



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Emmi Pauliina Kettunen

Tunnetaidot osana työyhteisöä ja sen toimintaa

Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen henkilökunnan kokemuksia työyhteisöiden tunnetaidoista

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosiaalialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Sosionomi YAMK

Opinnäytetyö

01.11.2019

Tekijä Otsikko	Emmi Pauliina Kettunen Tunnetaidot osana työyhteisöä ja sen toimintaa – Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen henkilökunnan kokemuksia työyhteisöiden tunnetaidoista
Sivumäärä Aika	70 sivua + 2 liitettä 01.11.2019
Tutkinto	Sosiaalialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tutkinto-ohjelma	Sosiaalialan koulutusohjelma, sosionomi YAMK
Suuntautumisvaihtoehto	Sosiaalialan koulutusohjelma, sosionomi YAMK
Ohjaaja	Yliopettaja Sirkka Rousu
<p>Muuttuvassa toimintaympäristössä myös osaamisen vaatimukset muuttuvat. Tulevaisuuden työelämässä korostuu omaan osaamiseen ja sen kehittämiseen liittyvät taidot. Lisäksi tärkeiksi taidoiksi nousevat oman työn organisointi sekä johtaminen itseohjautuvassa työorganisaatiossa. Tämä nostaa myös tunnetaitojen merkitystä työyhteisössä toimimisessa.</p> <p>Opinnäytetyössä tunnetaitoja käsiteltiin viiden eri ulottuvuuden kautta, jotka pohjautuivat saatavilla olevaan tutkittuun teoretietoon. Tunnetaitojen ulottuvuudet olivat tunnetietoisuus ja -taitoisuus, vuorovaikutuksellisuus ja empatia, roolit työyhteisössä, aikaisempien kokemusten vaikutukset sekä konfliktit työyhteisössä.</p> <p>Opinnäytetyö oli määrällinen tutkimus, jonka aineisto on kerätty kyselylomakkeilla Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa kesällä 2019. Kyselyyn vastasi 31,2 prosenttia koko henkilökunnasta. Kysely oli jaettu ulottuvuuksien mukaisiin kategorioihin, joissa osa kysymyksistä oli väittämämuotoisia, osa numeraalisia sekä osa avoimia kysymyksiä. Avoimien kysymyksiä analysoinnissa käytettiin aineistolähtöistä teemoittelua.</p> <p>Tuloksissa tunnetaitoja edistäviksi ja vahvistaviksi tekijöiksi työyhteisöissä nousivat työntekijöiden vahva itsetuntemus, hyvät vuorovaikutustaidot työyhteisön sisällä, palautteen anto aiheellisissa tilanteissa sekä selkeät roolit työyhteisössä. Heikentäviksi ja uhkaaviksi tekijöiksi puolestaan nousivat tuloksissa ajoittainen työilmapiirin heikkous, epäonnistunut sekä epäasiallinen palaute, johdon tuen puutteellisuus sekä konfliktitilanteet.</p> <p>Opinnäytetyön tavoite oli tehdä näkyväksi tunnetaitojen tilanne työyhteisöissä tällä hetkellä vahvuuksineen ja heikkouksineen sekä tuottaa lisätietoa kehittämiskohteista. Opinnäytetyön tuloksia käytetään Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa kehittämissuunnitelman osana. Opinnäytetyöstä nousivat ylläpidettäviksi ja vahvistettaviksi taidoiksi vahva vuorovaikutus työyhteisössä sekä roolien selkeys. Kehittämiskohteiksi puolestaan nousivat työyhteisöiden ja johdon välinen yhteistyö sekä palautekäytänteiden kehittäminen.</p>	
Avainsanat	tunnetaidot, työyhteisötaidot, määrällinen tutkimus

Author Title	Emmi Pauliina Kettunen Emotional Skills at the Work Community - Kivelä Comprehensive Service Centre workers' experiences
Number of Pages Date	70 pages + 2 appendices November 2019
Degree	Master of Social Services
Degree Programme	Master Degree of Social Services
Specialisation option	Master Degree of Social Services
Instructor	Sirkka Rousu, Principal Lecturer
<p>In a changing operating environment, competence requirements also change. Future working life emphasizes skills related to one's own competence and its development. In addition, organizing and leading one's own work in a self-directed work organization will become important skills. This also emphasizes the importance of emotional skills in the work community.</p> <p>In this thesis, emotional skills are dealt with through five different dimensions, based on available, researched theoretical knowledge. The dimensions of emotional skills are emotional awareness and skills, interactivity and empathy, roles in the work community, the effects of past experiences, and conflicts in the work community.</p> <p>The thesis was a quantitative survey, and the data was collected by questionnaires at the Kivelä Comprehensive Service Centre in summer 2019. The survey was answered by 31,2 percent of the entire staff. The questionnaire was divided into categories, where some of the questions were statements, some were numerical, and some were open-ended. The open questions were analyzed using material-based theme.</p> <p>In the results, strong employee self-awareness, good communication skills within the work community, giving feedback in appropriate situations, and clear roles within the work community became factors that enhance and strengthen emotional skills in the work community. Threatening factors, on the other hand, resulted in intermittent work atmosphere weakness, failed and inappropriate feedback, lack of management support, and conflict situations.</p> <p>The aim of the thesis was to make the current situation of emotional skills in work communities visible with their strengths and weaknesses and to provide additional information about the development areas. The results of the thesis will be used in Kivelä comprehensive service center as part of the development plan. According to the results, strong interaction in the work community and clarity of roles should be maintained and strengthened. On the other hand, cooperation between the work communities and management and the development of feedback practices became targets for development.</p>	
Keywords	emotional skills, work community skills, quantitative research

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työyhteisön tunnetaidot	3
2.1	Tunnetietoisuus ja -taitoisuus	4
2.1.1	Itsetuntemus	4
2.1.2	Päätöksenteko ja palaute	5
2.2	Vuorovaikutuksellisuus ja empatia	6
2.2.1	Vuorovaikutuksellisuus työyhteisössä	6
2.2.2	Empatia	7
2.2.3	Luottamus työyhteisössä	9
2.2.4	Viestintä	10
2.3	Roolit työyhteisössä	11
2.4	Kokemusten vaikutukset	13
2.5	Konfliktit	14
3	Tutkimustehtävä ja -menetelmät	16
3.1	Tutkimustehtävä	16
3.2	Määrällinen tutkimusmenetelmä	17
3.3	Kyselylomake	18
3.4	Aineisto	21
3.5	Aineistoanalyysi	22
4	Tulokset	24
4.1	Vastaajat	24
4.2	Itsetuntemus ja vuorovaikutteisuus	26
4.3	Päätöksenteko	29
4.4	Palaute	30
4.4.1	Palautteenanto ja -vastaanotto	30
4.4.2	Positiivisen palautteen piirteitä	34
4.4.3	Negatiivisen palautteen piirteitä	36
4.5	Empatia	38
4.6	Luottamus ja avoimuus	41
4.7	Arvot ja toiminta	44
4.8	Roolit	46
4.9	Aikaisempien kokemusten vaikutukset	47
4.10	Ammatillinen tuki	49
4.11	Konfliktit	52

4.12	Kehittäminen	55
4.12.1	Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen kehittäminen	55
4.12.2	Helsingin kaupungin kehittäminen	57
4.13	Tulosten yhteenveto	58
5	Johtopäätökset	63
6	Pohdinta	66
	Lähteet	71

Liitteet

Liite 1. Opinnäytetyön kyselylomakkeen informaatiokirje

Liite 2. Opinnäytetyön kyselylomake

1 Johdanto

Muuttuvassa toimintaympäristössä myös osaamisen vaatimukset muuttuvat. Tulevaisuuden työelämässä korostuvat omaan osaamiseen ja sen kehittämiseen liittyvät taidot. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen johtaja Liisa Hakala (2018.) kuvailee muutosta seuraavasti:

Tulevaisuudessa korostuvat myös metataidot, joita ovat esim. oman osaamisen ja vahvuuksien tunnistaminen, itsensä johtaminen ja yhteistyötaidot. Ihminen tarvitsee kykyä verkostoitua ja rakentaa sosiaalisia suhteita, jotta hän voi kasvattaa ja hyödyntää omaa osaamistaan ja löytää työn tekemisen mahdollisuuksia. Yksilöiden välinen suhdepääoma eli sosiaalinen pääoma muodostuu mm. luottamuksesta, yhteisöllisistä arvoista ja normeista sekä toiminnasta yhteiseksi hyväksi. Tutkimusten mukaan sosiaalisen pääoman hyvä taso työyhteisössä pienentää sairauspoissaolon riskiä ja masentuneisuuden riskiä. (Hakala 2018.)

Työyhteisön tunnetaidoilla tarkoitetaan työyhteisön jäsenten kykyä tunnistaa, ymmärtää ja vastaanottaa toisen ihmisten tunteita ja kykyä käsitellä ja ilmaista omia tunnereaktioita. Kaikenlaiset tunteet kuuluvat myös työelämään; ilo, innostus, luottamus, pelko, epävarmuus, häpeä, kateus ja viha. Tunnetaitoja tarvitaan erityisesti siihen, kuinka näitä tunteita työelämässä ilmaistaan ja kuinka niihin reagoidaan. Tunnetaidot ja erityisesti ammatillinen empatia työelämässä ovat aiheita, jotka ovat nousseet julkiseen keskusteluun viime vuosien aikana yhä enenevässä määrin.

Helsingin kaupunki on yhtenä Suomen suurimmista työnantajista, lähtenyt edistämään itseohjautuvuutta työyhteisöissä. Helsingin kaupunki on pyrkinyt purkamaan johtamisrakenteita sekä antamaan enemmän vastuuta itse työyhteisölle. Tämän on nähty lisäävän työntekijöiden motivaatiota sekä sitoutumista työtään kohtaan. Lisäksi koettu mielekkyys omasta työstä on lisääntynyt itseohjautuvuuden myötä. Työntekijöiden aidolla sitoutumisella on tutkimuksien valossa yhteys työyhteisön menestymiseen, joka on verraten korkea verrattuna työhönsä kyllästyneisiin työyhteisöihin (Salonen 2017: 154).

Helsingin kaupunki pilotoi keväällä 2017 kehittämishankkeen, jossa 6 tiimiä pääsivät mukaan valmennukseen, jonka tarkoituksena oli kehittää tiimeille työkaluja itseohjautuvuuden onnistumiseksi. Itseohjautuvuudelle on ollut selkeä halu ja tarve kehittää tiimien johtamiskulttuuria demokraattisemmaksi, sillä seuraavan kerran pilottiin vuodelle 2018 hakivat mukaan yhteensä 28 tiimiä. (Helsingin kaupunki 2017.)

Uusien käytänteiden luominen vaatii rohkeutta kokeilla uusia toimintatapoja. Rohkea kokeilukulttuuri tarvitsee luottamusta omaan työyhteisöön ja -yksikköön. Luottamuksellisessa ilmapiirissä työyhteisöiden on helpompi ryhtyä erilaisiin kokeiluihin, sillä tuolloin mahdolliset epäonnistumisen tunteet ovat helpommin yhdessä käsiteltävissä. (Salonen 2017: 151-152.)

Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä työelämätoimijan kanssa. Opinnäytetyö on toteutettu yhdessä Helsingin kaupungin ikäihmisille palveluita tuottavan yksikön, Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen, kanssa. Yksikkö kuuluu osaksi Helsingin kaupungin eteläistä palvelualueita. Opinnäytetyö käsittelee tunnetaitoja työyhteisöiden eli osastojen voimavarana sekä mahdollistajana. Parhaimmillaan hyvät tunnetaidot omaavassa työyhteisössä henkilökunta pystyy ymmärtämään ja välttämään mahdolliset konfliktit hyvissä ajoin sekä huomioimaan jokaisen työntekijän, jotta he tuntevat tulleensa kohdatuksi työyhteisön jäsenenä. Hyvillä työyhteisötaitoilla on myös suora yhteys työssä viihtyvyyteen (Martela & Jarenko 2017).

Opinnäytetyö on tehty määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia työyhteisössä olevista tunnetaidoista, sekä vahvuuksista että kehittämiskohteista. Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus on suoritettu kyselytutkimuksena kaikilla Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen osastoilla.

Opinnäytetyön tuloksia tullaan hyödyntämään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa osana työyhteisöiden kehittämissuunnitelmaa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuoda näkyväksi työyhteisössä olevia tunnetaitoja sekä luoda pohjaa kehittämistä vaativien tunnetaitojen näkyväksi tekemiseen.

2 Työyhteisön tunnetaidot

1980-luvulla arvojohtamisen myötä tunteiden merkitys työelämässä nostettiin suurempaan tarkasteluun ja niiden vaikutus työelämään tunnustettiin. Tätä ennen ajateltiin johtamisen olevan vain järkeen sekä faktoihin perustuvaa ja tunteet oli jätettävä täysin työn ulkopuolelle. Hokkanen ja Strömberg (2003: 47) kertovat 2000-luvun alussa tehdystä tutkimuksesta, jossa tunteiden oli havaittu vaikuttavan muistin toimintaan, päätöksentekoon, havaintojen tekoon sekä ongelmanratkaisukykyyn. Työelämäkonseptissa tunteiden huomioimisella pyritään kokonaisvaltaisempaan ymmärrykseen, ei järjenkäytön ja faktatiedon vähentämiseen. (Hokkanen & Strömberg 2003.)

Perhutupa määrittelee tunnetaitojen muodostuvan emotionaalisesta osaamisesta, vuorovaikutuksellisesta tietoisuudesta sekä kokemuksellisesta oppimisesta (Perhutupa 1995: 62). Ammatillisessa kontekstissa tunnetaidot eli emotionaaliset ammattitaidot voidaan Saarikon (2011: 73) mukaan jakaa viiteen eri ulottuvuuteen; emotionaaliseen tietoisuuteen, emotionaaliseen osaamiseen, vuorovaikutustietoisuuteen ja -taitoisuuteen sekä kokemukselliseen oppimiseen (Saaristo 2011: 73).

Saaristo (2011: 76) kuvaa tunnetaitoja myös seuraavasti:

Tunteisiin liittyy elämyskokemus, ja ennen kaikkea tunteet ovat myös kognitiivisen ajattelun ulottuvilla. Voidaan puhua tunnetaitojen sijasta myös tunneälystä. Tunnetaidot ja tunneäly pitävät sisällään taidon tunnistaa ja ilmaista tunteita, taidon käyttää tunteita ajattelun tukena, taidon analysoida ja ymmärtää tunnepitoista tietoa ja taidon säädellä omia ja toisten ihmisten tunteita. (Saaristo 2011: 76.)

Myös Ajanko (2016: 191) määrittelee tunnetaidot ja tunneälyn pääsääntöisesti toistensa synonyymeiksi. Ajankon mukaan nämä tarkoittavat esimerkiksi kykyä havainnoida ja tulkinta tunteita sekä tarpeita. Tunneäly on yksilölle tarpeellinen, jotta voidaan luoda ja ylläpitää ihmissuhteita sekä toimia niissä tyydyttävällä tavalla. Goleman ym. (2013.) jakavat tunneälykkyyden kahteen osaan; interpersoonalliseen älyyn (toisiin suuntautuva) ja intrapersoonalliseen älyyn (itseeseen suuntautuva) (Goleman ym. 2013: 91-112).

Tutkijoiden teorioiden ja jaotteluiden pohjalta opinnäytetyössä tunnetaidot työyhteisössä jaetaan viiteen eri ulottuvuuteen; tunnetietoisuuteen ja -taitoisuuteen, vuorovaikutteellisuuteen ja empatiaan, rooleihin työyhteisössä, aikaisempien kokemusten vaikutuksiin sekä konfliktien käsittelyyn työyhteisössä.

Ideaalitilanteessa jokainen työntekijä huomioitaisiin joka hetki kokonaisuutena (psykykinen, fyysinen ja sosiaalinen ulottuvuus) niin esimiehen kuin muiden työntekijöiden toimesta. Fyysinen työturvallisuus osataan nykyään huomioida hyvin työpaikoilla, mutta hyvästä työilmapiiristä tai siitä huolehtimisesta ei monillakaan työpaikoilla ole vielä sovittu selkeitä, yhteisiä työkaluja. Täysin yksiselitteisten vuorovaikutustyökalujen koaminen on haastavaa, sillä jokainen työyhteisön jäsen on yksilöllinen ja inhimillinen kokonaisuus, jonka tunne-elämä sekä sen itsetuntemus vaikuttavat suoraan vuorovaikutukseen. (Juuti & Vuorela 2015: 95-138) Työyhteisöiden yhteisten pelisääntöjen sopiminen on kuitenkin tärkeää.

2.1 Tunnetietoisuus ja -taitoisuus

Tunnetietoisuudella tarkoitetaan yksilön kykyä tiedostaa sekä tunnistaa erilaisia tunteita ja tunnetiloja. Tunnetietoisuus sekä -taitoisuus on osa yksilön sisäistä ymmärrystä tunteiden vaikutuksista eri tilanteissa. Tunteet vaikuttavat ihmisten päätöksentekoon ja valintoihin myös työelämässä, joten oma tietoisuus taustavaikuttajista on yksilön kannalta oleellista.

2.1.1 Itsetuntemus

Tunteet vaikuttavat ihmisen kykyyn havainnoida ja suodattaa uudet sekä tärkeät asiat. Tunteet vaikuttavat siihen, kuinka ihmiset reagoivat kussakin tilanteessa. Voimakkaan tunnereaktion aikana ihmisen havainnointi ei ole täydellinen ja joitain oleellisia vaikuttajia voi jäädä huomaamatta, kun taas neutraalissa tunnetilassa ihminen havaitsee vaikuttajat paremmin sekä selkeämmin (Salonen 2017: 152.) Tämän vuoksi työntekijän on tärkeä tunnistaa omat tunnetilansa, jotta ymmärrys omasta sekä muiden käytöksestä olisi mahdollinen.

Jotta työyhteisöiden jäsenet voivat kohdata toisensa ja aidosti ymmärtää toisen tapaa toimia, korostuu työyhteisöiden jäsenten itsetuntemus. Itsetuntemus tarkoittaa ihmisen realistista ja totuudenmukaista ymmärrystä omasta itsestään ihmisenä. Itsetuntemus auttaa ymmärtämään omia tunteitaan sekä näkemään reaktioiden takana vaikuttavat tekijät. Itsetuntemus sisältää ymmärryksen siitä, mitkä arvot yksilöä ohjaavat, miten erilaiset tunteet häneen vaikuttavat, millainen sisäinen maailmankatsomus häntä ohjaa sekä millainen hän on omana persoonanaan muille. Tiivistetysti tämä tarkoittaa ymmärrystä millainen itse on ihmisenä. (Järvinen 2016.)

2.1.2 Päätöksenteko ja palaute

Itsetuntemus tunteiden osalta on oleellista myös päätöksenteon kannalta. Tunteet vaikuttavat usein ihmisten päätöksentekokykyyn enemmän kuin uskotaan. Salonen (2017: 152-153.) kuvaa vaikutusta seuraavasti:

Tutkijat ovat havainneet, että ihmisillä, joiden älykkyys, muisti ja tarkkaavaisuus ovat normaaleja mutta joiden aivojen tunnemekanismit ovat vaurioituneet, on suuria vaikeuksia tehdä yksinkertaisiakin päätöksiä. Päätösten tekeminen pelkän kognition varassa on vaikeaa ja riskialtista. Tunteet ovat siis välttämättömiä päätöksenteon kannalta ja ohjaavat päätöksiämme huomattavasti enemmän kuin yleisesti tunnistamme ja myönnämme. (Salonen 2017: 152-153.)

Toisaalta on tärkeää muistaa, ettei päätöksiä tule tehdä voimakkaan tunnereaktion vallassa tai ainoastaan tunneperäisiin tekijöihin pohjautuen, etenkin työelämässä. Päätöksenteossa parhain lopputulos syntyy Salosen (2017: 153.) mukaan silloin, kun työntekijä ottaa päätöksentekoon niin kognition kuin tunteet. Molempien roolit päätöksenteossa ovat yhtä tärkeitä, joskin työelämässä usein kognition osuus on näkyvämmässä roolissa ja päätökset usein perusteellaan vain järkiperusteisten syiden kautta.

Itsetuntemuksella on yhteys sekä palautteen antoon että palautteen vastaanottoon. Työyhteisön jäsentenvälinen palaute tulisi olla aitoa ja autenttista sekä sen tulisi joko vahvistaa tai kehittää toimintaa eteenpäin. Aidon palautteen mahdollistavat avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri. (Aarnikoivu 2008.) Jokainen ihminen tarvitsee kehittyäkseen palautetta työstään sekä tekemisestään. On ilmeistä, että ihminen tarvitsee niin kannustaa kuin kehittävää palautetta. Kannustava palaute antaa vahvistusta sille, että työyhteisön jäsen toimii oikein tai suunta on oikea. Kehitettävää palautetta jokainen tarvitsee puolestaan kehittääkseen toimintaa ja työtään eteenpäin. Tällöin omaa osaamistaan on myös

mahdollista parantaa ja jalostaa, sekä omaa ammattiosaamista on mahdollista kehittää. Uuden oppimisessa palautteen saaminen korostuu entisestään.

On tärkeää muistaa, etteivät palautteen antaminen ja vastaanottaminen ole synnynnäisiä ominaisuuksia, vaan taitoja, joita voidaan harjoittaa ja jotka kehittyvät osin myös työkokemuksen ja iän myötä. Oma osaamista palautteenannosta ja -vastaanotossa on tärkeää kehittää työelämäkonseptissa oman ja muiden kehittymisen mahdollistamisen kannalta. (Rasila & Pitkonen 2009: 6)

Positiivisten tunteiden kokeminen on tärkeää työpaikoilla, sillä se lisää laaja-alaista, joustavaa ja uutta tuottavaa ajattelua sekä parantaa hyvän päätöksenteon edellytyksiä. Myönteisillä tunteilla on nähty myös yhteys työntekijöiden ja työyhteisöiden energisointiin sekä toimeuttamiseen. Koetut myönteiset tunteet toimivan lisäksi puskurina vastoinkäymisissä, jolloin vastoinkäymisten keskellä sekä niiden jälkeen työyhteisöiden on mahdollista selvittää mahdollisia ristiriitoja ja jatkaa toimintaansa. (Salonen 2017: 154.)

2.2 Vuorovaikutuksellisuus ja empatia

2.2.1 Vuorovaikutuksellisuus työyhteisössä

Kaikki ihmistenvälinen kommunikointi tapahtuu vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutus voi tapahtua kasvojen tai esimerkiksi erilaisten sähköisten viestintäkanavien kautta. Tunnetilat vaikuttavat voimakkaasti ihmisiin vuorovaikutussuhteissa. Vuorovaikutuksen tehokkuus on kiistaton, niin hyvässä kuin pahassa. Vuorovaikutus ei siis aina luo ainoastaan positiivista reaktiota, mutta on näin ollessaan tehokas yhteenkuuluvuuden ja yhteisymmärryksen lisääjä. (Roos & Mönkkönen 2015: 30-31.) Oma tunnetila vaikuttaa siihen, kuinka ihminen havainnoi toisen ihmisen käytöstä sekä viestintää. Itse turhautunut ja suuttunut ihminen lukee herkemmin toisen puheet tai muun viestinnän vihamieliseksi tai hyökkääväksi. Iloinen ja hyväntuulinen henkilö taas lukee toisen käytöksen neutraalimmin ja kokee viestinnän positiivisempaan itseään kohtaan. (Salonen 2017: 152.)

Ritva Ranta (2005: 9.) kiteyttää työelämän nykyiset painopisteet ja mahdollistajat seuraavasti:

Tärkeäksi ovat nousseet ihmisten huomioiminen, yhteistyö ja tuottavuus. Ihmisten henkilökohtainen hyvinvointi on pohja, jolle koko yritystoiminta rakentuu ja heidän kykynsä tehdä yhteistyötä ratkaisee, miten tehokkaasti ja kannattavasti yritys toimii. Kokonaisuus, joka tästä syntyy, ratkaisee suomalaisten kilpailukyvyn maailmalla. (Ranta 2005: 9.)

Alati muuttuvassa työelämässä tehokkuus sekä kannattavuus ovat edelleen arvoja, jotka kannattelevat työyhteisöiden sekä yritysten toimintaa. Yritysten on myös pystyttävä mukautumaan muutoksiin sekä pysyttävä niiden mukana, mieluummin jo ennakoiden. Tämä ratkaisee myös, kuten Ranta (2005: 9) mainitsee, kilpailukyvyn työelämässä globaalisti.

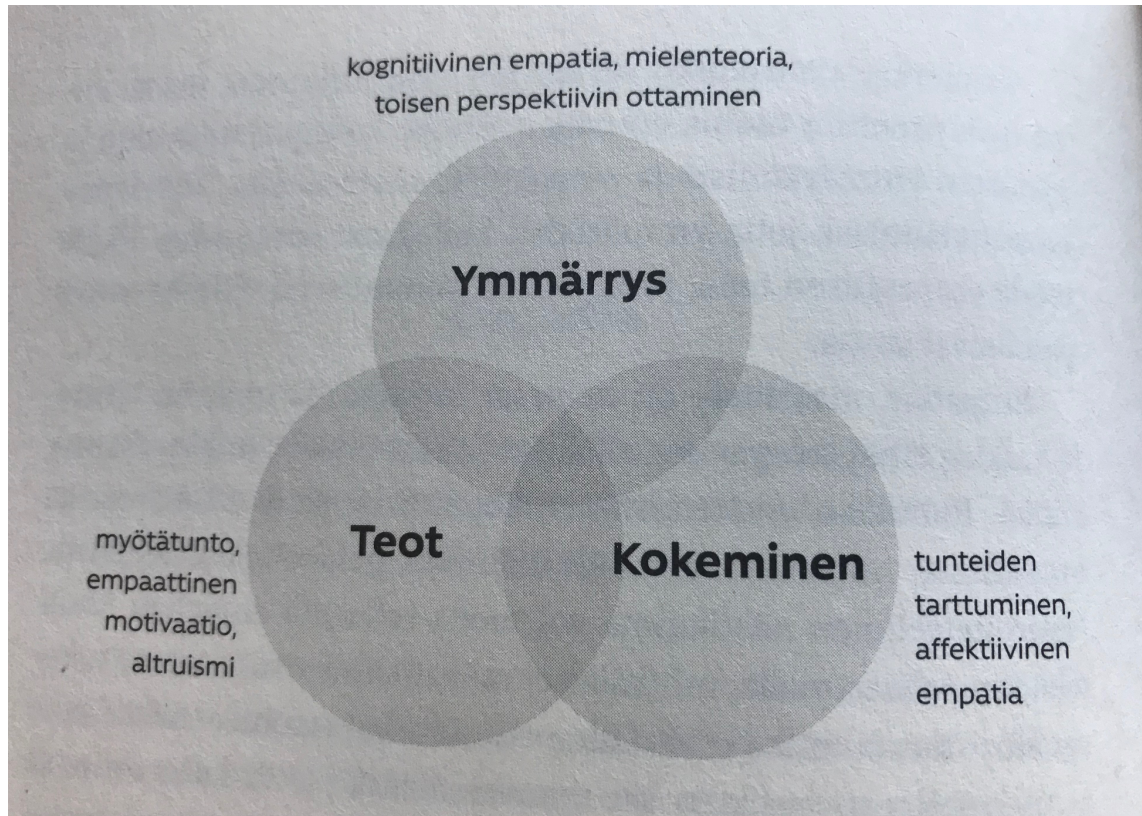
Työyhteisön jäsenet tuovat väistämättä mukanaan omat mielipiteensä sekä näkemyksensä työnteon tavoista. Sujuvan yhteistyön edellytyksinä työyhteisöissä ovat yhteisten arvojen ja tavoitteiden kirkastaminen sekä yhteisten pelisääntöjen sopiminen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009: 37-44 sekä Honkalampi 2009: 16-20). Yhteiset arvot ovat usein työelämässä sidottu työnantajan arvoihin. Näiden arvojen tulisi näkyä työyhteisöiden arjessa tehtävissä valinnoissa ja työskentelyssä. Yhteiset sopimukset luovat osaltaan yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä mahdollistavat sitoutumisen yhteisiin tavoitteisiin. Me-hengen sekä yhteisöllisen tunnelman luominen auttavat ponnisteluissa vaikeiden aikojen läpi. (Ranta 2005: 80-90 sekä Nakari & Valtee 1995: 17-20.)

