta kommunikaation ja viestintä kehittyi. Tärkeinä työhyvinvoinnin nostamisen toimenpiteinä pidettiin kommunikaation ja viestinnän kehittämistä. (Vizeshfar ym. 2019.) Yhteenvetona todettiin, että sairaanhoitajien tunneälyä, empatiaa ja kommunikaatio tyytyväisyyttä ei voida jättää huomiotta työhyvinvoinnin tavoittelussa. Esimiesten, hoitotyönjohtajien tulisi luoda sairaanhoitajille hyvä työympäristö, optimoida sairaanhoitajien henkilöstöä eri osastoilla ja lievittää heidän työpaineitansa. Johtamisessa tulisi myös kiinnittää enemmän huomiota sairaanhoitajien mielenterveyteen ja sen ohjaukseen. Myös asianmukaisen koulutuksen mahdollistaminen säännöllisesti pidettiin tärkeänä. Koulutuksista mainittiin kommunikaatio koulutus ja roolileikkejä. Lisäksi sairaanhoitajien katsottiin tarvitsevan myös itsemyötätuntoa lisätäkseen työhyvinvointiaan. (Li ym. 2021.)

Sairaanhoitajien tunneälyä, empatiaa ja kommunikaatio tyytyväisyyttä ei voida jättää huomiotta työhyvinvoinnin arvioinnissa. Osatekijöinä todettiin, että työhyvinvoinnissa työympäristö ja henkilöstö resurssien riittävyys ovat huomioitavia tekijöitä. Sairaanhoitajien koulutuksessa tulisi kiinnittää huomiota myös henkiseen hyvinvointiin ja sen kattavuuteen kuten psykologisen neuvonnan ja tuen tarve oikea-aikaisesti olisi mahdollista. Lisäksi sairaanhoitajat tarvitsevat myös itsemyötätuntoa lisätäkseen työhyvinvointiaan. (Li ym. 2021.)

Sairaanhoitaja johtajana nähdään hoitotyön hallinnon kulmakivenä ja oletus on, että heidän tulee kyetä vuorovaikuttamaan ja kommunikoimaan tehokkaasti. Tutkimusten mukaan johtajan persoonalla ja vuorovaikutustaidoilla ja sitä kautta työntekijöiden kanssa muodostama henkilökohtainen suhteella oli yllättävän suuri merkitys henkilöstön kokemaan työtyytyväisyyteen. Sairaanhoitajien kokemuksellisuus siitä, että lähiesimiehen ja työntekijän suhde on hyvä lisäsi työtyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon. Lisäksi tällä todettiin olevan merkitystä sairaanhoitajien henkisen voimaantumisen tunteeseen. Voimaannuttavien työympäristöjen luomisella todettiin olevan elintärkeitä niin johtajille ja lähiesimiehille sekä heidän omalle ammattiroolinsa kehitykselle. Johtajilla työilmapiirin laadukkuus tasapainottaa työyhteisöjen muutoksista ja alaisten lisääntymisen tasapainoa. Sairaanhoitajien näkyvyys yksilönä pienenee, kun johdettavien määrä kasvaa lähiesimiehellä. Tämä heikentää myös lähiesimiehen saatavuutta hoitohenkilökunnalle, tuen sekä ohjauksen vähenemistä. (Li ym. 2021.) Kun esimiehen ja työntekijän vuorovaikutus (LMX) oli korkea, todettiin työyhteisössä olevan enemmän vapautta, tyytyväisyyttä, avointa viestintää ja korkeaa ammatillista autonomiaa (Donohue-Porter ym. 2019). Todettiin myös, että näiden asioiden johtavan lisääntyneeseen tiedon siirtämiseen, joka varsinkin näyttöön perustuvassa hoitotyössä on ensiarvoisen tärkeitä (Donohue-Porter ym. 2019).

Työyhteisöviestinnän sujuvuuden ja sen vaikutuksia sairaanhoitajan työtyytyväisyyteen katsottiin vaikuttavan myös välillisesti kuten perehdytysprosessin onnistumisessa ja toisaalta myös huonontavan sitä, jos perehdytys ei ollut onnistunut. Tutkimuksessa perustettiin asiantuntijaryhmiä, jotka keskittyivät kehittämään perehdytystä ja jatkuvaa ammatillista kehittymistä sairaanhoitajilla ja lääkäreillä. Vaikutuksia todettiin olevan myös sairaanhoitajien työhön sitoutumiseen ja henkilökunnan vaihtuvuuteen. Viestintää koskettavat vaikutukset nostettiin esille siinä, että osastoilla ei ollut standardoitua perehdytysohjelmaa, varattuja henkilöstöresursseja ja toiseksi esimiehet tiensivät, mitä perehdyttämishjelmaan tulisi sisällyttää. Viestinnän puutteeksi koettiin myös se, että ei ollut varsinaista nimettyä asiantuntijaryhmää, joka antaisi tarvittavan sisältötiedon viestinnän perehdyttämiseen. Yksilöiden välisen viestinnän puute koettiin aikaisemman tiedon välittämiseen vähyytenä. Tällaisena mainittiin mm. aikaisemman toiminnan tuottamat hyvät käytännöt ja niiden toimivuus. Myös esihenkilöstön siirtyminen muutaman vuoden välein eri osastoille koettiin huonoksi henkilöstön näkökulmasta. Asian koettiin johtavan epä johdonmukaiseen toimintaan ja epäluottamuksen syntyyn henkilöstön ja esihenkilön välillä. Myös muiden sidosryhmien välinen tiedonpuute, viestintä, koettiin epätyytyttävänä. (Grek 2022.)

