

Strateginen viestintä

Oivalluksia ja työkaluja
viestinnän ammattilaiselle

Sisällys

4	Kirjoittajilta
6	Viestinnän historiallinen kehityskaari: kohti ammattimaista ja vaikuttavaa viestintää
8	Viestinnän strateginen rooli
10	Viestintäalan nykytila ja tulevaisuus
18	Miten saavuttaa strateginen rooli viestinnässä?
24	Strategisen viestinnän esteet
28	Viestinnän ammattilaisen taidot ja kyvykkyydet
36	Oman urapolun kehittäminen
43	Lähteet

Kirjoittajilta

TÄMÄ OPAS TARKASTELEE käytännönläheisesti viestinnän roolia strategisena toimintona. Viestintä ei ole pelkkää tiedon välittämistä vaan myös ajattelun, päätöksenteon ja muutoksen mahdollistamista. Mutta mitä strategisuus tarkoittaa viestintätöön arjessa, ja miten strategiseksi viestijäksi kasvetaan?

Strateginen viestintä ei ole yksittäinen toimenpide tai suunnitelma, vaan tapa ajatella ja toimia. Se edellyttää kykyä nähdä oma työ osana kokonaisuutta, ymmärtää johtamista ja liiketoimintaa sekä rohkeutta vaikuttaa ja haastaa rakentavasti. Samalla se vaatii priorisointia ja kykyä tunnistaa, mikä juuri nyt on olennaista.

Viestinnän muutos kulkee käsi kädessä työelämän muutoksen kanssa. Organisaatiot etsivät uusia tapoja johtaa, oppia ja viestiä. Osaamisen kehittäminen, yhteisöllisyys ja hyvinvointi nousevat yhä tärkeämmiksi myös viestijän työssä. ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry tukee tätä kehitystä tarjoamalla koulutuksia, verkostoja ja vertaisoppimista, joiden avulla alan ammattilaiset voivat vahvistaa strategista osaamistaan ja löytää uusia suuntia uralleen.

Tämä opas kokoaa yhteen kokeneiden viestintäammattilaisten oivalluksia, sitaatteja ja näkemyksiä strategisesta viestinnästä. Lisäksi oppaassa on pohdintatehtäviä, joiden avulla voit peilata omaa työtäsi ja kasvupolkuasi strategiseksi viestijäksi.

Opas on suunnattu viestijöille uran eri vaiheissa, erityisesti sinulle, joka olet urasi alussa tai haluat syventää viestintäosaamistasi ja ymmärrystäsi viestinnän strategisesta merkityksestä ja vahvistaa omaa rooliasi viestinnän ammattilaisena.

Me oppaan kirjoittajat työskentelemme viestinnän ammattilaisten tukena osaamisen kehittämisen parissa. Olemme seuranneet alaa ja viestintäammattilaisen roolin kehitystä läheltä sekä alan tutkimusten kautta että ammattilaisten näkökulmaa kuunnellen. Lukuisat kohtaamiset ja keskustelut ProComin jäsenten, kouluttajien ja kumppaneiden kanssa ovat inspiroineet meitä kokoamaan oppaan, joka toivottavasti tarjoaa näkökulmia ja rohkaisua oman työn kehittämiseen yhä vaikuttavammaksi.

Lämmin kiitos kaikille ProComin jäsenille sitoutumistanne alan yhteisöön. Lämmin kiitos erityisesti kyselyymme osallistuneille ja haastatelluille, jotka jaoitte kokemuksenne ja näkemyksenne. Ilman teitä tätä opasta ei olisi syntynyt. Kiitos myös ProComin upeat kollegat tuestanne oppaan viimeistelyssä.

Lukuiloa!

Oppaan tausta-aineisto

Tämän oppaan näkemykset perustuvat kevään ja syksyn 2025 aikana toteutettuun kyselytutkimukseen ja syventäviin haastatteluihin, joissa tarkasteltiin viestinnän roolia ja merkitystä organisaatioiden strategisena voimavarana. Kyselytutkimus lähetettiin 1 229:lle ProComin jäsenrekisterissä olevalle viestinnän ammattilaiselle. Kyselyssä oli avoimia kysymyksiä, ja siihen vastasi 36 viestintäjohtajaa, -päällikköä tai -asiantuntijaa. Kyselyn lisäksi teimme neljä syventävää haastattelua johtavassa asemassa toimiville viestinnän ammattilaisille. Haastateltavat valittiin siten, että he edustivat eri toimialoja erikokoisista organisaatioista, jotta näkökulmat viestinnän strategiseen rooliin olisivat mahdollisimman kattavat. Kyselyn anonymit vastaukset ja haastattelujen litteroitu ja anonymisoitu aineisto analysoitiin osittain tekoälyä hyödyntäen.

Tulokset tarjoavat ammattilaisten näkemyksen siitä, miten viestintä nähdään osana johtamista, missä ovat sen suurimmat haasteet ja mahdollisuudet sekä millaista osaamista strateginen viestintä edellyttää. Oppaan tarkoituksena on tukea viestinnän ammattilaisia oman työnsä ja roolinsa kehittämisessä entistä strategisempaan suuntaan.



Jaana Raatikainen

*viestintäpäällikkö
ProCom*



Miia Rosenqvist

*koulutus- ja kehitysjohtaja
ProCom*

Viestinnän historiallinen kehityskaari: kohti ammattimaista ja vaikuttavaa viestintää

VIESTINTÄ AMMATTINA on kehittynyt Suomessa nopeasti, muutamassa vuosikymmenessä sodan aikaisesta tiedottamisesta strategiseksi johtamisen välineeksi.

Suomessa 1940-luvun sotavuosina viestintä syntyi tarpeesta kertoa, mitä tapahtuu ja miksi. Samalla sillä pyrittiin vahvistamaan kotirintaman moraalia, tukemaan taistelevia joukkoja ja vaikuttamaan kansainväliseen mielipiteeseen. Propaganda oli aikansa strategista viestintää. Rintamalta palanneet tiedotusmiehet, joita olivat opettajat, toimittajat ja mainosalan ammattilaiset, toivat osaamisensa siviilielämään ja organisaatioiden käyttöön. Vähitellen syntyi viestintätoimintoja ja alan ensimmäinen järjestö, Tiedotusmiehet ry. Se on nykyisin nimeltään ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry, joka on toiminut viestintäalan edistäjänä lähes 80 vuotta.

Ala on muuttunut miesvaltaisesta naisvaltaiseksi ja saanut omat eettiset säännöstönsä, koulutusalsansa ja ammattijärjestönsä. Viestinnästä on tullut tunnustettu professio, joka kantaa vastuuta organisaatioiden lisäksi yhteiskunnasta.

Viestinnän ammattilaisen työnkuva on kuitenkin ollut alati muuttuvaa. Digitalisaatio, sosiaalinen media, globalisaatio sekä uusimpana generatiivinen tekoäly ovat tehneet viestinnästä nopeaa ja näkyvää vaatien strategista osaamista.

Viestintä on kasvanut tiedottamisesta strategiseksi vaikuttamiseksi. Strateginen viestintä rakentaa luottamusta ja tekee organisaation strategiasta totta. Tämä on kuitenkin vain toinen puoli totuudesta. Viestinnän ala -tutkimuksen mukaan monissa organisaatioissa viestintä ei arjessa vielä toteudu strategisena toimintona, vaikka sitä tavoitellaan.

”Digitalisaatio, sosiaalinen media, globalisaatio sekä uusimpana generatiivinen tekoäly ovat tehneet viestinnästä nopeaa ja näkyvää vaatien strategista osaamista.”



Viestinnän strateginen rooli

STRATEGISESTA VIESTINNÄSTÄ puhutaan paljon, mutta mitä se käytännössä tarkoittaa? Millaista on strateginen viestintä? On totta, että *strateginen* on tämän päivän jo kulunutkin trendisana, jota viljellään laajasti yritysmaailmassa kontekstista riippumatta. Strategiselle viestinnälle ei myöskään viestinnän tutkimuksessa ole yhtä selkeää määritelmää.

ProComin kustantama viestinnän tutkimuskirja ProComma Academic 2025 – Strateginen viestintä tarkastelee strategista viestintää monitieteisesti ja erilaisissa toimintaympäristöissä ja organisaatioissa. Kirjan yhtenä lähtökohtana oli viestijän roolin muutos ja roolin vaatima yhdistelmä strategisesta, taktisesta ja operatiivisesta toiminnasta. Kirjan toimittajat Elisa Juholin ja Henrik Rydenfelt toteavatkin kirjassa, että ”vanha jako ”arvokkaan” strategiseen ja ”toissijaiseen” operatiiviseen työhön on aiheellista hylätä. Tilalle nousee viestinnän hybridi asiantuntijarooli, jossa nämä tasot sulautuvat toisiinsa.” Juholin ja Rydenfelt määrittävät strategisen viestinnän tarkoittavan tilannetta tai asetelmaa, jossa organisaation viestintä 1) pyrkii tietoisesti edistämään organisaation (strategisia) tavoitteita, 2) kytkeytyy organisaation strategiseen johtamiseen, 3) on itsessään strategisesti johdettua ja 4) huomioi organisaation toimijoiden viestinnän strategisen roolin. Anne Laajalahti ja Heini Taiminen puolestaan määrittävät kirjan artikkelissaan, että strateginen viestintä pyrkii tietoisesti ja tavoitteellisesti tukemaan organisaatiota strategiassaan, edistämään organisaation strategisia tavoitteita ja luomaan organisaatiolle arvoa.

Tätä opasta varten kerätyissä haastatteluissa ja kyselytutkimuksessa viestinnän ammattilaiset korostavat, että **strateginen viestintä ei ole irrallinen toiminto**, vaan kaikki viestinnän tekeminen johdetaan organisaation strategiasta. Strategisuus näyttäytyy konkreettisesti priorisointina, rajaamisena ja kykynä sanoa ei. Kaikki se, mikä vahvistaa strategian toteutumista ja tukee organisaation haluttua asemaa, on strategista viestintää.