Yuklin (2013.) mukaan työyhteisön jäsenet, joiden suhtautuminen työhönsä ovat myönteisiä, sitoutuvat todennäköisemmin työhönsä. Myönteinen suhtautuminen luo lisäksi työyhteisöiden asenneilmastoa kehittämismyönteisemmäksi sekä voimauttaa työyhteisöitä muutoksissa. Olemassa olevien voimavarojen tunnistaminen sekä käyttö uuden rakentamiseen ovat tulevaisuuden onnistumisien sekä voimavarojen kannalta tärkeäksi havaittuja. (Yukl 2013: 114-141).

2.2.2 Empatia

Työelämän tunnetaitoihin liitetään vahvasti empatia, jolla viitataan muiden ihmisten tunteiden aitoon ymmärtämiseen ja kykyyn asettua toisen ihmisen asemaan (Juuti & Vuorela 2015). Toisaalta tieteellisissä julkaisuissa empatian määrittely on kirjavaa ja termiä

määritellään eritavoin. Huotilainen ja Saarikivi (2018: 235) kertovat (kuvio 1) tieteen määrittävän empatiaa esimerkiksi myötätunnon, kognitiivisen ja affektiivisen empatian, mielenteorian ja altruismin kautta (Huotilainen & Saarikivi (2018: 235)).



Kuvio 1. Huotilainen & Saarikivi (2018: 235): Empatian ulottuvuudet

Empatian merkitys työyhteisöissä korostuu kaikissa vuorovaikutussuhteissa. Goleman määrittelee sen "toisen ihmisen sisäisen tilan salamannopeasta aistimisesta, hänen tunteidensa ja ajatustensa ymmärtämiseen sekä monimutkaisten sosiaalisten tilanteiden 'lukemiseen'". Käytännössä nämä tarkoittavat sanattomien tunneviestien havainnointia, keskittyntä kuuntelemista ja vastaanottamista, toisen ihmisen tunteiden ja aikeiden ymmärtämistä sekä ihmissuhteiden toimintaperiaatteiden ymmärtämistä. (Goleman 2001, 93.) Empatia nähdään perusedellytyksenä sillä, että ihminen toimii vastavuoroisena työyhteisön jäsenenä.

Empatiaa voi myös oppia työelämässä. Tällöin puhutaan niin sanotusta opitusta empatiasta. Empatiaa voidaan oppia erilaisten harjoitteiden, tilanteiden ja tieteen avulla. Myös esimerkiksi aivotyöskentelyn vuoksi empatiataitojen on katsottu lisääntyvän erilaisten taiteellisten harjoitteiden avulla. Empatiaa voi harjoittaa myös esimerkiksi harjoittelemalla

toisten tunteiden tunnistamista sekä mielentilojen ymmärtämistä erilaisten vuorovaikutuksellisten tilanteiden kautta. (Huotilainen & Saarikivi 2018: 247-251.)

2.2.3 Luottamus työyhteisössä

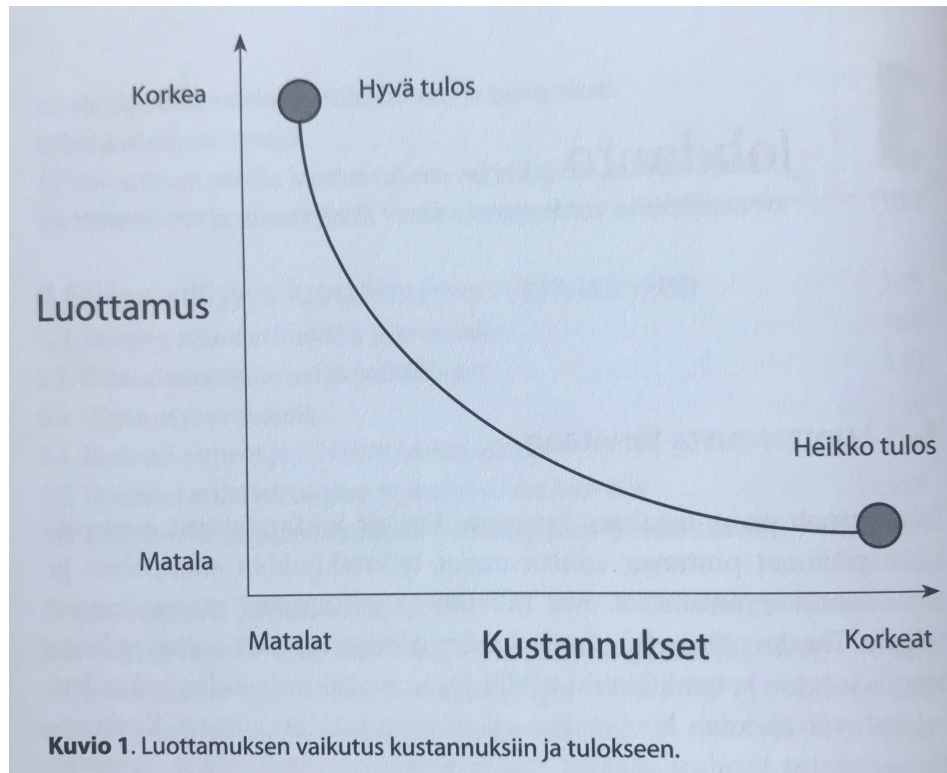
Uusien käytänteiden luominen vaatii rohkeutta kokeilla uusia toimintatapoja. Rohkeus kokeilla taas vaatii luottamusta omaan työyhteisöön sekä -yksikköön. Luottamuksellisessa ilmapiirissä työyhteisöiden on helpompi ryhtyä kokeilemaan uusia toimintatapoja, sillä tuolloin mahdolliset epäonnistumisen tunteet ovat helpommin käsiteltävissä. (Salonen 2017: 151.)

Luottamuksen voidaankin kokonaisuudessaan katsoa olevan yksi työyhteisön tärkeimmistä kulmakivistä sekä tärkein pääoma. Luottavaisessa ilmapiirissä luottavaiset työntekijät toimivat mitä todennäköisimmin yhteistä päämäärää ja etua edesauttaen. Vastavasti epäluottamus tuo työyhteisöön mukanaan epätoivottuja piirteitä, kuten sosiaalisten tilanteiden ristiriitaisuutta sekä kykenemättömyyttä rakentaa uudenlaista työskentelyä. (Harisalo & Miettinen 2010: 13-15.) Toisaalta normaalisti ihmisillä on luontainen tarve luottaa muihin työntekijöihin, jos työyhteisöstä ei ole aikaisempaa kokemusta tai ennakkotietoa. Luottamus muihin ihmisiin on piirteenä sellainen, joka yleensä rakennetaan sekä vahvistuu jo lapsena. Tätä peilaten varhaisten rikkovien luottamuskokemusten myötä luottamuksen rakentaminen vanhempana voi olla hankalaa, mutta on tärkeä muistaa, ettei se ole mahdotonta. (Bingham 2016.)

Luottamuksen merkitys korostuu nykyorganisaatioissa uudenlaisen johtamisen myötä. Itseohjautuvuuden ja jaetun johtajuuden myötä valtaa sekä vastuuta on siirretty esimieheltä yhä enenevässä määrin työntekijöille. Luottamuksen voidaankin katsoa olevan yksi työelämän kulmakivistä. (Kalliomaa & Kettunen 2010: 11.) Koettu luottamus kasvattaa osaltaan henkilökunnan varmuutta kohdata niin muita työyhteisön jäseniä, kuin johtajistoja. Luottamuksen voidaan myös ajatella olevan kaikkien muiden tunnetaidon osa-alueiden perusta. (Johnstone & Wilkinson 2016.)

Työelämän luottamuksella on myös suora yhteys tuottavuuteen sekä tuloksellisuuteen, joten hyvän ja vahvan luottamussuhteen rakentaminen on myös taloudellisesti kannat-

tavaa. Valtion taloudellinen tilanne sekä velkaantuminen ovat Suomen taloudellisen tilanteen suurimpia haasteita, jolloin pienenevillä resursseilla on tehtävä entistä tuottavampaa ja vaikuttavampaa työtä. Kalliomaa ja Kettunen (2010: 12) kuvaavat kuviossa (kuvio 2) luottamuksen suoraa suhdetta kustannuksiin.



Kuvio 2. Luottamuksen vaikutus kustannuksiin ja tulokseen (Kalliomaa & Kettunen 2010: 12).

Kuten kuviosta voidaan havaita, korkea luottamus hillitsee kustannuksia, kun taas vastaavasti matala luottamustaso nostaa kustannuksia. (Kalliomaa & Kettunen 2010: 12.) Tiivistetysti sanottuna luottavainen työyhteisö on toiminnaltaan kustannustehokas.

2.2.4 Viestintä

Vuorovaikutuksellisen työyhteisön onnistumisen kulmakivi on usein viestintä. Yksilöiden välinen viestintä voidaan jakaa sanalliseen (verbaaliseen) ja sanattomaan (nonverbaaliseen) viestintään. Sanalliseen viestintään kuuluvat esimerkiksi sähköpostit, kirjeet, puhe ja muut kielellisessä muodossa tuotettu viestintä. Sanattomaan viestintään kuuluvat taas

esimerkiksi ilmeet, eleet, liikkeet ja katseet, joissa viestintää ei tehdä kielellisesti. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012.) Jokaisen työyhteisön jäsenet viestivät tavalla tai toisella, tiedostetusti tai tiedostamatta. Viestinnällä voidaan tarkoittaa yhteisiä ilmoitus- tauluja sekä ohjeistuksia, joita työntajat tuottavat työntekijöilleen, mutta myös päivittäisiä kahvipöytäkeskusteluja sekä erilaisia kokoustilanteita. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012).

Viestinnän voidaan katsoa olevan onnistunutta, kun se tavoittaa oikeaan aikaan oikeat henkilöt. Hyvässä viestinnässä jokainen osapuoli otetaan tasavertaisesti huomioon sekä viestintä tapahtuu oikea-aikaisesti. Hyvä ja onnistunut viestintä ovat yleensä hyvinvointien ja toisiaan kunnioittavien työyhteisöiden vahvuus. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2012.) Epäonnistunut viestintä taas on liian niukkaa tai se tapahtuu väärässä vaiheessa. Joskus viestintä voi olla myös epäselvää, joka antaa tilaa tulkintoilla ja väärinymmärryksille. Tällaisissa tilanteissa viestintää tulisi tehostaa ja esimerkiksi virheelliseltä tiedolta katkaista mahdollisimman nopeasti kulku. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2012.)

2.3 Roolit työyhteisössä

2010-luvulla työelämän roolien muutos elää murroskautta, sillä perinteinen, auktoriteetteihin nojaava johtajuus, ei ole enää vallitseva johtamisen ihanne. Johtajuudessa on siirtynyt enemmänkin jaettuun vastuuseen sekä jaettuun johtajuuteen työyhteisöiden jäsenten kesken. Tällöin puhutaan työyhteisön itseohjautuvuudesta. Muuan muassa Frank Martela ja Karoliina Jarenko (2017) kuvaavat kirjassaan itseohjautuvuutta, joka ei poista johtajuutta työelämästä, mutta muuttaa johtajuuden muotoa. Tällöin johtajuus on jakautunut tasaisemmin työyhteisön kesken, eikä pelkästään yhden henkilön vastuulle. (Martela & Jarenko 2017.)

Erilaiset roolit sekä ihmisten persoonallisuuden piirteet vahvuuksineen ja heikkouksi- neen korostuvat itseohjautuvassa työorganisaatiossa. Meredith Belbin (2006: 22) on ja- kanut tiimin roolit yhdeksään eri kategoriaan vahvuuksien ja mahdollisten heikkouksien mukaan (kuvio 2). Roolit ovat Belbinin jakoa mukailleen aloittaja (plant), taustoittaja (re- source investigator), koordinaattori (co-ordinator), muotoilija (shaper), seurannan arvioija

(monitor evaluator), tiiimityöskentelijä/ryhmätyöskentelijä (teamworker), täydentäjä (implementer), lopettaja/yhteenvetäjä (completer) ja asiantuntija (specialist). (Belbin 2006: 22.)

Table 3.1 The nine team roles

<i>Roles and descriptions – team-role contribution</i>	<i>Allowable weaknesses</i>
 <p>Plant: Creative, imaginative, unorthodox. Solves difficult problems.</p>	<p>Ignores details. Too preoccupied to communicate effectively.</p>
 <p>Resource investigator: Extrovert, enthusiastic, communicative. Explores opportunities. Develops contacts.</p>	<p>Overoptimistic. Loses interest once initial enthusiasm has passed.</p>
 <p>Co-ordinator: Mature, confident, a good chairperson. Clarifies goals, promotes decision-making, delegates well.</p>	<p>Can be seen as manipulative. Delegates personal work.</p>
 <p>Shaper: Challenging, dynamic, thrives on pressure. Has the drive and courage to overcome obstacles.</p>	<p>Can provoke others. Hurts people's feelings.</p>
 <p>Monitor evaluator: Sober, strategic and discerning. Sees all options. Judges accurately.</p>	<p>Lacks drive and ability to inspire others. Overly critical.</p>
 <p>Teamworker: Co-operative, mild, perceptive and diplomatic. Listens, builds, averts friction, calms the waters.</p>	<p>Indecisive in crunch situations. Can be easily influenced.</p>
 <p>Implementer: Disciplined, reliable, conservative and efficient. Turns ideas into practical actions.</p>	<p>Somewhat inflexible. Slow to respond to new possibilities.</p>
 <p>Completer: Painstaking, conscientious, anxious. Searches out errors and omissions. Delivers on time.</p>	<p>Inclined to worry unduly. Reluctant to delegate. Can be a nit-picker.</p>
 <p>Specialist: Single-minded, self-starting, dedicated. Provides knowledge and skills in rare supply.</p>	<p>Contributes on only a narrow front. Dwells on technicalities. Overlooks the 'big picture'.</p>

Kuvio 3. The nine team roles by Meredith Belbin (2006: 22) (mukaillen: Yhdeksän roolia tiimissä)

Työyhteisöt luovat erityisesti niin sanotut epäviralliset roolit luonnollisesti ja itsenäisesti ilman erillisiä sopimuksia. Rooleihin vaikuttavat esimerkiksi henkilön ikä, koulutus, sukupuoli ja persoonallisuuden piirteet. Heikkouksiin perustuvat roolit mielletään yleisimmin negatiivisiksi rooleiksi, kun taas vahvuuksiin perustuvat roolit nojaavat henkilön positiivisiin toimintapiirteisiin. (Belbin 2006: 23-29.)

Roolien osalta esimiestyö ja vastuunkanto nähdään laajana kokonaisuutena. 1900-luvun alussa johtamisen nähtiin käsittävän kykyä hallita tekoja ja prosesseja sekä niiden suhteita työntekijöihin (Goleman 2001: 18-20.) sekä perustehtävästä huolehtimista (Reikko, Salonen, Uusitalo 2010: 29-41). Esimiestehtävät ovat muuttuneet laajalti työyhteisön itseohjautuvuuden myötä. Uudessa johtamismuodossa valtaa sekä vastuuta on jaettu tasaisesti tiimin jäsenten kesken, valta ei ole enää vain yhden henkilön käytettävissä. Työyhteisöt muokkautuvat ja muuntuvat demokraattisemmiksi. (Martela & Jarenko 2017.)

Esimiehen vastuulla ovat usein taloudellisen kannattavuuden, lainsäädännöllisten näkökulmien sekä taloudenhoidon johtaminen, jonka jälkeen tulee prosessien eettisyyden johtaminen. Johtajan rooli nähdään hallinnollisena vastuuna ja vastuuna työyhteisönsä toiminnasta ja tuloksellisuudesta. (Niiranen & Seppälä-Järvinen & Sinkkonen 2010: 113-123.)

2.4 Kokemusten vaikutukset

Jokaisella työntekijällä on oma menneisyytensä sekä omat tunnekokemuksensa. Erilaiset tapahtumat voivat aktivoita erilaisia tunnereaktioita, riippuen millaisia aikaisempia kokemuksia työntekijällä on vastaavanlaisesta tilanteesta. Esimerkiksi työntekijä, joka on kokenut kehityskeskustelut positiivisina ja myönteisinä, suhtautuu kehityskeskusteluiden järjestämiseen myönteisemmin, kuin henkilö, jonka kokemukset ovat pääsääntöisesti kielteisiä. Nämä tunnereaktiot voivat olla tiedostamattomia tai tiedostettuja. (Salonen 2017: 153.)

Ottaen huomioon, että jokaisella henkilöllä on sisäänrakennettuna tunteet, ne myös näyttyvät työelämässä (Goleman ym. 2013: 91-112) sekä ovat työelämässä myös hyödyllisiä (Rantanen 2013: 318-323). Tämän vuoksi työyhteisön jäsenten tunnetaidot ovat tärkeässä asemassa työelämässä. Tunteilla on suuri vaikutus siihen, kokeeko työntekijä esimerkiksi työnsä tärkeäksi ja motivoituuko hän työskentelystä. Yleisesti työssä ja työyhteisössä koetut positiiviset tunteet sitouttavat ja tehostavat työyhteisön sekä yksittäisen työntekijän toimintaa (Martela & Jarenko 2017).

Työ sekä työssäkäynti elävät murroskautta, sillä työntekijät hakevat työltään entistä enemmän muutakin tyydytystä kuin rahallista korvausta. Aikaisemmin työ nähtiin pakollisena toimenpiteenä, jotta perheen taloudellinen tilanne olisi turvattu. Teollistumisen aikakautena työyhteisön johtajan tuli johtaa prosesseja, esimerkiksi tehtaissa sitä, että koneet tuottavat tarvittavia tuotteita tehokkaasti. Ihmiset nähtiin enemmänkin koneen osina eikä työssä viihtyvyys ollut tärkeää. Nykyään työ määritellään työstä saatavan henkisen vastineen kautta ja työstä haetaan enemmän kokemuksia, elämyksiä sekä merkityksellisuuden tunteita. (Hokkanen & Strömberg 2003.)

2.5 Konfliktit

Työyhteisön konflikteilla tarkoitetaan ristiriitatilanteita, joissa työyhteisön yksittäisillä jäsenillä tai eri ryhmillä on eriäviä näkemyksiä tai mielipiteitä käsiteltävistä asioista. Työyhteisöissä työntekijöillä voi ilmetä sellaisia negatiivisia tunteita tai tapahtumia, joiden käsittelyyn työyhteisössä aika ei esimerkiksi ole oikea. Tällaisia voivat olla esimerkiksi työyhteisöä koskevat traumaattiset tilanteet tai tilanteet, joissa joku työntekijä on kokenut tulleensa loukatuksi muiden puolustamatta. (Ranta 2015: 113-116.)

Eritoten eriävät mielipiteet näkyvät muutostilanteissa, joissa ihmisten tunteet ja epävarmuudensietokyky ovat koetuksella. Vastakkaisetkaan näkemykset eivät tarkoita sitä, että toinen näkökannoista olisi väärä; molemmat voivat olla yhtä oikeassa, mutta katsovat asiaa eri kulmilta. Työyhteisössä tämä taas voi näyttäytyä ajoittain hyvin voimakkaanakin muutosvastarintana, joka taas voi nostattaa työyhteisössä hyvin voimakkaitakin tunteita. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009: 57-63.)

Työyhteisön jäsenten on tärkeää osaltaan luoda viihtyisä ilmapiiriä, jossa työssä ollessa koetaan positiivisia tunteita yhdessä. Esimies voi luoda sille rakenteellisia mahdollisuuksia esimiestyön keinoin (esimerkiksi kehittämis- ja virkistyspäivät), mutta positiivisen työilmapiirin ja tunneilmaston luominen on jokaisen työntekijän vastuulla. (Reikko ym. 2010.) Tunneilmaston osalta esimerkiksi esimiehen rooli nähdään tunnelman ja ilmapiirin huolehtijana, mutta ei yksinomaan sen luojana. (Juuti & Vuorela 2015.) Esimiehen tehtävänä on puuttua työyhteisössä tapahtuviin konflikteihin sekä mahdollisiin ongelmatilanteisiin niin, etteivät konfliktitilanteet kasva.

Toisaalta jokainen työntekijä on vastuussa omasta osallistumisestaan tunneilmaston luomiseen. Työntekijöiden vastuulla on ottaa puheeksi työyhteisössä ne asiat, jotka aiheuttavat konfliktitilanteita. Nämä tilanteet voivat olla kahden työntekijän välisiä tai laajempia konfliktitilanteita työyhteisössä. Yhteistä on, että konfliktien laajuudesta riippuen niiden selvittäminen voi olla aikaa vievää (Reikko ym. 2010) sekä se voi vaikuttaa negatiivisesti työssä viihtyvyyteen sekä työssä jaksamiseen tilanteen ollessa auki. Konfliktit nähdään myös usein esimiestyössä ratkaisevina tilanteina, jolloin esimiehen omaa arvomaailmaa ja tasapuolisuutta työntekijöiden välillä mitataan. (Järvinen 2016.)

Konfliktien purkaminen vaatii niin työyhteisöltä kuin esimieheltä rohkeutta puuttua tilanteisiin niiden vaatimalla vakavuudella sekä kykyä tehdä myös vaikeita päätöksiä, jotta työyhteisön työturvallisuus sekä työssä viihtyvyys eivät vaarannu. Konfliktitilanteista ei kuitenkaan tule selvitä yksin vaan esimiehellä tulee olla oman esimiehensä tuki. (Ginsberg & Gray Davis 2007: 35-47.)

3 Tutkimustehtävä ja -menetelmät

3.1 Tutkimustehtävä

Opinnäytetyö tehtiin yhteistyössä Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen kanssa. Tunnetaidot työyhteisössä nousivat aiheeksi vuoden 2018 Kunta10- tuloksien pohjalta. Tulokset juuri tunnetaitoja mittaavilla osa-alueilla olivat laskeneet edelliseen tutkimukseen, vuoden 2016 tuloksiin, nähden. Kunta10 on tutkimus, joka tehdään 11 suuressa kaupungissa eripuolilla Suomea joka toinen vuosi. Kohderyhmänä on 90 000 kunnan palveluksessa olevaa työntekijää tai pitkäaikaista sijaista. Tutkimuksen aiheena on työ ja siihen liittyvät muutokset sekä niiden vaikutukset työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen. Tutkimuksen tuottajana toimii Työterveyslaitos. (Työterveyslaitos 2018.)

Tunnetaidot ovat olleet yksi näkyvä teema viime vuosien aikana. Muun muassa Helsingin kaupunki on kouluttanut henkilöstöään Jarkko Rantasen johdolla kehittämään työyhteisöiden tunnetaitoja ja tehnyt niitä näkyväksi. Mielenkiinnosta tunnetaitoihin kertoo se, että nämä koulutukset työyhteisön tunnetaidoista ovat olleet loppuun varattuja hyvin nopeasti.

Tunnetaidot on nostettu julkiseen keskusteltuun useaan otteeseen, esimerkiksi Helsingin Sanomissa tammikuussa 2018, jolloin Susanne Salmi kirjoitti aiheesta otsikolla *Tulevaisuuden työelämässä menestyy se, jolla on hyvät tunnetaidot, sanoo psykologi – Näin kehität tunnetaitojasi*. Tunnetaitojen merkitys työelämässä korostuu itseohjautuvuuden kautta, jolloin työyhteisöiden tulee työskennellä entistä enemmän tiiviissä yhteistyössä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen työyhteisöiden tunnetaitojen nykytilanteesta. Tunnetaitoja selvitettiin niin vahvuuksien kuin kehittämiskohteiden kautta. Tavoitteena oli tuottaa konkreettista tietoa nykyhetkestä kehittämissuunnitelmien suunnittelua sekä laatimista varten. Näiden tavoitteiden pohjalta opinnäytetyöhön nousivat kolme erillistä tutkimuskysymystä, joihin kerätyllä aineistolla haettiin vastauksia. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat:

- Millaisiksi työntekijät kokevat työyhteisön tunnetaidot?
 - Millaiset tunnetaidot koetaan työyhteisössä voimavarana?
 - Millaisten tunnetaitojen puute koetaan rasitteena työyhteisössä?
- Millaisia tunnetaitoja työntekijät tunnistavat itsessään ja työyhteisössä?
- Miten työyhteisön tunnetaidot vaikuttavat työyhteisöön?

Opinnäytetyöstä saatuja tuloksia hyödyntämään tulevaisuudessa työyksikössä kehittämissuunnitelman pohjana työyhteisötaitojen kehittämisessä.

3.2 Määrällinen tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä on tarkoitus saada yleistettävää tietoa tutkittavasta ilmiöstä. On tärkeää huomioida, ettei yleistäminen kuitenkaan aina ole mahdollista eikä tarkoituksenmukaista. Tähän vaikuttavat vastaajien prosentuaalinen osuus tutkittavasta ryhmästä (Vilka 2015: 94-100) sekä tutkittavan aiheen operationalisointi yksiselitteisiksi kysymyksiksi (Kananen 2008: 79).

Tutkimusta tehdessä on tärkeää muistaa tutkijan kriittinen ajattelu, joka tarkoittaa Aki Taanilan (2017) mukaan tutkimusta tehdessä taitoa arvioida ja eritellä väitteiden ja johtopäätösten perusteluita sekä taustalla vaikuttavia oletuksia. (Taanila 2017.) Koska opinnäytetyön tekijä työskenteli opinnäytetyöprosessin aikana samoissa työyhteisöissä, oli tietoisesti pyrittävä välttämään tekemästä oletuksia omiin oletuksiin perustuen sekä perustaa johtopäätökset puhtaasti kyselylomakkeen tuloksiin. Ennakko-oletukset tuli tiedostaa tuloksia tulkittaessa, jotta tekijän oma mielipide ei vääristä tuloksia (Vilka 2015: 94-100).