Tehohoitajien viestintää ja työtyytyväisyyttä mitattaessa tulokset osoittivat kommunikaatio tyytyväisyyden olevan osittainen sidonnainen työtyytyväisyyden, aikomukseen lähteä ja työuupumuksen kanssa. Tutkimuksessa tärkeäksi koettiin, että johdon kehityksen kohteena olisi nimenomaan sisäisen viestinnän kehittäminen sairaanhoitajien keskuudessa. Tutkimuksen tuloksien pohjalta suositeltiin keinoiksi työtyytyväisyyden säännöllistä mittausta sekä

tarkastelua, koska sen nähtiin liittyvän merkittävästi myös potilaiden hoidon terveysvaikutuksiin. Tuloksissa todettiin sairaanhoitajien osalta viestintätyytyväisyydessä olevan parantamista sisäisen ja organisaation viestintäprosessien sekä strategioiden kehittämisessä. Erillisen, oman yhteisen viestintäsuunnitelman katsottiin olevan tärkeä osa työyhteisön viestinnän kehittämistä, jolloin samankaltaisia strategioita voidaan käyttää eri osastoilla. (Vermeir ym.2018.) Käytännön menetelmiä, parantamaan sairaanhoitajien työtyytyväisyyttä, ajateltiin olevan organisaation viestinnän parantamisella, kuten kehittämällä tehokkaita käyttäjille suunnattuja viestintävälineitä. (Yoo ym. 2020.)

6 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata (integratiivisen) kirjallisuuskatsauksen avulla sairaanhoitajan työssä koettua työyhteisöviestinnän kokemusta sekä sen vaikuttavuutta työhyvinvointiin. Tavoitteena oli tuottaa tietoa sairaanhoitajien työyhteisöviestinnästä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Opinnäytetyöllä ei ollut toimeksiantajaa, vaan aihe oli tekijän oma kiinnostuksen kohde. Tietoperustassa tarkasteltiin työyhteisöviestinnän, työhyvinvoinnin, vuorovaikutuksen ja hoitotyöyhteisön erityispiirteitä. Tietoperustasta nousi esiin kolme tutkimuskysymystä: Minkä laatuinen työyhteisöviestintä muodostaa kokemuksen hyvästä yhteisöviestinnästä, mitkä tekijät vaikuttavat sairaanhoitajien työyhteisöviestintään ja miten työyhteisöviestintä vaikuttaa sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Tutkimuksen tulokset olivat suurelta osin vastaavat aiemman tietoperustan kanssa ja työyhteisön viestinnän sekä työhyvinvoinnin yhteyden merkitys vahvistui.

Viestintä ei ole irrallinen osa organisaatioita vaan osa organisaation henkilöstöjohtamista. Viestinnän rooli Sote-uudistuksen myötä on merkittävän ajankohtainen. Työyhteisöviestinnän sujuvuudella on tutkimustulosten mukaan paljon vaikutusta yksittäiselle työntekijälle ja hoitoyhteisölle. Viestintätaitojen hallinta on ensiarvoisen tärkeätä työyhteisön jäsenille ja heidän johtajillensa. Organisaation viestinnän ja sisäisen viestinnän yhteyden muodostaminen on tärkeätä. Jokaisen työntekijän saavutettavissa oleva viestintätietous ja välineet siihen tulisi mahdollistaa. Ratkaisuna voisi olla yhteisesti laadittu viestintäsuunnitelma, josta hyötyvät jo perehdytyksessä olevat uudet työntekijät. Yhteisöviestinnän yhteinen tekijä on ihmisten välinen vuorovaikutus ja sen toimivuus tai toimimattomuus. Ilmiö on globaali. Ihmiset ovat viestinnän tärkein voimavara. Tärkeintä on pitää voimavaroista hyvää huolta. Tutkimustuloksissa johtamisen merkitys kaikessa monimuotoisuudessaan korostui. Myös johtajan koulutusta ja oman persoona- ja vuorovaikutustaitojen merkitystä ei voida vähätellä viestinnän ja työyhteisön johtamisessa.