Myös luottamuksen roolia korostetaan osana strategista viestintää. Luottamus on organisaation menestyksen edellytys ja ilman viestintää luottamusta ei synny. **Strateginen viestintä on johtamisen työkalu** ja osa jokaisen asiantuntijan työtä, ei vain viestintäyksikön. Strategisella viestinnällä rakennetaan ymmärrystä organisaation toiminnasta ja valinnoista, tehdään näkyväksi organisaation suunta ja tavoitteet sekä tuetaan esihenkilöitä ja johtoa viestimään johdonmukaisesti ja vaikuttavasti. Viestinnän onnistumisen kannalta on oleellista tunnistaa, ketkä ovat avainroolissa viestinnällisten toimenpiteiden toteuttamisessa. Viestintä auttaa johtamaan organisaatiota luomalla yhteistä ymmärrystä ja vahvistamalla luottamusta sidosryhmiin. Kun johto toimii avoimesti, yhtenäisesti ja yhteistyössä viestinnän kanssa, se luo pohjan organisaation menestykselle. Näin viestintä rakentaa tunnettuutta ja vahvistaa ymmärrystä, jotka yhdessä luovat pohjan luottamukselle.

VIESTIJÖIDEN NÄKEMYKSIÄ

”Viestintä tukee organisaation tavoitteita luotaamalla ympäristöä, vahvistamalla sidosryhmäsuhteita ja luomalla yhteyksiä, sanoittamalla suuntaa ja prioriteetteja sekä vahvistamalla johtamista ja esihenkilötyötä.”

Johtaja yksityisellä sektorilla

”Viestinnällä on suuri vaikutus päivittäisjohtamisen ”taustalla”. Tehtäväni on esim. kysyä johdolta ne kysymykset, jotka pyörivät omien työntekijöidemme päässä, ennen kuin ne pyörivät vielä kenenkään päässä. Tutkailen myös toimialaa laajalti ja pyrin luomaan ennustavia skenaarioita, joihin johto tarttuu ja jotka se strategiatyössään huomioi. Konkreettisia tilanteita ja viestinnän toimialoja ovat vaikuttajaviestintä sekä kriisiviestintä - näissä viestintä on aina erittäin suuressa roolissa.”

Viestintäpäällikkö

Sekä haastatteluissa että kyselyn vastauksissa nousee esiin organisaatiokulttuuri ja muutos: **viestintä nähdään kulttuurin rakentajana ja johtamisen tukena**. Strateginen viestintä on yhteisen (viestintä)kulttuurin juurruttamista, maineen rakentamista ja ylläpitämistä sekä organisaation asiantuntijuuden näkyväksi tekemistä ja asiantuntija-aseman rakentamista sisäisesti ja ulkoisesti.

Strateginen viestintä tuottaa arvoa olemalla mukana arjessa. Kun viestijät osallistuvat substantsitiimien palavereihin ja päätöksentekoon, he voivat ennakoida viestinnällisiä tarpeita ja mahdollisuuksia. Viestintä ei ole yksittäinen toimenpide, vaan jatkuvaa yhteistyötä, jossa viestinnän asiantuntijat tukevat johtoa ja asiantuntijoita yhteisen ymmärryksen ja vaikuttavuuden rakentamisessa.

Vaikuttavuuden osoittaminen kuuluu strategiseen viestintään. Sen tuloksia mitataan sekä viestinnän omilla mittareilla että laajemmin organisaation menestystä kuvaavilla tunnusluvuilla – kuten henkilöstö- ja asiakas-tyytyväisyydellä, maineella ja luottamuksella. Kun vaikutukset pystytään osoittamaan datan ja tulosten kautta, viestinnän rooli organisaatiossa vahvistuu entisestään.

Strategisen viestinnän vahvuus syntyy yhteistyöstä, luottamuksesta ja kyvystä nähdä viestintä osana strategista johtamista. Se ei ole pelkkää suunnitelmien laatimista, vaan jatkuvaa, tavoitteellista tekemistä, joka tekee organisaation suunnan näkyväksi, ja mahdollistaa sen menestyksen.

Viestintäalan nykytila ja tulevaisuus

VIESTINTÄALAN NYKYTILAA kartoitetaan joka toinen vuosi toteutettavalla viestintäalan järjestöjen yhteisellä Viestinnän ala -tutkimuksella. Vuoden 2025 tuloksista nousee esiin ammattiylpeys ja ilo omasta työstä. Viestintä työnä on vaativaa mutta palkitsevaa. Viestinnän strategisen merkityksen ja alan arvostuksen toivotaan vahvistuvan tulevaisuudessa muidenkin kuin viestijöiden keskuudessa. Viestintä nähdään strategisena muutoksen ajurina, vaikka käytännön työssä rooli on edelleen varsin usein tukitoiminnon kaltainen. Tuloksissa näkyy myös voimistunut huoli alan tulevaisuudesta, johon vaikuttaa muun muassa viestinnän resurssien vähäisyys ja yleinen epävarmuus. Vastapainona nähdään aiempaa vahvempi tarve viestinnän strategisen roolin vahvistamiseen.

Kyselymme ja haastatteluidemme perusteella tulevaisuutta määrittävät viestinnän ammattilaisten näkökulmasta nämä seitsemän pääteemaa.

1. Strateginen asema on vahvistunut mutta ei vakiintunut

Viestintä nähdään yhä useammin strategisena toimintona, erityisesti silloin, kun se on mukana johtoryhmässä ja suunnittelussa alusta alkaen mutta kuten kyselyssämmekin viisaasti todetaan: ”Strateginen rooli ei tule tittelillä, vaan teoilla ja tuloksilla”. Samaan aikaan monet kokevat, että asema on ansaittava joka päivä uudelleen: rooli on vahva, mutta ei vielä itsestään selvä.

”Rooli pitää rohkeasti ottaa. Jos jää odottelemaan, jää sivurooliin. Luotettava, laadukas, ammattimainen ja tuloksia näyttävä tekeminen kädet savessa luo strategista roolia.” Viestintäpäällikkö

”Tämä on jatkuvaa työtä, sanoisin että jokapäiväistä. Viestintätyön ongelma on, että sen merkitys pitää jostain syystä perustella joka päivä.” Viestintäpäällikkö

2. Viestintä muokkaa toimintakulttuuria ja ajattelutapaa

Useissa kyselymme vastauksissa korostuu viestijän tehtävä sanoittaa strategiaa, tavoitteita ja merkityksiä eli auttaa organisaatiota puhumaan yhteistä kieltä. Tämä vastaa sanoittajan roolia: viestijä tekee monimutkaisesta ymmärrettävää ja tulkittavaa.

Samalla kuitenkin moni vastaaja painottaa, että viestintä ei saa jäädä tulkin eli sanoittajan rooliin, vaan viestinnän ammattilaisen tehtävänä on osallistua ajatteluun, suunnitteluun ja päätöksentekoon.

Lisäulottuvuutena nousee keskeiseen rooliin myös inhimillinen ymmärrys, joka on tulevaisuudessa keskeinen osa-alue: viestinnän ammattilainen ymmärtää organisaationsa kontekstin, ihmiset ja seuraukset tavalla, johon tekoäly ei kykene.

”Jos ei ole yhteistä ymmärrystä suunnasta, ei suunta muutu organisaatiossa.” Johtava asiantuntija

”- Olen pyrkinyt tuomaan viestinnän tiiviimmin osaksi kaikkea muuta tekemistä ja pyrkinyt muuttamaan myös toimintakulttuuria niin, että viestintä otetaan huomioon ennen kaikkea mahdollisuutena kaikessa tekemisessä.” Asiantuntija

3. Luottamuksen ja vuorovaikutuksen rakentaminen korostuu

Luottamus on viestinnän kovin valuutta. Viestijältä odotetaan kuuntelua, empatiaa ja kykyä tulkita epävarmuutta. Haastatteluiissa korostui rooli johdon sparraajana eli viestijä auttaa johtoa viestimään ymmärrettävästi ja johdonmukaisesti. Myös johdolta odotetaan viestintäkyvykkyyttä, sillä se vahvistaa tiimin turvallisuuden tunnetta. Inhimillinen vuorovaikutus säilyy kilpailuetuna tekoälyn aikakaudella.

”Viestijällä pitää olla uskallusta tuoda esille mielipiteitä ja viestinnällisiä näkemyksiä, vaikka olisi ainoa ko. näkökulman edustaja huoneessa. Myös kärsivällisyyttä tarvitaan, ihmisten asenteita ja ajatuksia ei muuteta hetkessä viestintämyönteisemmäksi. Viestijän pitää myös uskaltaa olla se, joka kysyy, miten tämä ilmaistaan niin, että itsekkin ymmärrät. Etenkin asiantuntijaorganisaatioissa mystifoidaan liian usein omaa alaa. Asiat pitää pystyä ilmaisemaan niin, että kuka tahansa sen ymmärtää, eikä se ole substanssiosaamisesta pois. Tämä kaikki pitää silti tehdä diplomaattisesti. Viestintä on ihmissuhdeammatti!” Viestintäjohtaja

”Viestinnän ala on siirtymässä vaiheeseen, jossa sen arvo ei perustu tiedon jakamiseen, vaan merkityksen ymmärtämiseen.”

4. Vaikuttavuus ja data kulkevat käsi kädessä

Strateginen rooli lunastetaan tuloksilla. Viestinnän arvo osoitetaan datalla, ei näkyvyydellä. Mittarointi koetaan kuitenkin edelleen haasteelliseksi: data on hajallaan ja sen tulkinta puutteellista. Vaikuttavuuden osoittamisessa korostuu niin mittaamisen keskeinen merkitys kuin datan lukutaito.

”Hyödynnän dataa viestintälinjausten perusteluissa ja niiden laittamisessa kontekstiin – haluan varmistaa, että viestimme asioista, joilla on merkitystä ja jotka ovat oikeassa mittasuhteessa. Tapaan sanoa, että data usein lohduttaa – siitä saa selkänöjää omille ajatuksille.” Viestintäjohtaja

”(Olen vahvistanut viestinnän strategista roolia) pyrkimällä ja pääsemällä johtoryhmän jäseneksi ja tuomalla sinne dataa ja sen tulkintaa päätöksenteon pohjaksi. Sitomalla viestinnän mittarit liiketoiminnan tavoitteisiin.” Päällikkö

5. Tekoäly on perustaito, ei lisäominaisuus

Tekoäly integroituu nopeasti osaksi viestinnän prosesseja ja tekoäly auttaakin viestijää analysoimaan, ennakoimaan ja tehostamaan työtään. Vastauksissa korostui, että viestijöiltä edellytetään eettistä ja älykästä tekoälyosaamista. Ajattelutyö, vuorovaikutus ja merkityksen näkyväksi tekeminen säilyvät vahvasti ihmisen tehtävinä. Tekoälyn voidaankin sanoa olevan perustaito ja inhimillisyyden kilpailuvaltti.