3.3 Kyselylomake

Aineistonkeruumenetelmänä oli kyselylomake. Kyselylomake oli standardoitu (vakioitu) eli jokainen vastaaja sai identtisen kyselylomakkeen, jossa asiasisältö kysyttiin täsmälleen samalla tavalla (Vilkkä 2015: 94). Kyselylomakkeen vastaaja täyttivät itsenäisesti muiden vastauksia näkemättä sekä täysin anonyymisti. Kyselylomake valikoitui menetelmäksi, sillä se sopii arkaluonteisten asioiden selvittämiseksi niin, että vastaajan anonymiteetti säilyy (Vilkkä 2015: 94). Tunnetaidot ovat usein sensitiivisesti koettu asia sekä non-anonyymeissa vastaustilanteissa esimerkiksi työyhteisön kesken koettu luottamus vaikuttaa vastausten rehellisyyteen.

Kyselylomake soveltuu aineistonkeruumenetelmäksi, kun aineistoa kerätään suurelta määrältä ihmisiä ja ihmiset ovat hajallaan suurella alueella (Vilkkä 2015: 94). Opinnäytetyön kysely teetettiin yhteensä 9 eri osastolla yksikön sisällä. Koska aineistosta haluttiin mahdollisimman laaja sekä koko työyksikön tilanteen kuvaava, valittiin kyselylomake aineiston keruun keinoksi.

Kyselylomakkeeseen operationalisoitiin (muutettiin mitattavaan muotoon) tunnetaitoihin liittyvät käsitteet. Tunnetaitoihin liittyvät käsitteet ja määritelmät avattiin ja muunnettiin tutkittavaan muotoon kyselylomakkeelle. Kysymykset kytkeytyivät tiukasti aihepiirin teoriatietoon sekä käsitteistöön. Onnistuneen ja tarkoituksenmukaisen tutkimuksen kannalta tulee kyselylomakkeessa kysyä vain aiheeseen liittyviä teemoja, muita kysymyksiä ei kyselylomakkeet tule laittaa (Vilkkä 2015: 100).

Kyselylomakkeessa käytetyt termit olivat avattu kysymyksen alussa, jotta jokaisella vastaajalla oli yhtäläiset lähtökohdat ymmärtää kysymykset (Vilkkä 2015: 100.) Kyselylomakkeessa oli avattuna yläkäsitteitä sekä kerrottu mitä juuri tässä kyselyssä kyseisellä termillä tarkoitetaan. Esimerkiksi tunnetietoisuus oli avattu seuraavasti kyselylomakkeeseen: *Tunnetietoisuudella tarkoitetaan yksilön kykyä tiedostaa sekä tunnistaa erilaisia tunteita ja tunnetiloja itsessään sekä muissa ihmisissä.*

Tutkimuksen onnistumisen kannalta oli tärkeää saada rehellisiä vastauksia, joka olisi voinut estyä henkilösuhteiden vuoksi, jos menetelmäksi olisi valittu esimerkiksi ryhmähaastattelu. Oli otettava huomioon, että opinnäytetyön tekijä oli monelle työntekijälle hyvin tuttu, joten näin minimoitiin mahdollisuus, etteivät tutkittavat halua kertoa henkilökoh-

taisia tai arkoja työpaikkaan liittyviä asioita omalla nimellään tai kasvoillaan opinnäytetyön tekijälle. Tutkijan tulee tuntea tutkittava joukko ja ymmärtää heidän tekemäänsä työtä, mutta tutkimista tehdessä on tärkeää minimoida sekä tiedostaa henkilösuhteinen mahdollinen vaikutus tutkimustulokseen (Vilka 2015).

Kyselytutkimus toteutettiin paperisena sekä sähköisenä kyselylomakkeena. Yksiköissä on tietokoneita 2-3, joten tuolloin vastaaminen pelkässä sähköisessä muodossa todennäköisesti olisi jäänyt tekemättä sen vuoksi, ettei vapaita tietokoneita ole. Oli huomioitava, että osalle työntekijöistä kyselyyn vastaaminen sähköisessä muodossa oli luontaisempaa, joten tähän annettiin mahdollisuus sähköisen kyselylomakkeen kautta.

Opinnäytetyön onnistumisen kannalta oli riittävän aineiston saaminen tärkeää. Opinnäytetyön aihe ja kyselylomake käytiin esittelemässä jokaisessa yksikössä ja kannustettiin jokaista henkilöä vastaamaan kyselyyn. Kyselylomakemuotoisessa aineistonkeruussa on olemassa riski tutkimusaineistokadolle, joka tarkoittaa hyvin pieneksi jäävää vastausprosenttia (Vilka 2015: 94.) Viikko ennen vastausajan loppumista, lähetettiin jokaiseen yksikköön muistutuskirje paperisena sekä sähköpostitse kyselyyn vastaamisesta. Jokaiselle vastaajalle tuotiin tästä huolimatta selkeästi ilmi vastaamisen vapaaehtoisuus ja mahdollisuus kieltäytyä osallistumasta tutkimukseen ilman sanktioita.

Opinnäytetyön reliabiliteetti (mittauksen pysyvyys) riippui osin siitä, kuinka suuri osa työntekijöistä vastasivat kyselylomakkeeseen. Kananen mukaan (2008: 79.) jos kyselylomakkeeseen vastaa esimerkiksi vain 20 prosenttia työntekijöistä, on kyseenalaista ovatko tulokset samat, jos kyselylomake tehtäisiin uudelleen esimerkiksi 70 prosenttia työntekijöistä kanssa. (Kananen 2008: 79.) Saatujen tuloksien pysyvyyteen vaikuttavat myös esimerkiksi työntekijöiden vaihtuvuus, sillä tunnetaidot ovat henkilökohtaisia taitoja, mutta myös yhteisöllisiä. Työntekijävaihdokset voivat vaikuttaa ryhmädynamiikkaan, joka osaltaan voi muuttaa työntekijöiden kokemuksia työyhteisön tunnetaidoista.

Opinnäytetyössä eettisyyden kannalta oli tärkeää poistaa tunnistetiedot tutkimusaineistosta. Yksittäinen vastaaja ei ole tunnistettavissa aineistosta. Tämä on pyritty varmistamaan niin, ettei kyselylomakkeessa kysytä esimerkiksi vastaajan nimeä tai muita yksilöitäviä taustamuuttujia. Tuloksia ei julkaista osastokohtaisesti, sillä vastaajien määrään osastoa kohden ei voitu ennalta tietää. Tämän vuoksi vastaaja olisi voinut tunnistaa. Tuloksissa vastaajista ei käytetty minkäänlaisia tunnistetietoja, vaan vastaajat ovat saaneet juoksevaan numerointiin perustuvan tunnisteiden vastausjärjestyksen mukaan (V1-V43).

Työyksikön työntekijöistä suurin osa oli naisia, joten taustamuuttujaksi ei oltu laitettu tämän vuoksi sukupuolta. Jokainen taustamuuttuja tulee olla tarkkaan mietitty eikä näitä tule kysyä, elleivät ne ole tutkimuksen kannalta oleellisia tai tarkoituksenmukaisia. (Vilka 2015: 101-108.) Opinnäytetyön kyselylomakkeessa taustamuuttujiksi oli valittu ikä (10 vuoden välein, välillä <18->65 vuotta), työssäolovuodet yhteensä sosiaali- ja terveysalalla sekä vuodet Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa.

Kyselylomake oli strukturoitu; lomake sisälsi monivalintakysymyksiä, joiden vastausvaihtoehdot olivat vakioidut (1-5, 1-10, a-e sekä valmiit väittämät) sekä jokaiselle vastaajalle samat avoimet kysymykset. Kyselylomakkeessa kysyttiin työntekijöiden näkemyksiä tunnetaidoista työyhteisössä kategorisoituna tunnetaitojen eri ulottuvuuksiin (tunnetaitoisuus ja -tietoisuus, vuorovaikutuksellisuus ja empatia, roolit, kokemusten vaikutukset sekä konfliktit).

Avoimia kysymyksiä (kysymyksiä, joihin vastaaja voi itse tuottaa vastauksen sanallisesti) käytettiin niissä kohdissa, joissa haluttiin työntekijän tuottavan tietoa itsenäisesti ja henkilökotaisen näkemyksen pohjalta. Kyselyn kannalta oli tärkeää, että vastaajat voivat itse tuottaa sellaisia vastauksia, joita muuten ei välttämättä saataisi. Tavoite oli saada vastaajien spontaaneja mielipiteitä, joissa vastausta on rajattu mahdollisimman vähän (Vilka 2015: 106).

Kyselomake testattiin ennen varsinaista käyttöä. Tällä varmistettiin, että kyselomake on mahdollisimman selkeä, toimiva ja yksiselitteinen (Vilka 2015: 108-109). Kyselylomake testattiin muutamalla perusjoukkoa vastaavalla, vapaaehtoisella henkilöllä toisesta työyksiköstä. Annetun palautteen pohjalta kysymyslomaketta muokattiin selkeämmäksi ennen varsinaista käyttöä.

Oli tutkimuseettisen käytänteiden mukaista huomioida se mahdollisuus, että opinnäytetyön kyselylomakkeen kysymykset saattavat herättää osassa ihmisiä hyvin voimakkaita tunteita tai osastojen kipukohtat saattavat tulla tuloksissa esille. Oli tärkeää huomioida tämä ja miettiä kuinka reagoi siihen, jos tilanteissa tulisi jotain edellä mainittuja asioita ilmi. Hyvän ja eettisen tutkimuksen teon kannalta on tärkeää, että eettinen näkökulma on otettu huomioon ja siihen pystytään vastaamaan tarvittaessa ilman, että tutkimus synnyttää tutkittavissa kohtuutonta tuskaa tai ahdistusta. Opinnäytetyön kyselyssä tämä oli pyritty ottamaan huomioon niin, että tutkimus tehtiin kiinteässä yhteistyössä osaston esi-

miesten kanssa, jolloin mahdollisiin tilanteisiin voitiin puuttua mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Tarvittaessa yhteistyötä voitiin tehdä työterveyden ja sairaalapapin kanssa. Tällaisia tapauksia ei kuitenkaan tullut ilmi opinnäytetyöprosessin aikana.

3.4 Aineisto

Opinnäytetyön aineisto kerättiin Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen yksiköistä. Kivelän monipuolinen palvelukeskus on Helsingin kaupungin ikäihmisille suunnattuja palveluita tuottava yksikkö. Kivelä monipuolinen palvelukeskus kuuluu Helsingin kaupungin sairaalan-, kuntoutus- ja hoivapalveluiden eteläisen toimialueen piiriin. Työyksikköön kuuluu yhteensä yhdeksän osastoa, joissa tarjotaan pitkäaikaista laitoshoittoa, lyhytaikaista laitoshoittoa, arviointi- ja kuntoutusta sekä päivätoimintaa. Kaikki palvelut ovat saatavilla suomeksi sekä ruotsiksi. (Helsingin kaupunki 2018a.)

Opinnäytetyön teon aikaan työntekijöitä Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa oli yhteensä 138, joista 75,3 prosenttia työskenteli eri asteisissa hoitajan tehtävissä (perushoitaja, lähihoitaja, terveydenhoitaja, sairaanhoitaja, pois lukien osastonhoitajat sekä apulaisosastonhoitajat). Heidän lisäksi osastoilla työskenteli tuolloin yhteensä 13 osastonhoitaja sekä apulaisosastonhoitajaa, joilla jokaisella oli ainakin AMK-tasoinen hoitajatutkinto. Yksiköissä työskenteli myös toimintaterapeutteja, fysioterapeutteja, sosiaaliohjaajia sekä kulttuuriohjaajia. Tämän lisäksi talon henkilöstöön kuului johtaja, ylihoitaja sekä sihteeri. (Helsingin kaupunki 2018b.)

Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen henkilökunta työskentelee tehtävissä, joissa huolehditaan ikääntyneiden sekä muiden henkilöiden, joiden toimintakyky on alentunut vamman tai sairauden vuoksi, arjen sujuvuudesta, turvallisuudesta sekä sairauksien hoidon toteutumisesta. Tämän lisäksi henkilökunnan vastuulla on varmistaa asiakkaiden elämäntarinan jatkuminen myös hoitoon tulon jälkeen.

Kivelän MPK valikoitui tutkittavaksi yksiköksi vuoden 2014-2018 Kunta10 -tuloksien pohjalta. Yhteenlasketun kokonaismittariston mukaan Kivelän MPK:n osastojen työyhteisöä koskevat mittarit olivat laskeneet muutaman viimeisen tutkimuskerran (2014, 2016 ja 2018) aikana jonkin verran. Tutkimustuloksissa oli kuitenkin havaittavissa työyhteisön

merkityksen tärkeys yksiköissä, joten yksiköiden työyhteisöiden tunnetaitojen parantamiseksi sekä kehittämiseksi oli aiheellista tehdä laajempaa selvitystä sekä taustoitusta.

Kunta10 -tutkimuksen Työyhteisö-mittareissa kysymykset käsittelivät muun muassa työyhteisössä koettua luottamusta ja henkistä pääomaa. Työyhteisömittareiden keskiarvot olivat suhteellisen hyviä (joskin laskevia vuodesta 2016), joka tarkoittaa työyhteisössä jo olevan paljon sellaisia taitoja, jotka työntekijät kokivat hyväksi. Yksiköiden kokemukset esimerkiksi työyhteisön tuesta olivat hyviä, joka osittain peilaa työyhteisön tunnetaitoja. Toisaalta esimerkiksi 10,5% koki tulleen kiusatuksi työpaikallaan.

Tutkimuksen onnistumisen kannalta oli tärkeää saada mahdollisimman moni työntekijä vastaamaan kyselyyn, jotta tulokset olisivat luotettavia ja tietoa voitaisiin jollain tasolla yleistää (Kananen 2008: 10). Tämä varmistettiin osallistamalla jokainen osasto osaksi kyselyä sekä työntekijöitä pyydettiin vastaamaan kyselyyn, jos vain mahdollista, vapaaehtoisuutta kuitenkin kunnioittaen. Riittävien vastauksien saamiseksi oli motivointi ja hyödyn näkemisen korostaminen tärkeää kyselyä avattaessa.

3.5 Aineistoanalyysi

Kyselylomakkeessa kysymykset esitettiin pääsääntöisesti määrälliselle tutkimukselle tyypillisesti numeraalisessa muodossa. Analysointiorientaationa on käytetty kuvailevaa tilastoanalyysiä. Kuvailevalla tilastoanalyysillä pyritään kuvaamaan ja tiivistämään erilaisia muuttujia määräisen aineiston pohjalta, mutta ei pyrki täysin koko perusjoukkoa koskevaan yleistettävään tietoon (KvantiMOT 2019). Opinnäytetyön luonteen sekä vastaajamäärän vuoksi ei ole tarkoituksen mukaista pyrkiä koko perusjoukkoon yleistettävään tulokseen.

Tämän lisäksi kyselyn avoimet kysymykset analysoitiin teemoittelun avulla. Teemoittelu tarkoittaa aineistosta toistuvien aiheiden kategorisointia yhtäläisyyksien tai vastaavasti eroavaisuuksien mukaan. Teemoittelu voidaan tehdä joko teorialähtöisesti, jolloin teemoittelua ohjaa teorian nostamat yhtäläisyydet, tai aineistolähtöisesti, jolloin yhtenäiset teemat nousevat kerätystä aineistosta. (KvaliMOT 2019.)

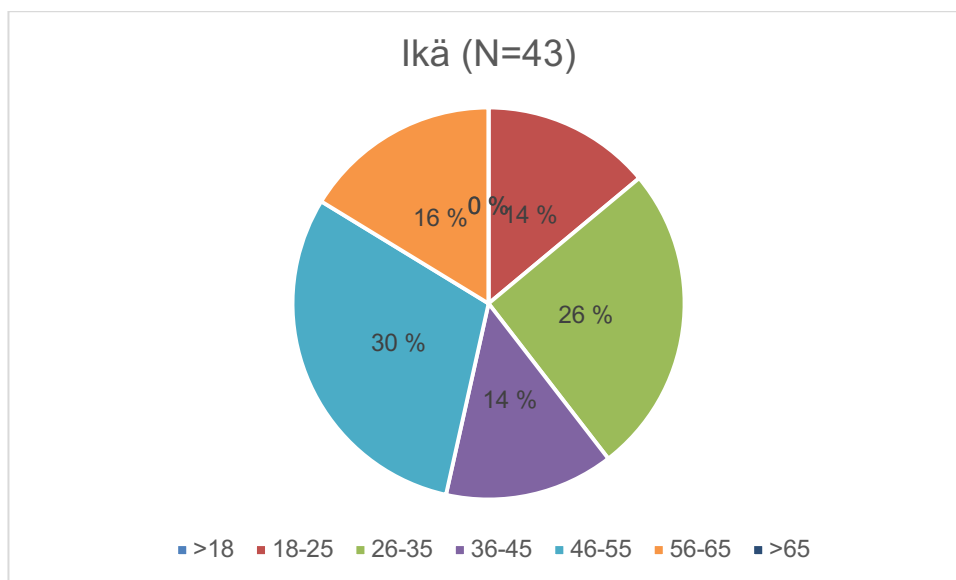
Tässä opinnäytetyössä teemoittelu on tehty aineistolähtöisesti. Teemoittelussa käytettiin vastauksissa toistuvia pääsanoja, fraaseja tai kuvattuja tilanteita, joiden avulla muodostuivat tuloksien teemat. Esimerkiksi palautteen osalta pääteemoiksi nousivat hyvän sekä huonon palautteen ominaispiirteet, joiden alle vastaukset vielä alateemoiteltiin esimerkiksi autenttisuuden sekä asiallisuuden alle.

4 Tulokset

4.1 Vastaajat

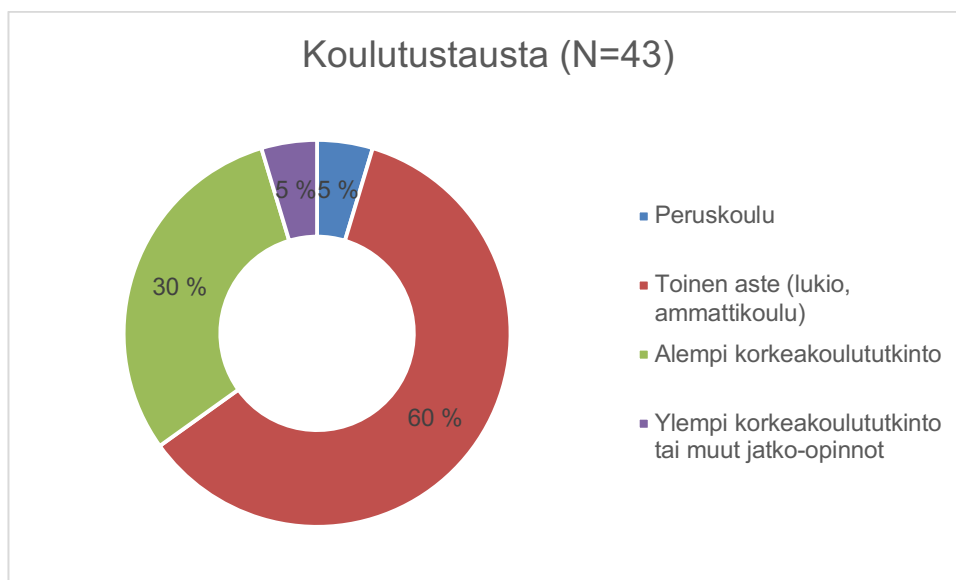
Opinnäytetyön aineistonkeruu toteutettiin kyselylomakkeella Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa aikavälillä 3.6.2019-7.7.2019. Kyselylomake oli strukturoitu ja se sisälsi yhteensä 68 kysymystä/väittämää. Kyselyyn vastasi määräaikaan mennessä 43 vastaajaa, joka on 31,2 prosenttia mahdollisista vastaajista. Kysely käytiin esittelemässä jokaisella osastolla osaston aikatauluista riippuen 3.6-14.6.2019, jonka jälkeen osastojen henkilökuntaa muistutettiin vastaamaan kyselyyn sisäpostilla sekä sähköpostilla 1.7.2019.

Kyselyyn saivat vastata jokainen Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa työskentelevä työntekijä. Kyselyssä ei eroteltu onko työntekijä vakituisessa työsuhteessa vai sijainen. Kyselyyn ei myöskään ollut määritelty minimityössäoloaika Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa.



Kuvio 4. Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden ikäjakauma

Ikäjakauma (kuvio 4) vastaajien kesken painottui ikäkategoriaan 46-55-vuotiaat (30 prosenttia) sekä 26-35-vuotiaat (26 prosenttia). Vastauksia tuli muissa ikäkategorioissa tasanaisesti, ainoastaan alle 18-vuotiaat sekä yli 65-vuotiaat työntekijät eivät vastanneet kyselyyn ollenkaan. Yli 65-vuotiaita työntekijöitä Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa ei ole vakituudessa työsuhhteessa, mutta sijaisuuksissa heitä on jonkin verran. Vastaaminen olisi ollut mahdollista myös heille, mutta vastauksia ei valitettavasti heiltä tullut.



Kuvio 5. Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden koulutustaustat

Kuvion 5 mukaisesti vastaajista yli puolella (60%) korkein koulutus oli toisen asteen tutkinto (lukio, ammattikoulu). 13 vastaajaa (30%) kertoivat opiskelleensa alemman ammattikorkeakoulututkinnon. Tämä rakenne oli hyvin oletettava, sillä suurin osa osastoilla työskentelevistä henkilöistä on perushoitajia tai lähihoitajia. Peruskoulun korkeimmaksi koulutukseksi valitsi 2 vastajaa, kuten myös ylempään korkeakoulututkinnon.

Vastaajat olivat työskennelleet sosiaali- ja terveysalalla (N=43) keskimäärin 13,9 vuotta (välillä 0,5 vuotta – 37 vuotta), joista Kivelässä (N=43) keskimääräisesti 5,2 vuotta (välillä 0,5 vuotta – 21 vuotta). Sosiaali- ja terveysalalla 15 vuotta tai yli oli työskennelleet 39 prosenttia, kun taas vuoden tai alle oli vastaajista työskennellyt 12 prosenttia. Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa vastaajista 10 vuotta tai yli oli työskennellyt 23 prosentti ja vuoden tai alle 28 prosenttia.

Kyselyn vastausprosentti jäi valitettavan alhaiseksi (31,2 prosenttia). Tätä voidaan selittää osin kyselyn toteuttamisajankohdalla, joka osui kesälomakaudelle. Ajankohdasta

myös vastaajat antoivat palautetta kyselyn yhteydessä, sillä kesälomakaudella oli haastavaa löytää aikaa kyselyyn vastaamiseen. Lisäksi osa työntekijöistä antoivat kyselyn ulkopuolista palautetta, jossa kerrottiin kyselyn olevan liian pitkä eikä se motivoinut vastaamaan kyselyyn. Kaksi vastaajaa palauttivat täyttämättömän vastauslomakkeen ja kertoivat, etteivät vastaa vastikeettomiin kyselyihin. Nämä kaksi lomaketta on poistettu vastauksista, jolloin analysoitaviksi jäi 43:n kyselylomakkeen vastaukset.

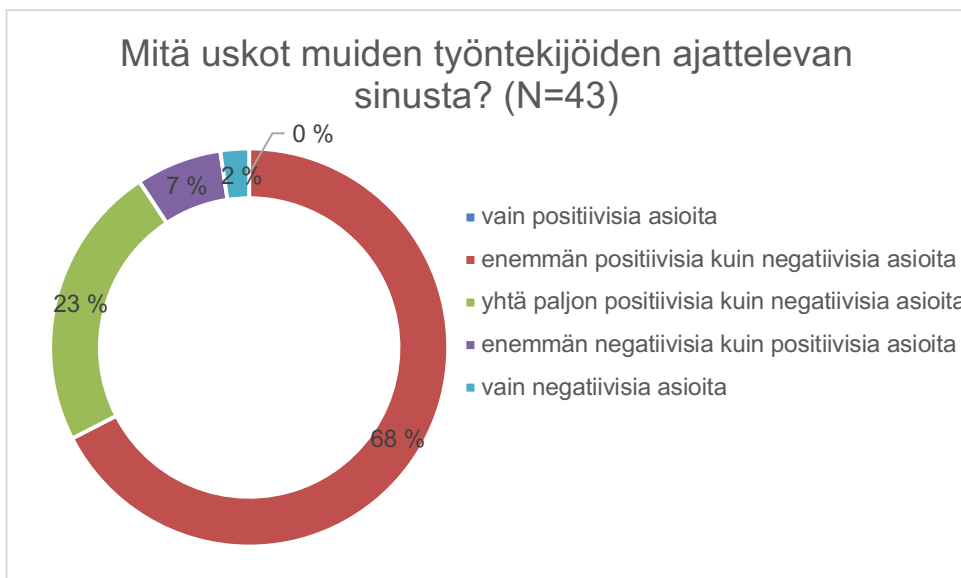
4.2 Itsetuntemus ja vuorovaikutteisuus

Tässä kappaleessa käsitellään työntekijöiden vastauksia koetusta itsetuntemuksesta sekä työyhteisön vuorovaikutuksesta. Itsetuntemus vaikuttaa siihen, kuinka näkee itsensä ja kuinka hyvin tunnistaa esimerkiksi omat tunteensa. Itsetuntemus on yksi tekijä, joka helpottaa tai sen ollessa heikko hankaloittaa tasapuolista vuorovaikutusta.



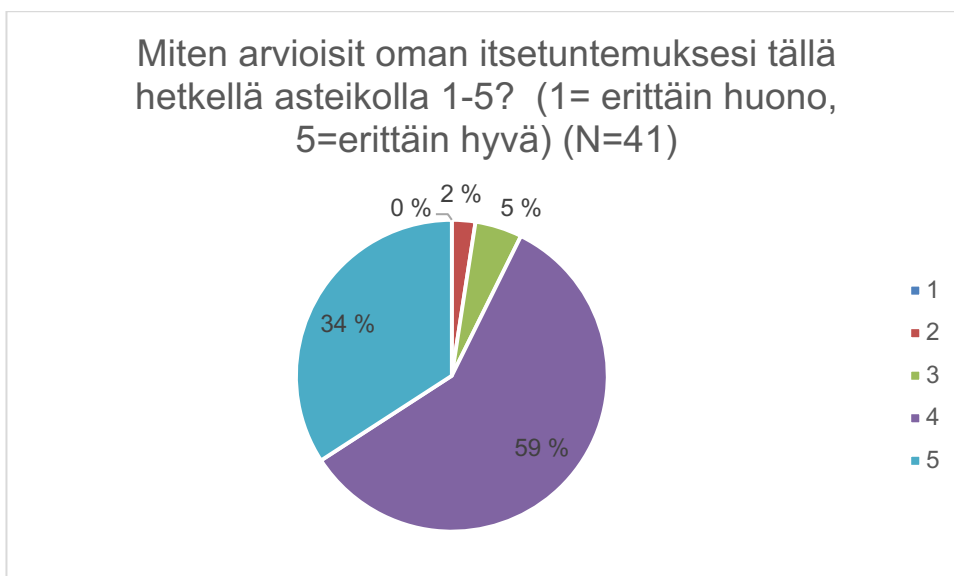
Kuvio 6. Mietitkö usein mitä muut työntekijät ajattelevat sinusta -vastausjakauma

Vastanneista työntekijöistä puolet (50 prosenttia) miettivät joko harvoin tai ei ollenkaan, mitä muut työntekijät ajattelevat hänestä (kuvio 6). Vastanneista 17 prosenttia ilmoitti miettivänsä usein mitä muut työntekijät ajattelevat heistä.