Työyhteisöviestinnän laatua on vaikea mitata. Vastaamisprosentit eivät riitä kertomaan työyhteisön viestinnän laadusta tarpeeksi. Viestintä ei ole yksittäinen tekijä työyhteisöissä, joten sitä ei voida myöskään mitata sellaisena. Hoitotyöyhteisöjen viestinnän mittarina sen sijaan hyvin käyttää viestintätyytyväisyyden mittauksia. Sairaanhoidajan työhyvinvoinnista ja sen laadusta yhteisöviestinnän näkökulmasta. Sairaanhoidajien kokemuksellisuus oman työyhteisön tekijöistä ovat tärkeä työhyvinvoinnin ja työyhteisöviestinnän laadun mittari. Tutkittava aihe osoitti yhteisöviestinnällä olevan vaikutuksia organisaation toimintaan ja yhteisöllisyyteen, johon vaikuttivat lukuisat eri asiat. Toisin kuin ajatellaan, kaikki ihmiset organisaatiossa osallistuvat aktiivisesti jatkuvaan sisäisen viestinnän prosessiin. Sisäinen viestintä on enemmän kuin tiedottamista tai resurssien käyttöä viestien välittämiseen. Se sisältää kaiken vuorovaikutuksen organisaatiossa, jossa merkitys syntyy. (van Ravenstein & Reijnders 2014; Vermeir 2018).

Yhteisön viestinnällä ja sen laadulla on vaikutusta sairaanhoidajien työhyvinvointiin, työhön sitoutumiseen, organisaation kykyyn tuottaa laadukasta, kehitysmuotoista hoitoa sekä palvelua. Viestinnällä on organisaation ja työyhteisön kulttuuriin laaja, moniulotteinen vuorovaikutussuhde, jossa organisaation viestintäilmapiiri muodostaa työyhteisöviestinnälle alustan toimia tai olla toimimatta. Viestintäilmapiiri on sidonnainen organisaation ja sen myötä työyhteisön kulttuuriin ja toimintatapoihin. Yhteisöviestinnän merkitystä organisaation kulttuurin muotoutumisessa ei tulisi vähätellä, vaan nostaa se yhdeksi tärkeimmäksi laadun mittariksi hoitotyön johtamisen mittaamisen ohella.

Hoitotyöntekijän etenemismuodollisuudet ovat kuntatyönantajalla varsin rajallisesti suuntautuneet, jolloin jatko-opiskelun hyödynnettävyyden mahdollisuudet laskevat. Tämä on alan kiinnostavuuden kannalta merkityksellistä. Hoitotyön johtamisessa kunnallinen ja yksityinen organisaatio voisi hyötyä enemmän toistensa ammatillisesta kokemuksesta ja työtavoista. Tällä hetkellä ne nähdään hyvinkin erilaisena mm. johdettavien määrän sekä olemassa olevien resurssien poikkeavuudesta. Yhteistyöllä ja oman tiedon jakamisella voitaisiin saada mitattua suoraa ja oikea-aikaista tietoa esim. johtamisen menetelmien sovelluttavuudesta. Ei riitä, että tietoa jaetaan sairaaloiden tai saman arvoisten toimintoja suorittavien organisaatioiden ja työyhteisöjen välillä. Kehittymisen ja ennen kaikkea sen johtamisen edellytys on ylittää omia rajoja ja nähdä toimintatapoja, joita ei vielä ole.

Opinnäytteen tarkoituksena ei ollut huomioida sairaanhoidajien työnkuvan autonomiaa ja viestinnän suhdetta. Tuloksissa kuitenkin oli nähtävillä sairaanhoidajan työnkuvan muutokset itenäisyyden lisääntymisenä sekä viestinnän laadun ja jatkuvan koulutuksen merkityksen sairaanhoidajan työnkuvan autonomiaan sekä viestintään. Sairaanhoidajan urapolkua on pohdittu vasta hyvin lyhyen aikaa ammatin historiassa. Viimeisen kahden vuoden aikana se on muuttunut merkittävästi enemmän kuin viimeiseen sataan vuoteen. Sairaanhoidajan työnkuvan autonomian lisääntyminen rikkoo monia hoitotyön työnkuvien totuttuja rajoja ja se laajentaa

työyhteisön tapoja toimia ja viestiä. Autonomian lisääntyminen sairaanhoitajan työnkuvassa merkitsee vaatimuksia työyhteisöviestinnän osaamiselle sekä organisaation työkuulttuurin aktiivista muuttamista viestintäyhteiseksi johtajien esimerkillä. Sairaanhoitajan työnkuvan autonomian lisääntyminen on ajankohtainen asia, jota tulisi pohtia erittäin vakavasti juuri nyt. Autonomian lisääntymisellä on vaikutusta viestinnän laatuun sekä hoitotyön johtamiseen.