”Ota tekoäly haltuun, mutta älä anna sen muodostaa mielipiteitä puolestasi.” Viestintäpäällikkö

”Uskon, että viestijöiden rooli kehittyy yhä valmentavampaan suuntaan, ja strategisen ajattelun taitoja tarvitaan yhä enemmän. Silti kirjoittaminen on ajattelua, jota ei voi kokonaan korvata tekoälyllä, joten uskon ja toivon, että luomusisältö pysyy muodissa.” Asiantuntija

6. Uusi ammattitaito: kyky priorisoida ja haastaa

Viestijän vaikuttavuus ei synny vain tekemisestä, vaan kyvystä rajata ja priorisoida. Johtavat viestijät korostivat, että ammattimainen viestijä uskaltaa sanoa ei, kysyä oikeita kysymyksiä ja tehdä vähemmän, mutta vaikuttavammin. Työn intensiivisyys vaatii kykyä hallita kokonaisuuksia ja varmistaa oman työn strateginen fokus.

”Oman toiminnan jatkuva arviointi ja kehitys palautteen ja datan avulla, tekemisen priorisointi ja sitä kautta sen ohjaaminen arvoa/vaikutusta tuottavaan työhön.” Päällikkö, sisäinen viestintä

”Pitää puhua rohkeasti tavoitteista ja liiketoiminnan kehittämisestä ja pyrkiä määrätietoisesti pois tukitoimintoroolista ja sisäisten toimeksiantojen toteuttamisesta, jos ne eivät tuota haluttuja tuloksia.” Päällikkö

7. Viestinnän tarve kasvaa kompleksisuuden keskellä

Yhä monimutkaisempi toimintaympäristö tekee viestinnästä entistä tärkeämpää. Globalisaatio, kriisit, dis- ja misinformaatio sekä teknologinen muutos lisäävät tarvetta viestiä asioista avoimesti ja luotettavasti. Tulevaisuuden viestijä havaitsee hiljaisia signaaleja ja ennakoi muutoksia jo ennen kuin ne

osuvat organisaatioon. Viestintä nähdäänkin tietynlaisena organisaation hermoverkkona, joka yhdistää ihmiset, tavoitteet ja suunnan.

”Viestintäala on ollut aina jatkuvassa muutoksessa ja niin tulee olemaan vastakin. Tämä vaatii viestinnän tekijöiltä kameleontin piirteitä, uudistumiskykyä ja jatkuvaa itsensä uudelleen keksimistä ja perustamista.” Viestintäpäällikkö

”Pyri kasvattamaan ’tuntosarvet’... Ennakoi. Seuraa ympäröivää maailmaa... Taitava viestinnän ammattilainen on älykäs skenaarioajattelija, joka pystyy toimimaan johdon sparraajana.” Viestintäpäällikkö

Kyselymme ja Viestinnän ala 2025 -tutkimus muodostavat keskenään varsin samankaltaista näkymää: monessa organisaatiossa viestintä on strategista ja mukana päätöksenteossa. Osa vastaajista kuvaa rooliaan selkeästi vaikuttavaksi ja johdon kumppaniksi, kun taas toisaalla työ näyttäytyy kapeana ja operatiivisena, kuten eräs vastaaja toteaa: *”Hyvin käytännön tasolla, ei juuri strategisesti. Viestintää osataan edelleen käyttää pääsääntöisesti materiaalien tarkistukseen ja artikkelien kirjoittamiseen.”* Yhteistä näille eri tason rooleille on työn kuorimittavuus ja pirstaleisuus: viestijältä odotetaan yhtä aikaa vaikuttavuutta, läsnäoloa ja ketteryyttä. Ammatti on vahvistunut ja sen merkitys tunnustetaan, mutta roolit ja resurssit eivät ole vielä kautta linjan vakiintuneet.

Viestinnän ala on siirtymässä vaiheeseen, jossa sen arvo ei perustu tiedon jakamiseen, vaan merkityksen ymmärtämiseen. Tulevaisuuden viestinnän voidaankin sanoa olevan yhtä aikaa strategista, teknologista ja inhimillistä: se rakentaa luottamusta, tulkitsee dataa, ennakoi muutoksia ja tekee strategiasta totta.

Atte Palomäki

viestintästrategi,
AP Advisory Oy



Hiljaiset signaalit ohjaavat oikeaan

Useimmat kriisit eivät tule yllätyksenä – ne vain jäävät liian monelta huomaamatta. Siksi viestintätoiminnon todellinen arvo on sen kyvyssä havaita ajoissa heikot signaalit ja tulkita, mitä ne merkitsevät organisaatiolle. Kun toimintaympäristö on jatkuvassa liikkeessä – regulaatio kiristyy, politiikka tempoilee, uudet teknologiat disruptoivat, arvot sirpaloituvat ja luottamus instituutioihin horjuu – viestijä ei voi tyytyä reagoimaan tapahtuneeseen. Hänen on autettava organisaatiota ennakoidaan, miten nämä murrokset heijastuvat sen toimintaan.

Aktiivinen ennakointi tekee viestinnästä strategista, koska se tuo johtoryhmän pöydälle vaihtoehtoisia tulevaisuuskuvia. Se auttaa havaitsemaan riskien ohella myös mahdollisuudet: missä organisaatio voi erottua edukseen ja samalla rakentaa luottamusta, arvoa sekä kilpailuetua kestävällä tavalla. Viestintä on parhaimmillaan organisaation varhaisen varoituksen järjestelmä, joka kerää havaintoja ja kääntää ne ymmärrykseksi, jota päätöksenteko tarvitsee.

Strateginen viestintä rakentuu muutamalle perusperiaatteelle. Työ on sidottava strategiaan ja sen tavoitteisiin; kun omat mittarit kumpuavat strategiasta, viestintä on päätöksenteon ytimessä. Viestijän on verkostoiduttava laajasti ja tuotava johdolle tietoa sidosryhmien arvoista, odotuksista ja kokemuksista. Viestijän on uskallettava haastaa oletuksia. Johdolla on usein putkinäkö, kun taas viestintä näkee kokonaisuuden. Ja ennen kaikkea, viestintä johtaa huomista varten. Ennakoimalla sidosryhmien tarpeet rakennetaan mainepääomaa ja toimintalupaa.

Tulevaisuuden viestijä yhdistää foresight-ajattelun, datan ja ihmistajun. Hän osaa kysyä oikeat kysymykset, tulkita epäselvää ja puhua totta myös silloin, kun totuus on epämurkava. Eettinen kompassi ja kyky pysyä rauhallisena paineessa ovat strategisia voimavaroja, eivät pehmeitä taitoja.

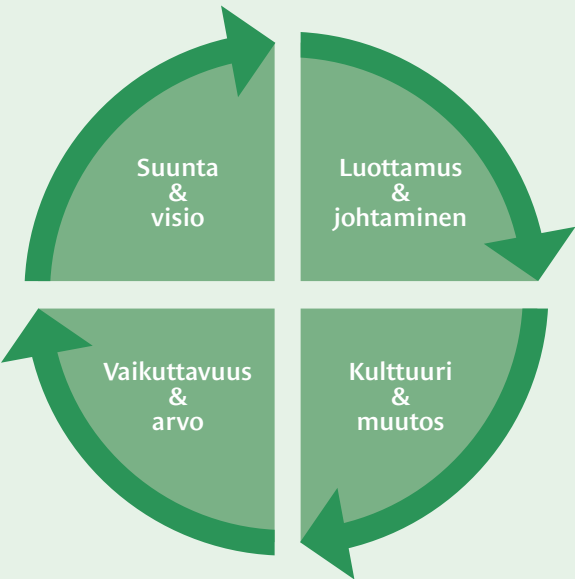
Hiljainen signaali tänään on huomisen otsikko. Viestintä, joka kuulee sen ajoissa, auttaa organisaatiota tekemään kovat päätökset rauhallisesti – ei pakon, vaan ymmärryksen ohjaamana.

ENNAKOINNIN MUISTILISTA
– NÄIN PYSYT HEREILLÄ:

1. Mitä ilmiöitä toimialalla ja yhteiskunnassa nousee esiin, ja mistä ne kumpuavat?
2. Kenen arvoihin tai odotuksiin ne osuvat ja miksi?
3. Miten ne voivat vaikuttaa maineeseen, liiketoimintaan tai työnantajakuvaan?
4. Mikä oletus organisaatiossa kaipaapäivitystä?
5. Missä piilee seuraava riski – tai mahdollisuus?

Strategisen viestinnän ydin

Alla olevaan kuvaan on tiivistetty viestinnän ammattilaisten näkemys strategisen viestinnän osa-alueista. Pohdi kuvan ja kysymyslistan avulla toteutuvatko nämä strategisen viestinnän ytimessä olevat osa-alueet omassa työssäsi.



1

SUUNTA JA VISIO

Miten viestintä linkittyy organisaation strategiaan ja auttaa ennakoimaan tulevaa suuntaa?

Vastauksia löytyy tarkastelemalla, miten viestinnän tavoitteet, suunnitelmat ja prioriteetit johdetaan strategiasta ja miten viestintä tunnistaa muutossuuntia ajoissa.

Mitä jätät tietoisesti tekemättä, jotta fokus säilyy?

Vastauksia löytyy pohtimalla, millä perusteella teet rajauksia ja miten viestintä tukee organisaation suuntaa tekemällä valintoja ja myös jättämällä jotakin pois.

2

LUOTTAMUS JA JOHTAMINEN

Miten viestintä tukee johtoa ja esihenkilöitä viestimään johdonmukaisesti ja ennakoivasti?

Vastauksia löytyy tarkastelemalla, miten viestintä on mukana johtamisen prosesseissa, tarjoaa työkaluja ja auttaa esihenkilöitä viestimään muutoksista ymmärrettävästi.