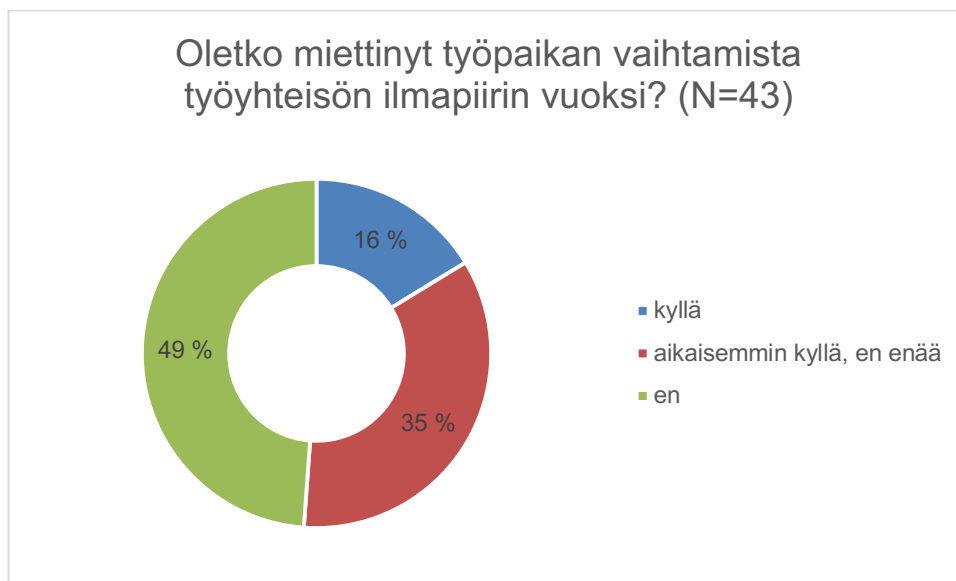
Kuvio 7. Mitä uskot muiden työntekijöiden ajattelevan sinusta -vastausjakauma

Kysyttäessä mitä vastaajat uskoivat muiden työntekijöiden ajattelevan heistä (kuvio 7), uskoi reilu enemmistö (68 prosenttia) muiden ajattelevan heistä enemmän positiivisia asioita kuin negatiivisia asioita. Vastaavasti 'yhtä paljon positiivisia kuin negatiivisia asioita' vastasi 23 prosenttia. 7 prosenttia vastaajista vastasi 'enemmän negatiivisia kuin positiivisia asioita'. Yksi vastaaja ajatteli muiden ajattelevan hänestä vain negatiivisia asioita.



Kuvio 8. Miten arvioisit oman itsetuntemuksesi tällä hetkellä asteikolla 1-5 -vastausjakauma

Työntekijät arvioivat oman itsetuntemuksena hyväksi, sillä kaikkien vastanneiden keskiarvo oli 4,2 (kuvio 8). Vastaajista 59 prosenttia arvioi itsetuntemukseensa 4 (hyvä) ja 34 prosenttia arvioi oma itsetuntemuksensa olevan 5 (erittäin hyvä). Myös kysyttäessä omien tunteiden tunnistamisesta ja nimeämisestä, koki 65 prosenttia tunnistavansa omat tunteensa hyvin tai erittäin hyvin. Kukaan vastaajista ei arvioinut omien tunteiden tunnistamisen olevan erittäin huono. Huomioitavaa on, ettei ikä eikä työssäolo vuoden vaikutaneet vastaajien kokemuksiin itsetuntemuksesta.



Kuvio 9. Oletko miettinyt työpaikan vaihtamista työyhteisön ilmapiirin vuoksi -vastausjakauma

Kysyttäessä onko vastaaja miettinyt työpaikan vaihtamista työyhteisön ilmapiirin vuoksi (kuvio 9), vastasi 16 prosenttia vastaajista miettineensä sitä. 35 prosenttia vastaajista vastasi miettineensä sitä aikaisemmin, mutta ei enää. Vastaajista 49 prosenttia kertoi, etteivät olleet miettineet työpaikan vaihtamista työyhteisön ilmapiirin vuoksi. Sillä, kauanko vastaaja oli työskennellyt Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa, ei ollut vaikutusta vastauksiin.

Kuten Salonen (2017: 152.) toteaa, tunteet vaikuttavat ihmisen kykyyn havainnoida ja suodattaa uudet sekä tärkeät asiat. Tunteet vaikuttavat siihen, kuinka ihminen reagoi kussakin tilanteessa. Voimakkaan tunnereaktion aikana ihmisen havainnointi ei ole täydellinen ja jotain oleellisia vaikuttajia voi jäädä huomaamatta, kun taas neutraalissa tunnetilassa ihminen havaitsee vaikuttajat paremmin (Salonen 2017: 152.) Tämän vuoksi hyvä itsetuntemus on tärkeä, sillä vahvan itsetuntemuksen omaava henkilö osaa tunnistaa ja erotella syntyviä tunteita itsessään. Kivelän monipuolinen palvelukeskus on yksi

sosiaali- ja terveydenhuoltoalan yksikkö, jossa työskentely tapahtuu pääsääntöisesti vuorovaikutussuhteessa muiden ihmisten kanssa. Kuten sanottua, itsetuntemus korostuu onnistuneissa vuorovaikutussuhteissa sekä -tilanteissa.

Keskimääräisesti vastanneet työntekijät arvioivat omaksi itsetuntemukseksi 4,2 asteikolla 1 (erittäin huono) – 5 (erittäin hyvä). Suurin osa (59%) arvioi itsetuntemukseksi 4, joka on arviona hyvä. Hyvä itsetuntemus auttaa erottelemaan omia tunteita esimerkiksi juuri päätöksentekotilanteissa, jolloin päätöksiä on helpompi tehdä objektiivisemmin tai ainakin omaa tunnemaailmaa ymmärtäen.

4.3 Päätöksenteko

Kysyttäessä tekivätkö vastaajat työpäivän aikana tehtäviä, asiakastyöhön liittyviä päätöksiä tunteella vai järjellä, vastasi 70 prosenttia tekevänsä päätöksiä tasapuolisesti järjellä ja tunteella. 'Enemmän järjellä kuin tunteella' vastasi 28 prosenttia. 'Täysin tunteella' tai 'täysin järjellä' ei vastannut yksikään vastaaja.

Yleisesti työelämää koskevia päätöksiä vastaajista 7 prosenttia teki enemmän tunteella kuin järjellä. Tasavertaisesti tunteella ja järjellä päätöksiä teki 53 prosenttia. 37 prosenttia koki tekevänsä päätöksiä enemmän järjellä kuin tunteella. Kukaan vastaajista ei kertonut tekevänsä päätöksiä vain järjellä. Yksi vastaaja ilmoitti tekevänsä yleisesti työelämää koskevat päätökset pelkästään tunteella. Kysyttäessä 'koetko, että sinun on helppo laittaa omat tunteesi ja etusi sivuun ja tehdä päätöksiä muiden parhaaksi työelämässä', vastasi 70 prosenttia 'kyllä'. 'Joskus' puolestaan vastasi 28 prosenttia, kun vaan 2 prosentti vastasi 'ei'.

Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen työntekijät kuvasivat päätöksentekoaan ohjauksiksi elementeiksi tasaisesti tunteet ja järjen (faktatiedon). Tunteet vaikuttavat usein ihmisten päätöksenteko kykyyn enemmän kuin yleisesti uskotaan. Salonen (2017: 152-153.) kuvaa päätöksenteon olevan vaarallista ja riskialtista ainoastaan kognition (faktatiedon) varassa. Salosen mukaan tunteet ovat *'välttämättömiä päätöksenteon kannalta ja ohjaavat päätöksiämme huomattavasti enemmän kuin yleisesti tunnistamme ja myönämme.'* (Salonen 2017: 152-153.) Tulokset kertovat työntekijöiden kyvystä tehdä päätöksiä ja analysoida omaa päätöksentekoon itsetuntemuksen kautta.

Toisaalta kuten hieman yli joka neljäs vastaaja (28 prosenttia) ilmoitti, he tekevät päätöksiä enemmän järjellä kuin tunteella. Tämä saattaa olla haitallista, sillä tuolloin päätökset perustuvat pelkästään faktalliseen tietoon, joka ihmisten kanssa työskennellessä ei aina ole mahdollista. Toki vastauksissa on huomioitava, että suurin osa vastaajista työskentelee terveydenhuollossa, jolloin päätöksenteon on perustuttava puhtaaksi määräyksiin ja faktapohjaiseen tietoon, ei tunteella tehtäviin päätöksiin.

4.4 Palaute

Palautteen osalta vastaajia pyydettiin kuvailemaan palautteenanto ja -vastaanotto-tilanteita sekä erilaisien palautteiden piirteitä. Kysymystä ei oltu erikseen määritelty koskemaan vain Kivelän monipuolista palvelukeskusta, joten osa vastauksista ei ole käsittelee Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen palautetilanteita. Vastaukset eivät siis näin ollen ole suoraan rinnastettavissa Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen nykytilanteeseen, vaan osa vastauksista voi olla vastaajien aikaisempia kokemuksia tai näkemyksiä palautteen annosta sekä vastaanotosta.

4.4.1 Palautteenanto ja -vastaanotto

Yleisesti palautteen annosta (N=43) 81 prosenttia koki, että antavat aina tai lähes aina palautetta silloin kun siihen on aihetta. Kuitenkin 33 prosenttia (n=14) tunsi vastaanottajan loukkaantuvan erittäin paljon tai paljon silloin kun he antavat kehittävästä palautetta, vastaavasti 28 prosenttia (n=12) koki, ettei vastaanottaja loukkaantunut annetusta kehittävästä palautteesta ollenkaan tai vain hyvin vähän.

Taulukko 1. Palautteen antaminen -väittämien koonti

	1 (väittämä sopii minuun erittäin huonosti)	2	3	4	5 (väittämä sopii minuun erittäin hyvin)
Minun on helppo antaa positiivista palautetta työyhteisöni jäsenille (N=42)	0 (0%)	3 (7,1%)	5 (11,9%)	15 (35,7%)	19 (45,2%)
Minun on helppo antaa kehittävää palautetta työyhteisöni jäsenille (N=43)	2 (4,7%)	11 (23,3%)	11 (23,3%)	15 (34,9%)	4 (9,3%)

Kysyttäessä palautteen antamisesta (taulukko 1) koki valtaosa (81 prosenttia) positiivisen palautteen antamisen olevan heille helppoa tai erittäin helppoa. Ainoastaan kolme vastaajaa (7 prosenttia) kokivat positiivisen palautteen antamisen olevan heille vaikeaa. Kehittävän palautteenannon kohdalla puolestaan vajaa puolet (44 prosenttia) kokivat sen olevan heille helppoa tai erittäin helppoa, kun taas 28 prosenttia koki kehittävän palautteen antamisen olevan heille vaikeaa tai erittäin vaikeaa.

Taulukko 2. Palautteen vastaanottaminen

	1 (väittämä sopii minuun erittäin huonosti)	2	3	4	5 (väittämä sopii minuun erittäin hyvin)
Minun on helppo vastaanottaa positiivista palautetta. (N=43)	0 (0%)	1 (2,3%)	10 (23,3%)	21 (48,8%)	11 (25,6%)
Minun on helppo vastaanottaa kehittävää palautetta. (N=43)	1 (2,3%)	1 (2,3%)	13 (30,2%)	20 (46,5%)	8 (18,6%)

Kysyttäessä väittämämuotoisena kysymyksenä palautteen vastaanottamisesta (taulukko 2), koki 74 prosenttia vastaajista positiivisen palautteen vastaanottamisen olevan heille helppoa tai erittäin helppoa. Yksikään vastaaja ei kokenut positiivisen palautteen vastaanottamista erittäin vaikeaksi. Puolestaan kehittävän palautteen vastaanottamisen

koki helpoksi tai erittäin helpoksi 65 prosenttia ja vastaavasti vaikeaksi tai erittäin vaikeaksi vajaat 5 prosenttia.

Vastaajia pyydettiin kuvailemaan sellainen palautetilanne, joka oli herättänyt joko positiivisia tai negatiivisia tunteita. Vastaajista 8 kuvailivat jonkin positiivisen palauteenanto-tilanteen. Puolestaan 11 vastaaja kuvailivat jollain tavalla epäonnistuneen tai asiattoman palautteen annon. Onnistuneessa palautteenannossa toistui yhteisymmärrys ja toisen huomioiminen.

V10: Toinen työntekijä ehdotti toisenlaista vaihtoehtoa, joka oli positiivinen asia. Ei vain käskenyt tekemään jotain toisin.

V12: Asiakkaan selkeästi tyytyväinen olo toimintaan.

V18: Omainen antoi hyvää palautetta ja perusteli. Tuli hyvä mieli hoitajan puolesta.

V42: Palautteen anto oli rehellistä ja positiivista. Ei voinut tehdä paremmin.

V24: Sain hyvää palautetta esimieheltäni. Siitä jäi hyvä tunne jälkikäteen ja sillä jaksaa tehdä tätä pidemmän päälle kun saa positiivista palautetta.

Mieleenjääneissä epäonnistuneissa palautekokemuksissa puolestaan korostui yhteisymmärryksen puute tai vastaavasti vastaanottaja oli ymmärtänyt palautteen jollain tapaa eri tavalla kuin antaja oli sen tarkoittanut.

V33: Annoin rakentavan palautteen. Työkaveri puolustautui ja kielsi kaiken.

V21: Ystävällinen/asiallinen kehitysehdotus, vastaanotto jo valmiiksi hyökkäävä.

V17: Työkaverini suuttui kun huomautin hänelle siitä, että hän valittaa hyvin usein paljon. Hän suuttui ja alkoi huutamaan minulle.

Lisäksi osa vastaajista koki palautteen olleen asiaton, jolloin palautteesta oli jäänyt negatiivinen mieli itselle vastaanottajana.

V19: Kun palautteessa ei ollut mitään hyvää eikä rakentavaa. Ainoastaan haukkumista.

V18: Palaute on töksäytetty ja huudettu.

V24: Epätasaisessa työnjaossa minulle vain sanottiin ettei minulle nyt puhuttu ja ole hiljaa kun asia ei sinulle kuulu.

Kolme vastaajaa nosti esille tilanteen, jossa palautteen annossa paikalla olivat olleet asiaan kuulumattomat henkilöt. Palaute oli voitu antaa niin, ettei palautteen kohde ole ollut paikalla ollenkaan tai palautteen vastaanottaja ei ole saanut kertoa omaa osaansa tai puolustautua.

V11: Toinen hoitaja sanonut toiselle, että minä en saa hoitaa hänen asiakkaitaan.

V5: Osastotunnilla käytiin selkeästi yhteen ihmiseen liittyvää palautetta läpi ihan nimellä ja kyseinen henkilö ei ollut edes paikalla. Palaute meni siis aivan väärille ihmisille. Olisin toivonut, että osastonhoitaja olisi ottanut yhden henkilön kanssa keskustelun, ei ”mustamaalata” henkilöä seläntakana työyhteisölle.

V39: Olisin halunnut keskustella enemmän koska tuntui että asia jäi käsittelemättä vaikka se vaikutti koko työyhteisöön tai puhuttiin vain yhden ihmisen kokemuk-
sista/näkemyksistä.

Yksi vastaaja oli nostanut sosiaalisen median yhtenä epävirallisena palautekanavana, johon itse työntekijänä ei ollut voinut puolustautua.

V27: Epäsuora palaute sosiaalisessa mediassa, johon ei voi vastata tai puolustautua.

Vastaajat kuvasivat onnistuneen palautteen olevan autenttista ja vilpitöntä sekä sellaista, joka tulee oikeaan aikaan oikeasta asiasta. Samaa kuvaavat Minna Rasila ja Maria Pitkonen (2009: 10), joiden mukaan palautteenannon tulisi olla luonnollinen osa arkipäivän työtä ja vuorovaikutusta. Tällöin palautteenanto olisi normaali osa kehittyvää työyhteisöä (Rasila & Pitkonen 2009: 10). Kuten jo aiemmin Rasilan ja Pitkosen mukaan todettua, on tärkeää muistaa, etteivät palautteen antaminen ja vastaanottaminen ole synnynnäisiä ominaisuuksia, vaan taitoja, joita voi harjoitella ja jotka kehittyvät osin myös työkokemuksen ja iän myötä. Omaa osaamista palautteen annosta ja vastaanotossa on tärkeää kehittää työelämäkonseptissa oman ja muiden kehittymisen kannalta. (Rasila & Pitkonen 2009: 6)

Osa vastaajista kuvasi tilanteita, joissa palautetta saadaan valitettavan vähän tai se on muuten puutteellista. Tämä on työelämässä tiedostettu asia, johon jokainen työntekijä voi omalta osaltaan vaikuttaa (Rasila & Pitkonen 2009: 9). Jokainen työntekijä voi olla omalta osaltaan luomassa sellaista palauteilmapiiriä, kuin sen toivoisi olevan omalla työpaikallaan (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014: 91-2015).

Vastaajat kokivat pääsääntöisesti, että heidän on helppo vastaanottaa sekä positiivista sekä rakentavaa palautetta. On tärkeää muistaa, että jokainen työntekijä on palautteenantaja, mutta myös palautteen saaja. On oleellista kehittää ja reflektoida omaa miinaa palautteensaajana (Yip 2009). Vastaajat kokemukset kertovat osin itsevarmuudesta omaa työtään kohtaan (Burchell & Robin 2011), halusta kehittyä sekä motivoituneesta työotteesta omaan työhön (Yip 2009).

4.4.2 Positiivisen palautteen piirteitä

Positiivisen palautteen osalta pääteemoiksi nousivat vastauksissa autenttisuus, vilpittömyys, sävy sekä ajankohtaisuus. Saadut vastaukset on teemoiteltu näiden pääteemojen alle käyttäen toistuvaa ilmiömaailmaa tai toistuvia samoja sanoja.

Pyydettyäessä määrittelemään hyvä palaute, totesivat 5 vastaajaa pelkän kiitoksen olevan joskus riittävä palaute, jos se tulee vilpittömästi.

V3: Pelkkä kiitos on joskus ihan riittävä.

V29: Mielestäni jo se, että sanoo kiitos oikeassa kohdassa, on todella hyvä ja perusteltu palaute joskus.

Vilpittömyys oli useiden vastaajien mielestä hyvän palautteen tärkein ominaisuus.

V5: Ehdottomasti sellainen, joka on vilpittön! Rakentava ja positiivisessa sävyssä annettu ja esitetty.

Seitsemän vastaajaa nimesivät hyvän palautteen olevan rakentava ja kehittävä. Myös palautteen antamisen sävy koettiin tärkeäksi.

V2: Rakentava, sisältää positiivista ja negatiivista palautetta.

V42: Rakentava ja kannustava.

V29: Rakentavaa, jossa kerrotaan asia mutta ystävälliseen sävyyn.

V18: Sisältää sekä positiivista että negatiivista tai paremminkin kehittävä, esim. teit tuon hyvin, mutta ensikerralla voit kokeilla näin.

V43: Rakentava, josta voi ottaa opiksi. Ystävälliseen äänen sävyyn, mutta suoraan.

V39: Palaute voi olla positiivista tai rakentavaa, ratkaiseva seikka on äänensävy. Jos se on sanottu asiallisesti ja kauniisti, on se mielestäni hyvä palaute.

V11: Hyvä palaute auttaa kehittämään työtapoja ja työskentelyä. Palaute on perusteltua ja konkreettista.

Neljä vastaajaa kokivat hyvän palautteen olevan silloin onnistunut, kun se annettiin mahdollisimman pian tapahtuman jälkeen.

V19: Hyvästä työsuorituksesta annettu suora palaute mahdollisimman pian. Sen voi antaa joko henkilökohtaisesti tai työryhmän edessä.

Osa vastaajista pohti palautteen voivan olla hyvää, vaikka alun perin saatu palaute tuntuu pahalta.

V14: Hyvä palaute voi olla myös sellainen, josta itselle tulee tosi huono mieli aluksi. Se saattaa kolahtaa ja sattua joskus arkaan paikkaan. Ja sitten kun sen palautteen oikeesti ymmärtää ja jos toinen on todella tarkoittanut hyvää, niin se voi olla todella kullannarvoinen.

Positiivisella palautteella tarkoitetaan pääsääntöisesti kiitoksia sekä kehuja sekä palaute kertoo usein hyvin tehdystä työstä tai onnistuneesta suorituksesta (Rasila & Pitkonen 2009: 5). Tämä on linjassa myös kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mielipiteisiin, sillä usein parhaaksi positiiviseksi palautteeksi koettiin juurikin kiitos tai pienin elein tehty huomiointi. Positiivisen palautteen voimalla on suuri merkitys ja se koetaan usein kannustavana tehdä myös seuraavalla kerralla työ vähintään yhtä hyvin (Burchell & Robin 2011.). Positiivisen palautteen merkitys on mittamaton, tätä samaa kuvaavat myös vastaajat eri muodoissa.

Kyselyyn vastanneet työntekijät nostivat hyväksi palautteeksi myös kehittävän palautteen. Kouzes ja Posner kuvaavat palautteen olevan silloin onnistunut, kun molemmilla osapuolille jää yhteisymmärrys tilanteesta. Tyyli, jolla palaute esitetään ja argumentoidaan, on avainasemassa onnistuneessa palautteessa. (Kouzes & Posner 2016.)

4.4.3 Negatiivisen palautteen piirteitä

Negatiivisen palautteen osalta pääteemoiksi kyselyn vastauksista nousivat asiattomuus, tahallinen ilkeys, työhön liittymättömiin asioihin kytkeminen tai tilannesopimattomuus. Vastaukset on teemoiteltu näiden teemojen alle.

Kyselyssä pyydettiin vastaajia kuvailemaan heidän mielestään huonon palautteen piirteitä. Huono palaute määriteltiin usein asiattomuuden ja tahallisen ilkeyden kautta.

V13: Asiattomasti ilmaistu ja lähtökohtaisesti syyllistävä

V22: Tahallaan loukkaava

V2: Jos mukana on valittamisen sävy. Faktat puuttuu ja on kyse jostain aivan muusta.

V3: Haukku ilman hyviä perusteluja.

V9: Loukkaava, haukkuja, valittava.

Huonoksi palautteeksi vastaajat kokivat myös sellaiset palautteet, jotka sisälsivät henkilökohtaisuuksia tai jotka menivät tilanteen edetessä henkilökohtaisuuksiin.

V12: Kun ei enää vihamieliset työhön liittyvät argumentit riittäneet, niin sitten mentiin henkilökohtaisuuksiin. Se jos joku tuntui todella ikävältä.

V7: Sellainen joka on henkilökohtaista, ja se ei liity millään tavalla tehtyyn työhön

V5: Henkilökohtaisten asioiden/ominaisuuksien arvosteleminen

V34: Ei-ammattillinen palaute on aina riski. Asia voi sanoa oikeilla sanoilla.

V16: Persoonaan liittyvä palaute.

Kuusi vastaajaa nostivat huonon palautteen olevan sellainen, jota ei kerrottu asianomaiselle itselleen, vaan se annettiin muille työntekijöille seläntakana tai vaihtoehtoisesti välitietäjien kautta.

V11: Ihan suora seläntakanapuhuminen. Palaute on silloin aina todella surkeaa.

V41: Sellainen palaute, joka kerrotaan ensin jollekin toiselle työntekijälle ja se työntekijä tulee sitten kertomaan sille, kenelle palaute on suunnattu.

V32: Sellaiset pikkuasiat, jotka olisi voinut helposti hoitaa työntekijöiden kesken, viedään osastonhoitajalle ja pyydetään häntä antamaan se palaute.

V19: Kun henkilökohtainen palaute annetaan toisten edessä niin, että tämä joutuu noloon tilanteeseen.

Väärässä mielentilassa annettu palaute koettiin usein huonoksi palautteeksi. Tuolloin vastaaja oli joko suuttunut, kiukkuinen tai ilkeä.

V43: Syyttelevä, vihainen

V40: Joka tiuskaistaan vahvan tunnetilan vallitessa

V33: Kiihtyneessä mielentilassa, perustelematta

Yleisesti epäonnistunutta palautetta määriteltiin myös sen kautta, kuinka ymmärrettävä se oli. Vastaajat kuvasivat tilanteita, joissa palautteesta ei ole täysin ollut ymmärrettävissä, miksi palaute on annettu ja mitä sillä halutaan vastaanottajalle sanoa.

V14: Palautteen saajalle jää epämääräinen ja epäselvä olo palautteen tarkoituksesta.

Sellainen palaute, joka annettiin muiden, asiaan liittymättömien henkilöiden edessä, koettiin negatiivisena. Tuolloin palautteen saajalle oli vastaajien mukaan voinut tulla epämiellyttävä olo, sillä tuolloin palautteen kuulee muukin työyhteisö.

V37: Sellainen palaute joka annetaan muiden kuulle. Siinä saaja tulee helposti jotenkin nolatuksi ja tilanne ei ole miellyttävä.

Negatiivisella tai rakentavalla palautteella puolestaan usein osoitetaan jotain sellaista, joka kaippaa toiminnassa tai tekemisessä muutosta. Pahimmillaan negatiivinen palaute voi olla haukkumista tai moittimista epäasiallisesti, mutta parhaimmillaan se voi olla kehittävää sekä toimintaa, työyhteisöä tai tekemistä eteenpäin vievää. (Rasila & Pitkonen 2009: 5-6.) Kyselyyn vastanneet kuvasivat vastauksissaan negatiivista sekä rakentavaa palautetta samoin. Palaute tuli olla asialliseen sävyyn esitettyä sekä asiasta sanoen, tuolloin voitiin puhua palautteen olleen rakentava, ei negatiivinen.

Vastaajat kuvasivat huonoksi palautteeksi sellaista, joka menee henkilökohtaisuuksiin sekä ei liity työhön millään tavoin vaan enemmänkin toisen persoonallisuuteen. Tällaista palautetta ei työyhteisössä tulisi olla, vaan työhön liittyvän palautteen tulisi aina liittyä

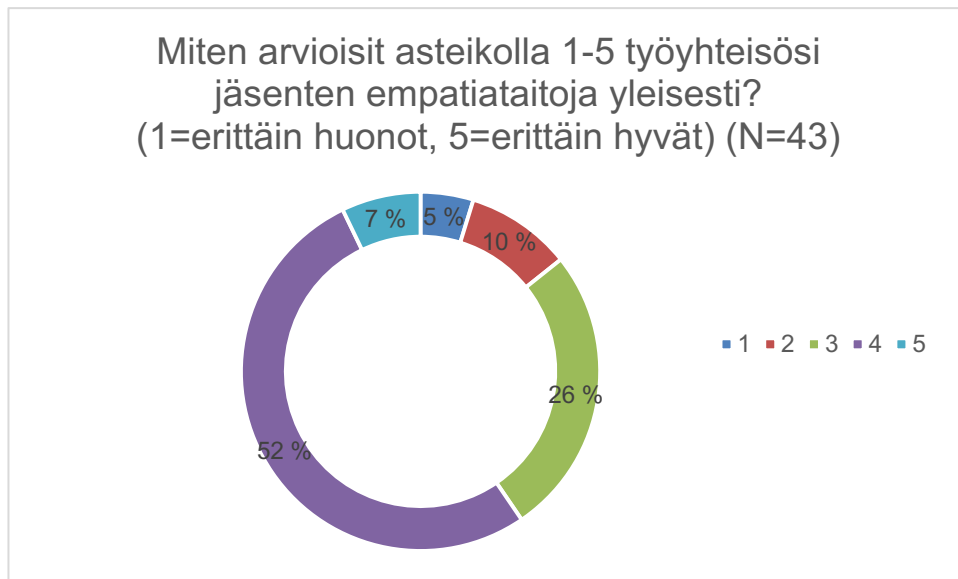
tekemiseen, ei kohdistua henkilöön persoonana tai hänen ominaisuuksiinsa (Kouzes & Posner 2016).