Havaintona oli myös eri ammattikuntien ja tieteiden välinen viestinnän merkitys sairaanhoitajien työhyvinvointiin ja osittain hoidon laatuun. Viestintä moniammatillisessa työyhteisössä tulisi mahdollistaa helpommaksi ja vahvan hierarkkisuuden kulttuurin soisi jo väistyä. Tilaa tulisi tehdä ammatillisen arvostuksen ja luottamuksen viestintäilmapiirille. Arvostuksen ja tuen puute heikentää työyhteisöviestinnän laatua etenkin, jos sitä koettiin työtoverin tai esimiestasolta. Kollegiaalinen tuki ja viestinnän puute aiheutti eristäytymisen tunnetta niissä sairaanhoitajien työnkuviissa, jotka erosivat valtaosan sairaanhoitajan työnkuviista.

Opinnäytteen työstämisessä on noudatettu Tutkimuseettisen hyvän tieteellisen käytännön-ohjetta. Opinnäytteellä ei ollut tilaajaa ja se toteutettiin kirjallisuuskatsauksena, joten tutkimslupia tai suostumuksia ei tarvittu. Tekijällä ei ollut tutkimuksen kannalta merkittäviä sitoumuksia, jotka olisivat vaikuttaneet opinnäytteen tekemiseen tai sen tuloksiin. Aineiston valinta tehtiin edellä avattujen valintojen ja kriteereiden mukaisesti systemaattisen kirjallisuuskatsauksen protokollaa noudattaen. Aineisto oli englanninkielistä, joka katsottiin olevan paitsi luotettavuutta lisäävä, mutta myös osittain kenties heikentävä tekijä kieliharhan olemassaolo huomioden. Termistö ja käännoistyön tekeminen oli haasteellista, mutta erittäin palkitsevaa ja opettavaa. Käännoiset on mietitty useampaan kertaan ennen niiden kirjoittamista lopulliseen versioon. Varsinaisesti opinnäytteen luotettavuutta heikentää se, että tekijöitä oli vain yksi. Tällöin vertaisarviointi ja toisen tekijän näkökulma sekä keskustelut ja perustelut valinnoista jäävät pois. Nämä seikat olisivat työn sisällön monipuolisuuden kannalta varmasti erinomaisia.

Aineiston haku rajattiin kolmeen tietokantaa, jotta hakutulokset olisivat hallittavissa yhdelle tekijälle niiden läpikäymisessä. Mielenkiintoista aineistoa olisi löytynyt maksullisista tietokannoista lisää, mutta ne jätettiin pois. Hakujen rajauksessa aineistolle määritettiin aikaväli, jonka mukaan tutkimusten tuli olla julkaistu vuosien 2010 ja 2022 välillä. Tarkoituksena oli saada uudempaa ja ajankohtaisempaa tietoa. Mahdollisessa seuraavassa jatkotutkimuksessa aineiston hakuun käytettäisiin enemmän aikaa, resursseja sekä kriittisempää aineiston laadun valikoimista. Aineistohaussa käytettiin sekä kirjaston informaation että tiedonhallinnan opettajan asiantuntijuutta useampaan kertaan. Hakuja tehtiin ja hakulausekkeita hiottiin ja muunneltiin yhdessä. Tästäkin huolimatta, voi olla, että kaikkea mahdollista aineistoa ei ole käytetty, koska sairaanhoitajan viestintää ei ole juurikaan tutkittu yksittäisenä käsitteenä vaan yhtenä osana laajempaa hoitoyhteisön kokonaisuutta ennen vuoden 2020 Covid-

epidemiaa. Aineistosta poissuljettiin Covid12- tutkimukset, koska kyseessä nähtiin olevan poikkeustilan tutkimus samanaikaisesti, eikä se vastannut tekijän alkuperäistä suunnitelmaa.

Luotettavuutta lisättiin käyttämällä alkuperäisiä tutkimuksia ja muutamia laadullisesti hyviä tieteellisiä artikkeleita tunnustusta saaneissa lehdissä. Aineiston tutkimusmenetelmät, tutkimusten maantieteellinen sijaintipaikka ja kulttuurierot poikkesivat osaksi toisistaan. Tämän ajateltiin ensiksi olevan luotettavuutta heikentäviä tekijöitä, mutta lopputuloksien samankaltaisuuksien perusteella nähtiin, jopa luotettavuutta kasvattavana tekijänä. Monipuolisuus nähtiin rikkautena tutkimusta tehtäessä ja tuloksien samankaltaisuus ilmiön globaalina esiintymisenä. Kirjallisuuskatsauksessa tämä on tunnetusti ilmiö, josta keskustellaan, niin puolesta kuin vastaan. Opinnäytettä työstettiin oman työn ohella. Ajankäytössä oli ajoittain haasteita. Työn eteneminen oli hidasta ja työskentelyyn tuli ajallisesti taukoja. Tekijän kokemattomuus vastaavanlaisessa prosessissa voidaan pitää luotettavuuteen vaikuttavana tekijänä, koska rutiinia ei ole. Kirjallisuuskatsauksen protokollaa on kuitenkin noudatettu koko työskentelyn ajan eikä tuloksia ole keksitty.