Rakentaako viestintäsi luottamusta ja ymmärrystä myös vaikeissa tilanteissa?

Vastauksia löytyy arvioimalla, kuinka avoimesti, ajoissa ja rehellisesti organisaatio viestii, ja miten viestintä tukee johdonmukaista ja vastuullista toimintaa.

3

KULTTUURI JA MUUTOS

Miten viestintä vahvistaa yhteistä kulttuuria, tukee muutosta ja auttaa ennakoimaan kulttuurisia jännitteitä tai tarpeita?

Vastauksia löytyy pohtimalla, miten viestintä tekee näkyväksi yhteiset arvot, vahvistaa me-henkeä ja mahdollistaa keskustelua tulevista muutoksista ajoissa.

Onko viestintä osa arjen yhteistyötä ja jatkuvaa vuoropuhelua vai erillinen prosessi?

Vastauksia löytyy tarkastelemalla, miten tiiviisti viestintä on mukana substanssitiimien työssä, päätöksenteossa ja yhteisissä keskusteluissa.

4

VAIKUTTAVUUS JA ARVO

Miten viestintä osoittaa vaikutuksensa organisaation tavoitteisiin ja ennakoi tulevia tarpeita ja mahdollisuuksia?

Vastauksia löytyy tarkastelemalla, mitä mittareita ja palautekanavia hyödynnetään, miten viestinnän vaikutuksia seurataan suhteessa strategisiin tavoitteisiin ja miten viestinnän dataa käytetään toiminnan kehittämiseen.

Miten varmistat, että viestintä nähdään strategisena johtamisen työkaluna?

Vastauksia löytyy pohtimalla, miten viestintä osallistuu strategiseen päätöksentekoon, tuo esiin dataa ja oivalluksia ja vahvistaa johdon kykyä johtaa viestinnän avulla.

Miten saavuttaa strateginen rooli viestinnässä?

STRATEGISEEN ROOLIIN kasvetaan kokemuksen, vuorovaikutuksen ja jatkuvan oppimisen kautta. Ensin on hallittava viestinnän perusasiat ja opittava ymmärtämään viestinnän arkea eri näkökulmista sekä opittava tuntemaan ja ymmärtämään organisaation liiketoimintaa ja sen tavoitteita. Toisaalta kuten todettua, myös operatiivinen tekeminen voi olla strategista. Kuten Juholin ja Rydenfelt ProComma Academic 2025 -teoksessa toteavat, viestijän työ on muuttumassa hybridiksi asiantuntijarooliksi, jossa yhdistyy strateginen, taktinen ja operatiivinen toiminta. Juholinin ja Rydenfeltin mukaan viestijä voi kasvaa strategiksi, kun hänellä on viestinnän osaamisen lisäksi rohkeutta sanoa ääneen asioita, joita ei välttämättä haluta kuulla. Strategiseen rooliin yhdistyy vahvasti myös vastuullisuus ja etiikka.

Kyselymme ja haastatteluidemme perusteella viestintäammattilaiset itse kokevat, että strategiseen rooliin päästäkseen viestijän on oltava aidosti kiinnostunut organisaation substanssista ja seurattava yhteiskunnallisia ja globaaleja ilmiöitä. Strateginen viestijä ymmärtää, mitä ympärillä tapahtuu ja miksi sillä on merkitystä.

Strateginen viestijä toimii sparraajana ja valmentajana. Hän edistää organisaation menestymistä auttamalla asiantuntijoita ja johtoa onnistumaan, ei vain tuottamalla sisältöjä, vaan auttamalla kirkastamaan tavoitteita, viestejä ja merkityksiä. Hän tuo päätöksen-
teon tueksi tietoa sidosryhmien odotuksista, ennakoi päätösten vaikutuksia ja uskaltaa nostaa ne keskusteluun. Viestintä ei ole tukitoimi, vaan palvelu ja yhteinen ajattelun tila, jossa arvo syntyy yhteistyöstä.

Yhteistyö ja kuunteleminen ovat strategisen viestijän ydinosaamista. Kun viestijä kerää ja kuulee eri näkökulmia, hän pystyy rakentamaan viestejä, jotka puhuttelevat ja yhdistävät. Näin viestintä muuttuu aidosti vaikuttavaksi.

Strategiseksi vaikuttajaksi kasvaminen edellyttää rohkeutta. Viestijän on astuttava keskusteluun tasa-arvoisena asiantuntijana, ei pienentää itseään suorittajaksi. On tärkeää tunnistaa oma rooli ajattelijana ja kehittäjänä.

Verkostot ja luottamus ovat strategisen viestijän pääomaa. Kuten eräs haastateltava totesi, *“viestijän on levitettävä lonkeroita joka suuntaan.”* Kun viestijä on läsnä, kiinnostunut ja helposti lähestytävä, hänestä tulee luonnollinen kumppani johdolle ja asiantuntijoille.

Strategiseksi viestijäksi ei voi kasvaa ilman ymmärrystä siitä, miten viestintä tukee organisaation tavoitteita ja tuloksia. Tämä edellyttää myös kykyä osoittaa viestinnän vaikuttavuus datan ja mittareiden avulla, esimerkiksi henkilöstö- ja asiakaskokemuksen kautta.

Liiketoimintaymmärrystä voi syventää kysymällä, kuuntelemalla ja hakeutumalla keskusteluihin. Mentorointi ja sparraus liiketoiminnan parissa tarjoavat viestijälle arvokasta näkemystä ja lisäävät uskottavuutta strategisena kumppanina.

Lopulta strateginen viestijä on yhdistäjä. Ihminen, joka kokoaa yhteen ihmiset, näkökulmat ja tavoitteet. Hän kykenee näkemään arjen kiireen yläpuolelle ja löytämään punaisen langan, joka tekee viestinnästä vaikuttavaa ja merkityksellistä.

VIESTIJÖIDEN NÄKEMYKSIÄ

”Tuon jatkuvasti esille suoran linkin strategian ja viestinnän valintojen välillä. Kerron säännöllisesti merkittävimmistä viestinnän tomenpiteistä, tuloksista (laadulliset ja numeeriset) ja käytännön hyödyistä organisaatiolle.Pidän esillä myös maineen ja viestinnällä luotavien mielikuvien ja suhteiden merkitystä muulle organisaatiolle, sen osille ja palveluille.”

Viestintäpäällikkö

”Avasin säätiön strategian ”uimaradoiksi” siten, että radan päässä on toteutunut strateginen tavoite. Kysyin hallitukselta ja johdolta, mitä tulee tapahtua eri vuosina, jotta maali saavutetaan, kenen tai keiden avulla se tapahtuu ja miten tavoitamme heidät, mitä viestejä haluamme saada yhteiskuntaan sekä eri kohderyhmille läpi. Tämä konkretisoi viestinnän roolin erittäin keskeiseksi. Monesti yhä edelleen viestinnän uskotaan olevan tiedottamista, vaikka se oikeasti on elimellinen osa strategista johtamista.”

Viestintä- ja yhteiskuntasuhteiden päällikkö

Sanna Fäldt

työyhteisösovittelija, -valmentaja,
lyhytterapeutti (BBA, MTI), yrittäjä,
Bravers Oy



Viestijän luonteva rooli on johtaa keskusteluja

Kuulen usein viestintäihmisten ja -tiimien huolta siitä, että he eivät tunne tulevansa kuulluksi organisaatioissaan. Takana on voimakas halu päästä näyttämään kyntensä ja osaamisensa koko työpaikan hyväksi. Miksi organisaatioissa ei kuunnella viestintää – ainakaan viestinnän mielestä – tarpeeksi?

En näe, että kyseessä olisi yrittämisen tai osaamisen puute. Tilannetta pidemmän aikaa seuranneena, olen tullut siihen johtopäätökseen, että viestinnän olisi hyvä panostaa kahteen asiaan: systemaattiseen vaikuttamiseen ja ajattelukumppanuuden kehittämiseen.

Vaikuttavuus syntyy rajapinnoissa

Kutsun systemaattista vaikuttamista ”rajapintatyöskentelyksi”. Tämä tarkoittaa sitä, että viestijä tunnistaa omat vaikuttamisen rajapintansa ja alkaa johtaa rajapinnassa olevia suhteita tehokkaasti. Rajapinnat voi jakaa karkeasti kolmeen: johtoon, henkilöstöön ja lähitiimiin tai -tiimeihin. Jokaisesta rajapinnasta on hyvä löytää ne ihmiset, joita tukemalla voi parhaiten vahvistaa asemaansa yhteistyökumppanina. Huomaathan verbin, jota käytän: *tukemalla*. Tässä piilee vaikuttavuuden taika.

Kerron tähän hyvän ajattelumallin. Teen omassa B2B-palveluntarjoajan työssäni säännöllisesti nk. Value Proposition Canvasin. Sillä tutkin syvällisesti eri asiakkaideni tavoitteita ja niihin liittyviä hyötyjä ja haasteita. Näin ymmärrän mikä heitä ajaa ja missä tilanteissa minusta voi olla heille lisäarvoa. Asiakkaani arvostavat sitä, että heillä on verkostossaan henkilö, joka on heidän puolellaan auttamassa haasteissa ja tukemassa tavoitteisiin pääsyssä.

Katse rohkeasti mikrosta makroon

Hyvän viestijän kannattaa toimia rajapinnoissa samalla tavalla kuin minä asiakkaideni kanssa: tutustua huoliin empaattisesti ja tukea tavoitteisiin pääsyssä jämäkästi, omaa asiantuntijuutta hyödyntäen. Usein tavoitteet ovat juuri niitä organisaation yhteisiä strategisia päämääriä, eli myös viestijälle merkityksellisiä. Tällainen työskentely synnyttää ajan yli luottamusta ja syvempää kumppanuutta viestinnän ja muiden organisaatioalueiden välillä.

Usein kuulen yksilövalmennuksissa, että viestijän ja johdon yhteinen aika menee viestijän omien mikro-tason asioiden läpikäymiseen, ei yhteiseen ajatteluun. Samalla kuulen johtajilta, että he toivovat johdettaviensa ottavan rohkeammin ja itsenäisemmin vastuuta. Tässä piilee viestijän mahdollisuus käyttää aika strategisemmin ja luoda suhdetta ajattelun sparraa-

jana. Tämä edellyttää kohtaamisten johtamista huolellisesti ja kykyä luoda hyvä kohtaamisilmasto.