Kuten osa vastaajista kuvasi, huono palaute on myös sellainen, joka annetaan koko työyhteisön kuulleen esimerkiksi osaston yhteisessä palaverissa. Tällöin palautteensaaja voi kokea palautteen hyökkäävänä ja epämiellyttävänä sekä kunniaa loukkaavana (Soloman 2017). Vastaajat totesivat kehittävän palautteen olevan mielellään sellaista, joka annetaan kahdenkesken. Samaa kuvaa myös Jeffrey Yip (2009), joiden mukaan kehittävän palautteenantotilanteen tulisi olla rauhallinen, privaatti sekä molemmille tasavertainen. Tämä edistää niin luottamusta kuin avointa työyhteisötoimintaa. (Yip 2009.)

Rasila ja Pitkonen (2011: 23-25) kuvaavat hyvin rakentavan palautteen antoa, jonka tulee olla perusteltua ja palaute tulee perustella saajalle, ei vain todeten mikä toiminnassa oli huonoa. Rakentavassa palautteessa on aina myös vaihtoehtoinen ehdotus toimintamallien muuttamiseksi. (Rasila & Pitkonen 2011: 23-25.) Samaa ilmiömaailmaa kuvasivat myös kyselyyn vastanneet työntekijät omissa vastauksissaan.

4.5 Empatia

Työyhteisön empatiataitoja koskevaan kysymykseen vastasi yhteensä 43 vastaajaa. Vastauksien perusteella vastaajat arvioivat työyhteisön jäsenten empatiataitojen olevan hyviä. Tässä luvussa on eritelty tarkemmin, kuinka vastaajat kuvailivat työyhteisön jäsenten empatiataitoja.



Kuvio 10. Miten arvioisit asteikolla 1-5 työyhteisösi jäsenten empatiataitoja yleisesti -vastausjakauma

Vastaajista 60 prosenttia antoi työyhteisön empatiataidoille arvioksi erittäin hyvä tai hyvä (kuvio 10). 14 prosenttia arvioi empatiataitojen olevan joko erittäin huono tai huono. Työyhteisön empatiataidot -arviossa ei ollut hajontaa sen suhteen, kuinka kauan vastaaja oli työskennellyt Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa. Myöskään iällä ei ollut vaikutusta työyhteisön koettuihin empatiataitoihin.

Pyydettyäessä arvioimaan empatiataitoja, suurin osa vastaajista koki empatiataidot hyväksi koko työyhteisössä.

V3: Suurin osa ottaa toisen tunnetilat huomioon ja antaa tarvittaessa tilaa.

V13: Yleensä empatiataitoja löytyy tilanteessa kuin tilanteessa.

V23: Osaamme huomioida toisten hyviä ja huonoja päiviä. Otamme muut huomioon.

V34: Kaikki välittävät sekä työkavereista sekä asiakkaista ja kannustamme toinen toisiaan. Hyvä työilmapiiri.

Yksi vastaaja koki empatian menevän myös jossain tilanteissa niin sanotusti yli, kun tilanteissa ymmärretään liian pitkälle.

V39: Jopa välillä liikaakin. Jatkuvaa pohjatonta ymmärrystä. Tuntuu ettei uskallus riitä rajaamaan.

Osa vastaajista koki empatiataitojen jakaantuneen työyhteisön jäsenten kesken epätaisisesti.

V7: Suurin osa henkilökunnasta on empaattista ja pystyvät asettumaan toisen asemaan, osalle se on vaikeaa.

V8: Yleisesti hyvät, mutta osalla täysin olemattomat.

V22: Toisilla empatiaa reilusti, kun taas toisille tuntuu olevan huomattavasti vähemmän.

V18: Osa on todella empaattisia, osa taas ei lainkaan.

Kaksi vastaaja nostivat vastauksessaan empatian tilanneriippuvaisuuden. Osassa tilanteissa empatiaa oli helpompi kokea kuin toisessa.

V27: Empatia taidot voivat olla paremmat tai huonommat eri tilanteissa.

V33: Riippuu tilanteesta. On paljon helpompi asettua toisen asemaan silloin kun ollaan samaa mieltä jostain ja asia on tuttu. Mutta kun työkaveri kertoo jotain todella kamalia juttuja, jotka ovat itselle täysin vierailta, on asettuminen niissä tilanteissa todella hankalaa.

Vastaajista (N=43) 91 prosenttia koki, että heidän on erittäin helppo tai helppo asettua toisen ihmisen asemaan silloin kun he ovat asiasta samaa mieltä. Kun asiasta ollaan eri mieltä, koki 49 prosenttia toisen ihmisen asemaan asettumisen helpoksi tai erittäin helpoksi.

Työyhteisöiden jäsenet kokivat empatiataidot pääsääntöisesti hyviksi. Tämä on positiivinen asia, sillä empatia vaikuttaa yleisesti muiden mielialojen ymmärtämiseen sekä niiden kokemiseen. Tämän lisäksi empatia lisää yleisesti työyhteisön yhteisöllisyyttä sekä työmotivaatiota. (Huotilainen & Saarikivi 2018: 234-236.)

Toisaalta kuten osa vastaajista kuvasi, empaattisuus voi mennä myös niin sanotusti yli, jolloin ymmärrys toista ihmistä kohtaan on pohjatonta. Toivolan (2004) mukaan tällöin voi vaarana olla niin sanottu myötätuntouupumus. Myötätuntouupumuksella tarkoitetaan

henkilön liiallista ymmärtämistä, jolloin henkilön omat voimavarat ja palautuminen ei riitä käsittelemään toisen henkilön asioita. Tällöin auttava osapuoli uupuu. (Toivola 2004.) Vastaajista kuitenkin yksikään ei varsinaisesti kuvannut tällaista tilannetta. Ottaen kuitenkin huomioon työkontekstin (sosiaali- ja terveysala), on työskentelyn lähtökohtana usein asiakkaan toimintakyvyn haasteet. Hoito- ja hoiva-alalla myötätuntouupumisen riskit ovat suurimmat verrattuna muihin aloihin (Toivola 2004).

Toisaalta vastaajista vajaa puolet (49 prosenttia) koki toisen ihmisen asemaan asettumisen helppona tai erittäin helppona kun asiasta ollaan erimieltä. Tämä kertoo hieman yli puolen vastaajista kokevan sen jollain tasolla haastavaksi. Tällöin olisi hyvä, että työyhteisön jäsenet harjoittaisivat empatiataitojaan ohjatusti myös näissä tilanteissa. Kuten Huotilainen ja Saarikivi (2018: 243-251) kuvasivat, voidaan taitoja harjoittaa erilaisten yhteisten ja vuorovaikutuksellisten harjoitteiden kautta (Huotilainen & Saarikivi 2018: 243-251). Ottaen myös huomioon sosiaali- ja terveysalan ihmissuhdepainoitteisuuden, ovat hyvät empatiataidot ensiarvoisen tärkeitä. Kohdattavat tilanteet työpäivän aikana saattavat olla hyvin moniulotteisia, jolloin toisen ihmisen asemaan asettuminen helpottavat niin työssäjaksamista kuin työyhteisön jäsenenä toimimista.

Kuten osa vastaajista kuvasi, empatiataidot ovat työyhteisöissä jossain määrin jakautuneet. Tämä haastaa työyhteisöä, sillä hyvin empaattiset työntekijät saattavat kokea erilaista uupumusta ja turhautumista työyhteisön jäseniin kuin he, joiden empatiataidot ovat heikommat. Tällaiset ihmiset ovat usein hyvin itsekkäitä ja heidän on vaikea ymmärtää toisen ihmisen kantaa. Toisaalta kuten vastaajista osa koki, empatia on myös tilannesidonnaista; joissain tilanteissa toisen asemaan asettuminen on helpompaa kuin toisessa. Tämä on luonnollista, sillä empatiaa on yleisesti helpompaa kokea itselle miellyttävissä ja mukavissa tilanteissa, kuin itselle äärimmäisen epämiellyttävissä. (Goleman 2001.)

4.6 Luottamus ja avoimuus

Vastaajista (N=43) 74 prosenttia koki, että heidän luottamuksensa työyhteisön jäseniin on joko erittäin hyvä tai hyvä. Samoin vastaajista (N=41) 74 prosenttia koki työyhteisön jäsenten luottavan häneen joko erittäin hyvin tai hyvin. Kysyttäessä voiko vastaaja kertoa luottamuksellisia asioita työyhteisön jäsenille, vastasi 24 vastajaa 'kyllä' ja 13 vastaajaa

'joskus'. Joskus- vastanneet perustelivat vastaustaan kertomalla voivansa kertoa luottamuksellisia asioita osalle työyhteisön jäsenistä, ei kaikille. Vastaajista (N=42) 79 prosenttia koki esimiehen luottavan heihin paljon tai erittäin paljon.

Tuloksista käy ilmi, että 23 (n=9) prosenttia vastaajista kokee työyhteisössä avoimen keskustelun olevan vaikeaa tai erittäin vaikeaa. Toisaalta 25 prosenttia (n=10) koki avoimen keskustelun olevan helppoa tai erittäin helppoa. Esimiehen kanssa keskustelun helppoksi tai erittäin helppoksi koki 71 prosenttia (n=30). Kysyttäessä halukkuudesta keskustella esimiehen kanssa työasioista, koki suurin osa (62 % (n=26)) sen erittäin helppoksi tai helpoksi. Kuitenkin lähes viidennes (19 % (n=8)) koki itsensä joko täysin tai osittain haluttomaksi keskustella työasioita esimiehen kanssa.

Vastaajista 57 prosenttia (n=24) koki esimiehen luovan omalta osaltaan heidän työyhteisössään avointa ja luottamuksellista työilmapiiriä. Väittämään 'esimieheni eivät tuomitse minua vaan ohjaavat ja kannustavat' arvioi 57 prosenttia (n=24) väittämän sopivan heidän työyhteisöönsä joko erittäin hyvin tai hyvin. 21 prosenttia (n=9) vastasi väitteen sopivan heidän työyhteisöönsä huonosti tai erittäin huonosti.

Kysyttäessä vastaajilta heidän kokemuksistaan, ovatko esimiehet kiinnostuneita työntekijöiden hyvinvoinnista, vastasi 57 prosenttia (n=24) tämän sopivan heidän työyhteisöönsä erittäin hyvin tai hyvin. Toisaalta 17 prosenttia (n=7) vastasi sen sopivan heidän työyhteisöönsä huonosti tai erittäin huonosti.

Luottamuksen merkitys korostuu organisaatiossa uudenlaisen, itseohjautuvan johtamisen myötä. Itseohjautuvuuden ja jaetun johtajuuden myötä valtaa sekä vastuuta on siirtynyt esimieheltä yhä enenevässä määrin työntekijöille. (Kalliomaa & Kettunen 2010: 11.) Helsingin kaupunki, ja sitä kautta myös Kivelän monipuolinen palvelukeskus, ovat olleet tuomassa itseohjautuvuutta enenevässä määrin organisaatorakenteeseen sekä yksiköiden toimintaan. Luottamuksen voidaan katsoa olevan yksi työelämän kulmakivistä (Kalliomaa & Kettunen 2010: 11). Koettu luottamus kasvattaa osaltaan henkilökunnan varmuutta kohdata niin muita työyhteisön jäseniä, kuin johtajistoa. Luottamuksen voidaan myös ajatella olevan kaikkien muiden tunnetaitojen osa-alueiden perusta. (Johnstone & Wilkinson 2016.)

Luottamuksen vaikutukset ovat moniuloitteiset; se esimerkiksi parantaa työntekijöiden epävarmuudensietoa, edesauttaa oppimaan sekä luomaan uutta, sitouttaa työntekijöitä

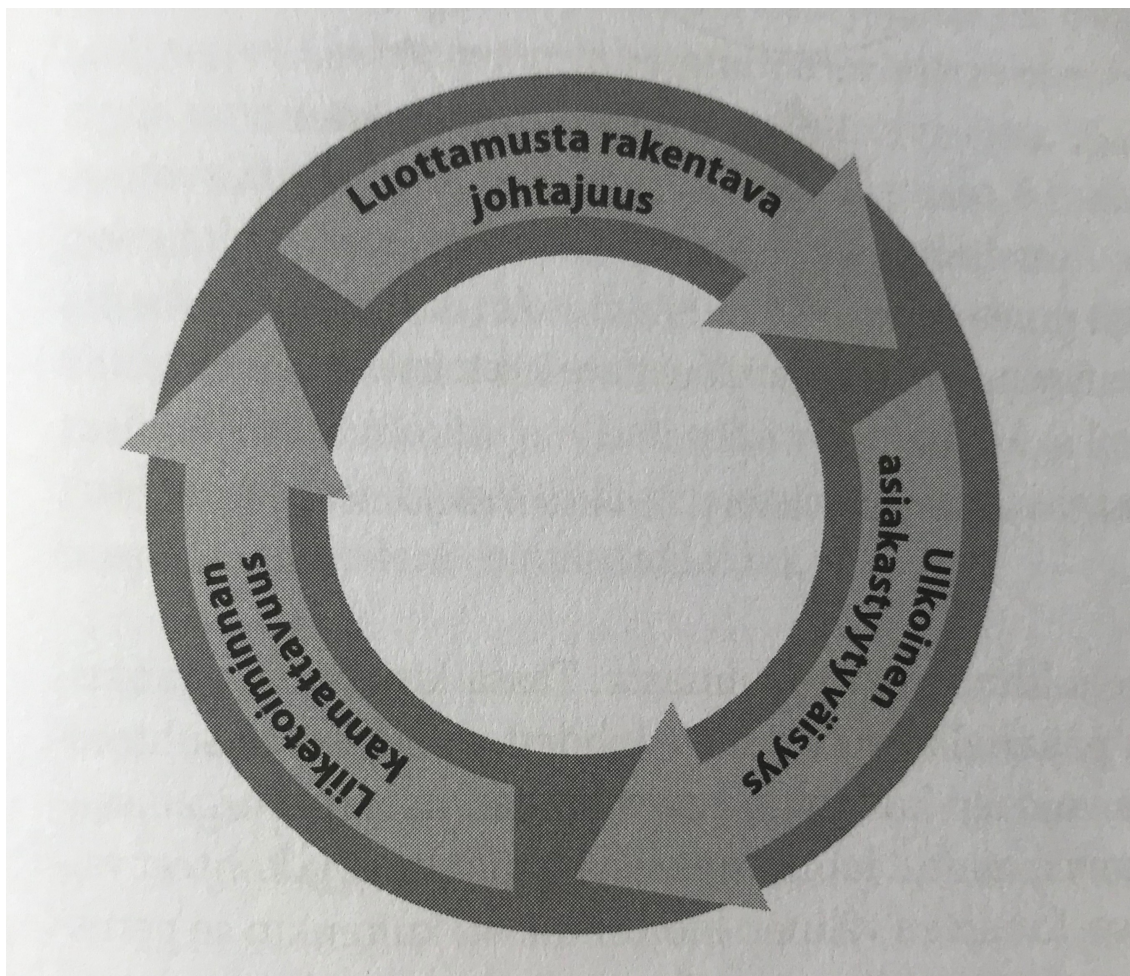
paremmin työhön sekä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta (Johnstone & Wilkinson 2016). Edelle mainittujenkin asioiden valossa on tärkeää laittaa merkille Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen henkilökunnan kokemukset luottamuksesta, jotka olivat pääsääntöisesti myönteiset. Vastaajat kokivat työyhteisön luottamuksen pääsääntöisesti erittäin hyväksi tai hyväksi. Usea vastaaja kertoi voivansa luottaa omiin työyhteisön jäseniin luottamuksellisia asioita kertoessaan. Luottamus on hyvä pohja alkaa rakentamaan työyhteisöitä entistä enemmän itseohjautuvaan suuntaan sekä jaettuun johtajuuteen, joka on yleisesti Helsingin kaupungin tahtotila.

Esimies ohjaa ja rajaa ilmapiiriä omalta osaltaan sellaiseksi, jossa jokainen työyhteisön jäsen otetaan tasavertaisena huomioon. On toki huomioitava koko työyhteisön rooli ilmapiirin luomisessa, mutta esimiehen on tärkeä johtaa roolissaan työyhteisöä oikeaan suuntaan (Kalliomaa & Kettunen 2010: 58-64). Vastaajat kokivat jokaisen työntekijän rakentavan omalta osaltaan luottamuksellista ilmapiiriä, mukaan lukien esimiehen.

Huomioitavaa oli, kuinka avoimuus jakoi vastaajia. Hieman vajaa neljännes vastaajista koki avoimen keskustelun työpaikalla hankalaksi tai erittäin hankalaksi. Avoimuus on yksi luottamuksen ja luottamuksellisen ilmapiirin rakentaja (Ahola & Lohtaja-Ahonen 2014: 40-51), joten tässä opinnäytetyössä tämä muuttujien välinen suhde jäi epäselväksi. Toisaalta esimiehen kanssa keskustelun koki helpoksi tai erittäin helpoksi yli 70 prosenttia, joka on positiivinen tulos.

Oli huolestuttavaa huomata, että joka viidennes (21 prosenttia) vastaaja koki esimiehen tuomitsevan heidän toimintaansa. Työntekijä, joka kokee toisen henkilön mielipiteet tuomiseviksi, ei todennäköisemmin koe luottamusta näihin henkilöihin (Harisalo & Miettinen 2010: 53-55). Tämä on suhteellisen suuri joukko Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen henkilökunnasta. Tätä aihepiiriä tulisi jatkossa syventää jatkotutkimuksien keinoin.

Kalliomaa ja Kettunen (2010: 15) kuvaavat, että työntekijä, joka luottaa esimieheensä, rakentaa todennäköisimmin tuottavaa ja kannattavaa liiketoimintaa. Tätä kehää he kuvaavat alla olevassa kuviossa (kuvio 12). Tämä näkyy myös asiakastytyväisyydessä niin asiakkaille kuin heidän omaisilleen. Tällaiset kokemukset ovat äärimmäisen tärkeitä sosiaali- ja terveysalalla, jossa tulevan sote-uudistuksen myötä kilpailu asiakkaista todennäköisimmin kovenee. Olisi ollut mielenkiintoista kerrata asiakastytyväisyyskyselyiden tuloksia tässä rinnalla soveltuvien osin, mutta asiakastytyväisyyskyselyn aineisto ei valitettavasti ollut saatavilla tarkempaa analysointia varten.



Kuvio 11. Luottamusta rakentavan johtajuuden kehä (Kalliomaa & Kettunen 2010: 15).

Kootusti sanottuna luottamus on jakautunut epätasaisesti työyhteisössä. Vastaajat kokivat luottamusta esimiestään kohtaan, mutta arvio muita työntekijöitä kohtaan oli huomattavasti heikompi. Ottaen huomioon, että työ tehdään usein enemmän vertaisten työkavereiden kanssa kuin esimiehen kanssa, olisi luottamuksen oltava vertaisiin myös korkeampi.

4.7 Arvot ja toiminta

Arvoja ja toimintaa koskeviin kysymyksiin vastanneista työntekijöistä (N=42) 38 prosenttia koki Helsingin kaupungin sekä Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen arvojen tukevan heidän työhyvinvointiaan joko hyvin tai erittäin hyvin. Vastaajista 33 prosenttia ilmoitti

tuen olevan tyydyttävää (arviona 3). 29 prosenttia vastaajista koki arvojen tukevan heitä huonosti tai erittäin huonosti.

Vastaajat, jotka kokivat arvojen ja toiminnan tukevan heidän työhyvinvointiaan, kuvailivat arviotaan muun muassa arvojen vastaavuudella omaan arvomaailmaan.

V14: Tällä hetkellä asukaslähtöisyys, ekologisuus, turvallisuus ja osallisuus ainakin toteutuvat. Toisaalta koen nämä myös omiksi arvoiksi eli siksi joka päivä toteutan ainakin omalla toiminnallani niitä.

V27: Hyvät arvot, joita tosin on paljon. Ne vastaavat omaa arvomaailmaani.

Vastaajat, jotka kokivat, etteivät arvot tue heidän työhyvinvointiaan, kertoivat arvojen olevan ristiriidassa oman arvomaailman kanssa tai vastaavasti arvot koettiin hyväksi, mutta eivät näkyneet työn arjessa.

V30: Osa arvoista on sellaisia, joita en itse voi allekirjoittaa tai ne eivät kuulu minun perusarvioihini. Minulle esimerkiksi ekologisuus ei ole arvo, jota toteutan työssäni.

V1: Yrittäjämysteistä, osallisuudesta ja osallistumisesta ei anneta asianmukaista korvausta tai palautetta. Osallisuus jakautuu mielestäni meillä hyvin epätasaisesti.

Vastaajista osa koki puutteita toiminnassa, jolloin se ei tukenut heidän työhyvinvointiaan.

V17: Johtoa ei kiinnosta enää tippaakaan mikään työhyvinvointi meidän perustyöntekijöiden suhteen.

Kaksi vastaajaa nostivat myös työntekijävajeen sekä työntekijävähennykset yhdeksi tekijäksi, miksi arvot eivät arjessa toteudu.

V4: Moni arvo toteutuisi paremmin jos ei olisi puutoksia ja kiire.

V15: Jos työntekijöitä olisi enemmän esim. iltavuorossa niin asukaslähtöisyys toteutuisi paremmin = enemmän aikaa asukkaille.

Yksi vastaaja korosti arvojen tulevan todeksi työntekijöissä, ei papereissa. Jokaisen työntekijän tulisi toteuttaa tuolloin niitä arvoja, joita työnantaja kannattaa.

V9: Kivelän arvot on hyviä, mutta arvot elävät vain jokaisessa itsessään. Tai sitten eivät.

V12: Ihan rehellisesti: en edes tiennyt arvoja, joten ne tuskin ovat minua ohjanneet.

Yhteiset arvot ovat työelämässä sidottu työnantajan arvoihin. Näiden arvojen tulisi näkyä työelämän arjessa tehtävissä valinnoissa ja työskentelyssä. (Ranta 2005: 80-90 sekä Nakari & Valtee 1995: 17-20.) Osa vastaajista (38 prosenttia) koki Helsingin kaupungin, ja sitä kautta Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen, arvojen olevan hyviä arvoja, jotka tukevat heidän työhyvinvointiaan sekä työskentelyään. Prosentuaalinen osuus vastaajista on kuitenkin verrattavan pieni ottaen huomioon arvojen tärkeyden työssä.

Kuten osa vastaajista kuvasi, he ovat toimineet arvojen mukaisesti, vaikeivat tienneet näiden olevan Helsingin kaupungin yhteisiä arvoja. Tämä kertoo siitä, että yhteisiä arvoja tulisi työyhteisöissä tuoda enemmän keskusteluun ja muistuttaa työyhteisön jäseniä tasaisin väliajoin ohjaavista arvoista. Toisaalta osa vastaajista kuvasi arvojen olevan sellaisia, joita eivät itse voi allekirjoittaa. Tämä on haasteellista niin työntekijän kuin työnantajan osalta, sillä ottaessaan työntekijän työhön, on tämä sitoutunut noudattamaan työnantajansa arvoja. Toisaalta on todellista, kuten vastauksissakin kuvattiin, etteivät arvot elä puheissa vaan jokaisen työntekijän omassa työskentelyssä.

Yhteiset sopimukset luovat osaltaan yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä mahdollistaa sitoutumisen yhteisiin tavoitteisiin. Me-hengen luominen sekä yhteisöllisen tunnelman luominen auttaa ponnisteluissa vaikeiden aikojen läpi. (Ranta 2005: 80-90 sekä Nakari & Valtee 1995: 17-20.) Tämä on yksi syy, jonka vuoksi arvoja tulisi entistä tarkemmin tuoda osaksi päivittäistä työskentelyä ja muistuttaa työyhteisön jäseniä työnantajansa arvoista.

4.8 Roolit

Roolit ja niiden selkeys vaikuttaa niin kokemukseen omasta työstä kuin kokemukseen toisten työstä sekä heidän rooleistaan. Perustehtävällä tarkoitetaan organisaatiotasolla käytännössä sitä, miksi organisaatio on olemassa ja työntekijätasolla työntekijän ymmärrystä siitä miksi hän on kyseisessä organisaatiossa ja mikä on hänen tehtävänsä. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu n.d.) Kysyttäessä asteikolla 1-5 oman perustehtävän selkeyttä arvioi vastaajista (N=42) 77 prosenttia perustehtävän selkeydeksi 4 tai 5. Saman

arvion yksikön esimiesten (osastonhoitaja/apulaisosastonhoitaja) tehtävien selkeydestä antoi 52 prosenttia kaikista kysymykseen vastanneista (N=40).

Virallisten roolien lisäksi jokaisessa työyhteisössä on niin sanottuja epävirallisia rooleja. Vastajat kokivat nämä väittämässä tasaisesti sekä *enemmän positiiviseksi* (13) että *enemmän negatiiviseksi* (13). Niukka enemmistö (17) kokivat roolit sellaisina, joita ei voida suoraan luokitella positiiviseksi tai negatiiviseksi. Avoimissa vastauksissa kuitenkin negatiivissävytteiset roolit nimettiin positiivisia useammin.

Taulukko 3. Kyselyyn vastanneiden nimeämiä epävirallisia rooleja työyhteisössä (sulkuihin merkitty mainintamäärä)

Positiiviset	Luokittelemattomat (roolit, joita ei voida suoraan luokitella muihin kategorioihin)	Negatiiviset
hyvän tunnelman luoja, tsemppari (2), kuuntelija (2), ideoija (2), vastuunkantaja, tuki, kaveri, humoristi (2), positiivari, tunnelman keventäjä, innostaja, tekijä	Persoonaan perustuvat roolit, puurtaja, nuoriso, eläkeläiset, järjestyksenpitäjä	pikkupomo (7), uhrautuja, seläntakanapuhuja, valittaja (3), negatiivisesti asennoitunut, kaavoihin kangistunut, kiukukerttu, kaikkietävä (2), kaikkiosaava, vastustaja, päällepäsmäri (5), sluibailija, pakoilija (3), väistelijä, äkäpussi, pelle

Negatiivisiin rooleihin luettu pikkupomo- roolin mainintaan voi vaikuttaa se, että pikkupomo oli mainittu esimerkkinä kysymyksen yhteydessä.

4.9 Aikaisempien kokemusten vaikutukset

Teemoittelusta nousivat pääteemoiksi kokemuksen myötä syntynyt itsevarmuus sekä ajattelumallit toistuviin tilanteisiin. Aikaisempien kokemusten koettiin myös antavan itsetuottamusta sekä -varmuutta uusienkin tilanteiden kohtaamiseen. Aikaisemmat kokemukset antavat varmuuden tunteen tilanteista selviämiseen, vaikka tilanne olisikin jollain tavalla uusi.