Työhyvinvointiin ja sen ylläpitoon tulee ottaa uusia näkökulmia, jotka mahdollistavat ajantasalla olevan näkemyksen. Sairaanhoidajan ammattiroolissa ammatillinen kokemus liitetään vankkaan ammattitaitoon ja on osa työroolin arvostusta. Tilaa tulee olla myös uusille sukupolville, uudelle työnkuville ja kehittymiselle, jossa johtamisen, viestintä -ja vuorovaikutus taidot ovat erityisen tärkeässä roolissa. Sairaanhoidajan ammatillinen huippu saavutetaan useimmiten hyvin aikaisissa työvuosissa ja urakehityksen kehittäminen ja monipuolistaminen on ensiarvoisen tärkeä henkilöstöresurssien ylläpitämisen suhteen. Opiskelijoiden mukauttaminen organisaation kehitystyöhön ja viestintään on ensiarvoisen tärkeää. Aktiivinen kehitysyhteistyö ja viestinnän helpottaminen opiskelijoiden kanssa auttaa luomaan tulevaisuuden työpaikkoja ja kenties sitoutuneita työntekijöitä, jotka ovat olleet luomassa tulevaa työyhteisöä. Eri-tyisesti sisäisen viestinnän merkityksellisyys hyvinvoinnin ja työhön sitoutumiseen on kiistanaton. Lähin työyhteisö luo puitteet jokapäiväiselle työnteolle. Viestinnän toimivuus ja sen mahdollistaminen kuuluu ensisijaisesti johtajan tehtäväkuvaan, mutta viestinnän osaaminen jokaiselle työyhteisön jäsenelle - työuran alusta alkaen. Yhteisöviestinnän ja sen osaamisen taidot tulisi kuulua osana työntekijätaitoihin ja luonnollisena osana uuden työntekijän perehdyttämisen prosessiin.

Tulevaisuudessa työyhteisöviestintää voitaisiin tutkia valtakunnallisessa kaikki sairaanhoitajat tavoittavassa tutkimuksessa. Toisena kiinnostavana tutkimuskohteena voisi olla työyhteisöviestinnän laadun tutkiminen sairaanhoitajilla, joilla työnkuva on poikkeava. Tutkimuksen näkökulmana sairaanhoitajien omia toiveita siitä, miten työyhteisöviestinnän laatua voisi lisätä.

Lähteet

Adams, Anne Mette. Chamberlain, Diane. Giles, Tracey M., 2018. Viitattu 28.1.2023. The perceived and experienced role of the nurse unit manager in supporting the wellbeing of intensive care unit nurses: An integrative literature review Flinders University College of Nursing and Health Sciences, SA, Australia Received 5 February 2018, Revised 29 May 2018, Accepted 4 June 2018, Available online 30 August 2018, Version of Record 2 July 2019. Haettu 28.1.2023 osoitteesta: <https://doi.org/10.1016/j.aucc.2018.07.003>

Asetus lääketieteellisestä tutkimuksesta 986/1999. Haettu 14. 01. 2021 osoitteesta: <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/1999/1999098>

Aveyard, H. 2019, Doing a literature review in health and social care: A Practical Guide.

Brandon, Bredimus. 2018. Artikkel. Kehitysprojekti. Yhdysvallat. Changing Culture to Drive Nurse Engagement and Superior Patient Experience. <https://search-ebshost-com.nelli.laurea.fi/login.aspx?direct=true&db=c8h&AN=138983212&site=ehost-live>

Burleson, B.B. 2008, Becker, E., Hahtela, N., Ranta, I. 2015. Hoitotyön Vuosikirja 2015. Kollegiaalisuus hoitotyössä. Suomen Sairaanhoidajaliitto Ry. Helsinki. Kustantaja Fioca Oy. Bookwell Oy. Porvoo 2015.

Bendel, S., Keränen, T., & Pasternack, A. 2015. Kliinisen tutkimuksen etiikka: Opas tutkijoille ja eettisille toimikunnille (1.). Duodecim

BMJ Best Practice. Haettu 2022 osoitteesta <https://bestpractice.bmj.com/>.

Brunges, Michele et.al. 2014, Yhdysvallat. Projects for Increasing Job Satisfaction and Creating a Healthy Work Environment.

Chung, Hui-Chun; Chen, Yueh-Chih ; Chang, Shu-Chuan ; Hsu, Wen-Lin ; Hsieh, Tsung-Cheng. 2015. Development and Validation of Nurses' Well-Being and Caring Nurse-Patient Interaction Model: A Psychometric Study

Demsey, Christina. Reilly, Barbara. 2016. Nurse Engagement: What are the Contributing Factors for Success? <https://doi.org/10.3912/OJIN.Vol21No01Man02>

Donohue-Porter et al.2019. A Bridge to Leadership Communication Success: Impact of Leader-Member Exchange on Nursing Administrative Relationship. <http://bib.fi/dSGY5A/global>

European Communication Monitor (2019). Saatavilla: <http://www.communicationmonitor.eu> Luettu 2022.

Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/>

Flinkman, M. Sahanterä, S. 2007. Integroitu katsaus- eri metodeilla tehdyn tutkimuksen yhdistäminen katsauksessa. Teoksessa Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:73/2016. Turun Yliopisto, Turku. 111

The nature of interpersonal communication: A message-centered approach. Teoksessa C. R. Berger, M. E. Roloff, & D. R. Roskos-Ewoldsen (toim.) The handbook of communication Science,2. painos. Thousand Oaks: Sage,145-163.

Gillespiea, Bridget. Chaboyer, Wendy.Longbottom, Paula. Wallis, Marianne. The impact of organizational and individual factors on team communication in surgery: A qualitative study 2010. <https://search-ebshost-com.nelli.laurea.fi/login.aspx?direct=true&db=c8h&AN=105207122&site=ehost-live>

Grek, Ami; Stanton, Amanda; Monnig, Belinda; Whitman, Anastasia; Chaney, Amand.2022: Advanced Practice Nurse and Physician Assistant Orientation Program: A Critical Piece in the Onboarding Process. <https://search-ebshost-com.nelli.laurea.fi/>

Grunig, J.A.1992. Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.

Hagerlund, Tony. Kaukopuro-Klemetti, Hanna. Työyhteisö viestii, jotta olisi olemassa, Kuntalan työyhteisöviestinnän opas, suomen Kuntaliitto, Helsinki 2013.

Heikkilä, T.2004. Tilastollinen tutkimus. 5. uudistettu painos. Helsinki. Edita. Viitattu.

Hirsijärvi, S. Remes, P. 2005.Tutki ja Kirjoita. 11. uudistettu painos. Helsinki. Tammi. Viitattu.

Hoitotyön Vuosikirja 2015, Becker, Hahtela, Ranta 2015. 11.

Holly, C. Salmond, SW, Saimbert MK.2012. Viitattu. Comprehensive Systematic Review for Advanced Nursing Practice. Springer Publishing Company. New York.

- Hotus, Hoitotyön tutkimussäätiö, 2018. Viitattu 4.12.2022 <https://www.hotus.fi/tutkimustiedon-laadunarvioiminen>
- Huotari, M-L., Hurme, P.& Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Tiedon luominen työyhteisössä. Helsinki, WSOY.
- HUS- johtoryhmä 5/2013. LAAPO- suunnitelma https://www.hus.fi/sites/default/files/2020-10/HUS_laatu-ja_potilasturvallisuussuunnitelma_2020.pdf
- Jebog Yoo, PhD, RN a, Seung Eun Chung, PhD, RN, Juyeon Oh, PhD, RN, * Safety Climate and Organizational Communication Satisfaction Among Korean Perianesthesia Care Unit Nurses.2020. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S108994722030143X>
- Jennings, Bonnie Mowinski et al.2022.Exploring the turbulent nature of nurses' workflow.
- Juholin, Elisa. Rydenfelt, Henrik. 2020. Strateginen viestintä ja organisaation tavoitteet -Mihin viestinnällä pyritään? Media & Viestintä, 43(1), 79-99.
- Juholin, E. 2007. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Haaga- Helian kehittämisraportteja 1/2007.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä.
- Juholin, E. 2009. Työyhteisöviestinnällä työhyvinvointia. Työturvallisuus.
- Juholin, E. 2010. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Työyhteisöviestintä TYVI 2010 Raportti II.
- Juholin,E. 2017.Communicare.Viestinnän tekijän käsikirja.
- Juholin,Elisa,Luoma-aho, V. 2017. Miksi viestintää mitataan? Teoksessa ProCommaAcademic: Mitattava Viestintä, Helsinki.ProCom,12-25
- Järvinen 2012. Viitattu teoksessa: Mäki, Liedenpohja, Parikka. Johtamisen kulmakivet, Kertomuksia esimiestyöstä sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla 7,2014.
- Kasvio, A. 1994. Uusi työn yhteiskunta. Suomalaisen työelämän muutokset ja kehittämismahdollisuudet. Helsinki. Gaudeamus
- Khamisa, N., Peltzer, K., Ilic, D., Oldenburg, B. 2016. Work related stress, burnout, job satisfaction and general health of nurses: A follow-up study. International journal of nursing practice, 22 (6), p. 538. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27241867/>
- KimY, Jang SJ. Nurse's organizational communication satisfaction, emotional labor and prosocial service behavior: A cross-sectional study, Nurse Health Sci. 2019, 21:223-230