Ajattelukumppaniksi kasvaminen

Sain ison oivalluksen joitakin vuosia sitten, kun ymmärsin, että meistä jokaisella on luonnollinen *toimintarajoite* liittyen vuorovaikutukseen. Erityisesti tiukemmissa tilanteissa olemme usein taipuvaisia olemaan joko liian suoria tai liian kilttejä. Tämä ”keinulauta” hyökkäämisen ja mukautumisen välillä määrittää vahvasti sitä, kuinka reagoimme ja vaikutamme toisiin. Keinulautaa on mahdollista tasapainottaa. Kun viestijä ensin tunnistaa oman tyyliinsä, hän voi oppia johtamaan sitä ja siten myös suhtautumaan rakentavasti muiden tyyliihin ja rajoitteisiin. Jos esimerkiksi olet kovin mukautuva ja ystävällinen, miten rohkaistut haastamaan? Tai jos olet liian räväkkä ja saat ihmiset puolustelevalle kannalle, miten pehmentänyt vuorovaikutustasi?

Kun viestijä tarkastelee vuorovaikutustyyliään rehellisesti ja oppii johtamaan vaikutustaan muihin tietoisesti, hänestä tulee pikkuhiljaa luonnollinen valinta työyhteisössä ajattelun sparraajaksi ja kumppaniksi eri rajapinnoissa. Parhaimmillaan viestijä kasvaa työpaikan ydinkeskustelujen taitajaksi ja alkaa siirtää näitä taitoja myös muille. Kun viestijä vaikuttaa viisaasti, koko työyhteisö voi paremmin.

Itsearviointi:
Kuinka strateginen
viestijä olen?

Merkitse jokaisen väittämän kohdalle,
missä vaiheessa koet olevasi:

- alkuvaiheessa / kehitettävää
- osittain hallussa
- vahvuus / toteutuu johdonmukaisesti

1. NÄKEMYS JA YMMÄRRYS

- Ymmärrän, miten työni vaikuttaa organisaation kokonaisuuteen.
- Ymmärrän, miten viestintä tukee organisaation tavoitteita ja toimintaympäristön muutoksia.
- Tunnen organisaation substanssin ja liiketoiminnan kielen.

2. SPARRAUS JA PALVELUASENNE

- Toimin sparraajana, en pelkästään suorittajana.
- Autan muita onnistumaan ja näen viestinnän palveluna.

3. KUUNTELU JA TIEDON KERUU

- Kuuntelen eri näkökulmia ennen viestinnällisiä ratkaisuja.
- Haen aktiivisesti palautetta johdolta, asiantuntijoilta ja sidosryhmiltä.

4. ROHKEUS JA ASiantuntijuus

- Näen itseni asiantuntijana muiden rinnalla.
- Uskallan tuoda esiin osaamistani ja haastaa rakentavasti.

5. VERKOSTOT JA LUOTTAMUS

- Minulla on avoin keskusteluyhteys organisaation eri tasoille.
- Olen läsnä ja mukana keskusteluissa ajoissa.
- Olen rakentanut ammatillisen verkoston oman työyhteisöni ulkopuolelta.

6. STRATEGINEN FOKUS JA VAIKUTTAVUUS

- Viestinnän työ on kytketty strategiaan ja mitattaviin tavoitteisiin.
- Osaan osoittaa viestinnän vaikuttavuuden.

7. AJATTELUTYÖ JA OSALLISTUMINEN

- Pidän huolta ajattelutyöstäni ja kokonaisuuksien hahmottamisesta.
- Osallistun aktiivisesti keskusteluihin ja päätöksentekoon.
- Otan rohkeasti kantaa ja esitän strategisia kysymyksiä.

8. SIDOSRYHMIEN YMMÄRRYS

- Tunnistan sidosryhmät ja heidän odotuksensa.
- Hyödynnän tätä tietoa viestinnän suunnittelussa.

9. LISÄARVON TUOTTAMINEN

- Tuon lisäarvoa johdolle ja asiantuntijoille viestinnän kautta.
- Hyödynnän dataa ja mittareita viestinnän vaikutusten osoittamiseen.

10. OMAN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

- Tunnistan omat vahvuuteni ja kehityskohteeni strategisena viestijänä.
- Seuraan yhteiskunnallista keskustelua ja ylläpidän ja kehitän ammattitaitoani.

- Pääosin vihreää:** Olet vahvasti strateginen viestijä: hyödynnä rooliasi kehittäjänä ja suunnannäyttäjänä.
- Pääosin keltaista:** Olet matkalla strategiseksi viestijäksi: keskity yhteistyöhön, kuunteluun ja vaikuttavuuden osoittamiseen.
- Pääosin punaista:** Aloita vahvistamalla ymmärrystäsi strategiasta ja roolistasi organisaation kokonaisuudessa.

Strategisen viestinnän esteet

ORGANISAATION JOHTO on avainasemassa, kun viestintää halutaan tehdä strategisesti. Viestintäammattilaisten näkemyksen mukaan suurin este viestinnän strategisen roolin saavuttamiselle onkin organisaation johtamiskulttuuri. Myös johdon sitoutumisen puute nähdään strategisen viestinnän onnistumisen esteenä. Jos johto ei ymmärrä omaa rooliaan viestijänä, organisaation viestintä jää yksin viestintätiimin vastuulle eikä se silloin pysty täysimääräisesti toteuttamaan strategista viestintää. Kaikki johdon puheet, esiintymiset ja valinnat ovat osa organisaation strategista viestintää, mutta ilman tietoista otetta niistä voi tulla ristiriitaisia tai satunnaisia. Kuten eräs haastateltava toteaa: *”Johdon sitoutuminen on kaikkein tärkein asia. Johdon tulee ymmärtää, että strategista viestintää ei tehdä pelkästään viestintätiimissä, vaan johto on strategisen viestinnän avaintekijä.”*

Toinen merkittävä este on vuoropuhelun puute viestinnän ja johdon välillä. Kun viestintä ei ole mukana päätöksenteossa tai keskusteluissa ajoissa, se ei pysty ennakoimaan tulevia tarpeita eikä varmistamaan, että johdon viestit pysyvät johdonmukaisina ja strategiaa tukevina. Tämä johtaa usein tilanteisiin, joissa johto toimii omillaan, kommentoi julkisuudessa tai tekee päätöksiä ilman yhteistä linjausta. Lisäksi pitkään talossa olleet johtajat voivat menettää herkkyyttä kyseenalaistaa omaa viestintäänsä. Ulkopuolinen näkökulma,

kuten viestinnän sparraus tai konsultin tuki, auttaa näkemään, miten ja millaisena viestit näyttäytyvät ulospäin. Ilman tällaista peiliä strateginen viestintä helposti arkipäiväistyy ja menettää teränsä.

Johdon ja viestinnän yhteistyössä näkyy myös aika-resurssien puute. Kiire ja kalenterien ylikuormitus vaikeuttavat yhteistä suunnittelua ja viestinnän toteuttamista. Vaikka viestinnän merkitys ymmärretään, sille ei aina jää käytännössä tilaa. Viestinnän ammattilaisen ja johdon säännölliset tapaamiset ovatkin edellytys strategisen viestinnän toteutumiselle.

”Johdon sitoutuminen on kaikkein tärkein asia. Johdon tulee ymmärtää, että strategista viestintää ei tehdä pelkästään viestintätiimissä, vaan johto on strategisen viestinnän avaintekijä.”

Kyselyn vastauksista nousee esiin myös tilanteet, joissa strateginen työ jää puolitiehen, koska arki täyttyy ad hoc -pyynnöistä ja nopeista sisällöistä. Viestintä ei

VIESTIJÖIDEN NÄKEMYKSIÄ

”Edelleen viestintä toimintona otetaan mukaan ”liian myöhään” eli vasta sitten kun päätökset on tehty. Viestintää ei huomioida prosessissa ja siksi se jää usein vastaa viimeiseen vaiheeseen ja on esim. muutostilanteissa jo aivan myöhässä.”

Viestintäpäällikkö pörssiyhtiössä

”Haastavaksi olen aina kokenut viestijän roolissa viestinnän ja dialogin fasilitoimisen – koko organisaatio pitäisi saada viestimään.”

Markkinoinnista ja viestinnästä vastaava

Kati Keronen

viestinnän valmentaja,
neuvonantaja ja toimitusjohtaja,
Valoria Oy



Näin aloitat yhteistyön johdon kanssa

Viestijänä haluat vaikuttaa ja olla mukana siellä, missä päätöksiä tehdään. Mutta miten päästä edes alkuun, jos tuntuu siltä, ettei johto ymmärrä viestijän työtä ja sen merkitystä?

Alkuun pääsemisessä tärkeintä on ymmärtää johtajan näkökulmaa. Useat johtajat kokevat, etteivät he tule kuulluiksi tai ymmärretyiksi keskustellessaan viestijöiden kanssa. Lisäksi iso osa johtajista ei oivalla, että voisit viestijänä auttaa heitä valtaosassa heidän arkisista ongelmistaan.

Siksi käsitys tilaustoiminnosta elää edelleen.

Voit murtaa sen ja päästä samalle sivulle johdon kanssa vain valamalla vahvan, yhteisesti merkitykselliseksi koetun peruskiven. Aloita siis keskinäisestä ymmärryksestä. Se on perusta yhteisille tavoitteille ja aidolle yhteistyölle.

Yhteistyön kolme vaihetta

Yhteistyö on parhaimmillaan dialogia, jossa molemmat osapuolet ovat tarvittaessa valmiita oppimaan, muuttamaan omia käsityksiään ja näkemään asiat uudella tavalla. Tähän pääseminen on usein pitkä tie, mutta se todellakin kannattaa!

NÄIDEN KOLMEN ASKELEEN KAUTTA OLET AIMO HARPPAUKSEN LÄHEMPÄNÄ AITOA YHTEISTYÖTÄ:

1. Yhteinen viestintäkäsitys

Jos toinen käsittää viestinnän strategiseksi voimavaraksi ja toinen tiedottamiseksi, yhteistyö on hankalaa, jopa mahdotonta. Pyri tietoisesti ymmärtämään, miten johto näkee viestinnän mahdollisuudet strategisten tavoitteiden saavuttamisessa. Kun ymmärrät johdon ajattelua, pystyt auttamaan tarvittaessa sen laajentamisessa.