V17: Itseluottamusta, jos edellisellä kerralla asiat menneet hyvin.

V22: Pitkä kokemus auttaa siihen, että uskoo että kaikesta selviää, vaikka olisi vaikeita työpäiviä.

V26: Kokemus on tuonut mukanaan ammattitaitoa kohdata erilaisia ihmisiä. Toki myös koulutusta on taustalla.

V13: Hyvin sujuneet tilanteet auttavat jaksamaan uusissa haastavissa tilanteissa. Onnistumiset auttavat yrittämään lisää.

V27: Kaikesta selvitään yhdessä!

V33: Ikä ja paljon erilaisia kokemuksia sekä itsetuntemus auttavat suhtautuaan asioihin

V35: Olen saanut enemmän itsevarmuutta

V39: Asiakastyö on minulle helpompaa ja koen, että selviän hyvin tilanteesta. Työyhteisöasiat ja niistä tulleet kokemukset vaikuttavat minuun.

Kyselyyn vastanneet henkilöt kertoivat aikaisempien kokemusten vaikuttavan taustalla heidän ajatteluunsa esimerkiksi asiakkaita ja toisia työntekijöitä kohdatessa. Vastaajat kertoivat tämän luovan tilanteisiin jo alun perin ennakko-oletuksia siitä, mitä tulee tapahtumaan.

V25: Esimerkiksi asiakkaan taustat saattavat vaikuttaa niin, että toimin kaavamaisesti oletuksieni mukaan. Asiakas saattaa olla täysin oletusteni vastainen, kohtaaminen ollutkin yllättävä sekä negatiivisesti että positiivisesti.

Osa vastaajista koki aikaisempien kokemusten vaikuttavan heihin kielteisesti, jolloin ajattelun ja toiminnan suuntaa oli vaikea muuttaa.

V8: Huomaan, että kiihdyn helposti ja otan itseeni.

V18: Jos on kyse jostain tietyistä työntekijästä ja hänen toiminnastaan niin etukäteen tulee mietittyä että ei hitto tänään on sen kanssa vuorossa.

Viisi vastaajaa nimesi aikaisempien kokemusten vaikuttavan heihin myönteisesti, mutta ei avannut vastausta muuten. Kaksi vastaajaa kertoi positiivisten kokemusten lisäävän positiivisuutta omassa työssä.

Pyydettyäessä palauttamaan mieleen tilanne, jossa vastaajat tiedostivat omaa reagointiin ohjanneen selkeästi aikaisemmat kokemukset, nimesi vastaajista 4 jollain tapaa negatiivisen tilanteen.

V32: Välttelin enempään keskusteluun lähtemistä hankalan omaisen kanssa. Kerroin vain tärkeät asiat. Peitin ärtymykseni.

Positiivisen tilanteen mainitsi 3 vastaajaa.

V26: Kävimme uuden työntekijän kanssa aikaisemmin hyvän ja ajatuksiaherättävän keskustelun. Seuraavalla kerralla kun aloimme keskustella, tuli se sama kiva ja lämmin tunne, koska tiesin, että häneltä voisin saada apua sen hetkiseen pohdintaan.

Vastaajista 6 eivät osanneet vastaustilanteessa nimetä positiivista eikä negatiivista tapahtumaa, joihin aikaisemmat kokemukset olisivat vaikuttaneet.

4.10 Ammatillinen tuki

Esimiehen antama tuki koettiin vastauksissa hyväksi. Kysyttäessä ”kuinka hyvin esimiesi tukee työtäsi asteikolla 1-5”, oli keskiarvo 3,45 (N=40). Vastaajista 56 prosenttia arvioi tuen arviolla 4 tai 5. Annetuissa vastauksissa vuoden tai alle sen Kivelässä työskennelleet arvioivat osastonhoitajan antaman tuen positiivisemmin kuin 10 vuotta tai yli työskennelleet. Vuoden tai alle työskennelleistä 67 prosenttia koki tuen hyvänä tai erittäin hyvänä, kun taas 10 vuotta tai yli työskennelleissä vastaava prosentti oli 33. On huomioitava, että alle vuoden Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa työskennelleistä kolme jätti vastaamatta kysymykseen ollenkaan sekä 10 vuotta tai yli Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa työskennelleistä vastaamatta jätti 2.

Vastaajat kertoivat esimiehien olevan ymmärättäviä, kannustavia sekä ottavan jokaisen tasapuolisesti huomioon. Kysyttäessä mitä vastaajat toivoisivat enemmän, nousi yleisimmäksi vastaukseksi läsnäolo, roolit/työtehtävät sekä tuki.

Esimiehillä, jotka kyselyssä määritettiin osastonhoitajiksi, toivottiin enemmän fyysistä läsnäoloa, mutta myös ymmärrettiin osaston ulkopuoliset tehtävät. Vastauksissa mainittiin toive, jossa jokaisella osastolla olisi oma osastonhoitaja, jolloin osastonhoitaja saisi keskittyä ja johtaa yhtä yksikköä. Läsnäolon ja tuen tärkeyttä määriteltiin myös luottamussuhteen sekä molemminpuolisen ymmärryksen kautta; vastaajista osa koki, ettei luottaa luottamussuhdetta esimieheen ehdi syntyä, jos esimiehen tapaa vain harvoin. Samoin tämän vuoksi 3 vastaajaa koki, ettei esimies täysin ymmärrä työn sisältöä, sillä ei ole konkreettisesti näkemässä päivittäistä työtä.

V4: Toivoisin, että esimiehellä olisi enemmän aikaa olla läsnä osastolla

V19: Olla läsnä, kun apu on tarpeen. Valmentaa, neuvoo, johtaa.

V30: Enemmän läsnäoloa ja yhteisiä kokouksia.

V7: Toivoisin, että esimiehemme saisi keskittyä tekemään töitä yhdessä yksikössä. Tällöin hän olisi enemmän läsnä ja ymmärtäisi osaston toimintaa paremmin. Ennen meillä oli näin ja silloin monet asiat olivat helpompia. Silloin oli fiilis, että molemmat luottivat toiseen enemmän.

Roolien osalta vastaajat toivoivat esimieheltä epäkohtiin rohkeaa puuttumista sekä tilanteiden ja ihmisen kokonaisvaltaista huomioimista.

V9: Avointa keskustelua, jos jotain pitää kritisoida

V10: Puuttua enemmän epäkohtiin

V31: Rohkeutta puuttua epäkohtiin.

V15: Näkisi kaikki puoleni eikä vaan negatiivisten lasien läpi

Tukea määriteltiin myös kehityskeskusteluiden kautta. Vastaajat, jotka mainitsivat kehityskeskustelut, toivoivat kehityskeskusteluja, joissa sovitaan selkeästi työntekijäkohtaiset tavoitteet, näitä seurataan ja niihin palataan. Esimiehen tukea toivottiin asetettujen tavoitteiden seurantaan sekä ohjaukseen tarvittaessa. Kehityskeskustelut koko työyhteisön jäsenistön kesken koettiin lisäävän yhteenkuuluvuuden tunnetta, johon esimiehen toivottiin kannustavan.

V6: Toivoisin esimieheltä enemmän palautetta ja kiinnostusta miten työssä menee

V1: Kehityskeskusteluja joka vuosi. Rakentavaa palautetta työskentelystä säännöllisesti.

V39: Olen tyytyväinen, mutta olisi kiva saada joskus työnohjausta työyhteisöön.

V24: Meidän yksikkö kaipaisi työnohjausta. On paljon rankkoja asiakastapauksia ollut viime vuosina, ja se on enemmän haavoittanut ja hajoittanut meitä, kuin tuonut yhteen. Toinen vaihtoehto olisi, että olisi ryhmäkehejä tai vastaavia, jossa saataisiin ulkopuolisen kanssa purkaa tilanteita läpi. Työyhteisön parisuhdeterapiaa.

Vastaajien antama keskiarvo johtajiston antamalla tuelle oli 2,9 (välillä 1-5, jossa 5 on paras mahdollinen arvio) (N=42). Kielteisimminkin johtajiston tukeen suhtautuivat 10 vuotta tai yli Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen palveluksessa olleet. Heistä 78 prosenttia

arvioi tuen olevan erittäin huonoa tai huonoa. Vastaavasti yhden vuoden tai sen alle työskennelleet kokivat tuen olevan riittävämpää; heistä 45 prosenttia arvioi tuen olevan erittäin hyvää tai hyvää.

Talon johtajistolta toivottiin läsnäoloa, kontaktia osastoihin, luottamusta ammattiosaamiseen sekä palkitsemista. Vastaajat toivoivat johtajiston jalkautuvan työyhteisöihin tutustumaan työntekoon sekä esimerkiksi osallistumaan yhden työvuoron verran osastojen arkeen. Tämä tuotiin esille kehittämisen kannalta, sillä tuolloin myös johtajistolla olisi ajantasainen kuva työstä juuri tällä hetkellä, hyvine ja huonoine puolineen.

V1: Kontaktit talon johtoon tapahtuvat hyvin harvoin.

V4: Enemmän kontaktia meihin.

V10: Tutustukaa meihin. Alas norsunluutornista.

V11: Voisivat aloittaa tervehtimällä kun tavataan jossain.

V3: Vähemmän mittareiden tuijotusta. Enemmän luottoa hoitajan arvioon asiakkaan voinnista, jaksamisesta ja tarpeista.

Palkitseminen koettiin tärkeäksi. Fyysinen palkitseminen esimerkiksi puutostilanteiden jälkeen, koettiin ymmärryksen osoituksena raskaudesta, jonka osittain pitkäaikaiset työntekijäpuutokset luovat muille työntekijöille.

V27: Jotain kannustimia ja bonuksia olisi kiva saada työstä. Ei sen tarvi olla mitään isoa, mutta vaikka elokuvalippuja tai jotain sellaista, josta tulisi se fiilis, että hei me huomataan ja me nähdään teidän työ ja halutaan tukea, että jaksatte tehdä sitä.

V17: Tervetuloa tekemään tätä työtä kesällä kun huoneissa on 30 astetta kuuma ja kädet, jalat ja silmät ei riitä joka paikkaan seuraamaan asiakkaita. Sen lisäksi kun vielä on kokoajan työntekijäpuutoksia.

Palkitsemisen lisäksi kiitoksen saamisen koki tärkeäksi 7 vastaajaa. He toivoivat ymmärrystä työn haasteellisuuden vuoksi sekä kiitosta silloin, kun haasteellisista tilanteista on selvitty yhdessä.

V22: Edes kiitosta joskus. Sekin riittäisi välillä.

V23: Kiitosta ja tukea rankasta työstä

V38: Olisi ihanaa jos johto huomioisi työntekijöiden tilanteet ja antaisivat edes joskus kiitosta.

Toisaalta kolme vastaajista kommentoi talon johtajiston työn olevan näkymättömämpää.

V22: En juurikaan huomaa heidän työskentelyä työssäni. Se on varmasti toisaalta hyvä asia, sillä tuolloin asiat kai pääsääntöisesti toimivat. En osaa sanoa miten johtajien työskentelyn tulisi näkyä työssäni.

4.11 Konfliktit

Kyselyyn vastanneista (N=43) 23 prosenttia koki työyhteisöidensä olevan taitavia selvittämään konfliktitilanteet. Erittäin taitavaksi työyhteisöään ei nimennyt yksikään vastaaja. Puolestaan täysin taidottomiksi tai heikkotaitoisiksi työyhteisönsä koki 23 prosenttia. 28 prosenttia vastaajista koki työyhteisön olevan erittäin taitavia tai taitavia ennaltaehkäisemään mahdolliset syntyvät konfliktit etukäteen (N=43). Toisaalta 26 prosenttia koki ennaltaehkäisyn olevan heille erittäin hankalaa tai hankalaa.

Kysyttäessä konfliktien määrästä väittämällä 'työyhteisössämme on paljon konflikteja' (N=42) vastasi 11 prosenttia väittämän sopivan heidän työyhteisöönsä erittäin hyvin tai hyvin. Vastaavasti 58 prosenttia koki väittämän sopivan heihin erittäin huonosti tai huonosti. Valtaosa (79 %) kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että konfliktitilanteet tulisi ottaa heti keskusteluun (N=43) ja ne tulisi ratkaista mahdollisimman nopeasti. Ainoastaan yksi vastaaja koki, ettei konflikteihin tule puuttua tai niistä ei tulisi keskustella nopeasti.

Väittämään 'työyhteisömme tarvitsisi lisäkoulutusta konfliktitilanteiden ratkaisemiseksi' (N=42) vastasi 48 prosenttia olevan väittämän kanssa täysin samaa tai samaa mieltä. Vastaajista 10 prosenttia vastasi olevansa väittämän kanssa eri mieltä. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan kyselyyn vastanneista. Vastaajista nousi selkeästi esille yksi ryhmä; pitkään Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa työskennelleistä vastaajista 60 prosenttia kertoi työyhteisöiden tarvitsevan lisäkoulutusta konfliktien ratkaisemiseksi. Iällä ei havaittu olevan samanlaista korrelaatiota työssöolovuosien tavoin.

Kysyttäessä millaisia konflikteja työyhteisöissä on ollut, nousi vastauksista selkeiksi teemoiksi ristiriidat sekä näkemuserot.

V23: Erimielisyyksiä työasioissa sekä työn jakamisessa.

Vastaajista kolme mainitsivat ettei työyhteisössä ole ollut suurempia konflikteja sinä aikana kun he ovat siellä työskennelleet. Kaksi vastaajaa kertoi, että heidän työyhteisönsään on ollut vain pieni, ohimeneviä konflikteja.

V9: Olen ehkä onnekas kun sanon, että meillä ei ole ollut mitään riitoja tai muita.

V39: Kaikenlaisia ohimeneviä kotkotuksia välillä, mutta niitä menee ja tulee. Ei isompaa.

Konfliktitilanteiksi koettiin myös sellaiset tilanteet, joissa työyhteisön jäsenten väliset suhteet vaikuttivat työilmapiiriin.

V12: Seläntakana puhumista, suosimista, töiden välttelyä toisten kiusaksi & töiden siirtelyä toisille työntekijöille.

V22: Huutamista, riitelyä, perättömien huhujen levittämistä.

V38: Näkemuserot, ei osata asettua toisen asemaan.

Vastaajista viisi mainitsi suurimmiksi arjen konflikteiksi työnjakoon liittyvät kysymykset. Vastaajista osa koki työnjaon olevan epätasainen omasta ja toisen mielestä, jolloin toisen työtaakka päivän aikana on korkeampi kuin osan. Yleensä työt ja asiakkaat jakoi yövuorossa ollut työntekijä, jolloin jakaja oli yleensä vertainen sekä tietoinen kunkin asiakkaan vaatiman hoidon kuormittavuudesta.

V36: Työn jakoon ja työvuorosuunnitteluun liittyviä.

V40: Välillä on tullut siitä, että kuka hoitaa ja kenet. Osalla on aina ne raskaimmat ja osalla sitten aina vaan niitä ns.kevyitä asiakkaita. Sitä kun jatkuu viikko tolkulla, niin kyllä siinä pinna kiristyy. Ei ole oikein jakaa miehille aina niitä raskaita asiakkaita, koska miehet on vahvoja. Kaikille tasapuolisesti.

Väärinkäsitykset nostivat vastauksissaan kolme vastaajaa. Väärinkäsitykset koettiin usein harmittomimmiksi, sillä ne ovat helpommin selvitettävissä keskustelun avulla. Yleensä väärinkäsitykset johtuivat tiedonpuutteesta tai viestinnän heikkoudesta.

V32; Erimielisyyksiä vuorovaikutustilanteissa työntekijöiden välissä. Yleensä ovat väärinymmärryksiä.

V41: Sinänsä harmittomia väärinkäsityksiä. Johtuu monesti siitä, että ei ole ollut tietoa tai joku viesti ei ole saavuttanut.

Viisi vastaajaa nosti erilaiset työtavat erimielisyyksien aiheuttajaksi.

V33: Koemme hankalaksi työskentelyn muutaman työntekijän kanssa. Lähinnä tavan työskennellä. Asia on ollut vuosia tiedossa – asiaa ei ole pystytty ratkaisemaan.

V37: Erilaiset tavat toimia tilanteissa/reagoida asioihin, aiheuttaa välillä ongelmatilanteita meille

Kysyttäessä kuinka työyhteisöt ovat ratkaisseet työyhteisön konflikteja, nostivat vastaajat tärkeimmäksi tekijäksi puhumisen. Jokainen puhumisen maininnut vastaaja (n=9) koki yhteisen ymmärryksen tulevan puheen kautta ja sen olevan ainoa tapa ratkaista syntyneitä ongelmia. Ongelmat yleensä muuttuivat hankalammiksi silloin, kun niistä ei keskusteltu.

V4: Asiat ovat yleensä selvinneet sillä, että on otettu kissa pöydälle ja keskusteltu. Joskin aina siihen ei päästä, jos toinen ei ole ollenkaan valmis joustamaan omista mielipiteistään eikä näe toisen puolta, mutta hyvin usein keskustelulla on päästy yhteiseen näkemykseen.

V18: Pieniä sanomisia tulee ja menee ja niistä on selvitty aina puhumalla.

V12: Jos konfliktit ovat olleet kahden henkilön, niin silloin on pyydetty keskustelemaan esimerkiksi osastonhoitajan kanssa jos muuten ei ole sopua syntynyt.

Osastokokoukset tai yhteisökeskustelut nostivat vastauksissaan kaksi vastaajaa. Yhteisten, virallisten keskustelujen hyöty koettiin kuitenkin ristiriitaisesti, sillä työntekijät eivät tuoneet asioita yhtä rohkeasti esille yhteisissä keskusteluissa.

V35: On pyydetty osastopalavereita, joista ei ole ollut paljoa apua. Ihmiset eivät uskalla puhua palavereissa asioista suoraan.

V2: Kerran on ollut yhteisökeskustelu työyhteisön tilanteesta.

Kaksi vastaajaa toi esille tilanteet, joissa ei ollut löydetty ratkaisua olemassa olevin keinoin.

V9: Ollaan yritetty keskustella kahden kesken, osastonhoitajan kanssa ja koko työyhteisönä, mutta asiat eivät ole muuttuneet ollenkaan. En tiedä miten tällaiset pitäisi ratkaista. Ainakin näin normaalina työntekijänä itsellä loppuu keinot!!!

4.12 Kehittäminen

4.12.1 Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen kehittäminen

Kysyttäessä vastaajilta miten he kehittäisivät Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen toimintaa niin, että se tukisi entistä paremmin henkilökunnan työilmapiiriä ja henkilökoh- taista työhyvinvointia, jakautuivat vastaukset selkeästi erityisesti avoimuuden lisäämi- seen (6 vastaajaa) sekä työvoiman lisäämiseen (8 vastaajaa).

V9: Joissain tilanteissa ei olla avoimia, vaan mielellään haetaan vain syntipukkia.

V1: Tasavertaisuuden ja tasapuolisuuden lisääminen. Informaation kehittäminen. Luottamuksen ja parantaminen ja rakentaminen.

V13: Enemmän yhteistä aikaa asiakkaiden kanssa eli toivoisin enemmän henki- löitä per työvuoro!!!

V26: Vakanssien vähentäminen >> en vähentäisi niitä. Monisairaat, paljon fyysistä apua tarvitsevat asiakkaat.

Lisäksi seitsemän vastaajaa mainitsi myönteisen asennemuutoksen olevan tärkeää työn kehittämiseksi. Asennemuutosta toivottiin niin työntekijöiden asenteiden suhteen kuin myös esimiesten asennoitumisen suhteen. Tärkeäksi koettiin asiakkaan tärkeyden ko- rostaminen työssä sekä ymmärrystä ja kannustusta sellaisiin tilanteisiin, joissa sijaista ei saada työvuoroon syystä tai toisesta.

V30: Jokaisessa työyhteisössä on niitä, joiden asenne kaipaisi ensisijaisesti muu- tosta. Siitä lähtee koko työ. Asennevaikuttamisessa on esimiehet tärkeässä ase- massa. Heidän tehtävä olisi sanoa aivan rehellisesti ja suoraan ettei meillä työs- kennellä näin. Valitettavasti näin ei aina käy.

V27: Asennetta ja ajatusmaailmaa tulisi muuttaa; ei hoitajat ihan oikeasti jaksu pit- kään sitä, ettei sijaisia syystä tai toisesta oteta. Jos kerrotaan ettei sijaisia löydy, niin silloin pitäisi tehdä jotain että ne tulisivat. Antaa vaikka joku ekstra palkka että tulevat tai vaihtoehtoisesti jakaa puuttuvan työvoiman palkka vuorossa olevilla bo- nuksena.

V29: Asennemuutos; työ on yhteinen. Jokainen kantaa kortensa kekoon eikä ar- vostelee toisen tekemää.

V2: Todella moni työntekijä muutosvastainen. Lisää avarakatseisuutta ja epäitsek- kyyttä, muiden kunnioitusta.

V12: Vanhanaikaiset asenteet narikkaan, muutosmyönteisyyttä kaikilta työntekijöiltä, mahdollisuuksia vaikuttaa, osastojen päällepäsmäröijät kuriin, jotta kiusaaminen loppuu

Kolmessa vastauksessa mainittiin perehdytys ja sen tärkeys. Hyvällä perehdytyksellä voidaan varmistaa jokaisen työntekijän ymmärrys yhteisestä työstä sekä yhteisten pelisääntöjen selkeys. Vastajat kokivat myös, että huolellisella perehdytyksellä voitaisiin välttää joitain työyhteisössä syntyviä konflikteja. Konfliktien välttäminen vuorostaan koettiin lisäävän työyhteisön sisäistä työhyvinvointia.

V10: Kaikille olisi yhteiset ja samat säännöt, jotka käytäisiin huolellisesti perehdytyksessä läpi. Osa kahnauksista saataisiin vältettyä jo sillä, että olisi tietoa kaikilla. Tämä taas lisäisi työhyvinvointia.

V28: Meillä on paljon uusia työntekijöitä. Työtä pitäisi enemmän organisoida. Paljon uusia työntekijöitä eikä kukaan ohjaa toimintaa.

V32: Selkeä perehdytys uusille työntekijöille, selkeät ohjeet työnjaosta.

V42: Paremmiin perehdyttää uudet työntekijät ja tarkistaa aika ajoin yhteiset säännöt.

Työtilat mainittiin useamman vastaajan toimesta erityisesti tilojen koon ja ilmanlaadun vuoksi. Mainittakoon tässä, että Kivelän rakennukset ovat osittain suojeltuja, joten suuria muutoksia talon sisällä ei ole ollut mahdollista tehdä. Lisäksi Kivelän monipuolinen palvelukeskus on muuttamassa pois nykyisistä tiloista tämänhetkisen arvion mukaan 2020-luvun aikana, riippuen siitä milloin tonttipaikka sekä uudisrakentaminen on saatu päätökseen. Tilaongelmat ovat siis yleisesti tiedossaoleva tekijä.

V13: Rauhalliset työtilat

V21: Tilat viihtyisemmiksi.

V34: Isommat tilat, nyt ahdistaa. Sisäilmaongelmat.

V35: Sisäilma on huono. Paremmat ja isommat tilat.

Vastauksissa oli toivottu myös positiivista yhteistä tekemistä. Vastajat toivoivat työhyvinvointipäiviä lisää, sillä niiden koettiin aidosti lisäävän työhyvinvointia sekä parantavan ryhmädynamiikkaa. Työntekijöiden tunteminen yli osastorajojen mainittiin kolmessa vastauksessa.

V7: Tyhy-toimintaa voisi olla enemmän henkilökunnalle

V28: Vähäinen virkistyspäivien määrä. Virkistyspäivät tuovat aina lisää työhyvinvointia ja parantaa ilmapiiriä.

V27: Henkilöstölle voisi olla enemmän yhteisiä projekteja ja erilaista tekemistä, jotta tulisimme tutuiksi yli osastorajojen.

V41: Positiivinen yhteinen tekeminen lisää positiivista ajattelua työporukassa. Nyt olemme järjestäneet epävirallista yhteistä hommaa, mutta olisi kiva jos sitä tuettaisi myös työnantajan puolelta.

4.12.2 Helsingin kaupungin kehittäminen

Kysyttäessä mitä vastaajat kehittäisivät Helsingin kaupungin toiminnassa, jotta se tukisi paremmin henkilökunnan työhyvinvointia, nostettiin esille useimmiten palkkaus (6 vastaajaa), työhyvinvointitoiminta (5 vastaajaa) ja rekrytointi/henkilöstön lisäykset (5 vastaajaa). Palkkaus ja erityisesti sen parantaminen koettiin tärkeänä arvostuksen näyttämisenä henkilöstölle.

V4: Palkkaus, palkkaus ja vielä kerran palkkaus. Kaupunki voisi ensinnäkin nostaa hoitajien palkkoja ihan reilustikin, joka kielisi jo arvostuksesta. Ja se, että palkan korotuksiin olisi mahdollisuus ja siitä voisi neuvotella, kannustaisi viemään omaa työtä ja osaamista eteenpäin. On ihan fakta, että raha motivoi ihmisiä. Ei tämä työ ole mitään sisar hento valkoinen kutsumusammattissa paskaa.

V19: Monipuolista palkitsemista hyvin tehdystä työstä.

V23: Enemmän palkitsemista, mm. elokuva- ja valiput, vapaat, rahakorvaus.

V1: Liikuntasetelit käyttöön. Mahdollisuus liikkua ym. myös Helsingin kaupungin ulkopuolella. Tyhy-päiviä/iltapäiviä useammin.

V22: Liikunta- ja kulttuurisetelit!!! Työhyvinvointi-iltapäivät, työnohjaus yms. Tällä hetkellä hyvinvointia ei tueta mitenkään!!!

V20: Enemmän työhyvinvointipäiviä, fyysistä terveyttä tukevia liikuntapäiviä henkilökunnalle.

V26: Enemmän henkilöstöä. Parempi palkka.

V40: Työntekijöitä lisää, eikä kokoajan vähennyksiä.

Kannustuksen ja arvostuksen toivottiin tulevan näkyvämmiin esille Helsingin kaupungin suunnalta. Vastauksissa toivottiin arvostuksen ja kannustuksen näkyväksitekemistä niin työntekijätasolla kuin myös julkisessa keskustelussa.

V8: Arvostuksen näkyväksi tekeminen!!! Työntekijöille ja julkisesti.

V2: Kiitosta ja kannustusta ahkerasta työstä

Yksi vastaajista nosti esille etätöiden ja digitalisaation lisäämisen työhön. Yksi Helsingin kaupungin tulostavoitteista on digitalisaation lisääminen työskentelyyn ja uudenlaisten työtapojen tuominen käytäntöön.

V30: Mielestäni kaupungin kannattaisi selvittää lisää hoitajien mahdollisuuksista tehdä etätöitä esimerkiksi jollain kiertävällä läppärillä, jonka voisi viedä kotiin jos on vaikka U-päivä, niin voisi rauhassa tehdä niitä juttuja sieltä. Päivittää hosua, naputella raita, sopia hoitoneuvotteluja ja muuta sellaista. Ehkä Apotin myötä saadaan omat työpuhelimet, jolloin kalenterit voisivat olla myös sähköiset ja niistä näkisi näppärästi. Ehkä osalle ihan kirosana.