- Klaussner, S. 2012. Trust and leadership: towards an interactive perspective, *Journal of Change Management*, Voi. 12 nro 4, s. 417-439. (viitattu) <https://doi.org/10.1111/nhs.12586>
- Krot, Lewicka 2012, The importance of trust in manager- employee relationships. Luottamuksen merkitys johtajan ja työntekijän välisessä suhteessa. *International Journal of Electronic Business Management*, Vol. 10 No. 3, s. 224-233. Haettu Google Tutkijasta.
- Laapio, T. 2010. Työyhteisöviestinnän kehittäminen kuntaorganisaatiossa. Jyväskylä
- Lainsäädäntöä Ajantasainen lainsäädäntö: www.finlex.fi
- Lapierre, Alexandra et al. 2019. Kanada. Factors Affecting Inter Professional Teamwork in Emergency Department Care of Polytrauma Patients: Results of an Exploratory Study. <https://search-ebshost-com.nelli.laurea.fi/>
- Lavento, H. 2008. Kisakuntien viestinnän seuranta ja arviointijärjestelmä. Suomen kuntaliitto ja Viestinnän tutkimuskeskus. Helsinki.
- Leader, Claire. *British Journal of Nursing*, 09660461, 27.6. 2019, Voi. 28, numero 12. Communicating effectively using the TALKS mnemonic.
- Lee, Tony, Szu-HsienTzeng, Wen-Chii; Chiang, Hui-Hsun.2019. Julkaistu: *Journal of nursing scholarship* 2019, Vol.51 (2), s.195-200 Impact of Coping Strategies on Nurses' Well-Being and Practice
- Leino-Kilpi, Helena. Välimäki, Maritta. *Etiikka Hoitotyössä*. 2014. Sanoma Pro. Helsinki.
- Li, Xue Xue Li, Hongjuan Chang, Quanying Zhang, Jianli Yang , Rui Liu and Yajie Song.2021. Relationship between emotional intelligence and job wellbeing in Chinese clinical nurses: multiple mediating effects of empathy and communication satisfaction. <https://search-ebshost-com.nelli.laurea.fi/login.aspx?direct=true&db=c8h&AN=151933541&site=ehost-live>
- MacArthur, J., Hill, G., & Callister, D. 2014. Professional issues associated with the clinical research nurse role. *Nursing Standard*, 29(14), 37-43. <https://doi.org/10.7748/ns.29.14.37.e9216>
- McDonald, E., Zytaruk, N., Heels-Ansdell, D., Smith, O., Borges, D., Hand, L., Clarke, F., Nas-sar, A., Bennardo, M., Cook, D., & for the Canadian Critical Care Research Coordinators' Group. 2020. Motivators and stressors for Canadian research coordinators in critical care: The motivate survey. *American Journal of Critical Care*, 29(1), 41-48. <https://doi.org/10.4037/ajcc2020627>

Mahon, Paula R. 2014. Kanada. A critical ethnographic look at paediatric intensive care nurses and the determinants of nurse's job satisfaction. <http://bib.fi/z3QISg/global>

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua- työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampereen yliopisto. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.

Manka, M-L., Mäenpää, M. 2010 Tulevaisuuden osaajaksi. Tulosta osaamistarpeiden tunnistamisella. Tutkimus- ja Koulutuskeskus Synergos. Tampereen Yliopisto. Tammerprint Oy, Tampere.

Manka, M-L. 2012. Työn ilo. Sanoma Pro Oy, 1.-3. painos. Helsinki

Manka, M-L., Mäkinen, J-P., Heikkilä K. 2015. Miten kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia? KAKS- kunnallisan alan kehittämistä, Tutkimusjulkaisu-sarjan julkaisu nro 92, Pole-Kuntatieto Oy ja kirjoittajat Vammalan Kirjapaino Oy, Sastamala.

Manka, M-L. , Mäenpää. 2010; Manka. 2012. Viitattu tekstissä Mäki, Liedenpohja, Parikka, 7-9. 2014.

Meng, Runtang; Luo, Yi; Liu, Bing; Hu, Ying; Yu, Chuanhua. The Nurses' Well-Being Index and Factors Influencing This Index among Nurses in Central China: A Cross-Sectional Study. 2015. PLoS One; San Francisco Vol. 10, Iss. 12, : e0144414. DOI: 10.1371/journal.pone.0144414

Moore, Jane. Prentice, Dawn. 2015. Kanada. Oncology nurses' experience of collaboration: A case study. <https://doi-org.nelli.laurea.fi/10.1016/j.ejon.2015.02.011>

Moore, Linda Weaver; Leahy, Cathy; Sublett, Cynthia; Lanig, Hilreth. 2013. Understanding Nurse-to-Nurse Relationships and Their Impact on Work Environments. Medsurg Nursing; Pitman Vol. 22, Iss. 3. <https://search-ebshost-com.nelli.laurea.fi/>

Moradi, Yaser et.al/2017, Irlanti. Outcomes of Professional Socialization in Nursing: A Systematic Review.