2. Lähde liikkeelle johdon omien tarpeiden kautta

Keskustele johdon kanssa ensisijaisesti heidän omista tavoitteistaan, johtamishaasteistaan tai siitä, mikä heidän johtamansa yksikön tuloksellisuutta estää ja toisaalta mahdollistaa. Näin opit tunnistamaan vaikuttamisen paikkoja ja keinoja, joilla voit auttaa johtoa saavuttamaan omat tavoitteensa.

3. Yhteiset tavoitteet

Kahden edellisen askeleen kautta olet johdon kanssa jo melko samalla sivulla. Nyt on aika sanoittaa yhdessä johdon kanssa tavoitteita viestinnälle tai omalle työillesi. Jos yhteiset tavoitteet vievät tehtävääsi uuteen suuntaan, ota rohkeasti puheeksi myös apu, jota itse johdolta tarvitset onnistuaksesi. Yhdessä tehden tavoitteista tulee merkityksellisiä molemmille.

Yhteistyö johdon kanssa rakentuu ajan kanssa. Hakeudu keskusteluihin rohkeasti. Ajan myötä huomaat, että sinut myös kutsutaan niihin. Silloin tiedät, että luottamus on syntynyt ja matka kohti entistä strategisempaa roolia alkanut.

Viestinnän ammattilaisen taidot ja kyvykkyydet

AMMATTIKUNTA, joka aiemmin määriteltiin sisällöntuottamisen, tiedottamisen ja maineenhallinnan kautta, on laajentanut rooliaan strategiseksi, teknologiseksi ja yhteiskunnalliseksi toimijaksi. Alan tutkimuksissa ja käytännön työssä toistuu sama havainto: viestinnän merkitys on kasvanut, ja sen vaikutus ulottuu yhä useammalle organisaation ja yhteiskunnan tasolle.

Viime vuosien trendit sekä alamme tutkimustieto kertovat, että viestinnän ammattilaisen osaamisprofiilit ovat eriytyneet mutta ydin on tästä huolimatta säilyttänyt tärkeän roolinsa. Viestijät tarvitsevat vahvat viestinnän perustaidot, kykyä johtaa ja ymmärtää ihmisiä sekä taitoa hyödyntää teknologiaa ja dataa, eettisesti. Sosiaalisen median ja tekoälyn rinnalla korostuvat edelleen kriittisen ajattelun ja viestinnän vahva inhimillinen puoli.

Kehityksen taustalla on kolme pysyvää teemaa, jotka ovat kulkeneet mukana koko vuosikymmenen: **luottamus, vastuullisuus ja jatkuva oppiminen**. Luottamus on noussut viestinnän kovimmaksi valuutaksi, ilman sitä ei synny vaikuttavuutta, vuorovaikutusta tai yhteisöllisyyttä. Vastuullisuus puolestaan on muuttunut organisaatioiden kilpailutekijäksi, jonka näkyväksi tekeminen on pitkälti viestinnän varassa. Jatkuva oppiminen on elinehto, osaamista on päivitettävä teknologian, toimintaympäristön ja yleisöjen muutosten tahdissa.

Viestinnän ammattilaisen kolme keskeistä tulevaisuuden osaamisaluetta

Viestinnän ammattilaisen osaaminen rakentuu vuonna 2026 yhä vahvemmin kolmen kokonaisuuden ympärille, jotka ovat: **ajattelu, teknologia ja inhimillisuus**. Nämä taidot eivät sulje toisiaan pois, vaan parhaimmillaan muodostavat kokonaisuuden, jossa viestijä toimii tiedon tulkitsijana, suunnannäyttäjänä ja keskustelun mahdollistajana.

Viestinnän ala 2025 -tutkimus osoittaa, että vahvin kehityssuunta liittyy strategiseen ja liiketoimintalähtöiseen ajatteluun. Viestijöiltä odotetaan kykyä nähdä viestintä organisaation suunnan kautta eli pohditaan, mitä halutaan saavuttaa ja miksi. Strateginen osaaminen on suunnitelmien laatimisen lisäksi taitoa karsia, kirkastaa ja perustella.

Toinen keskeinen painopiste liittyy tekoälyn ja datan hyödyntämiseen. Yhä useampi viestijä käyttää tekoälyä arjessaan, mutta tulevaisuuden osaaminen syntyy sen rinnalla integroidusti. Datan lukutaito, tekoälyn eettinen ymmärrys ja kyky käyttää teknologiaa harkiten ovat osa ammattitaitoa, jota ilman viestinnän vaikuttavuutta on vaikea todentaa.

Samalla vahvistuvat vuorovaikutus- ja fasilitointitaidot. Viestintä on entistä enemmän yhteistä ajattelua. Kuunteleminen, tilannetaju ja kyky rakentaa luottamusta

korostuvat kaikissa rooleissa, olipa kyse johdon sparrauksesta, tiimityöstä tai sidosryhmävuoropuhelusta. Johtamis- ja vaikuttamistaidot kulkevat tässä rinnalla. Viestijän tehtävä on auttaa muita onnistumaan, sanoittaa suuntaa, tukea päätöksentekoa ja vahvistaa organisaation resilienssiä. Tätä osaamista ei voi ulkoistaa, vaan se kehittyy kokemuksen ja vuorovaikutuksen kautta.

Viestinnän ala 2025 -tutkimuksen mukaan viestinnän ammattilaiset kokevat tekevänsä merkityksellistä työtä, mutta monet kokevat työn kuormittavaksi ja henkisesti raskaaksi. Työn kuormittavuus ja muutoksen tahti ovat kasvaneet, ja juuri siksi myös työkykytaidot ja resilienssi ovat nousseet keskeiseksi viestinnän ammattilaisen osaamisalueeksi. Viestintä on jatkuvaa priorisointia, ja osa ammattitaitoa on osata rajata ja pitää huolta omasta jaksamisesta.

Vastuullisuus ja eettinen lukutaito läpileikkaavat kaikkea osaamista. Viestijän tulee tunnistaa eettiset riskit, torjua disinformaatiota ja varmistaa, että organisaatio toimii arvojen mukaisesti. Kyselyssä monet vastaajat kiteyttivät tämän osuvasti: *“Vastuullisuus ei ole enää viestinnän erillinen osa-alue vaan se on kaikkea, mitä teemme.”*

Vuoden 2026 viestijän osaaminen tiivistyy yhden ydinosamisen sijaan tasapainoon: kykyyn ymmärtää kokonaisuuksia, hyödyntää teknologiaa ja säilyttää inhimillinen ote. Tulevaisuuden osaaminen on ennen kaikkea taitoa yhdistää onnistuneesti nämä eri taidot yhteen ja hyödyntää niitä tuloksekkaasti kaikessa viestinnässä.

Noora Luoma

viestintä- ja markkinointijohtaja,
Osuuskauppa Keskimaa



Viestinnän johtaminen datalla – strateginen suunta ja vaikuttavuus näkyväksi

Viestintä on strateginen voimavara, jonka vaikuttavuutta voi ja tulee mitata. Kun toimintaympäristö muuttuu nopeasti ja organisaatioiden resurssit ovat tiukilla, viestinnän arvo mitataan entistä tarkemmin. Miten varmistamme, että viestintä todella tukee organisaation tavoitteita?

Strateginen viestintä alkaa datasta. Tämä tarkoittaa, että viestinnän suunnittelu, toteutus ja arviointi perustuvat mitattavaan tietoon, ei oletuksiin tai totumuksiin. Viestinnän vaikuttavuuden mittaaminen ei ole enää vaihtoehto, vaan välttämättömyys. Kun viestintä kytketään organisaation strategiaan, sen tulokset voidaan todentaa ja kehittää systemaattisesti. Tutkimustiedonkin mukaan vaikuttava viestintä syntyy, kun se perustuu kohderyhmäymmärrykseen, selkeisiin tavoitteisiin ja jatkuvaan analytiikkaan.

Mistä dataa kertyy? Konkreettisia ideoita viestinnän datajohtamiseen

LAADULLISIA ASIAKASYMMÄRRYKSEN LÄHTEITÄ MM.

- Asiakaskyselyt ja palautekanavat: Antavat suoraa palautetta viestinnän selkeydestä, sävystä ja vaikuttavuudesta.
- Arvomaailman ja odotusten tutkiminen: Fokusryhmät, haastattelut ja etnografiset menetelmät auttavat ymmärtämään, mitä asiakkaat todella pitävät tärkeänä.
- Sosiaalisen median keskusteluanalyysi: Mitä asiakkaat sanovat, kun he eivät puhu suoraan organisaatiolle?

MÄÄRÄLLISIÄ LÄHTEITÄ MM.

- Mediaosumien määrä ja sävy: Kuinka usein aihe tai organisaatio esiintyy mediassa, missä kontekstissa ja millä sävyllä.
- Tavoittavuusluvut: Kuinka moni on altistunut viestille?
- Avainviestien esiintyminen ja konteksti: Miten hyvin organisaation keskeiset viestit ovat näkyneet medias- sa ja missä yhteyksissä ne ovat saaneet huomiota.
- Kilpailijavertailu: Benchmarkkaus eli miten oma

organisaatio pärjää suhteessa kilpailijoihin näkyvyyden, sävyn ja viestien osuvuuden osalta.

- Myyntidata ja konversioseuranta: Viestinnän vaikutus ostopäätöksiin ja kampanjoiden tuloksellisuuteen.
- Työhakemusten määrä ja laatu: Viestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan ja näkyy rekrytointidatassa.
- Verkkosivujen ja sovellusten käyttödata: Mitä sisältöjä kulutetaan, missä vaiheessa asiakaspolkua, ja miten se korreloi viestinnän toimenpiteisiin?
- Uutiskirjeiden avaus- ja klikkausprosentit: Mittaavat viestinnän kiinnostavuutta ja aktiivisuutta.

YLLÄTTÄVIÄ DATALÄHTEITÄ VIESTINNÄN TUEKSI MM.