4.13 Tulosten yhteenveto

Tämä kokoava tiivistelmätaulukko (taulukko 4) tuloksista on tehty tiivistämään saadut tulokset yksinkertaiseen muotoon. Tuloksien merkitystä tutkimuksen onnistumisen kannalta käsitellään tarkemmin Johtopäätökset- luvussa.

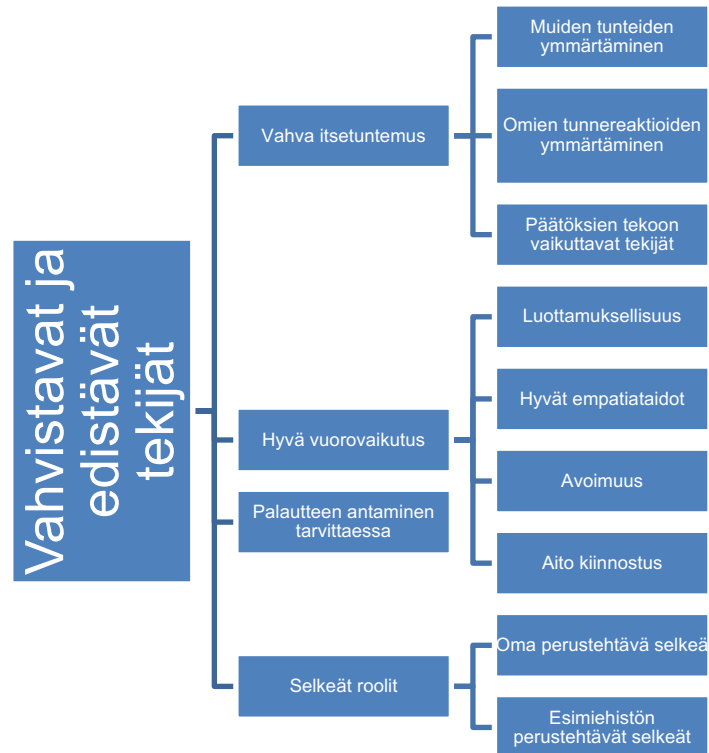
Taulukko 4. Yhteenveto saaduista tuloksista tutkimuskysymyksiin teemoihin jaotellen

Tekijä	Edistävä/vahvistava tekijä	Heikentävä/uhkaava tekijä
Itsetuntemus	-Itsetuntemus koettiin vahvaksi (kaikkien vastaajien keskiarvo 4.2) -Valtaosa vastaajista kertoi tunnistavansa omat tunteensa ja niiden vaikutukset -Ikä tai työssäolovuodet eivät vaikuttaneet annettuun arvioon	
Vuorovaikutteisuus	-Vajaa puolet eivät olleet mietinneet työpaikan vaihtoa työilmapiirin vuoksi -Vuorovaikutus työyhteisössä koettiin yleisesti hyväksi, avoimeksi ja luottamukselliseksi	-51% vastaajista oli joko miettinyt aiemmin tai mietti nykyisin työpaikan vaihtamista työilmapiirin vuoksi

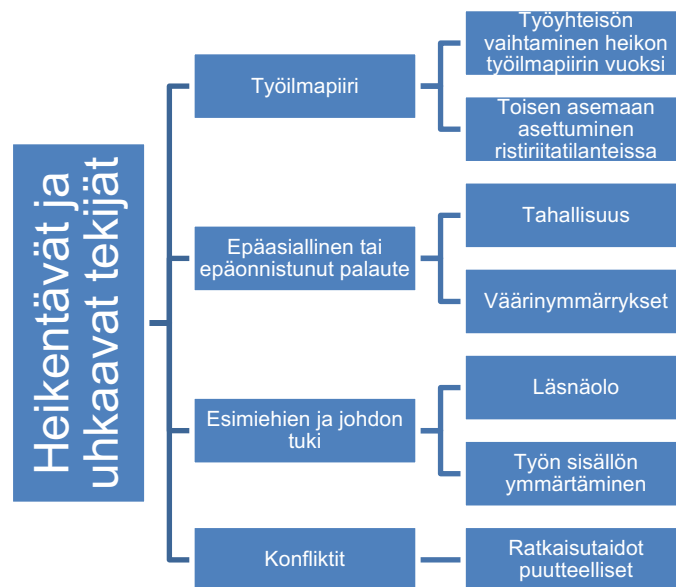
Päätöksenteko	<p>-Suurin osa (70%) tekee päätökset yhtä paljon järjellä sekä tunteella</p> <p>-Ääripäissä ('päätökset vain tunteella' ja 'päätökset vain järjellä') ei ollut kukaan vastaaja</p> <p>-70% kertoi omien tunteiden sivunlaittamisen olevan heille helppoa tai erittäin helppoa</p>	
Palaute	<p>-81% kertoi antavansa palautetta, kun siihen aihetta</p> <p>-Valtaosa vastaajista koki positiivisen palautteen antamisen sekä vastaanottamisen olevan helppoa</p> <p>-65% koki kehittävän palautteen vastaanottamisen helpoksi</p> <p>-Hyvä palaute tarkoittaa oikeaan aikaan annettua, autenttista ja vilpitöntä palautetta</p>	<p>-33% koki vastaanottajan loukkaantuvan, kun he antoivat palautetta</p> <p>-28% koki vaikeutta antaa rakentavaa palautetta</p> <p>-Kysyttäessä mieleenjääneestä palautetilanteesta, useampi vastaaja kuvaili negatiivisen tilanteen kuin positiivisen palautteen</p> <p>-Usein huonosti mennessä palautetilanteesta kyse oli ollut yhteisymmärryksen puutteesta</p> <p>-Huonolla palautteella tarkoitettiin asiatonta, tahallisen ilkeästi ilmaista sekä henkilökohtaisuuksiin menevää palautetta</p>
Empatia	<p>-60% koki työyhteisön empatiataidot hyväksi tai erittäin hyväksi</p>	<p>-Vastaajat kokivat empatiataitojen jakautuneen</p> <p>-Vajaalla puolella vastaajista oli vaikea asettua toisen asemaan, kun olivat asiasta erimielisiä</p>
Luottamus	<p>-74% koki luottavansa työyhteisöön joko hyvin tai erittäin hyvin</p> <p>-74% koki työyhteisön luottavan häneen hyvin tai erittäin hyvin</p> <p>-79% koki esimiehen luottavan heihin hyvin tai erittäin hyvin</p>	<p>-14% koki, etteivät he voi kertoa luottamuksellisia asioita työyhteisön jäsenille ollenkaan</p>
Avoimuus	<p>-25% vastaajista koki työyhteisön pystyvän avoimeen keskusteluun hyvin tai erittäin hyvin</p> <p>-57% kertoi esimiehen luovan omalta osaltaan avointa ilmapiiriä</p> <p>-57% koki esimiehen olevan aidosti kiinnostuneita heidän työhyvinvoinnistaan</p>	<p>-23% kuvaili avoimen keskustelun työyhteisössä vaikeaksi tai erittäin vaikeaksi</p> <p>-19% oli haluttomia keskustelemaan työasioista esimiehen kanssa</p> <p>-21% koki, ettei esimies luo avointa/luottamuksellista ilmapiiriä</p>
Arvot ja toiminta	<p>-38% koki Helsingin kaupungin arvojen tukevan heidän työhyvinvointiaan</p>	<p>-29% koki, etteivät Helsingin kaupungin arvot tue heidän työhyvinvointiaan</p>

		-Osa vastaajista eivät tienneet työnantajansa arvoja -Osa vastaajista koki, etteivät saa tarvittavaa tukea/resursseja arvojen toteuttamiseen
Roolit	-77% koki oman perustehtävän selkeäksi -52% koki esimiehistön perustehtävän ja roolin selkeäksi	-Pyydettyä nimeämään epävirallisia rooleja, useampi vastaaja nimesi negatiivisen roolin kuin positiivisen roolin
Aikaisemmat kokemukset	-vastaajat kokivat aikaisempien kokemusten tuovan itsevarmuutta sekä -luottamusta	-aikaisemmat negatiiviset kokemukset vaikeuttivat vastaajien mielestä oman toiminnan muutosta, jos taustalla on vahva aikaisempi kokemus
Ammatillinen tuki	-56% koki esimiehen tuen hyväksi tai erittäin hyväksi (lyhyemmän aikaa olleet työntekijät kokivat tuen paremmaksi kuin kauan olleet työntekijät) -Suurin osa kokivat esimiehen kannustavan ja tukevan	-Esimiehien sekä johtajiston läsnäolon puute koettiin huonona asiana -Vastaajat kokivat, etteivät esimiehet tai johtajisto ole täysin selvillä työn sisällöistä -Johdon tuki koettiin heikoksi
Konfliktit	-23% koki, että työyhteisö on taitava tai erittäin taitava ratkaisemaan konflikteja -Valtaosa vastaajista koki, ettei työyhteisössä ole paljoa konflikteja	-23% koki työyhteisön konfliktiratkaisutaidot huonoksi tai erittäin huonoksi -26% koki konfliktien ratkaisemisen olevan vaikeaa tai erittäin vaikeaa heidän työyhteisönsänsä -48% kertoi työyhteisön tarvitsevan lisäkoulutusta konfliktiratkaisuun -Valtaosa konflikteista johtui näkemuseroista, väärinkäsityksistä tai ristiriidoista
Kehittäminen	-Vastaajat kokivat, että toimintaa tulisi kehittää niin, että se tukisi paremmin työhyvinvointia -Vastaajat kaipaavat asennemuutosta, hyvää perehdytystä uusille työntekijöille, parempia työpuutteita ja parempaa palkkausta/palkitsemista työstä	

Alle on koottu vielä yhteen edistävät ja vahvistavat tekijät (kuvio 12) sekä heikentävät ja uhkaavat tekijät (kuvio 13) hierarkisiin kuvioihin yksinkertaistetusti. Vahvistavat tekijät ovat koottu neljän, aineistosta nousseen, pääteeman alle. Heikentävät ja uhkaavat tekijät taas ovat luokiteltu neljän aineistolähtöisen pääteeman alle.



Kuvio 12. Vahvistavat ja edistävät tekijät työyhteisön koetuissa tunnetaidoissa



Kuvio 13. Heikentävät ja uhkaavat tekijät työyhteisön koetuissa tunnetaidoissa

Saatuja tuloksia käsitellään tarkemmin seuraavassa kappaleessa, johtopäätöksissä, jossa saatuja tuloksia peilataan teoreettiseen tietoon. Johtopäätöksissä on nostettu esiin

ainoastaan tuloksista saadut pääteemat. Muita huomioitavia tuloksia on jatkokäsittely pohdinnassa.

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää työyhteisön tunnetaitoihin vaikuttavia tekijöitä Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa. Tavoitteena oli löytää niitä tekijöitä, jotka vahvistavat ja edistävät tunnetaitoja työyhteisössä sekä niitä tekijöitä, jotka heikentävät ja uhkaavat hyvien tunnetaitojen syntymistä ja toteutumista työyhteisössä. Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, kyselylomaketta käyttäen, kesällä 2019. Kyselyssä tunnetaidot oli jaettu viiteen kategoriaan teorian pohjalta. Kategoriat olivat tunnetietoisuuteen ja -taitoisuus, vuorovaikutuksellisuus ja empatia, roolit työyhteisössä, aikaisempien kokemusten vaikutukset sekä konfliktit työyhteisössä.

Saatujen tuloksien pohjalta tunnetaitoja vahvistavia sekä edistäviä tekijöitä olivat vahva itsetuntemus, hyvä vuorovaikutus työyhteisössä, palautteen antaminen tarvittaessa sekä selkeät roolit työyhteisössä. Vastaavasti aineistosta nousseita työyhteisön hyviä tunnetaitoja heikentäviä ja uhkaavia tekijöitä olivat ajoittainen työilmapiiri, epäasiallinen tai epäonnistunut palaute, esimiehen ja johdon tuki sekä työyhteisöiden konfliktit. Saadut tulokset olivat molemmilta osin linjassa teorian kanssa. Tutkittu tieto nosti esiin samoja teemoja toimivan ja vahvan työyhteisön toiminnan edellytyksiksi kuin vastaajat nostivat saaduissa tuloksissa.

Tuloksissa hyvää vuorovaikutusta kuvattiin luottamuksen ja avoimuuden kautta. Tämä on myönteinen tulos, ottaen huomioon esimerkiksi Kalliomaan ja Kettusen (2010: 12) nostaman luottamuksen ja kustannuksien suoran syy-seuraussuhteen vaikutuksen. Kalliomaa ja Kettunen kuvaavat korkean luottamuksen omaavan työyhteisön toimivan kustannustehokkaasti. (Kalliomaa & Kettunen 2010: 12.) Tätä voidaan pitää hyvänä asiana, sillä Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen, kuin myös monien muiden vastaavanlaisten yksiköiden vuosibudjetit pysyvät joko samana tai pienenevät vuosi vuodelta. Vahva luottamus mahdollistaa siis näin omalta osaltaan kustannuksien kontrolloimisen.

Aarnikoivu (2008.) kuvaa palautteenannon olevan yksi toimivan työyhteisön mittari. Palautteenanto edellyttää avointa ja luottamuksellista ilmapiiriä (Aarnikoivu 2018.), jotka myös kyselyyn vastanneet nostivat yhdeksi tärkeimmistä teemoista työyhteisön hyvien tunnetaitojen mahdollistamiseen sekä työyhteisöjen tämänhetkiseksi vahvuudeksi. Saadut tulokset ovat niin teorian kuin tuloksien kannalta samansuuntaisia, joka vahvistaa

saatuja tuloksia. Toisaalta vastauksista yhdeksi heikentävien ja uhkaavien tekijöiden pääteemaksi nousi epäonnistuneet palautetilanteet, jotka myös vahvistavat teoriaa. Epäonnistunut palautetilanne rikkoo osaltaan työyhteisön hyvänä koettuja tunnetaitoja. Kuten todettua, palautteenanto sekä itsetuntemus ovat sidoksissa toisiinsa. Vahvan itsetuntemuksen omaava henkilö antaa todennäköisemmin palautetta ja pystyy reflektimaan tilanteet taustamuuttujien kautta tarkemmin (Martela & Jarenko 2017).

Tuloksista nousi selkeästi esille vaatimus perustehtävän selkeydestä ja sen vaikutus työyhteisön toimintaa. Kun työntekijä tietää miksi hän on työtehtävässään ja mitä hänen työtehtäviinsä kuuluu, on työskentely yksikössä todennäköisesti yksinkertaisempaa. Tuloksissa vastaajat kuvasivat myös muiden ammattiryhmien perustehtävien olevan selkeitä, joka edesauttaa sujuvasti toimivaa työyhteisöä. Työyhteisössä, jossa työntekijän ei tarvitse aktiivisesti miettiä tai kyseenalaistaa toisen roolia, on työskentely suoraviivaisempaa.

Yllättävää oli vastauksissa koettu johdon tuen puute työntekijöiden näkökulmasta. Kokeemus perustui pitkälti puutteelliseen vuorovaikutukseen, läsnäoloon sekä epävarmuuteen siitä, ymmärtääkö johto työntekijöiden työtilanteen työyksikössä. On tärkeää muistaa, että johdon tehtävä on olla enemmänkin toimia mahdollistavana tahona työn toteutumiseksi, ei niinkään päivittäiseen työhön osallistuminen. Siitä huolimatta näiden kahden tahon hyvä viestintä auttaisi molempia tahoja toimimaan työssään sujuvammin, oikean ja olemassa olevan tiedon pohjalta.

Huomioitavaa on myös, että vastaajat olivat työskennelleet sosiaali- ja terveysalalle keskimäärin 13,9 vuotta sekä 39 prosenttia vastaajista olivat työskennelleet yli 15 vuotta. Samoin vastaajat olivat hyvin sitoutuneita Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa työskentelyyn (keskiarvo 5,2 vuotta, 23 prosenttia oli työskennellyt yli 10 vuotta). Toisaalta huomioitavaa on, että vajaa kolmannes (28 %) vastaajista oli työskennellyt Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa alle vuoden. Työhön sitoutumiseen vaikuttavat Martelan ja Jarenkon (2017) mukaan työssä viihtyvyys, koetut positiiviset tunteet, luottamus, mahdollisuudet tehdä päätöksiä omasta työstään sekä mahdollisuudet kehittää omaa työtään (Martela & Jarenko 2017). Sitoutuneisuus Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa työskentelyyn oli hyvä, sillä ottaen huomioon sosiaali- ja terveydenhuoltoalan työvoimapulan, on työntekijöillä mahdollisuus vaihtaa työtä näin halutessaan, sillä paikkoja on runsaasti tarjolla.

Helsingin kaupunki ja Kivelän monipuolinen palvelukeskus ovat olleet kehittämässä itseohjautuvaa työn organisoitumisen mallia. Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa on jo paljon sellaisia piirteitä, jotka lisäävät henkilökunnan mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön sekä sen järjestämiseen. Tämä selittää varmasti osan sitoutuneisuudesta. Toisaalta on huomioitavaa, ettei tällainen organisoitumismalli sovi jokaisella työntekijällä, joten on mahdollista, että osan vaihtuvuudesta selittää itseohjautuvuuden vaatimuksen lisääntyminen. On myös nyky-yhteiskunnassa normaalia vaihtaa työpaikka useamman kerran työuran aikana, eikä jatkaa samassa työyhteisössä koko työuraansa. Tämä näkyy erityisesti nuoremmista työntekijöissä.

Kyselyn ”sana on vapaa”-osiossa 14 henkilöä 43 vastaajasta mainitsi erikseen tunnetaitojen tärkeyden työelämässä sekä kiitoksen aiheen nostamisesta tutkimuksen tasolle. Osa kertoi myös kyselyn tekemisen nostaneen sellaisia asioita osaston henkilökunnan keskusteluun, joista aikaisemmin oli vaiettu tai ei ole osattu puhua. Tämä koettiin hyvänä ja eteenpäin vievänä asiana työyhteisöissä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta työyhteisöissä olevan paljon sellaisia tunnetaitoja, jotka vahvistavat työyhteisön jaksamista sekä yhteenkuuluvuutta. Toisaalta kysely toi ilmi työyhteisöissä olevat tunnetaitojen puutteet. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuoda ilmi juuri näitä tekijöitä, joten opinnäytetyö vastasi hyvin sille asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

6 Pohdinta

Henkilökohtaisesti aihe oli kiinnostava ja on sitä edelleen. Jos saisin aloittaa opinnäytetyön nyt uudelleen, rajaisin aihetta vieläkin tiiviimmin esimerkiksi yhteen ulottuvuuteen kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän keinoin. Tällöin aiheesta saisi vielä tarkempaa ja syvällisempää tietoa. Toisaalta, tämä opinnäytetyö on tuottanut hyviä jatkotutkimusaiheita seuraaville tutkijoille. Lisäksi toteuttaisin kyselytutkimuksen jonain muuna ajankohtana kuin lomasesonkina.

Tutkimukseen vastasi 31,2 prosenttia koko henkilöstöstä. Vastausprosentti jäi valitettavan alhaiseksi todennäköisesti juurikin lomakauden vuoksi. Alhainen vastausprosentti vaikuttaa omalta osaltaan heikentävästi opinnäytetyön tuloksen reliabiliteettiin. Tästä osa vastaajista antoi palautetta. Helsingin kaupungilla kesälomakausi ajoittuu toukokuun alusta syyskuun loppuun, joten kysely toteutettiin aikataulullisista syistä keskellä tätä kautta. Tulevaisuudessa vastaavanlaisia tutkimuksia tehdessä, kannattaisi valita ajankohdaksi jokin muu aika kuin lomakausi.

Opinnäytetyön reliabiliteettiin (miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä (Tilastokeskus n.d.a).) voidaan katsoa olevan hyvä. Opinnäytetyössä käytetyt mittarit ovat siirrettävissä vastaavaan tutkimukseen hyvin sekä uudelleen toteutettaessa vastauksen pysyivät todennäköisesti samankaltaisina. Toisaalta on otettava huomioon vastauksien määrä, joka oli hieman alle kolmanneksen kaikista työntekijöistä. Tämän vuoksi saatuja vastauksia ei ole täysin mahdollista yleistää koskemaan koko perusjoukkoa, mutta antaa kuitenkin hyvän käsityksen tilanteesta. Reliabiliteettiä olisi nostanut suurempi vastaajien määrä. Toisaalta reliabiliteettiä vahvistaa se, että opinnäytetyöstä saadut tulokset ovat linjassa sovellettavin osin Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen Kunta10 -tuloksien kanssa.

Vaikka vastausprosentti oli suhteellisen alhainen, ne vastaukset, joita kyselystä saatiin, olivat kattavia sekä kuvailivat työyhteisön senhetkisiä tilanteita hyvin monipuolisesti sekä huomioivasti. Tuloksien validiteettiin (miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaustapa mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata (Tilastokeskus n.d.b).) vaikuttivat myös avoimien kysymysten määrä, sillä pelkistä monivalintakysymyksistä saatu kuva olisi ollut paljon suppeampi ja mahdollisesti erilainen. Validiteetin voidaan katsoa olevan korkea, sillä opinnäytetyössä käytettiin niin määrälliselle tutkimukselle ominaisia numeraalisia kysymysmuotoja sekä laadulliselle tutkimukselle

ominaisempia avoimia kysymyksiä. Toisaalta mietin olisiko tuloksissa ollut eroavaisuutta esimerkiksi silloin, jos opinnäytetyö olisi toteutettu laadullisina haastatteluina. Tuolloin otanta olisi varmasti ollut nyt saatua pienempi, mutta vastauksien laatu olisi voinut olla vieläkin syväluotaavampi.

Kyselyyn vastasi hyvin tasaisesti kaikenikäiset työntekijät. Ainoastaan alle 18 vuotiaat ja yli 65-vuotiaat eivät vastanneet kyselyyn. Alle 18 vuotta täyttäneiden puuttumista voidaan selittää esimerkiksi sillä, että Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa oli tuolloin ainoastaan kesätyöntekijöitä, jotka olivat alle 18-vuotiaita. Lyhyen Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa hankitun työkokemuksen ja aihealueen sensitiivisyyden huomioon ottaen, he eivät ehkä kokeneet vastaamista tarkoituksenmukaisesti. Toisaalta olisi ollut mielenkiintoista nähdä myös tämän joukon näkemykset sekä kokemukset tunnetaidoista. Tähän opinnäytetyöhön niitä ei valitettavasti saatu.

Opinnäytetyön tuloksissa yllätti arvojen heikko tuntemus sekä niiden arvostuksen tietynlainen näkymättömyys. Ottaen huomioon arvojen ja yhteisen mission tärkeyden eteenpäin menevälle työyhteisölle, nousi se vastaajien vastauksissa yllättävän vähän esille. Osa vastaajista kuvasi, etteivät olleet tietoisia Helsingin kaupungin arvoista tai eivät pitäneet niitä joiltain osin sellaisina, joita itse haluaisi tai pystyisi syystä tai toisesta toteuttamaan. Arvoja tulisi jatkossa tuoda vahvemmin esille osana työyhteisöjen toimintaa sekä kirkastaa missiota, miksi työntekijät ovat työssä, työskentelyn suuntaamiseksi sekä esimerkiksi asiakkaille annettujen laatulupauksien mahdollistamiseksi.

Laatulupauksissa osastot ovat sitoutuneet noudattamaan tiettyä arvomaailmaa, joka pohjautuu täysin Helsingin kaupungin arvoihin. Yhteisten arvojen kirkastaminen myös auttaa työyhteisöitä suuntaamaan toimintaansa oikealla tavalla. Olisi tärkeää keskustella työyhteisöissä työntekijöiden motiiveista työskennellä työyhteisöissä, jos arvot eivät ole selkeät. Arvot omalta osaltaan tukevat ja rakentavat työssäolon missiota. Kirkkaat arvot sekä ymmärrys työn missiosta auttavat työyhteisöt myös vaikeiden aikojen läpi (Nakari & Valtee 1995: 17-20).

Toisaalta kuten johtopäätöksissä on todettu, vastaajat kokivat oman perustehtävän selkeäksi, joka on tuloksellisesti ristiriidassa arvojen tuntemattomuuden kanssa. Perustehtävän yksi peruspilari on arvot, jotka työtä ohjaavat. Jos työtään ohjaavia arvoja ei tiedä tai tunnista, ei perustehtävä voi olla kaikilta osin täysin selkeä. Vastauksien ristiriitaisuudelle ei noussut selkeää vastausta tuloksista. Toisaalta Helsingin kaupungin arvot ovat

pääpiirteittäin sellaisia, jotka mielletään yleisesti hyvän elämän arvoiksi. On siis mahdollista, että työntekijät toteuttavat hyvän elämän arvoja ja toteuttavat samalla Helsingin kaupungin arvomaailmaa.

Tunnetaitoja on tärkeä tutkia ja niitä tulisi tehdä enemmän näkyväksi, totesi useampi vastaaja kyselyn ”sana on vapaa”-osiossa. Jo se kertoo aiheen ajankohtaisuudesta sekä tärkeydestä. Tunnetaitoja osana työyhteisötoimintaa sekä työelämää on nostettu enenevässä määrin esiin. Tähän vaikuttavat esimerkiksi itseohjautuvuuden lisääntyminen, jolloin ns. perinteisen, auktoritaarisen johtajuuden piirteet vähenevät ja työyhteisöiden yhteisvastuullinen valta kasvaa. Yhteisvastuullisuus edellyttää hyviä taitoja kohdata ryhmän jäsenet tasavertaisina kumppaneina ja osallisina.

Jatkossa tulee tarkastella vielä tarkemmin työyhteisöiden konfliktien ratkaisutaitojen kehittämistä, jonka osa haastateltavista toi vastauksissaan esiin. Ja toisaalta olisi hyvä tutkia osastokohtaisia eroja tunnetaidoissa ja kokemuksissa. Tällöin työyhteisötaitoja voitaisiin kehittää paremmin osastokohtaisesti ja tehdä mahdollisia kehittämissuunnitelmia, jotka olisivat tarkasti kunkin osaston tarpeisiin.

Toisaalta myös opinnäytetyö henkilöstön sekä johtajiston yhteistyön parantamiseksi voisi olla hedelmällinen. Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden vastaukset antoivat viitteitä siitä, että molemminpuolista ymmärrystä tulee lisätä ja vuorovaikutusta parantaa. Toisaalta olisi mielenkiintoista myös nähdä, miten työyhteisön jäsenten tunnetaidot välittyvät asiakaskokemukseen eli nähdä työyhteisön toiminnan vaikuttavuutta.

Opinnäytetyön kyselyssä ei suoranaisesti ollut nostettu omaksi osakseen työn merkityksen tärkeyttä vastaajille eikä sitä myöskään suuremmin ollut havaittavissa avoimissa vastauksissa. Hokkanen & Strömberg (2003.) kuvasivat kuinka entistä enemmän ihmiset hakevat taloudellisen kompensaaion lisäksi työltään myös elämyksellisyyttä sekä merkityksellisyyttä. (Hokkanen & Strömberg 2003.) Teema nousi vastauksissa esille ainoastaan arvostuksen näkökulmasta, jossa palkkauksen nykytila nostettiin useassa vastauksessa esiin. Vastauksissa ei niinkään näkynyt toivottu merkityksellisyys.