Moreno-Leal, Pedro; Leal-Costa, César; Díaz-Agea, José Luis; Jiménez-Ruiz, Ismael; Antonio Jesús Ramos-Morcillo; et al. 2022. Disruptive Behavior at Hospitals and Factors Associated to Safer Care: A Systematic Review Healthcare; Basel Vol. 10, Iss. 1, (2022): 19.

DOI:10.3390/healthcare10010019

Oermann, Marilyn. Knaf, Kathleen. Strategies for completing a successful integrative review Correspondence.

Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.

- Pharm, J. Outcomes of Professional Socialization in Nursing: A Systematic Review. *Sci. & Res.* Vol. 9(12), 2017, 2468-2472
- Popescu Manoela, Crenicean Luminita Cecilia. 2013. Copyright Romanian American University, Scientific Research Department Winter 2013. Interpersonal communication skills, at the organizational level, relevant in the context of globalization. Haettu Google tutkijasta. <https://www.researchgate.net>
- Prestia, Angela S. 2020, Yhdysvallat. Informal Communication: Coexisting With the Grapevine. *Nurse Leader*. Osa 19, nro 5. <https://www-sciencedirect-com.nelli.laurea.fi/science/article/pii/S154146122030094X>
- Rajamäki, Sari. Mikkola, Leena. 2017. Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuuluminen. Hoitohenkilökunnan käsityksiä
- Rogala A, Cieslak R. Positiiviset tunteet työssä ja työn tekeminen: Tuloksia kahdesta tulevasta tutkimuksesta. *Front Psychol.* 2019; 10:2786. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02786>
- Sairaanhoitajaliitto 2020.
- Salminen, A, 2011, 38. Mikä kirjallisuuskatsaus? -Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja. Vaasa 2011. (Kuvio 1).
- Serap, Parlar Kilic. Didem Öndas, Aybar. Sibel, Sevinc. 2021. Effect of organizational silence on the job satisfaction and performance levels of nurses. <https://search-ebSCOhost-com.nelli.laurea.fi/login.aspx?direct=true&db=c8h&AN=153050148&site=ehost-live>
- Silva, Claudia Affonso Araujo.; Figueiredo, Kleber Fossati Araujo. Brazilian nursing professionals: leadership to generate positive attitudes and behaviors COPPEAD Graduate School of Business, Federal University of Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. Brasilia. 2019. <https://search-ebSCOhost-com.nelli.laurea.fi/>
- Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen tulevaisuuskatsaus 2014 Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisuja 2014:13. Hyvinvointi on toimintakykyä ja osallisuutta. <http://www.stm.fi/julkaisut> URN: ISBN:978-952-00-3522-8 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-3522-8>
- Suhonen, Riitta. Stolt, Minna. Axelin, Anna. 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä Turun Yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. Grano Oy. Turku 2016.
- Tarkkonen, Juhani. Turvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtaminen- Organisaatiokyvykkyyden ja tuloksellisuuden tärkeä edellytys. UNI Press 2018 ja Juhani Tarkkonen.

Tilastot: <https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostotilastot/kuntatyonantajana>

Terrace, Richard J. 2005. Writing Integrative Literature Reviews: Guidelines and Examples. *Human Resource Development Review* 4 (3), 356-367. Viitattu 5.12.2022. "Writing Integrative Literature Reviews: Guidelines and Examples." 24 Heinä. 2016, <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1534484305278283?journalCode=hrda>

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1534484305278283?journalCode=hrda>.

Terveystutkimuksen laadun ja läpinäkyvyyden parantaminen: <https://www.equator-network.org/reporting-guidelines/prisma-s/>

van Ravenstein ja Reijnders, 2014, P.Vermeir. 2018. Viitattu tutkimuksessa Communication satisfaction and job satisfaction among critical care nurses and their impact on burnout and intention to leave: A questionnaire study).

Vermeir, P. Blot, S. Degroote, D. Vandijck, A. Mariman, T. Vanacker, R. Peleman, R. Verhaeghe, D. Vogelaers Communication satisfaction and job satisfaction among critical care nurses and their impact on burnout and intention to leave: A questionnaire study. 2018. <https://doi.org/nelli.laurea.fi/10.1016/j.iccn.2018.07.001>

Vilkkä, Hanna. Tutki ja kehitä. 2005. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki

Vizeshfar F, Zare M, Keshtkaran Z. Role-play versus lecture methods in community health volunteers. *Nurs Educ Today*. 2019. 79:175-9.*

Whittemore, R., Knafl, K. The integrative review: updated methodology, 2005, 546-55: Artikkelissa <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/13652648>

Whittemore, R. Todistuksen yhdistäminen hoitotyön tutkimuksessa: menetelmät ja vaikutukset, 2005, 56-62. Näytä tietue Scopusissa: Google tutkija

Workplace Communication, Mikkola, Valo, 2020, Taylor&Francis Group, first published 2020 by Routledge 52 Vanderbilt Avenue, New York, NY 10017. Haettu Google tutkijasta: https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/74383/1/Mikkola_2020.pdf