- Asiakaspalvelun chat- ja puhelulokit: Mitä kysytään toistuvasti? Mihin viestintä ei ole vastannut riittävästi?
- Tilaisuuksien osallistujadata: Kuka osallistuu, mistä aiheista, ja miten se linkittyy viestinnän teemoihin?
- Sisäiset HR-mittarit: Viestintä vaikuttaa henkilöstön sitoutumiseen, ja se näkyy esimerkiksi työtyytyväisyyskyselyissä.

ASiantuntijalta

Valitse olennaiset mittarit ja sitoudu niihin

Tärkeintä on valita sinun yrityksellesi tai yhteisöllesi olennaisimmat mittarit: ne, jotka kertovat, miten viestintä tukee organisaation strategisia päämääriä. KPI:t, sentimenttianalyysit ja tekoälypohjaiset raportit ovat työkaluja, joiden avulla viestinnän tulokset voidaan tuoda näkyväksi ja samalla kehittää toimintaa reaaliaikaisesti.

Viestinnän datalla johtaminen vaatii myös kurinalaisuutta, etenkin kun puhutaan strategisesta tasosta. Kun mittarit on määritelty, niihin tulee sitoutua pitkäjänteisesti. Viestinnän muutos ei useinkaan tuota välittömiä tuloksia, vaikka pienemmissä asioissa vaikutus voi näkyä nopeasti. Todellinen vaikuttavuus rakentuu ajan kanssa.

Nopeasti kehittyvä datakenttä tarjoaa jatkuvasti uusia mittaamisen mahdollisuuksia. Uusi työkalu tai trendi voi tuntua houkuttelevalta, mutta jos mittaamisen fokus muuttuu jatkuvasti, kadotetaan helposti oma maali. Siksi on tärkeää, että viestinnän mittarit tukevat strategiaa, ovat ymmärrettäviä ja vertailtavissa ajassa ja että niiden pohjalta kehitetään toimintaa systemaattisesti.

”*Todellinen vaikuttavuus rakentuu ajan kanssa.*”

Mitä tämä tarkoittaa omassa organisaatiossasi?

- Onko viestintä kytketty selkeästi strategiaan tavoitteisiin?
- Tiedätkö, mitä viestinnällä halutaan saada aikaan ja miten se mitataan?
- Onko käytössäsi mittaristo, joka kertoo viestinnän vaikuttavuudesta eri sidosryhmille?
- Hyödynnätkö tekoälyä ja data-analytiikkaa viestinnän suunnittelussa ja raportoinnissa?

Datalla johtaminen ei ole vain teknologiaa. Se on usein myös kulttuurinen muutos. Viestinnän asiantuntijoilta vaaditaan nyt kykyä tulkita dataa, tehdä siitä johtopäätöksiä ja kommunikoida ne organisaation johdolle. Tämä edellyttää strategista ajattelua, liiketoimintaymmärrystä ja rohkeutta kyseenalaistaa vanhoja toimintatapoja. Organisaatiot, jotka osaavat hyödyntää dataa viestinnän kehittämisessä, rakentavat vahvempaa luottamusta, parempaa vuorovaikutusta ja kestävää kilpailuetua.

”*Organisaatiot, jotka osaavat hyödyntää dataa viestinnän kehittämisessä, rakentavat vahvempaa luottamusta, parempaa vuorovaikutusta ja kestävää kilpailuetua.*”

Tunnista osaamisesi:

Arvioi oma osaamisesi seuraavilla viestinnän alueilla.

Mini-reflektio

Mitä havaitsit omasta osaamisestasi?

Mihin keskittyisit seuraavaksi?

A. VIESTINNÄN STRATEGINEN PERUSTA	Hallitsen	Haluan kehittää
Ymmärrän, miten viestintä tukee organisaation strategiaa.	☐	☐
Osaan tehdä tavoitteellista viestintää ja valita olennaisen.	☐	☐
Mittaan ja tulkitSEN viestinnän tuloksia tarkoituksenmukaisesti.	☐	☐
B. VIESTINNÄN INHIMILLINEN VOIMA		
Viestin selkeästi ja rakentavasti myös vaativissa tilanteissa.	☐	☐
Osaan tukea työyhteisön vuoro-vaikutusta ja työhyvinvointia.	☐	☐
Pystyn priorisoimaan ja asettamaan rajoja omassa työssäni.	☐	☐
C. TULEVAISUUDEN VIESTINTÄOSAAMINEN		
Hyödynnän tekoälyä ja digitaalisia työkaluja viestinnässä.	☐	☐
Ymmärrän dataa ja analytiikkaa viestinnän kehittämisessä.	☐	☐
Tunnistan uusia yleisöjä ja kehitän sisältöjä niiden mukaan.	☐	☐

“On osattava ottaa rohkeasti konsultin rooli ja tehdä esityksiä ja tulkintoja johdolle ja viestiä ne vakuuttavasti. Moni viestijä luulee, että kyllä johto tietää mitä kannattaa tehdä. Johto kaipaa kuitenkin ohjausta ja selkeitä ehdotuksia miten kannattaa edetä.”

Viestintäpäällikkö etujärjestössä

“Tee parempi vastaehdotus, vaikka sitä ei olisi pyydetty.”

Viestintäpäällikkö etujärjestössä

“Viestintä on ihmissuhdeammatti.”

Viestintäjohtaja

“Pidä aina organisaation strategiset tavoitteet mielessä, mitä ikinä teetkin. Räättälöi viestinnän toimenpiteet ja sisällöt sellaisiksi, että ne vievät kohti strategisia tavoitteita. Karsi ylimääräinen humppa minimiin ja tee laadukkaasti se, mitä pidät tärkeimpänä. Muista myös aina määrittää tavoitteet tekemisellesi, koska ilman tavoitteita aikaansaannoksiasi ei voida mitata. Luota itseesi ja osaamiseesi, ole luova ja rohkea, ole aina rehellinen ja hyväntahtoinen.”

Viestintä- ja yhteiskuntasuhteiden päällikkö säätiössä

Oman urapolun kehittäminen

VIESTINNÄN AMMATTILAISEN osaaminen rakentuu tulevaisuudessa yhä vahvemmin erilaisten projektien, vuorovaikutustilanteiden ja roolien ympärille. Perinteisinä nähtävät lineaariset urapolut monimuotoistuvat entisestään ja viestinnän ammattilaisella on mahdollisuus kehittää osaamistaan moneen eri suuntaan. Olennaisinta onkin ymmärtää, millaista arvoa oma työ tuottaa ja miten se tukee organisaation tavoitteita.

Kuten oppaassa olemme nostaneet esiin, viestinnän ammattilaisilta odotetaan yhä laajempaa osaamista: kykyä tulkita toimintaympäristöä, rakentaa luottamusta ja johtaa vuorovaikutusta. Teknologinen kehitys ja tekoälyn hyödyntäminen muuttavat viestinnän prosesseja, mutta eivät työn ydintä. Viestinnän merkitys syntyy edelleen ihmisten välisestä ymmärryksestä ja siitä, että monimutkaiset asiat tehdään selkeiksi ja jaettaviksi.

Strateginen osaaminen ja kokonaisuuksien hallinta ovat keskeisiä tulevaisuuden taitoja. Viestijän on osattava yhdistää analyyttinen ajattelu ja inhimillinen näkökulma, ymmärtää organisaation tavoitteet ja löytää keinot tukea niiden saavuttamista. Oman uran kehittäminen tarkoittaa jatkuvaa oppimista ja reflektointia. Viestijän kannattaa pysähtyä pohtimaan, mitä osaa jo hyvin, missä haluaa kehittyä ja millaisissa tilanteissa oma osaaminen pääsee parhaiten käyttöön. Ammatillinen kasvu ei ole pelkästään uusien taitojen

hankkimista, vaan myös ymmärryksen syventämistä ja oman työn merkityksen kirkastamista.

Kyselyidemme perusteella voidaan todeta, että viestinnän ammattilaiset haluavat kehittyä ennen kaikkea vaikuttajina ja oppijoina. Ammattirooli nähdään jatkuvasti muuttuvina työtehtävinä ja samaan aikaan oman osaamisen kehittäminen vaikuttaisi olevan yhä enemmän yksilön vastuulla. Viestijät etsivät merkityksellisyyttä, palautetta ja yhteisöä, sillä monet viestijät puurtavat yksin ilman viestintäkollegoiden tukea.

Osaamisen painopisteet laajenevat nopeasti. Tekoäly, strategiatyö ja kokonaisuuksien johtaminen, analyytiikka ja mittaaminen, muutos- ja strategiaviestintä, visuaaliset ja audiovisuaaliset taidot, palvelumuotoilu sekä yhteiskuntasuhteet ja vaikuttaminen muodostavat tulevaisuuden keskeisen osaamisperustan. Samalla työn intensiivisyys nostaa hyvinvoinnin ja palautumisen osaksi ammatillista ydinosaa.

Juuri näissä teemoissa ProCom toimii alan vahvimpana tukiverkostona ja osaamisen kehittäjänä. ProComin koulutukset, valmennukset, mentorointiohjelmat ja vertaisverkot tarjoavat viestinnän ammattilaisille mahdollisuuden kehittää taitojaan, saada tukea arjen haasteisiin ja vahvistaa omaa asiantuntijaidentiteettiään. Yhteisönä ProCom auttaa viestijöitä näkemään kauemmas, oppimaan toisiltaan ja tekemään viestinnästä entistä vaikuttavampaa.

”Olennaisinta on ymmärtää, millaista arvoa oma työ tuottaa ja miten se tukee organisaation tavoitteita.”



Viestijältä viestijälle: kokemuksen ääni

Mitä kokeneet viestintäammattilaiset pitävät strategisen työn kannalta olennaisena? Millaisia vinkkejä he antavat kollegoilleen oman roolin kehittämiseen? Vastauksista hahmottuu viestinnän arkea kuvaava kokonaisuus: miten rooli otetaan haltuun, millaista osaamista tarvitaan ja millä tavoin viestintä vaikuttaa organisaation suuntaan. Mukana olevat lainaukset konkretisoivat havaintoja ja tuovat esiin viestijöiden omat äänenpainot.

Vastauksista muodostuu inhimillinen, rehellinen ja erityisesti kannustava kuva siitä, millainen osaaminen ja ajattelutapa vahvistavat viestinnän strategista roolia käytännössä.

Ota rohkeasti oma paikkasi!

Viestijän on itse nähtävä itsensä vaikuttajana, ei pelkkänä tukifunktiona. Tämä on myös ammatti-identiteetin vahvistumisen ytimessä.

”Rooli pitää rohkeasti ottaa. Jos jää odottelemaan, jää sivurooliin.”

”Ota rohkeasti paikkasi ja todista arvosi!”

”Viestinnän tulee itse ottaa ohjat eikä alentua/tyytyä palvelufunktioksi.”

Vahvista strategista ajatteluasi ja priorisointitaitoja!

Viestintä on suunnan näyttämistä, ei yritystä hallita kiirettä. Kyky rajata ja perustella, miksi jokin asia on tärkeä, erottaa strategisen tekijän suorittajasta.

”Pidä aina organisaation strategiset tavoitteet mielessä.”

”Tekemisen priorisointi ja sitä kautta sen ohjaaminen arvoa/vaikutusta tuottavaan työhön.”

”Strategisen roolin saavuttamiseksi on hyvä katsoa laajempaa kokonaisuutta kuin ainoastaan viestintää.”

Toimi muutoksen tekijänä ja sanoittajana!

Viestijä nähdään yhä useammin sisäisen vuorovaikutuksen sanoittajana ja muutoksen tekijänä.

”Kulttuurimuutosta ei voi ulkoistaa – viestintä on sen ytimessä.”

”Viestijän tärkein tehtävä on auttaa muita puhumaan samaa kieltä.”

”Viestijän pitää olla se, joka kysyy miten tämä ilmaistaan niin, että itsekin ymmärrät.”

”Viestinnän tehtävä on auttaa koko organisaatiota menestymään paremmin.”

Näytä, älä selitä!

Viestinnän strateginen asema ansaitaan datan, ei määrän kautta. Mittarit eivät mittaa viestintää, vaan auttavat näkemään viestinnän vaikuttavuuden.

”Olen tuonut esille viestinnän vaikuttavuutta erilaisten tutkimusten ja tilastojen kautta.”

”Hyödynnän dataa viestintälinjausten perusteluissa... data usein lohduttaa — siitä saa selkänöjää omille ajatuksille.”

”Viestinnän tuloksia seurataan ja niistä viestitään koko talolle.”

Vahvista inhimillisyyttä ja vuorovaikutuksen voimaa!

Tekoälyn hyödyntäminen edellyttää eettistä ymmärrystä ja kriittistä tulkintaa. Samalla se vapauttaa aikaa ajattelulle, jolloin viestinnän ammattilaisen uusi supertaito on kyky yhdistää koneen tehokkuus ja ihmisen arvot.

”Ota tekoäly haltuun, mutta älä anna sen muodostaa mielipiteitä puolestasi.”

”Viestintä on ihmissuhde-ammatti!”

”Luo mutkattomat, luottamukselliset välit johtoon.”

Säilytä uteliaisuus!

Reflektio ja jatkuva oppiminen ovat ammatillisen identiteetin perusta. Viestijän osaamisen kehittäminen on samalla myös resilienssin kehittämistä eli kykyä jaksaa ja uusiutua.

”Aktiivinen oman osaamisen kehittäminen.”

”Kannattaa seurata aktiivisesti, mitä viestinnän kentällä tapahtuu, ja päivittää säännöllisesti omaa osaamistaan.”

”Verkostoidu — paras tukesi on kollegoissa.”

Tuo esiin omat vaikuttamisen taitosi!

Strateginen viestintä syntyy yhteisestä keskustelusta, joten ole rohkeasti mukana keskusteluissa, kysy ja kyseenalaista.

”Viestijällä pitää olla uskallusta tuoda esille mielipiteitä ja viestinnällisiä näkemyksiä, vaikka olisi ainoa näkökulman edustaja huoneessa.”

”Täytyy kasvattaa tanakampaa selkärankaa ja vahvistaa omaa ääntä.”

”Viestinnän pitää haastaa organisaation vakiintuneita toimintatapoja.”

Sinä tulevaisuuden viestijänä

Kuvittele itsesi viiden vuoden kuluttua.
Olet kehittynyt viestijänä ja päässyt
tekemään monipuolisia viestintätehtäviä:

Millainen viestijä olet?

Kirjoita kolme teemaa, jotka kuvaavat sinua viestijänä tulevaisuudessa.

Mitä osaat silloin paremmin kuin nyt?

Nimeä kolme taitoa tai osaamisaluetta, joita haluat vahvistaa.

Mitä voit tehdä jo tänään?

Kirjaa yksi tai useampi konkreettinen teko tai ajattelutavan muutos, jonka avulla vahvistat toimimaasi tulevaisuuden roolia jo nyt.

Muistiinpanoja

This image shows a single sheet of white paper with horizontal green ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins or other markings on the paper.

Kirjalliset lähteet

Dufva, M. (2025). Megatrendit 2025 – miltä näyttää tulevaisuusselonteko megatrendien valossa? Sitra. <https://www.sitra.fi/blogit/megatrendit-2025-milta-nayttaa-tulevaisuusselonteko-megatrendien-valossa/>

Herten, P., Melgin, E. & Åberg. L.
(2012). *Vuosisata suhdetoimintaa.*
Yhteisviestinnän historia Suomessa.
Otava.

Osa kirjan osioista luettavissa:
[https://www.procom.fi/viestintaala/
tutkimukset-ja-teokset/
vuosisata-suhdetoimintaa-alan-
historiakirja-2012/](https://www.procom.fi/viestintaala/tutkimukset-ja-teokset/vuosisata-suhdetoimintaa-alan-historiakirja-2012/)

Juholin, E. & Rydenfelt, H.
(2025). *ProComma Academic 2025*
– *Strateginen Viestintä*. ProCom –
Viestinnän ammattilaiset ry.

Juholin, E. & Rydenfelt, H. (2025). Strateginen viestintä muuttuvissa olosuhteissa – Päivityksiä vuosituuhannen vaihteen lähtökohtiin. Teoksessa *ProComa Academic 2025 – Strateginen viestintä*. ProCom – Viestinnän ammattilaiset.
<http://hdl.handle.net/10138/597135>

Laajalahti, A. & Taiminen, H. (2025). Strategisen viestinnän mahdollisuudet yhteiskunnallisten haasteiden ratkojana. Teoksessa *ProComma Academic 2025 – Strateginen viestintä*. ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. <http://hdl.handle.net/10138/597232>

ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. (2025). *Viestinnän ala 2025 -tutkimus*. www.procom.fi/site/assets/files/1635/viestinnan_ala_2025-tutkimus_tutkimusraportti_final.pdf

Raatikainen, J. (2019). Päällikkö- tai johtavassa asemassa olevien viestintäammattilaisten näkemyksiä työnsä merkityksellisyydestä. Maisterintutkielma. Jyväskylän yliopisto. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:juu-201906133179>

Rosenqvist, M. (2025). Viestintäala 2025: Keskeiset teemat ja hiljaiset signaalit. Vlestitijät.fi.

Rosenqvist, M. (2024). Miksi viestinnän strateginen rooli ei toteudu – ja mitä asialle voi tehdä? Viestijät.fi.

Rosenqvist, M. (2023).
Viestinnän teemat 2023 haastavat
monipuolisuudellaan. Viestijät.fi.

Workday Designers. (2025).
Työelämän trendit 2025 -raportti.

Zerfass, A., Buhmann, A., Laborde, A., Moreno, A., Romenti, S. & Tench, R. (2024). European Communication Monitor 2024/25. Euprera. <https://www.communicationmonitor.eu/2024/11/23/ecm-european-communication-monitor-2024/>



PROCOM

– VIESTINNÄN AMMATTILAISET RY

on viestinnän ammattilaisten järjestö, joka toimii jäsentensä osaamisen kehittäjänä, yhteistyöfoorumina ja alan vaikuttajana. Vuonna 1947 perustettu ProCom on Suomen suurin viestinnän ammattilaisten järjestö ja alansa vanhimpia järjestöjä Euroopassa. ProComiin kuuluu 2 700 viestinnän ammattilaista, jotka työskentelevät yrityksissä, julkissektorilla ja järjestöissä. ProComilla on tutkitusti vahva sidosryhmätuki jäsenistöltään (Luottamus&Maine 2025 -tutkimus).

procom.fi

VIESTIJÄT on ProComin ylläpitämä viestinnän ammattilaisten ja viestintäalalla työskentelevien oma blogialusta, jossa voi tuoda esiin oman näkemyksensä viestintätyöhön ja -alaan liittyvästä aiheesta.

viestijat.fi

SIKSI VIESTINTÄ on podcast, jossa keskustellaan viestinnän ajankohtaisista ilmiöistä ja tavataan kiinnostavia vieraita. Puhetta ja uusia ajatuksia vaikuttavasta viestinnästä. ProComin tuottamaa podcastia luotsaavat Jarno Forssell ja Tiina Tikander.

Kuuntele Spotifyssa

PROCOMMA ACADEMIC on viestintäalan tutkimuskirjasarja, joka edistää alan keskustelukulttuuria organisaatioissa ja yhteiskunnassa. Vuosittain ilmestyvässä kirjassa tuodaan esiin tutkittua tietoa ajan-kohtaisesta viestintäaiheesta ymmärrettävästi. Kirja sisältää tutkimuksiin pohjautuvia, vertais-arvioituja artikkeleita, joita käytetään muun muassa pääsykoe- ja opetusmateriaalina korkeakouluissa. Julkaisu on ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry:n kustantama, ja se on saatavilla sekä painettuna että avoimesti verkossa Helsingin yliopiston Helda-tietokannassa.

Tämä opas on suunnattu viestinnän ammattilaisille uran eri vaiheissa. Se sopii erityisesti sinulle, joka olet urasi alussa tai haluat syventää viestintäosaamistasi, vahvistaa strategista ymmärrystäsi ja kehittää omaa rooliasi viestinnän asiantuntijana.

Oppaan kirjoittajat Jaana Raatikainen ja Miia Rosenqvist työskentelevät viestinnän ammattilaisten tukena osaamisen kehittämisen parissa.

ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry on viestinnän ammattilaisten järjestö, joka toimii jäsentensä osaamisen kehittäjänä, yhteistyöfoorumina ja alan vaikuttajana.