Pohdittaessa, kuinka hyvin tämä opinnäytetyö vastasi työelämätoimijan tarpeisiin, voidaan todeta sen vastanneen siihen kiitettävästi. Opinnäytetyö tuotti arvokasta tietoa nykytilanteesta työyhteisöissä. Työyhteisöiden vahvuudet tulivat opinnäytetyössä konkreettisesti esille ja näin ollen niitä on helpompaa niin vahvistaa kuin ylläpitää. Vaikka

tietyt asiat olivatkin vahvoja, ei voida olettaa niiden pysyvän stabiilisti vahvoina ilman niiden eteen työskentelyä.

Tuloksia tulkitessa oli minun, opinnäytetyön tekijänä, pidettävä kirkkaana se, että tulokset perustuvat ainoastaan tuloksissa mainittuihin faktoihin, ei omiin ennakko-oletuksiin tai muihin oletuksiin. Tätä reflektointia oli tärkeää tehdä pitkin matkaa sekä varmistaa kirjoitetut tulokset vielä saadusta aineistosta. Tällaisessa tutkimusasetelmassa, jossa opinnäytetyön tekijä työskentelee tutkittavassa yksikössä, on aina vaarana tulkinnallisuus ja olettaminen. Tämän tekijän olen pyrkinyt pitämään itsellä kirkkaana mielessä, jolloin tulkinnan ja olettamisen vaara oli pienempi. Tulkinta sekä olettamuksellisuus ovat myös tutkimuksellisesti heikentäviä tekijöitä, joten niiden minimointi oli tämänkin vuoksi tärkeää.

Opinnäytetyöstä saatu tieto on myös hyödynnettävissä suoraan osastojen käyttöön. On toki huomioitavaa, etteivät kaikki tulokset päde jokaiseen osastoon, mutta tuloksien pohjalta työyhteisöiden on mahdollista huomata, miltä osin opinnäytetyön tulokset koskevat heidän yksikköään. Opinnäytetyön tulokset voivat parhaimmillaan toimia keskustelun avaajina työyhteisöissä ja sitä kautta voimauttaa sekä vahvistaa työyhteisöä sisältäpäin.

Opinnäytetyön tekijänä matka määrällisen tutkimuksen maailmaan on ollut mielenkiintoinen. Ensimmäistä kertaa avattuna SPSS-tilasto-ohjelma ja erilaiset excel-taulukot tuntuivat haastavilta, mutta kaikkinsa tämä opinnäytetyön teko on ollut oppimisprosessi myös tällä saralla. Lisäksi tunnetaitojen tutkinta ja tämän opinnäytetyön toteutus ovat laittaneet punnitsemaan omia asenteita, arvoja sekä näkemyksiä niin omasta työyhteisöstä kuin itsestäni osana työyhteisöä. Jos tällä opinnäytetyöllä saan heräteltyä myös jonkun toisen henkilön kiinnostuksen kehittämään oman työyhteisön tunnetaitoja, on se täyttänyt osaltaan tehtävänsä.

Lopuksi haluan sanoa kiitokset yhteistyökumppanilleni, Kivelän monipuoliselle palvelukeskukselle sekä sen koko henkilökunnalle. Kiitos kun lähditte opinnäytetyöprosessiin aktiivisesti ja avoimin mielin mukaan. Henkilökuntaa haluan kiittää aktiivisesta vastauksien tuottamisesta ja aidosti kiinnostuksesta, ilman niitä tätä opinnäytetyötä ei olisi syntynyt.

Lopuksi haluan kiittää perhettäni. Ilman mieheni tukea, kannustusta ja ruokahuoltoa sekä sopivasta tauotuksesta ja taukoliikunnasta huolehtivaa, rakasta koiraamme, tämä opin-
näytetyö olisi ollut pidempi ja vaikeampi prosessi.

Lähteet

Aarnikoivu, Henrietta 2008. Esimiehenä arjessa. Saatavilla e-kirjana osoitteessa: <<https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/JAJ-BBXTBFACG#kohta:1>> Luettu 4.10.2018

Ahonen, Risto & Lohtaja-Ahonen, Sirke 2014. Palaute kuuluu kaikille. 4. painos. Lietua: Human Interest.

Ajanko, Sari 2016. Moninaisuuden johtaminen - Ytimessä johtajan itsetuntemus. Suomen Liikekirjat.

Belbin, Meredith 2006. Team Roles at Work. Oxford: Elsevier.

Bingham, Cecilie 2016. Employment Relations – Fairness & Trust in Workplace. London: SAGE Publications Ltd.

Burchell, Michael & Robin, Jennifer 2011. The Great Workplace: Building Trust and Inspiring Performance. Saatavilla e-kirjana osoitteessa: <<https://www.oreilly.com/library/view/the-great-workplace/9780470598337/?ar>> Luettu 18.9.2019.

Ginsberg, Rick & Gray Davies, Timothy 2007. Human Side of Leadership - Navigating Emotions at Work. Lontoo: Praeger Publishers.

Goleman, Daniel 2001. Tunneäly työelämässä. 3. painos. Helsinki: Otava.

Goleman, Daniel & Boyatzis, Richard & McKee, Annie 2013. Primal Leadership - Unleashing the Power of Emotional Intelligence. Boston: Harvard Business Review Press.

Hakala, Liisa 2018. Työelämä muuttuu - mitä työelämävalmiuksia tarvitsemme? Saatavilla osoitteessa: <https://stm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/tyoelama-muuttuu-mita-tyoelamavalmiuksia-tarvitsemme->> Luettu 1.12.2018.

Harisalo, Risto & Miettinen, Ensio 2010. Luottamus – Pääomien pääoma. Tampere: Tampere University Press.

Helsingin kaupunki 2018a. Kivelän monipuolinen palvelukeskus. Saatavilla osoitteessa: <<https://www.hel.fi/sote/toimipisteet-fi/aakkosittain/kivela-mpk>> Luettu 30.12.2018.

Helsingin kaupunki 2018b. Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen omavalvontasuunnitelma. Saatavilla Helsingin kaupungin intra-sivuilla. Luettu 3.1.2019.

Hokkanen, Simo & Strömberg, Oiva 2003. Ihmisten johtaminen. Jyväskylä: Sho Business Development Oy.

Honkalampi, Tarja 2009. Johtaminen avainasemassa muutoksessa. Tehyvin näkemyksiä sosiaali- ja terveysalan johtamisesta. Tehyn julkaisusarja F 2/2009. Helsinki: Tehy Ry.

Johnstone, Stewart & Wilkinson, Adrian 2016. Developing Positive Employment Relations. Saatavilla e-kirjana osoitteessa: <<https://link-springer-com.ezproxy.metropolia.fi/book/10.1057%2F978-1-137-42772-4>> Luettu 19.9.2019.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu n.d. Työyhteisön toiminta ja perustehtävä. Saatavilla osoitteessa: <<https://oppimateriaalit.jamk.fi/tyoyhteisontoiminta/>> Luettu 2.9.2019.

Järvinen, Pekka 2016. Onnistu esimiehenä. Saatavilla e-kirjana osoitteessa: <[http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DACBBXXUBGAJ#kohta:ONNISTU\(\(20\)ESIMIEHEN\(\(c4\)\)\(\(20\)\)](http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DACBBXXUBGAJ#kohta:ONNISTU((20)ESIMIEHEN((c4))((20)))> Luettu 14.10.2018.

Kalliomaa, Sami & Kettunen, Sami 2010. Luottamus esimiestyössä. Helsinki: WSOYpro.

Kananen, Jorma 2008. Kvantti – kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä; Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kouzes, James M. & Posner, Barry Z. 2016. Learning Leadership. Wiley. Saatavilla e-kirjana osoitteessa: <<https://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/detail.action?docID=4514508>> Luettu 15.9.2019.

KvaliMOT 2019. Teemoittelu. Saatavilla osoitteessa: <https://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L7_3_4.html> Luettu 11.8.2019.

KvantiMOT 2019. Tilastollinen päättely. Saatavilla: <<https://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/paattely/paattely.html>> Luettu 15.8.2019

Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. Saatavilla osoitteessa: <<http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAXBBXATEFJFG#kohta:3>> Luettu 14.1.2019.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2017. Itseohjautuvuus – Miten organisoitua tulevaisuudessa. Helsinki: Alma Talent. Saatavilla e-kirjana osoitteessa: <<http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAEBBXTBBAED#piste:b9>> Luettu 16.1.2019.

Nakari, Risto & Valtee, Pasi 1995: Menestyvä työyhteisö – Yhteistoiminnallisuuden näkökulmia työyhteisön kehittämiseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Niiranen, Vuokko & Seppälä-Järvelä, Riitta & Sinkkonen, Merja & Vartiainen, Pirkko 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.

Ranta, Ritva 2005. Kehittyvä työyhteisö – Kehittäminen ja uudistuminen ihmisenä ja organisaationa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Rasila, Minna & Pitkonen, Maria 2009. Ihana, kamala palaute. Helsinki: Heuristica Oy.

Rantanen, Jarkko 2013. Tunteella! - Voimaa tekemiseen. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Reikko, Kai & Salonen, Kari & Uusitalo, Ilkka 2010. Puun ja kuoren välissä - Lähijohtajuus sosiaali- ja terveysalalla. Turun ammattikorkeakoulun Tutkimuksia 31. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Roos, Satu & Mönkkönen, Kaarina 2015. Ihmisiksi työssä- työyhteisötaidoilla yhteistä vaikuttavuutta. EU: UNIpress.

Saaristo, Anne-Maria 2011. Emotionaalinen ammattitaito osana sosiaalisen vahvistamisen taitoisuutta. Teoksessa Pia Lundbom ja Jatta Herranen (toim.): Sosiaalisen vahvistaminen kokemuksina ja käytänteinä. Oppimateriaaleja 26, sarja C. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Salmi, Susanne 2018. Tulevaisuuden työelämässä menestyy se, jolla on hyvät tunteet, sanoo psykologi – Näin kehität tunnetaitojasi. Helsingin Sanomat 14.1.2018. Saatavilla osoitteessa: <<https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000005521510.html>> Luettu 10.3.2019.

Salonen, Eveliina 2017. Intuitio ja tunteet johtamisen ytimessä. Helsinki: Alma Talent.

Solomon, Lou 2017. Becoming Powerful Makes You Less Emphhetic. Kirjassa Emotional Intelligence Empathy. Massachusetts: Harvard Business Review Press. 61-69.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2009. Johtamisella laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalla. Julkaisuja 2009:17. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Taanila, Aki 2017. Aineiston esittäminen ja kuvailu. Saatavilla osoitteessa: <<http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/k/kuvailu.pdf>> Luettu 13.1.2019.

Terävä, Kimmo & Mäkelä-Pusa, Pirkko 2012. Esimies hyvinvointia rakentamassa. Tampere: Tammerprint Oy. Saatavilla osoitteessa: <https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf> Luettu 14.1.2019.

Tilastokeskus n.d.a Käsitteet - Reliabiliteetti. Saatavilla osoitteessa: <<https://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>> Luettu 15.10.2019.

Tilastokeskus n.d.b Käsitteet - Validiteetti. Saatavilla osoitteessa: <<https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>> Luettu 16.10.2019

Toivola, Kristiina 2004. Myötätuntouupumus auttajantyön työperäinen riski. Duodecim 22/2004. Saatavilla osoitteessa: <https://www.ebm-guidelines.com/dtk/ltk/avaa?p_artikkeli=tli00149&p> Luettu 18.9.2019.

Työterveyslaitos 2018a. Kunta10- tutkimus. Saatavilla osoitteessa:
<<https://www.ttl.fi/tutkimushanke/kunta10-tutkimus/>> Luettu 29.12.2018.

Vilkkä, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Yip, Jeffrey 2009. Return on Experience: Learning Leadership at Work. Center for Creative Leadership. Saatavilla e-kirjana osoitteessa: < <https://www.oreilly.com/library/view/return-on-experience/9781604910735/?ar>> Luettu 17.9.2019.

Yukl, Gary 2013. Leadership in Organizations. 8. painos. New York: Pearson.

Opinnäytetyön kyselylomakkeen informaatiokirje

Tunnetaidot työyhteisössä -kysely

Olet osallistumassa kyselytutkimukseen, joka käsittelee tunnetaitoja työyhteisössä. Kysely on osa sosiaaliohjaaja Emmi Kettusen sosiaalialan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyötä. Opinnäytetyön on tarkoitus valmistua joulukuussa 2019.

Tunteet ja tunnetaidot ovat läsnä jokaisen ihmisen sekä työyhteisön elämässä. Tunnetaitoja on viime vuosina nostettu suurempaan tarkasteluun niin valtakunnallisesti kuin Helsingin kaupungin tasolla. Tunnetaidot vaikuttavat niin yksiköiden tuloksellisuuteen kuin työssä viihtyvyyteen.

Opinnäytetyön tuloksia tullaan hyödyntämään Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen yksiköiden kehittämisessä sekä tekemään näkyväksi työyhteisöiden jo olemassa olevia voimavaroja. Lisäksi kyselyssä toivotaan kehittämisehdotuksia, joita tullaan hyödyntämään tulevaisuudessa kehittämisessä. Tästä syystä toivon mahdollisimman monen vastaavan kyselyyn, jotta tuloksista saataisiin mahdollisimman kattava kuva Kivelän tilanteesta tällä hetkellä.

Kyselylomakkeet käsitellään luottamuksellisesti. Valmiista opinnäytetyöstä ei ole tunnistettavissa kenenkään yksittäisen vastaajan vastauksia. Muistathan, että kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista sekä halutessasi voit kieltäytyä osallistumasta.

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 10-15 minuuttia. Kysely on auki 02.06.2019-07.07.2019 ja se on suunnattu ainoastaan Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen työntekijöille.

Lisätietoja saat halutessasi opinnäytetyöntekijältä, Emmi Kettuselta (p. 050-535 2822, emmi.kettunen@metropolia.fi).

Opinnäytetyön prosessia valvoo sekä ohjaa Metropolia Ammattikorkeakoulun yliopettaja Sirkka Rousu, p. 040-714 5157, sirkka.rousu@metropolia.fi.

Kyselylomake

Taustakysymykset:

Ikä:

- () <18 vuotta
 () 18-25 vuotta
 () 26-35 vuotta
 () 36-45 vuotta
 () 46-55 vuotta
 () 56-65 vuotta
 () >65 vuotta

Työssäolovuodet sosiaali- ja terveysalalla? _____

Kuinka kauan olet ollut töissä Kivelässä? _____

Korkein koulutustasosi tällä hetkellä?

- a. toisenasteen tutkinto
 b. alempi korkeakoulututkinto
 c. ylempi korkeakoulututkinto
 d. jatkotutkinto

1. Henkilökohtainen tunnetietoisuus ja -taitoisuus

Tunnetietoisuudella tarkoitetaan yksilön kykyä tiedostaa sekä tunnistaa erilaisia tunteita ja tunnetiloja. Tunnetietoisuus sekä -taitoisuus ovat osa yksilön sisäistä ymmärrystä tunteiden vaikutuksista eri tilanteissa.

Kuinka hyvin seuraavat väittämät sopivat sinuun? (1= erittäin huonosti, 5= erittäin hyvin) (rasti sopivin vaihtoehto)

	1	2	3	4	5
Huomaan usein olevani voimakkaasti kiihtynyt erilaisissa vuorovaikutustilanteissa muiden ihmisten kanssa keskustellessa					
Huomaan usein olevani voimakkaasti positiivisessa tilassa erilaisissa vuorovaikutustilanteissa muiden ihmisten kanssa keskustellessa.					
Tunnistan itsessäni usein vallitsevan tunnetilan ja osaan nimetä sen.					
Tunnistan muissa usein vallitsevan tunnetilan ja osaan nimetä sen.					

Jotta työyhteisön jäsenet voivat kohdata ja aidosti ymmärtää toisen tapaa toimia, korostuu työyhteisön jäsenten itsetuntemus. Itsetuntemus tarkoittaa käytännössä ihmisen realistista ja totuudenmukaista ymmärrystä omasta itsestään ihmisenä. Itsetuntemus auttaa ymmärtämään omia tunteitaan sekä näkemään reaktioiden takana vaikuttavat tekijät. Itsetuntemus sisältää ymmärryksen siitä, mitkä arvot yksilöä ohjaavat, miten erilaiset tunteet häneen vaikuttavat, millainen sisäinen maailmankatsomus häntä ohjaa sekä millainen hän on omana persoonanaan muille. Tiivistetysti ymmärrystä millainen itse on ihmisenä. (Järvinen 2016.)

Miten arvioisit omaa itsetuntemuksesi tällä hetkellä asteikolla 1-5?

(1= erittäin huono, 5=erittäin hyvä)? (ympyröi sopivin vaihtoehto)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Mietitkö usein mitä muut työntekijät ajattelevat sinusta? (ympyröi sopivin vaihtoehto)

- a. kyllä
- b. joskus
- c. harvoin
- d. en

Mitä uskot muiden työntekijöiden ajattelevan sinusta? (ympyröi sopivin vaihtoehto)

- a. vain positiivisia asioita
- b. enemmän positiivisia kuin negatiivisia asioita
- c. yhtä paljon positiivisia kuin negatiivisia asioita
- d. enemmän negatiivisia kuin positiivisia asioita
- e. vain negatiivisia asioita

Teetkö työpäiväsi aikana asiakastyötäsi koskevia päivittäisiä päätöksiä (ympyröi sopivin vaihtoehto)

- a. täysin tunteella, en ollenkaan järjellä
- b. enemmän tunteella kuin järjellä
- c. sekä tunteella että järjellä
- d. enemmän järjellä kuin tunteella
- e. täysin järjellä, en ollenkaan tunteella?

Teetkö yleisesti päivittäistä työpäivääsi (työyhteisöön liittyvät ym.) koskevia päätöksiä (ympyröi sopivin vaihtoehto)

- f. täysin tunteella, en ollenkaan järjellä
- g. enemmän tunteella kuin järjellä
- h. sekä tunteella että järjellä
- i. enemmän järjellä kuin tunteella
- j. täysin järjellä, en ollenkaan tunteella?

Itsetuntemus vaikuttaa oleellisesti päätöksentekoon. Mikä väittämistä sopii sinuun parhaiten? (ympyröi sopivin vaihtoehto)

- a. Minun on helppo tehdä päätöksiä työssäni enkä epäröi niitä jälkeenpäin.
- b. Minun on helppo tehdä päätöksiä työssäni, mutta epäröin niitä jälkeenpäin.
- c. Minun on välillä vaikea tehdä päätöksiä työssäni, mutta jälkeenpäin en epäröi enää niiden kannattavuutta.
- d. Minun on vaikea tehdä päätöksiä työssäni ja epäröin niitä usein jälkeenpäin.

Itsetuntemus on yhteydessä palauteen antoon sekä vastaanottoon, sillä se, kuinka hyvin työntekijä tuntee itsensä sekä omaan toimintaansa vaikuttavat tekijät, vaikuttavat siihen, kuinka hän ottaa vastaan annetun palautteen. Hyvän itsetuntemuksen omaava ihminen ymmärtää omat vahvuutensa sekä tietää kehittämiskohteensa.

Kuinka hyvin seuraavat väittämät sopivat sinuun? (1= erittäin huonosti, 5= erittäin hyvin)

	1	2	3	4	5
Minun on helppo antaa positiivista palautetta työyhteisöni jäsenille.					
Minun on helppo antaa kehittävää palautetta työyhteisöni jäsenille.					
Jos havaitsen jotain, josta tulisi antaa palautetta, annan siitä palautetta.					
Minun on helppo vastaanottaa positiivista palautetta.					
Minun on helppo vastaanottaa kehittävää palautetta.					
Työyhteisössämme on helppo antaa palautetta.					
Minusta tuntuu, että työyhteisöni jäsenet loukkaantuvat, jos annan heille kehittävää palautetta.					

Millainen on mielestäsi hyvä palaute?

Millainen on mielestäsi huono palaute?

Kuvaa viimeisintä palautteenanto tilannetta, joka on herättänyt joko sinussa tai toisessa henkilössä jonkin tunnereaktion (positiivinen tai negatiivinen). Mikä tilanteessa meni hyvin/huonosti? Olisiko jotain voinut tehdä paremmin?

2. Vuorovaikutuksellisuus ja empatia

Empatialla tarkoitetaan kykyä asettua toisen ihmisen asemaan.

Miten hyvin seuraavat väittämät sopivat sinuun? (1= erittäin huonosti, 5= erittäin hyvin)

	1	2	3	4	5
Minun on helppo asettua muiden ihmisten asemaan tilanteissa, joissa olemme asiasta samaa mieltä.					

Minun on helppo asettua muiden ihmisten asemaan tilanteissa, joissa olemme asiasta eri mieltä.					
Koen, että muiden on helppo ymmärtää minun tunteitani työpaikalla.					
Koen, että työyhteisömme jäsenten on helppo asettua muiden ihmisten asemaan.					

Miten arvioisit asteikolla 1-5 (1= erittäin huonot, 5= erittäin hyvät) työyhteisösi jäsenten empatiataitoja yleisesti?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kuvaile omin sanoin arviotasi

Koetko, että sinun on helppo laittaa omat tunteesi ja etusi sivuun ja tehdä päätöksiä muiden parhaaksi työelämässä?

- kyllä
- joskus
- ei

Kuinka hyvin seuraavat väittämät sopivat sinuun?

	1	2	3	4	5
Minun on helppo luottaa työyhteisöni jäseniin.					
Tunnen, että työyhteisöni jäsenet luottavat minuun.					
Tunnen, että työyhteisössämme on epäluottamusta.					
Meidän työyhteisössä kaikkien on helppoa keskustella toistensa kanssa.					
Meidän työyhteisössä ketään ei jätetä ulkopuolelle.					

Voitko kertoa työyhteisön jäsenille luottamuksellisia asioita ja luottaa heidän pitävän ne omana tietonaan?

- kyllä
- vain joskus, milloin? _____
- en

3. Organisaatio ja roolit

Helsingin kaupungin, ja sitä kautta myös Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen, työntekijöitä ohjaavat tietyt arvot. Helsingin kaupungin arvot ovat asukaslähtöisyys, ekologisuus, oikeudenmukaisuus ja yhdenvertaisuus, taloudellisuus, turvallisuus, osallisuus ja osallistuminen sekä yrittäjämysteisyys.

Miten hyvin mielestäsi Helsingin kaupungin sekä Kivelän monipuolisen palvelukeskuksen arvot sekä toiminta tukevat sinun työhyvinvointiasi? (1= erittäin huonosti, 5= erittäin hyvin)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kuvaile arviotasi

Miten selkeäksi koet perustehtäväsi Kivelässä astikolla 1-5? (1= erittäin epäselvä, 5= erittäin selvä)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Oletko miettinyt työpaikan vaihtamista työyhteisön ilmapiiriin vuoksi?

- kyllä
- aikaisemmin kyllä, en enää
- en

Jos saisit muuttaa Kivelän monipuolisessa palvelukeskuksessa jonkin asian, joka tällä hetkellä heikentää työilmapiiriä tai työhyvinvointia, kuvaile mikä se olisi? Voit myös perustella vastaustasi.

Miten kehittäisit Helsingin kaupungin toimintaa niin, että se tukisi entistä paremmin työhyvinvointia? Voit myös perustella vastaustasi.

Miten hyvin esimiehesi (osastonhoitaja) tukee työskentelyäsi? (1= erittäin huonosti, 5= erittäin hyvin)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Millaista tukea toivoisit esimieheltäsi?

Miten hyvin talon johtajisto (johtaja ja ylihoitaja) tukee työskentelyäsi? (1= erittäin huonosti, 5= erittäin hyvin)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Millaista tukea toivoisit johtajistolta?

Kuinka hyvin seuraavat väittämät sopivat sinuun tai teidän työyhteisöönne? (1= erittäin huonosti, 5= erittäin hyvin)

	1	2	3	4	5
Minun on helppo keskustella esimieheni kanssa.					
Koen, että esimieheni luottaa minuun.					
Esimieheni on aidosti kiinnostunut työntekijöidensä hyvinvoinnista.					
Mielestäni esimiehen ja apulaisesimiehen tehtävät ovat työntekijöille selkeitä.					
En mielelläni keskustele esimieheni kanssa työhön liittyvistä asioista.					
Esimieheni eivät tuomitse minua vaan ohjaavat ja kannustavat.					
Esimiehet ovat meillä osaltaan luomassa luottamuksellista ja avointa ilmapiiriä.					
Kun esimies tulee esimerkiksi taukotilaan, keskustelu ei ole enää niin avointa ja luottamuksellista.					

Työyhteisöissä on yleensä myös niin sanottuna epävirallisia rooleja virallisten roolien (esimies, työntekijä, johtaja, tiimivastaava) lisäksi. Roolit voivat olla positiivisia (esimerkiksi ideatuottaja), mutta myös negatiivisia (esimerkiksi ns. pikkupomot).

Millaisia virallisia rooleja teidän työyhteisössänne on?

Millaisia epävirallisia rooleja teidän työyhteisössänne on?

Ovatko yllä mainitsemasi epäviralliset roolit työyhteisössänne

- d. enemmän positiivisia kuin negatiivisia rooleja
- e. yhtä paljon positiivisia kuin negatiivisia rooleja
- f. enemmän negatiivisia kuin positiivisia rooleja?

4. Kokemuksien vaikutukset

Aikaisemmat kokemukset vaikuttavat ihmisten reagointiin positiivisesti sekä negatiivisesti. Esimerkiksi aikaisemmat hyvät kokemukset luovat helpommin mielikuvan tilanteen mahdollisesta onnistumisesta, kun taas negatiiviset kokemukset luovat helpommin mielikuvan tilanteen mahdollisesta epäonnistumisesta.

Miten koet aikaisempien kokemusten vaikuttavat sinuun työpäiväsi aikana esimerkiksi asiakastyössä?

Palauta mieleesi sellainen tilanne, jossa huomasit itse reagoivasi tilanteeseen aikaisempien kokemuksiesi pohjalta (esimerkiksi keskustelu haastavien omaisten kanssa). Kuvaile tilannetta. Millaisia tunteita se sinussa herätti?

5. Konfliktit

Valitse parhaiten teidän työyhteisöönne sopiva vaihtoehto (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4	5
Työyhteisömme osaa taitavasti selvittää tulleet konfliktitilanteet.					
Työyhteisössämme on paljon konflikteja.					
Ennaltaehkäisemme konfliktit jo ennen niiden syntymistä.					
Konfliktit kuuluvat osaksi työelämää eikä niistä tule välittää.					
Työyhteisössä tulleet konfliktitilanteet tulisi ottaa heti keskusteluun ja ne tulisi ratkaista mahdollisimman nopeasti.					
Työyhteisömme tarvitsisi lisäkoulutusta konfliktitilanteiden ratkaisemiseen.					

Millaisia konflikteja työyhteisössänne on ollut? Miten niitä on pyritty ratkaisemaan? Ovatko nämä keinot ratkaisseet konfliktitilanteet?

Lopuksi:

Sana on vapaa; miltä kyselyyn vastaaminen tuntui? Puuttuiko kyselystä mielestä jotain oleellista? Haluatko sanoa jotain työyhteisösi nykytilanteesta, joka vaikutti vastaamisesi?

Terveisiä tutkimuksen tekijälle:
