

YHTEISTYÖ-PUU

Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit hoitohenkilöstön kokemana



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen, Visamäen kampus

Tammikuu 2021

Saara Nieminen

Tekijä	Saara Nieminen	Vuosi 2021
Työn nimi	Yhteistyö-puu. Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit hoitohenkilöstön kokemana.	
Ohjaaja	Merja Salminen	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää toimintatutkimuksen avulla, minkälaiset arvot ja elementit ohjaajat työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä. Tavoitteena oli myös selvittää työyhteisön yhteistyön nykytilaa sekä minkälaisilla käytännön toimilla yhteistyön toteutumista voidaan edistää. Tavoitteena oli lisäksi vahvistaa kokemusta omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta.

Opinnäytetyö toteutettiin yhdessä erään Hämeenlinnan kaupungin työyhteisön kanssa. Tarve opinnäytetyön tekemiselle nousi tulevaisuuden osaamistarpeista sekä työyhteisön toiveesta. Opinnäytetyön aineisto muodostui Webropol-kyselyn tuloksista ja toiminnallisissa työpajoissa tuotetusta materiaalista. Aineisto analysoitiin sisällön analyysilla.

Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit ovat vuorovaikutus, vastuullisuus, yhteistoiminta, yksilöllisyys, samanarvoisuus ja me-henki. Arvojen ja elementtien toteutumista edistää hyvä palautekulttuuri, vastavuoroinen vuorovaikutus sekä oman ja muiden töiden arvostaminen. Heikentäviksi tekijöiksi koettiin arvostuksen puute, heikko työhyvinvointi ja työstä palautumisen haasteet. Toiminnalliset työpajat miellettiin hyväksi kehittämisen ja osallistumisen muodoksi. Tuloksien pohjalta syntyi lopputuotos, Yhteistyö - puu, sanoitettu visio ja malli työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön.

Avainsanat Yhteistyö, tiimityö, vuorovaikutus, arvot, elementit

Sivut 76 sivua ja liitteitä 14 sivua

Visamäki

Author	Saara Nieminen	Year 2021
Subject	Cooperation-tree. The values and elements that guide cooperation in nursing.	
Supervisor	Merja Salminen	

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to find out through action research the values and elements that guide cooperation between the members of the work community. The aim was also to find out the current state of cooperation in the work community and what practical measures can be taken to promote cooperation. The aim was also to strengthen the experience of the possibility of influencing one's own work.

This thesis was carried out together with a work community in the city of Hämeenlinna. The need to do this research arose from future competence requirements and the wishes of the work community. The material of the research consisted of the results of the Webropol-survey and the material produced in the functional workshops. The material was analyzed by content analysis.

The main values and elements guiding cooperation are interaction, responsibility, united action, individuality, equivalence and we-spirit. Good feedback culture, reciprocal interaction and valuing one's own and others' work promotes the realization of values and elements. Weakening factors were perceived as a lack of appreciation, poor well-being at work and the challenges of recovering from work. The functional workshops were perceived as a good form of development and participation. Based on the results, the final output, the cooperation-tree, a said vision and a model for cooperation between members of the work community were created.

Keywords Cooperation, teamwork, interaction, values, elements

Pages 76 pages and appendices 14 pages

Sisälllys

1	Alkusanat	1
2	Johdanto	3
3	Kehittämistyön tietoperusta	4
3.1	Yhteistyö.....	4
3.2	Arvot ja elementit	8
3.3	Yhteenveto teoriaosuudesta.....	11
4	Kehittämistyön tavoite ja tarkoitus.....	13
5	Kehittämistyön aineisto ja analyysimenetelmät	15
5.1	Tutkimuksellinen kehittämistoiminta	16
5.2	Toimintatutkimus.....	18
5.3	Aineiston hankinta kyselylomakkeella	20
5.4	Toiminnallisen työpajan järjestäminen.....	21
5.5	Sisällön analyysi	22
5.6	Laadullinen tutkimusprosessi	23
5.7	Yhteys muihin kehittämismenetelmiin	24
6	Kehittämistyön toteutus.....	24
6.1	Webropol-kyselyn toteuttaminen	25
6.2	Toiminnallisen työpajan toteuttaminen	27
6.3	Aineiston analysointi.....	30
7	Tulokset	32
7.1	Webropol-kyselyn tulokset	32
7.1.1	Vastaajien taustatiedot	33
7.1.2	Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit.....	35
7.1.3	Yhteistyötä ohjaavien arvojen ja elementtien toteutuminen työyhteisön jäsenten välisessä yhteistyössä	37
7.1.4	Tiimityön tärkeydestä	44
7.1.5	Webropol-kyselyn tuloksien tarkastelu	48
7.2	Toiminnallisen työpajan tulokset.....	50
7.2.1	Yhteistyön visio ja tarinaelementit	50
7.2.2	Yhteistyön toteutumista edistävät ja heikentävät tekijät.....	54
7.2.3	Työpajojen palaute ja havainnointi.....	55
7.3	Yhteistyö-puu ohjaa hyvään yhteistyöhön	57

8	Johtopäätökset tuloksista.....	59
9	Pohdinta	61
9.1	Tutkimusmenetelmien tarkastelua.....	61
9.2	Tulosten tarkastelua	63
9.3	Kehittämistyön luotettavuus ja eettisyys	69
9.4	Jatkokehitysaiheet ja jatkotutkimusaiheet.....	70
	Lähteet.....	72

Kuvat

Kuva 1. Toiminnallisten työpajojen tuotos

Kuva 2. Minkälaisissa asioissa yhteistyö on tärkeää?

Kuva 3. Mitä tiimityöhön kuuluu?

Kuva 4. Opinnäytetyön lopputuotos

Kuva 5. Pelkistetty lopputuotos

Taulukot

Taulukko 1. Kyselyyn vastaaminen

Taulukko 2. Kyselyyn vastaajien ikä

Taulukko 3. Vastaajien työkokemus sosiaali- ja terveysalalla

Taulukko 4. Vastaajien työkokemus Hämeenlinnan kaupungilla

Taulukko 5. Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat Hämeenlinnan kaupungin arvot

Taulukko 6. Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat sairaanhoitajan kollegiaalisuusohjeet/
lähihoitajan eettiset periaatteet

Taulukko 7. Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat elementit

Taulukko 8. Yhteistyössä toteutuvat arvot

Taulukko 9. Työyhteisössä toteutuvat elementit

Taulukko 11. Elementit, joihin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota

Taulukko 12. Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit

Taulukko 13. Yhteistyötä ohjaavien arvojen ja elementtien toteutumisen visiot

Taulukko 14. Tarinaelementit vuorovaikutuksen toteutumiseen

Taulukko 16. Tarinaelementit yhteistoiminnan toteutumiseen

Taulukko 17. Tarinaelementit yksilöllisyyden toteutumiseen

Taulukko 18. Tarinaelementit samanarvoisuuden toteutumiseen

Taulukko 19. Tarinaelementit me-hengen toteutumiseen

Liitteet

Liite 1 Webropol-kysely

Liite 2 Sairaanhoidtajien kollegiaalisuusohjeet

Liite 3 Lähihoitajien eettiset periaatteet

Liite 4 Sähköposti työyhteisölle opinnäytetyöstä ja Webropol-kyselystä 27.4.2020

Liite 5 Muistutusviesti Webropol-kyselyyn vastaamisesta 13.5.2020

Liite 6 Toinen muistutusviesti Webropol-kyselyyn vastaamisesta ja tiedotus Webropol-päivityksestä 24.5.2020.

Liite 7 Kiitosviesti Webropol-kyselyyn vastaamisesta 3.7.2020

Liite 8 Sähköposti työyhteisölle toiminnallisista työpajoista 30.8.2020

Liite 9 Suostumus työpajaan osallistumisesta ja lupa työpajassa syntyneen materiaalin käyttämiseen

Liite 10 Palautelomake toiminnallisesta työpajasta

Liite 11 Toiminnallisen työpajan havainnointikaavake

1 Alkusanat

Yksi ennakkotehtävistä, joilla YAMK-koulutukseen haettiin, oli motivaatiokirjeen kirjoittaminen itselle. Olen pitänyt päiväkirjaa koko opintojen ja opinnäytetyöprosessin aikana eikä minun ole tarvinnut kuin kerran palata päiväkirjan ensimmäiselle sivulle kopioituun motivaatiokirjeeseen, vaikka kulunut vuosi on ollut myös surullinen. Päällimmäisenä on kuitenkin mielessä kiitollisuuden tunne siitä, että nämä opinnot ja osittainen opintovapaa ovat tuoneet juuri sitä, mitä lähdinkin tavoittelemaan: taukoa omaan työhön, aikaa ja mahdollisuutta katsoa omaa työtä ja osaamista vähän etäämmältä sekä saada uusia näkökulmia ja keinoja, siis oppia lisää.

Tämän opinnäytetyön työstäminen on ollut melkoista vuoristorataa; olen kyseenalaistanut moneen kertaan valitsemani metodin ja analyysitavan. Tuntuu, että mitä enemmän luen, sitä enemmän innostun ja aiheen raamit uhkaavat rikkoutua. Tämä on siis ollut prosessi – kuten meille jo opiskeluiden aloituspäivänä kerrottiin.

Toimintatutkimukseen kuuluu, ettei tutkimusprosessia voida ennalta suunnitella kovinkaan tarkasti, vaan kehittämisprosessin aikaiset havainnot ohjaavat etenemistä. Asiana tilanne on aika haastava, mutta toisaalta ollut opettavainen tekijälleen. Toimintatutkimuksessa suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi vaihtelevat ja vaiheet muodostavat syklejä. Näin todellakin tässä opinnäytetyössä on käynyt.

Covid19-epidemia on vaikuttanut osaltaan myös tähän opinnäytetyöhön muuttaen alkuperäistä toteutussuunnitelmaa. Näin jälkeempäin arvelen, että lopputuotoksen kannalta nämä muutokset saattoivat johtaa parempaan lopputulokseen kuin alkuperäinen suunnitelma.

Omaa prosessia on helpottanut konkreettinen lopputuotos, jonka mielikuvan ja myöhemmin oikean kuvan, on voinut nähdä horisontissa, vaikka polku sinne on ollut välillä usvainen ja askeleita on pitänyt ottaa taaksepäinkin. Välietapit polun varrella ovat olleet todella tärkeitä suunnan näyttäjiä, joista haluan kiittää opinnäytetyön ohjaajaani Merja Salmista, joka on antanut sopivassa suhteessa rakentavia kotiläksyjä, joihin tarttua, ja joita tutkiskella sekä

kannustusta oikein tehdyistä asioista. Kiitoksen korvaamattomasta vertaistuesta ansaitsevat myös oman opinnäytetyöryhmäni jäsenet sekä YAMK-opintoihin liittyvän kotiryhmäni jäsenet.

Kiitos kuuluu myös puolisololleni Teemulle, jolle osittaisen opintovapaani pitäminen oli itsestään selvää ja, joka on omalla työllään sen pitämistä mahdollistanut. Kiitos perheemme nuorille, Juusolle ja Nooralle, jotka ovat antaneet minulle mahdollisuuden uppoutua kirjoihin ja kirjoittamisen äärelle sekä tietämättään huolehtineet säännöllisen arki- ja ruokarytmin säilymisestä.

Lopuksi haluan kiittää opinnäytetyön materiaalin tuottanutta/synnyttäneittä työyhteisöä. Ilman teidän innostunutta osallisuutta, tätä opinnäytetyötä ei olisi ollut näin antoisaa tehdä!

Turengissa 10.1.2021,

Suvun naisille, jotka ovat opiskelleet ennen minua!

Saara

2 Johdanto

Vuorovaikutustaidot ovat olleet kiinnostuksen kohteeni niin pitkään kuin jaksan muistaa, joten loppujen lopuksi en yhtään ihmettele, että päädyin tekemään aiheesta opinnäytetyötä. Tänä päivänä ajatellaan, että vuorovaikutustaidot voidaan kirjata ansioluetteloon siinä, missä muunkin osaamisen. Mitä enemmän työ digitalisoituu, sitä enemmän työyhteisötaidot korostuvat. Toisaalta, millä muulla voisimmekaan kilpailla digitalisaation kanssa.

Tässä laadullisessa toimintatutkimuksessa on tarkoituksena selvittää, minkälaiset arvot ja elementit ohjaavat työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä. Tavoitteena on myös selvittää työyhteisön yhteistyön nykytilaa sekä minkälaisilla käytännön toimilla yhteistyön toteutumista voidaan edistää. Tavoitteena on myös vahvistaa kokemusta omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta, kehittää yhteistyön mallia sekä miettiä, miten asiat voisi tehdä paremmin tai toisella tavoin.

Tämän opinnäytetyön tarve nousee eräältä Hämeenlinnan kaupungin työyhteisöltä. Koin luontevaksi tarttua juuri siihen, koska meillä jokaisella on oppimista vuorovaikutustaidoissa, myös itselläni, ja halusin myös sen mahdollisuuden hyödyntää.

Opinnäytetyötä ohjaavat seuraavat tutkimuskysymykset:

1. Minkälaiset arvot ohjaavat yhteistyötä?
2. Minkälaisia elementtejä toimivaan yhteistyöhön liittyy?
3. Miten arvot ja elementit toteutuvat käytännössä? Minkälaisilla käytännön toimilla yhteistyön toteutumista voidaan edistää?

Tämän opinnäytetyön aineisto muodostuu Webropol-kyselyn tuloksista ja toiminallisissa työpajoissa tuotetusta materiaalista. Niiden pohjalta syntyi lopputuotos, Yhteistyö -puu, sanoitettu visio ja malli työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön. Työpajamallia ja tuloksia voidaan halutessa hyödyntää koko Hämeenlinnan kaupungin alueella arvokeskustelun pohjana sekä toivon mukaan myös oppilaitosyhteistyössä.

3 Kehittämistyön tietoperusta

Tämän opinnäytetyön keskeinen tietoperusta koostuu yhteistyöstä sekä arvoista ja elementeistä yhteistyön taustalla. Määrittelen aluksi nämä keskeiset käsitteet. Nostan esille myös toimivan yhteistyön merkityksiä ja vaikutuksia sekä tarkastelen kirjallisuutta ja tutkimuksia. Tässä opinnäytetyössä yhteistyö on rajattu tarkoittamaan työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä.

3.1 Yhteistyö

Yhteistyötä ja vuorovaikutusta on tutkittu todella paljon. Eri tutkimuksissa ja kirjallisuudessa ne määritellään vähän eri tavalla. Roos & Mönkkönen (2018) vertaavat yhteistyötä orkesteriin. Hiila, Tukiainen & Hakola (2019) puolestaan lintuparveen. Molemmissa on ajatuksena se, että yhteistyö on toisten jatkuvaa huomioimista. Yksin pääsisi ehkä nopeammin etenemään tai perille asti, mutta yhdessä pääsee pidemmälle. Hallamaa (2017, s. 15, 108) kuvaa yhdessä toimimista vaativaksi lajiksi, mutta kuitenkin tehokkaammaksi kuin yksin toimiminen.

Yhteistyö nähdään tavoitteellisina ja aktiivisena prosessina. Mikä tahansa yhdessä työskentely ilman tavoitetta ei vielä ole yhteistyötä. (Aira, 2012, s. 45) Yhteistyön tavoitteena voi olla esimerkiksi uuden toimintatavan luominen, kuten tässä opinnäytetyössä. Yhteistyö ei tapahdu itsestään, vaan se on lopulta vapaaehtoinen toimintatapa, joka edellyttää kaikkien osapuolien panosta yhteistyöhön. Käytännössä osapuolten panos voi olla erilainen, mutta sellaista toimintaa ei voida kutsua yhteistyöksi, jossa yksi osapuoli tekee käytännössä kaiken työn ja muut vain nauttivat tuloksista. Yhteistyöprosessi toteutuu ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. (Aira, 2012, s. 46)

Tiimi voidaan määritellä ryhmäksi ihmisiä, joilla on yhteinen tavoite ja, jotka haluavat työskennellä yhdessä sen saavuttamiseksi (Suojanen, 2014). Hallamaa (2017, s. 107) puhuu jaetusta päämäärästä, joka yhdistää toimijoita. Tiimeille on tyypillistä, että niihin haetaan erilaista osaamista, koska erilaiset näkemykset koetaan ryhmässä vahvuutena eikä toisinajattelijoita suljeta ryhmän ulkopuolelle. Erilaiset ihmiset mahdollistavat yhdessä oppimisen. Tiimityöskentelyn onnistumisessa johtajan rooli on ratkaiseva. Itsensä

valtaistanut johtaja ei kaipaa alaisia vaan tasavertaisia yhteistyökumppaneita. (Suojanen, 2014)

Tiimityönä voidaan pitää kaikkea sellaista työtä, johon tarvitaan monen ihmisen työpanos. Hiila ym. (2019, ss. 67–69) nostavat esille ajatuksen tiimiälystä, jossa ryhmä on enemmän kuin osiensa summa. Tiimiäly kiteytyy kuuteen ajatukseen: Tiimi on enemmän kuin yksilön vahvuudet, tiimissä yksilö oppii enemmän, tiimi ratkaisee monimutkaisempia ongelmia kuin yksilö, tiimi tunnistaa ongelmat nopeammin kuin yksilö, tiimi työskentelee tehokkaammin kuin yksilö ja tiimityö lisää työtyytyväisyyttä.

Tiimityöskentelyä voidaan pitää tehokkaana, kun jokainen uskaltaa kertoa oman mielipiteensä, kaikki kokevat voivansa osallistua päätöksien tekemisiin ja arvostavat muita tiimin jäseniä. Myös tiedonkulun pitää olla tehokasta ja tiimin pitää jatkuvasti arvioida oman työnsä edistymistä. (Suojanen, 2014) Ryhmän toimintaan vaikuttaa oleellisesti sen koko. Ryhmän dynamiikka muuttuu, kun jäseniä on yli 20. (Kekoni, Mönkkönen, Hujala, Laulainen & Hirvonen, 2019, s. 28)

Yhteistyö on aina demokratiaa. Yhdessä on demokratian keskeinen ajatus, joten on hyvä miettiä, teemmekö asioita oikeasti yhdessä. Laajimmillaan demokratia ymmärretään arvoksi, jolloin se merkitsee esimerkiksi yhteistyön kannalta yksilönvapautta, sananvapautta, suvaitsevaisuutta, tasa-arvoa, osallistumista ja oikeutta vaikuttaa yhteisiin asioihin, päätöksiin sekä enemmistön tahtoa. Demokratiaa pitäisi aina vaalia. (Rautiainen, 2018, ss. 4–5)

Työyhteisössä demokratia on sitä, että pääsee vaikuttamaan asioihin ja saa kertoa oman mielipiteensä ja vaatia asioihin muutosta. Käytännössä päätöksenteossa on paljolti kyse sääntöjen/toimintamallien luomisesta. Työyhteisöllä on aina sääntöjä ja toimintamalleja, joita pitää noudattaa. Demokratia on siis sitä, että kaikki pääsevät vaikuttamaan toimintamallien laatimiseen samanlaisella panoksella. Viime kädessä enemmistö saa tahtonsa läpi, vaikka demokratian tarkoitus on tuoda esiin vähemmistön mielipide. Demokraattinen keskustelu edellyttää hyvää tahtoa ymmärtää muita ja valmiutta myöntää omat erehdyksensä. (Tomperi, 2018, ss. 20–22)

Vuorovaikutus määritellään kirjallisuudessa dialogiseksi kohtaamiseksi eli vastavuoroiseksi kohtaamiseksi. Siihen liittyy yhteisen ymmärryksen rakentaminen, erilaisten ajattelutapojen ymmärtäminen ja hyväksyminen, omalta mukavuusalueelta poistuminen sekä luottamus. (Mönkkönen, Leinonen, Arajärvi, Hovatta, Tusa & Salokangas, 2019, s. 47) Vastavuoroisuutta voidaan toteuttaa muun muassa turvaamalla toiselle se, mitä hän kulloinkin tarvitsee (Hallamaa, 2017, s. 87).

Aira (2012, ss. 45–46) määrittelee vuorovaikutuksen ihmisten väliseksi merkitysten luomiseksi, jakamiseksi, vaihtamiseksi ja neuvottelemiseksi. Ihmisten välinen vuorovaikutus luo, muokkaa ja ylläpitää yhteistyöprosessia. Vuorovaikutus perustuu vastavuoroiseen suhteeseen. Lähtökohdaksi on se, miten suhtaudumme toisiin ja miten kohtaamme toiset kunnioittavasti yksilöllisten näkökulmien kera. Tähän liittyy kokemus siitä, että tulee arvostetuksi. (Mönkkönen ym., 2019, s. 51)

Vuorovaikutusta voidaan verrata tanssiin: miten saan sovitettua omat askeleet toisen askeliin ja tahtiin. On myös tärkeää tietää kumpi tai kuka vie. (Mönkkönen ym., 2019, s. 63) Vuorovaikutuksessa viestintä on muutakin, kuin sanallista. Toisen arvostaminen voi näyttäytyä paremmin kehon kielen kautta kuin sanallisesti. Toisen arvostaminen sisältää myös toisen kuuntelun ja kunnioittavan kohtaamisen. (Törmänen, 2011, s. 188)

Hyvä yhteistyö perustuu vapaaehtoisuuteen ja tahtoon toimia yhteisen tavoitteen hyväksi. Hyvän yhteistyön taustalla on yleensä arvoja ja periaatteita, muun muassa yhdenvertaisuus, oikeudenmukaisuus, avoimuus ja aitous. Vuorovaikutuksen pitäisi olla avointa ja runsasta. Kiitos ja arvostus on tärkeintä palautetta. Ratkaisevaa yhteistyössä on luottamus. (Lahdes & Ryyänen, 2015, ss. 6–10) Kun luottamus on kohdillaan, yhteistyö ja vuorovaikutus on vaivatonta. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu luottamuksen säilymisestä. (Savolainen, 2015, s. 146)

Myös Kekkonen ym. (2019, s. 22) mukaan saumatonta yhteistyötä edistävät luottamuksellinen ja kunnioittava ilmapiiri, yhteinen keskustelu sekä asiantuntijuuden rajojen tunnistaminen ja ylittäminen. Hierarkiat, kilpailu, jännitteet ja puutteellinen ymmärrys toisen työnkuvasta ovat hyvän yhteistyön esteitä.

Luottamus nähdään yhteistyön sujumisen ehdottomana edellytyksenä (Törmänen, 2011, s. 184). Luottamus toimii työyhteisön voimavarana, liimana, laastina, joka pitää työyhteisön koossa (Hallamaa, 2017, s. 125; Savolainen, 2015, s. 139). Se luo pohjan yhteistyölle ja sitoutumiselle sekä tukee muutoksissa. Luottamus lähtee työntekijän omasta asenteesta ja, siitä miten suhtautuu yhteistyöhön (Savolainen, 2015; Lerssi-Uskelin, Vanhala & Vähätiitto, 2011, s. 14) Luottamus on sidoksissa toisen arvostamiseen. Aito luottamus näkyy käytännössä rehellisyytenä, mikä on yksi yhteistyön ydin. Mitä aidompaa luottamus on, sitä tiiviimpää yhteistyö on (Törmänen, 2011, s. 183).

Yhteisöllinen keskustelu madaltaa toimintaan ryhtymisen kynnyksiä. Hyvässä me-hengessä tekemisen kynnys on matala, sillä epäonnistumisen pelko pienempi kuin odotus onnistumisen tuomasta mielihyvästä. (Kesti, 2010, s. 73) Hallamaa (2017, ss. 113–114) puhuu me-tilaisesta toiminnasta. Me-tilainen toiminta tai me-henki luo vahvan sidoksen toimijoiden välille ja yhdistää yksilön tavoitteen yhteiseen tavoitteeseen. Ryhmänä toimiminen perustuu ryhmään kuuluvien yhteiseen hyväksyntään.

Kestin (2010, s. 149) mukaan hyvä me-henki myös kertoo työyhteisön osaamisesta positiivisesti. Me-henki syntyy aidon vuorovaikutuksen, avoimuuden, oikeudenmukaisuuden ja yhdessä tekemisen kautta. Me-henki kehittyy luottamuksen ja vuorovaikutuksen ohella, mutta toisaalta luottamus ja vuorovaikutus tarvitsevat me-henkeä. (Lerssi-Uskelin ym., 2011, s. 20)

Me-henki on yhtä kuin yhteistyön arvot ja etiikka. Työetiikka on tärkein henkilöstötuottavuuteen vaikuttava asia, jos se on kunnossa, työntekijät haluavat vaikuttaa kokemuksiinsa puutteisiin. Johtaminen ja esimiestoiminta vaikuttavat siihen, minkälaiset arvot ja työetiikka työyhteisössä vallitsee. (Kesti, 2010, s. 140; Lerssi-Uskelin ym., 2011, ss. 20–21)

Väntönen (2020) nostaa esille tutkija Kaisa Vuorisen (2020) näkemyksen, jonka mukaan sosiaalisten taitojen merkityksen ymmärtäminen on tulevaisuuden kannalta elintärkeää. Pitää oppia jakamaan ja sovitteluun, jotta pystytään rakentamaan asioita yhdessä ja ratkomaan ongelmia yhdessä. Digitalisaatio haastaa vuorovaikutustaitoja. Vuorovaikutustaidot eivät pääse kehittymään, jos ei saa riittävästi kokemuksia muiden kanssa toimimisesta.

Vuorovaikutustaitoja voi kuitenkin harjoitella. On tärkeää opetella kuuntelemaan, puhumaan rakentavasti, olemaan läsnä, tervehtimään, kiittämään ja antamaan sekä positiivista että rakentavaa palautetta. Aikaa menee yhtä kauan, sanoopa asiat arvostaen vai töykeästi. (Hiila ym., 2019)

3.2 Arvot ja elementit

Arvo on uskomus tai käsitys arvokkaista, hyvinä ja tärkeinä pidetyistä asioista. Filosofi Erik Alhmanin (1920) mukaan kaikki meidän toimintamme tapahtuu jonkun arvon tunnustamisen merkeissä. Arvokeskusteluun nousee yksilön ja yhteisön suhde, minkälaisia velvoitteita yksilöillä on suhteessa työyhteisöön. Muutoksen rinnalle toivotaan pysyvyyttä ja jatkuvuutta, sitä että asiat olisivat kuten ennen. (Pohjanheimo, 2005, s. 237)

Arvot toimivat sekä yksilön että työyhteisön työkaluina. Ne ankkuroituvat sekä järkeen että tunteeseen. Osa arvoista ovat näkyvämpiä, toiset taas piilossa ja vaikeammin tunnistettavissa. Kokemusten kautta muodostuu arvojen merkitys. Kokemukset taas perustuvat tunteeseen. (Aaltonen ym., 2003, ss. 18–20)

Arvot jaetaan usein itseisarvoihin ja välineellisiin arvoihin. Itseisarvolla tarkoitetaan arvoa, jota ei tarvitse perustella muilla arvoilla. Itseisarvoja tavoitellaan niiden itsensä vuoksi. Välinearvot ovat arvoja jonkin muun saavuttamiseksi. (Purjo, 2014, s. 29)

Arvot ovat läsnä olevia ja todellisia silloin, kun ne sisäistyvät yksilöiden arvotajuntaan heidän valintojaan ja toimintaansa ohjaaviksi hyveiksi ja periaatteiksi ja näkyvät teoissamme. Arvojen mukainen toiminta on hyveiden mukaista toimintaa. (Purjo, 2014, s. 41)

Käsitteet ja ilmiöt elävöityvät toisistaan, esimerkiksi luottamus mielletään usein sen vastakohtaan, epäluottamuksen, kautta. Arvon merkitys on yleisesti positiivinen, arvon mukaisesta toiminnasta seuraa jotain hyvää. (Aaltonen ym., 2003, s. 24, s. 28)

Arvot syntyvät vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Työyhteisössä ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa pienet arjen teot ja sanat ovat ratkaisevia. Huomiota kannattaa kiinnittää käytökseen ja tekoihin. (Aaltonen ym., 2003, ss. 80–81, s. 112)

Kirjallisuudessa nousee esille, että ihmiset kunnioittavat moraalisuutta ja lähimmäisen hyvinvointiin liittyviä asioita, arvostavat avuliaisuutta, muiden huomioimista ja anteeksiantoa. Oikeudenmukaisuus, tasa-arvo ja rauha nostetaan myös tärkeiksi.

Yksimielisyys kuitenkin eriaa, kun kysytään, onko kaikilla velvollisuus noudattaa samoja arvoja omassa toiminnassaan tai ketä kohtaan ollaan oikeudenmukaisia. (Schwartz, 2005, ss. 216–218)

Arvopäämäärien tavoittelemisen edellyttää, että yksilö on ensin selkiyttänyt itselleen, miten henkilökohtaiset arvostukset, päämäärät ja tarkoitukset tulisi käsittää. Kun ihminen miettii omia yksilöllisiä ja henkilökohtaisia arvostuksiaan, hänen tulisi aina perustaa ne universaaleihin arvoihin. Universaalit arvot ovat pysyviä ja yleispäteviä peruspilareita, joille voit perustaa omat arvostuksensa siten, että voi lähtökohtaisesti olla vakuuttunut niiden eettisyydestä. Universaalit arvot ovat yhteisiä ja samankaltaisesti ilmeneviä eri maissa ja kulttuureissa. (Purjo, 2014, s. 45, ss. 64–65)

Aaltosen ym. (2003) mukaan työyhteisöön sitoutuminen tarkoittaa kykyä hyväksyä erilaisia arvoja. Tähän liittyy oleellisesti kohtaamisen taito. Organisaation yhteisesti sovittuihin arvoihin tulee kaikkien sitoutua. Niihin voi olla kuitenkin vaikea sitoutua, jos oma arvomaailma on niiden kanssa ristiriidassa. On kuitenkin rikkaus, jos työyhteisön jäsenet kukin tuovat vähän erilaista arvomaailmaa työyhteisöön. (Lerssi-Uskelin ym., 2011, s. 14; Aaltonen ym., 2005, ss. 40–42, s. 70)

Törmäsen (2011) väitöskirjan mukaan oikeudenmukaisuuteen liittyy läheisesti yhteinen hyvä ja yksilön oikeudet. Perusoikeuksien näkökulmasta oikeudenmukaisuus on nimenomaan yhdenvertaisuutta eli sitä, ettei toisia kohdella eriarvoisina. Oikeudenmukaisuuteen liitetään tasa-arvo, tasavertaisuus ja tasapuolisuus. Oikeudenmukaisessa toiminnassa pyritään toimimaan mahdollisimman tasa-puolisesti. (Törmänen, 2011, ss. 170–171) Tasapuolisuus ei välttämättä tarkoita sitä, että jokainen osapuoli saa yhtä paljon vaan joku voi tarvita enemmän, mutta on tasapuolista huomioida yhdenvertaisesti (Ylöstalo, 2012, ss. 13–14).

Törmänen (2011) mallinsi väitöskirjassaan arvokeskustelua kunnallisissa terveystalouksissa. Hänen tutkimuksessaan ihmisarvon huomioimista pidetään itsestään selvyytenä, kun on kyse ihmisten välisestä kanssakäymisestä. Ihmisarvo yhdistetään tasa-arvoon ja pidetään myös

sen synonyyminä. Ihmisarvon kunnioittamisen ja toteutumisen koettaan käytännössä tarkoittavan tasa-arvon ja tasapuolisuuden tai yksilöllisyyden toteutumista. Ihmisarvo ymmärretään myös lakiperustaiseksi yhdenvertaisuudeksi. (Törmänen, 2011 s. 159, ss. 161–164)

Yhteistyössä ihmisarvon toteutumiseen liitettiin toisten ymmärrys ja arvostaminen. Toisen osapuolen osaamista ja ammatillisuutta osataan arvostaa, mutta ymmärrys toista kohtaa ei aina toteutunut. Toisen osapuolen arvostamattomuus ilmeni toisen työn vähättelynä, kateutena ja pahan puhumisena sekä välinpitämättömänä asenteena toisten esittämiä mielipiteitä kohtaan. (Törmänen, 2011, s. 165)

Tasa-arvon käsite kytkeytyy useimmiten sukupuolen käsitteeseen. Väitöskirjassaan Ylöstalo (2012, ss. 15–17) määrittelee tasa-arvon myös kahden muun käsitteen kautta: tasa-arvo yhtäläisinä oikeuksina ja moninainen tasa-arvo. Jälkimmäisellä tarkoitetaan tasa-arvon muiden ulottuvuuksien kuin sukupuolen, tarkastelua. Tässä työssä tasa-arvolla tarkoitetaan tasapuolisuutta työyhteisön jäsenten välillä sukupuoleen katsomatta eli yhtäläisiä oikeuksia eli sitä, että kaikkia kohdellaan samanarvoisena, samalla tavalla.

Tasa-arvoa yhtäläisinä oikeuksina tarkastelevan näkemyksen mukaan kaikki ihmiset ovat erilaisinakin samanarvoisia. Näkemykseen liittyy myös yksilön vastuu asemastaan. Kun mahdollisuudet ovat kaikille samat, on yksilöstä kiinni, miten hän ne käyttää. Näkemys tasa-arvosta yhtäläisinä oikeuksina on juurtunut syväälle suomalaisilla työpaikoilla eikä näkemystä kovinkaan helposti haasteta tai kyseenalaisteta. (Ylöstalo, 2012, ss. 124–125)

Arvot ohjaavat toimintaa ja luovat työkuulttuurin perustan. Jotta arvot ohjaisivat valintoja, tarvitsee ne tunnistaa ja sisäistää. Siksi arvojen säännöllinen kirkastaminen on tärkeää. Arvoista keskusteleminen pitäisi nähdä osana toimintakulttuuria (Törmänen, 2011, s. 185).

Arvopäämääränä yhteistyö edellyttää, että siitä keskustellaan. Keskusteleva toimintakulttuuri mahdollistaa sen, että toisia osapuolia ymmärretään paremmin. Kaikkien osapuolien ei kuitenkaan tarvitse olla asioista samaa mieltä. Yhteistyötä voi olla sekä, että joustetaan vuorotellen. (Törmänen, 2011, s. 186)

Myös Aaltonen ym. (2003, ss. 67–68) neuvoo käymään työyhteisössä arvokeskustelua. Parhaimmillaan se syventää yhteisöllisyyttä ja kehittää vuorovaikutusta, kun yksilö kokee ymmärrystä, hyväksyntää, kunnioitusta, arvostusta, siis luottamusta ja tulee kuulluksi.

3.3 Yhteenveto teoriaosuudesta

Yhteistyötä käsittelevissä tutkimuksissa yhteistyötä pidetään useimmiten pelkästään positiivisena ilmiönä. Työntekijöille itselleen yhteistyö voi kuitenkin kielteisimmillään näyttäytyä ylimääräisenä rasitteena, joka vie liikaa aikaa muilta työtehtäviltä kiireiseksi koetun arjen keskellä. Jos yhteistyön ei koeta olevan merkityksellinen osa omaa työtä tai tuottavan haluttuja tuloksia, mutta sen tekemistä vaaditaan, yhteistyötä saatetaan olla tekevinään, ”silmänlumeeeksi”. Yhteistyö voi olla erittäin tärkeää työssä viihtymisen ja työssä kehittymisen kannalta. (Aira, 2012, ss. 130–132) Sekä Airan (2013, s. 132) että Koskelan (2013, s. 99) tutkimuksessa nousi esille, että toimiva yhteistyö edellyttää luottamusta.

Terveydenhuollossa moniammatillisen yhteistyön haasteiksi ovat osoittautuneet muun muassa yhteistyöhön liittyvä roolien muuttuminen ja roolirajojen rikkominen, vastuukysymysten määrittely, yhteisen tiedon tuottamisen käytännöt sekä tiimityön ja vuorovaikutustaitojen oppiminen. Muutoksen taustalla haasteeksi voivat nousta myös perinteiset, totutut työnjaot ja organisaatorakenne, joka käytännössä ei tue yhteisten toimintamallien kehittämistä. (Isoherranen, 2012, s. 7)

Hyvin toimiva moniammatillinen työskentelytapa on positiivisesti yhteydessä eri osapuolten keskinäiseen luottamukseen ja motivaatioon työskennellä yhdessä. Lisäksi onnistunut moniammatillinen yhteistyö edistää yleisemminkin siihen osallistuvien ammattilaisten työssä jaksamista. Organisaatiossa ja sen koko johdossa tarvitaan yhteistä näkemystä ja tavoitetta sekä jatkuvaa tukea muutokseen, jotta organisaation vanhaa toimintakulttuuria, rakenteita ja rajoja on mahdollista rikkoa. (Isoherranen, 2012, s. 7)

Työterveyslaitoksen hankkeen mukaan työelämässä tarvitaan pysyviä yhteisöllisiä arvoja työyhteisön kivijalaksi, joka ei muutu päivittäin. Työpaikan sujuvan arjen taustalle tarvitaan luottamusta, rohkeutta, avoimuutta, arvostusta, sitoutumista, positiivisuutta ja vastuun

kantamista. Arvoja siis nämäkin. Työpaikan sujuva, innostunut arki koostuu mm. yhdessä osaamisesta, me-hengestä ja työyhteisötaidoista. (Lerssi-Uskelin ym. 2011, s. 7, s. 14)

Yhteistoiminta syntyy vain hyvässä kohtaamisessa. Yhteistoiminnan edellytys on, että on valmis kyseenalaistamaan oman käsityksen (Mönkkönen ym., 2019, ss. 51–53, s. 62).

Yhteistoiminta on pohja kehittämislle (Lamponen, 2015, s. 181). Yhteistyökykyinen työyhteisö, jossa työntekijöillä on avoimet ja luottamukselliset välit, pystyy vastaavaan työn haasteisiin ja tavoitteisiin. Vuorovaikutusosaaminen korostuu, koska kaikkien kanssa pitää pystyä tekemään yhteistyötä (Lerssi-Uskelin ym. 2011, s. 8).

Mankan (2011) mukaan hyvinvoivassa työyhteisössä kunnioitetaan ja arvostetaan muita, ollaan avoimia ja luotetaan, innostetaan ja kannustetaan, puhalletaan yhteen hiileen, annetaan myönteistä ja rakentavaa palautetta, huolehditaan hyvistä yhteistyötaidoista. Toiminnassa pitää olla selkeät tavoitteet, työmäärä ja kuormittavuus pitää pysyä aisoissa, johtamisesta ja ammattitaidosta huolehditaan, ongelmista uskalletaan puhua ja tehdä kehitysehdotuksia sekä muutoksessa säilytetään toimintakyky. Yhteistyö ja vuorovaikutus liittyvät siis oleellisesti myös työhyvinvointiin.

Muuttuvissa tilanteissa työyhteisö tarvitsee tukea, läsnäoloa ja kokemusta kuulluksi tulemisesta (Kallankari 2019, s. 30). Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut, vastuuntuntoinen ja innostunut. Hän saa hyödyntää ja kehittää osaamistaan, tuntee työnsä tavoitteet, saa palautetta työstä, kokee itsensä tarpeelliseksi. (Manka, 2011)

Työn vaatimusten muutos, arvot ja moraalit ja resurssien kohtaaminen nousevat tulevaisuuden haasteiksi työhyvinvoinnin kannalta (Viitala & Järnlström, 2014, s. 217). Työyhteisön sujuva arki mahdollistaa työssä innostumisen. Omasta työstään innostunut henkilö pystyy toimimaan tarmokkaasti ja omistautuneesti sekä kokemaan iloa työstään. (Lerssi-Uskelin ym., 2011, s. 8)

Toimiva yhteistyö tuottaa tuloksia, näkyy yhteistyön osapuolten käyttäytymisessä ja heijastuu yhteistyön osapuolten tyytyväisyydessä ja asenteissa. Työyhteisön jäseniä osallistavilla menetelmillä on positiivisia vaikutuksia työyhteisön ilmapiiriin ja jäsenten työssä jaksamiseen. (Hiila ym., 2019) Yhteistyöstä on myös tukea muuttuviin tilanteisiin (Kallankari, 2019).

4 Kehittämistyön tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää erään Hämeenlinnan kaupungin työyksikön jäsenten välistä yhteistyötä toimintatutkimuksen avulla sekä vahvistaa kokemusta omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, minkälaisista elementeistä hyvä yhteistyö muodostuu ja minkälainen arvopohja sitä ohjaa sekä tarinallistaa eli sanoittaa yhteistyötä.

Tarve yhteistyön kehittämiseksi tulevaisuuden osaamistarpeiden lisäksi nousee työyksiköstä. Kehittämisellä halutaan ennakoida tulevaa toimintakulttuurin muutosta. Työyksikön anonymiteetin säilymisen vuoksi en avaa tässä työssä kyseistä toimintakulttuurin muutosta tarkemmin. Kyseisen muutoksen vuoksi hyvä ja toimiva yhteistyö korostuu työn sujuvuuden, osaamisen jakamisen ja työssä jaksamisen näkökulmasta. Perimmäinen tarve yhteistyön kehittämiseksi kuitenkin nousee yhteisön kokemuksesta liittyen asian tarpeellisuuteen.

Tämän opinnäytetyön tavoite on siis ensisijaisesti palvella kyseistä työyhteisöä ja kehittää työyhteisön toimintatapaa. Toissijaisena tavoitteena on osallistaminen ja mahdollistaminen oman työn kehittämiseen ja kolmanneksi kehittää myös tekijäänsä. Toimintamallin selkiyttämiseen olennaisesti kuuluu pohtia, miten nykyisen toiminnan pitää muuttua.

Tämän opinnäytetyön tehtävänä on kehittää toimintatutkimuksen avulla yhteisön jäsenten välistä yhteistyötä. Tarve nousee työyhteisöstä ja sen perusteella tutustuttiin kirjallisuuteen ja aiempiin tutkimuksiin.

Yhteistyön tärkeyttä korostetaan kirjallisuudessa, useissa tutkimuksissa ja tulevaisuuden ennusteissa (ks. esim. Raappana & Horila, 2020; Vääntönen, 2020; Mönkkönen, Kekoni & Pehkonen, 2019; Laajalahti, 2014; Koskela, 2013; Aira, 2012; Isoherranen, 2012). Niiden mukaan yhteistyötaidot, vuorovaikutus ja luottamus ovat tärkeitä osaamisalueita ja tulevaisuuden osaamistarpeita. (ks. myös Savolainen; 2015, Suojanen, 2014) Työelämän muutos koskettaa kaikkia ja vaatii uusia työelämätaitoja, koska on tärkeää osata toimia yhdessä. Lamposen mukaan (2015, s. 181, s. 184) yhteistyö on pohja kehittämiseksi ja itseasiassa edellytys kaikelle toiminnalle.

Sosiaali- ja terveysalalla ei enää riitä, että selviytyy vain perustehtävästään (Hiila ym., 2019). Ammattiosaamisen rinnalla korostuu muutosta ja työyhteisön toimivuutta tukevat ja vahvistavat työyhteisötaidot (Kekoni ym., 2019, s. 34). Vuorovaikutustaitojen hallinta korostuu myös digitalisaation vuoksi, koska kaikkea vuorovaikutusta ei tehdä enää kasvokkain (Väntönen, 2020).

Työelämässä olisi tärkeää huomioida ja panostaa myönteisiin voimavaroihin: työntekijöiden ja työyhteisöjen vahvuuksiin (Lerssi-Uskelin ym., 2011, s. 8). Työelämän murros ja jatkuvat muutokset laittavat miettimään minkälaisen asioiden varassa työtä jaksetaan tehdä.

Lähteiden mukaan hyvinvoiva työyhteisö saavuttaa tavoitteet todennäköisemmin ja haasteiden kohtaaminen on helpompaa. Muutos ja työelämän murros on ikään kuin uusi ”normaali”. Muutokseen tarvitaan tukea ja muutoksen keskelle on tärkeää löytää jotain pysyvää.

Tämän opinnäytetyön aihe sopii myös Hämeenlinnan kaupungin strategiaan, jossa toimintakulttuuri perustuu kohtaamisen arvostamiseen, yhdessä sovittujen tavoitteiden edistämiseen, omasta työstä innostumiseen, yhdessä tekemiseen ja imago-osaamiseen. Hämeenlinnan kaupungin strategiaan kirjatut työtä ohjaavat arvot ovat yhdenvertaisuus, yhteisöllisyys, luovuus, rohkeus, palveluhenkisyys, asukaslähtöisyys ja kestävä elämäntapa. (Hämeenlinnan kaupunki, 2019) Käytännössä arvot kuitenkin voivat olla jotain muuta.

Kestin (2010, s. 125) mukaan johtaminen on organisaation tärkein kompetenssi, mutta Viitalan (2005, s. 12) mukaan se on osaaminen. Yhtä mieltä he ovat siitä, että työyhteisön osaamisen taso vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen (Viitala, 2005, s. 11; Kesti 2010, s. 86). Osaaminen on siis yksilön ja työyhteisön paras resurssi. Yksilön näkökulmasta hänen osaamisensa on perusta, jonka varassa hän onnistuu ja kehittyy tehtävässään ja työyhteisössä. (Viitala, 2005, s. 109)

Työyhteisötaidot ovat tulevaisuuden osaamisvaatimus (Hiila ym., 2019; Roos & Mönkkönen, 2018, s. 14; Suojanen, 2014). Sitran työelämäasiantuntija Petri Jämsenin (2020) mukaan menestyvän työyhteisön ilmapiirissä vallitsee keskinäinen luottamus ja toisien arvostus eikä väärässä olemista tarvitse pelätä. Vaikeista asioita pitäisi pystyä puhumaan rakentavasti ja

kritiikkiäkin voi antaa ystävällisesti. Kaikkien kanssa pitää oppia tulemaan toimeen.
(Väntönen, 2020)

Moniammatillinen osaaminen tutkitusti edistää työn vaikuttavuutta sosiaali- ja terveysalalla. Erityisesti väestön ikääntyminen lisää tarvetta moniammatillisten työmuotojen kehittämiseen. Jos työyhteisössä on totuttu tekemään asioita yhdessä, moniammatillista työskentelyä ohjaa jaetun työn idea, jolloin kaikkien osaaminen laajenee ja sulautuu yhdeksi kokonaisuudeksi. (Mönkkönen, Kekoni, Jaakkola, Profiam Sosiaalipalvelut Oy:n henkilöstö & Pehkonen, 2019, ss. 136–139, s. 147)

Tässä opinnäytetyössä on tavoitteena yhteistyön sujuvoittaminen ja laajentaminen, selkiytyminen selvittämällä mistä asioista hyvän yhteistyön mielletään muodostuvan, minkälaiset arvot ohjaavat sitä sekä minkälaisilla käytännön toimilla yhteistyön toteutumista voidaan edistää. Tämän opinnäytetyön lopputuotos on Yhteistyö -puu, sanoitettu visio ja malli työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön. Yhteistyö-puu sijoitetaan työyksikköön näkyvälle paikalle. Sen on tarkoitus toimia toimintamallina ja osana perehdytystä.

5 Kehittämistyön aineisto ja analyysimenetelmät

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on toimintatutkimuksen avulla kehittää työyksikön jäsenten välistä yhteistyötä toimivammaksi sekä vahvistaa kokemusta omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta. Tavoitteena on selvittää, minkälaisista elementeistä hyvä yhteistyö muodostuu ja minkälainen arvopohja sitä ohjaa.

Tässä kehittämistyössä hyödynnetään elementtejä toimintatutkimuksesta, koska toimintatutkimusta pidetään lähestymistapana, jossa käytännön kehitys ja tutkimus kohtaavat (ks. Heikkinen, 2018, s. 215). Toimintatutkimus pyrkii nimenomaan vaikuttamaan käytännön toimintojen kehittämiseen, osallistujien toimintojensa ymmärtämiskyvyn lisääntymiseen ja itse toimintatilanteen kehittämiseen. Käytännön ja teorian sekä samalla toiminnan ja ajattelun välinen kiinteä vuorovaikutussuhde korostuvat. (Suojanen, 2014).

Tämän opinnäytetyön kehittämisprosessi on yhteistyön tarinallistaminen, kyseisen työyhteisön jäsenet tuottavat opinnäytetyön aineiston ja osallistuvat myös lopputuotoksen

jäsentämiseen. Tiedontuotannon näkökulmasta opinnäytetyön lopputuotos on siirrettävissä uuteen tai toiseen ympäristöön, joka sellaisenaan tai muokattuna ympäristöön sopivaksi. Kehittämispöcessin taustalla hyödynnetään tutkimustietoa ja kirjallisuutta.

5.1 Tutkimuksellinen kehittämistöiminta

Toikko & Rantanen (2009, s. 9, ss. 14–16.) nostavat kehittämistöiminnan keskeiseksi työelämän osaamisalueeksi. Kehittämistöiminta nähdään konkreettisenä toimintana määritellyt tavoitteen saavuttamiseksi. Kehittämistöiminta tähtää aina muutokseen. Sillä tavoitellaan jotain parempaa tai tehokkaampaa. Kun tavoitellaan toimintatavan muutosta, kuten tässä opinnäytetyössä, kehittämistöiminta kohdistetaan henkilöstön osaamiseen. Tutkimuksellisen kehittämistöiminnan ydin rakentuu kolmen näkökulman kautta. Nämä ovat kehittämispöcessi, toimijoiden osallisuus ja tiedontuotanto.

Aiempi tutkimustieto tarjoaa kehittämispöcessille menetelmiä ja tietoa niiden soveltamiseen. Tutkivassa työotteessa kehittäminen viedään työtä tekevien tasolle ja osallistetaan heitä. Aiempi tutkimus voidaan myös nähdä työyhteisöä rakentavana ja muuttavana voimana. (Toikko & Rantanen, 2009, s. 157.)

Kehittämistöiminta rakentuu sitoutumisen ja osallistumisen kautta. Yhteisten näkemysien soveltaminen ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen mahdollistaa osallistujien aidon ja tasavertaisen osallistumisen. (Toikko & Rantanen, 2009, s. 10.)

Tässä opinnäytetyössä kehitetään toimintatapaa. Kehittämispöcessi on yhteistyön tarinallistaminen, kyseisen työyhteisön jäsenet tuottavat opinnäytetyön aineiston ja osallistuvat myös lopputuotoksen jäsentämiseen. Tiedontuotannon näkökulmasta opinnäytetyön lopputuotos on siirrettävissä uuteen tai toiseen ympäristöön, joka sellaisenaan tai muokattuna ympäristöön sopivaksi. Kehittämispöcessin taustalla hyödynnetään tutkimustietoa ja kirjallisuutta.

Kehittämistöiminnan välineistä puhuttaessa viitataan usein tutkimusmenetelmiin. Toikko ja Rantanen (2009, s. 18) nostavat esille myös Riitta Seppänen-Järvelän (2006) erottelun tutkimusmenetelmistä ja kehittämispöcessimenetelmistä. Tutkimusmenetelmän valinta perustuu

siihen, millaiseen tutkimuskysymykseen vastausta etsitään, tällöin tutkimuksen luotettavuuden arvioidaan tieteellisten periaatteiden mukaisesti. Kehittämistoiminnassa lähtökohta on käytännöllisempi. Usein liikutaan kuitenkin tutkimustoiminnan ja kehittämistoiminnan rajapinnalla, esimerkiksi toimintatutkimuksessa intressi yhdistyy käytännön kehittämistoimintaan (Toikko & Rantanen, 2009, s. 156). Heikkinen (2018, s. 215) on samaa mieltä, että toimintatutkimuksen esitteleminen tutkimusmenetelmänä on harhaanjohtavaa, koska toimintatutkimus on pikemminkin lähestymistapa.

Toimintatutkimus pyrkii nimenomaan vaikuttamaan käytännön toimintojen kehittymiseen, osallistujien toimintojensa ymmärtämiskyvyn lisääntymiseen ja itse toimintatilanteen kehittymiseen. Käytännön ja teorian sekä samalla toiminnan ja ajattelun välinen kiinteä vuorovaikutussuhde korostuvat. (Suojanen, 2014). Toimintatutkimuksessa osallisuus on itsestään selvyyttä, osallisuudella saadaan aikaan yhteishenkeä, yhteisöllisyyttä ja sitoutumista yhteiseen päätökseen (Toikko & Rantanen, 2009, s. 157; Jääskeläinen, 2013, s. 143).

Jääskeläinen (2013) tutki väitöskirjassaan työyhteisön hyvinvoinnin kehittämistä osallistavilla menetelmillä. Tutkimuksen mukaan osallistavat menetelmät vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin. Osallistavilla menetelmillä on mahdollista kehittää työyhteisön yhteistyötä. Keskustelu työhön liittyvistä asioista, niin että kaikki työyhteisön jäsenet tulevat kuulluiksi, parantaa ilmapiiriä ja yhteishenkeä. (Jääskeläinen, 2013, ss. 168–169)

Lunkka (2018) tutki väitöskirjassaan sairaalan muutosprojekteihin liittyviä sosiaalisia prosesseja kokemuksen ja merkityksellisyyden kautta. Aineisto kerättiin haastattelemalla ylihoitajia, osastonhoitajia ja muita muutosprojekteihin osallistuneita. Tuloksien mukaan huonosti koettu tuki muutoksessa ylläpitää negatiivisia tunteita ja vaikuttaa organisaatiomuutoksen uskottavuuteen, korkeat odotukset projektityötä kohtaan eivät todennu käytännössä ja ammattiryhmien välinen hierarkia vaikuttaa muutosprojektien suunnitteluun. Kaiken kaikkiaan muutosprojekteihin liittyi jännitteitä yhteistyössä, kilpailussa ja kontrollissa.

5.2 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen käsitteen, action research, otti käyttöön John Collier 1940-luvulla. Toimintatutkimuksen isänä pidetään kuitenkin Kurt Lewiniä. (Heikkinen, 2018, s. 217; Carr & Kemmis, 1986) Lewinin tutkimuskäytännölle oli tyypillistä ryhmässä toimiminen ja pyrkiminen toiminnan yhteisvastuulliseen kehittämiseen. Lewinin kehittämää toimintatutkimusta kuvaavat demokraattisuus, osallistuminen ja samanaikainen vaikuttaminen sekä tieteen kehittymiseen että sosiaaliseen muutokseen (Suojanen, 2014).

Toimintatutkimuksella on myös pohjoismaissa pitkälle kehittynyt perinteensä, joka pohjautuu kommunikatiiviseen ideaan. Suomessa toimintatutkimuksellista lähestymistapaa on kuvattu nimekkeillä tutkimuksellinen kehittämistoiminta (Toikko & Rantanen, 2009) ja toiminallinen opinnäytetyö (Vilka & Airaksinen, 2003), jotka on lanseerattu erityisesti ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden tutkimuksellista viitekehystä ajatellen. (Heikkinen, 2018, s. 218)

Toimintatutkimuksessa tutkimuskysymyksen tavoitteena on ohjeistaa, opastaa, järjestää ja järjeistää käytännön toimintaa (Vilka & Airaksinen, 2003, s. 9) ja selvittää, miten asiat voisi tehdä paremmin (Heikkinen, 2018, s. 215; Hamk, 2018, s. 7), joten siksi se soveltuu hyvin työyhteisön yhteistyön kehittämiseen.

Suojanen (2014) korostaa toimintatutkimuksessa termiä yhteisvastuullinen kehittäminen. Toikko ja Rantanen (2009, s. 30) painottavat toiminnan kehittämisen ohella tapahtuvaa kehittämistoiminnan systemaattista arviointia. Toimintatutkimus ei siis ole tutkimusta toiminnasta, vaan tutkimusta toiminnan sisällä toiminnan kehittämiseksi (Heikkinen, 2018, s. 216).

Yleensä tutkimuksissa keskeisin elementti on tutkimuskysymyksen muotoilu.

Toimintatutkimuksessa on keskeistä määritellä tutkimustehtävä, koska tavoitteena on saavuttaa käytäntöön sovellettavaa ja hyödynnettävää tietoa käytänteiden kehittämiseksi. Toimintatutkimuksella siis tavoitellaan sellaista tietoa, jonka avulla voidaan parantaa käytänteitä. (Heikkinen, 2018, s. 220)

Toimintatutkimukselle on tyypillistä suunnitelmien avoimuus, toimintaa pitää voida tarpeen vaatiessa muuttaa tutkimuksen kuluessakin. Ihannetilanteessa aloite kehittämishankkeesta syntyy työyhteisössä, jolloin jo alustavaa kehittämisteemaa ja toimintavisiota voidaan lähteä yhdessä pohtimaan. (Suojanen, 2014) Tällainen lähtökohta tässä opinnäytetyössä on.

Tutkimuksellisen ja osallistavan kehitystoiminnan tunnistaa kriittisyydestä. Kriittinen ajattelu on loogista ja johdonmukaista. Kriittisyys tarkoittaa kysyvää suhtautumista tietoon. (Toikko & Rantanen, 2009, s. 163) Vanhojen käytäntöjen kyseenalaistaminen on kehittämisen edellytys. (Suojanen, 2014; Toikko & Rantanen, 2009, s. 163) Lisäksi tutkijan pitäisi pystyä innostamaan tutkimukseen osallistujien muutoshalukkuus. Muuten lähtötilanne kriittisen toimintatutkimuksen kannalta on vaikea. (Suojanen, 2014) Tämä toimintatutkimus on kriittinen, koska oleellista on vapautua vanhoista toimintatavoista ja käytänteistä, jotta toiminnan kehittäminen ja muuttuminen on mahdollista.

Toimintatutkimuksen toteutus tapahtuu suunnittelu-toiminta-havainnointi-reflektointi - sykleinä (Toikko & Rantanen, 2009, s. 30). Reflektoinnilla tarkoitetaan jatkuvaa pohdintaa ja uudelleenarviointia sekä asioiden peilaamista aiempiin kokemuksiin. Reflektion avulla pyritään ymmärtämään toimintaa uudella tavalla ja sen myötä kehittämään toimintaa. (Heikkinen, 2018, s. 222)

Toimintatutkimuksen syklin vaiheet vuorottelevat kehämäisesti: suunnitellaan uusi toimintatapa > kokeillaan käytännössä > kokeilun aikana havainnoidaan > reflektoidaan > tehdään uusi kokeilu. Useat peräkkäiset syklit muodostavat toimintatutkimuksen spiraalin. Jos tutkimuksen toteutus jää yhteen sykliin, ei kaikkien tutkijoiden mielestä voida puhua aidosta toimintatutkimuksesta. (ks. Suojanen, 2014)

Sykliden määrää tärkeämpää on kuitenkin toimintatutkimuksen peruslähtökohdan toteutuminen: suunnittelu, toiminta ja arviointi sekä tutkiva ote työhön. (Jääskeläinen, 2013, s. 59) Suunnittelussa ja arvioinnissa hyödynnetään aiemmin tutkittua tietoa. Toimintatutkimus pyrkii siis samanaikaisesti edistämään tutkimuksen kohteena olevan teoreettista käsittämistä ja niiden käytännöllistä hallintaa. (Suojanen, 2014).

Toimintatutkimus luetaan laadullisiin tutkimuksiin. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on selvittää ja ymmärtää minkälaiset uskomukset, ihanteet, halut ja käsitykset vaikuttavat

tutkittavan ilmiön taustalla. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 19–20) Tässä opinnäytetyössä on tarkoitus selvittää, millaiset arvot yhteistyötä ohjaavat ja minkälaisista elementeistä hyvä yhteistyö muodostuu. Lisäksi tavoitteena on vahvistaa tunnetta omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta.

Lisäksi Suojanen (2014) nostaa esille Empowerment –käsitteen, vapaasti suomennettuna voimaantuminen, valtaistuminen. Suojasen mukaan voimaantumisen tunne rohkaisee vaikuttamaan omaan työhön. Jääskeläinen (2013, s. 144) käytti toimintatutkimusta metodina väitöskirjassaan, missä tavoitteena oli työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä. Yhteistoiminnallinen ja valtauttava osallisuus toteutui osallistujien kesken. Osallistajat kokivat tulleen kuulluiksi, osallistuneen päätöksen tekoon ja toiminnan suunnitteluun.

Toimintatutkimukseen liittyy omakohtaisia kokemuksia sekä tutkittavasta/kehitettävästä ilmiöstä että omasta toiminnasta. Tämä mahdollistaa samalla osallistujien oppimisprosessin käynnistymisen. Oppimisprosessissa kokemus muuntautuu tiedoksi. Kaikki kokemus ei kuitenkaan aikaansaa oppimista, mutta se luo perustan ja mahdollisuuden oppimiselle. Kokemuksellisessa oppimisessä korostuu käytännön kokemuksen ja teorian opetuksen yhteen liittämisen merkitys. (Suojanen, 2014)

Havainnointi ja palautteen antaminen kuuluvat molemmat toimintatutkimuksen tekemiseen. Yleinen tapa havaintojen tekemiseen on havainnointipäiväkirja, johon kirjataan havainnointitilanteen jälkeen keskeiset havainnot, sekä omat kokemukset ja ajatukset. (Toikko & Rantanen, 2009, s. 143–144) Havaintojen tekeminen tulee olla suunniteltua ja johdonmukaista. Laadullisessa tutkimuksessa havaintoihin kuuluu myös merkitys. (Vilka, 2018, ss. 156–157) Tässä opinnäytetyössä palautetta pyydetään toiminallisesta osuudesta. Myös havainnointi kohdistuu toiminalliseen osuuteen. Pystyn vertaamaan osallistujien palautetta omiin havaintoihini.

5.3 Aineiston hankinta kyselylomakkeella

Kyselylomaketta on pidetty erityisenä aineistonhankintamallina 1930-luvulta lähtien. Yleisimmin kyselylomake on käytössä määrällisissä tutkimuksissa, mutta myös laadullisessa

tutkimuksessa sille on paikkansa ja tarkoituksensa. Kyselyn muoto vaihtelee luonnollisesti tarkoituksen ja kohdetyhmän mukaan. Kysymysten muotoileminen vaatii huolellisuutta, jotta vastaajan virhetulkinnan mahdollisuus on vähäinen. Aineistonkeräämiseen onkin kannattavaa lähteä vasta sen jälkeen, kun tutkimusongelmat tai tutkimuskysymykset ovat täsmentyneet. (Valli, 2018, ss. 92–93)

Kyselylomaketta rakentaessa on hyvä miettiä tarvittavia taustakysymyksiä ja niiden sijoittelua: alkuun vai loppuun sekä muiden kysymyksien sijoittelua, esimerkiksi vaikeusaseteen mukaan, jotta kyselyyn vastaamisen mielekkyys säilyy. Kyselyn pituutta kannattaa myös pohtia, jotta vastaajat jaksavat vastata. Lisäksi on syytä huomioida käytetty kieli, että se olisi miellyttävä ja helppolukuista. Kysymykset ja vastausvaihtoehdot kannattaa muotoilla vastaajalle henkilökohtaiseen muotoon. Valmiit vastausvaihtoehdot helpottavat vastaamista. Avoimet kysymykset ovat työläitä analysoida, mutta niiden avulla voi saada vastaajan mielipiteen perusteellisesti selville. Kannattaa myös miettiä onko kaikkiin kysymyksiin pakko vastata. Lopuksi tarvitsee miettiä kyselyn muoto, esimerkiksi internetkysely, puhelinkysely vai kirjekysely. (Valli, 2018, ss. 94–96, s. 114)

5.4 Toiminnallisen työpajan järjestäminen

Toiminnallisen työpaja liittyy työskentelymuotona erityisesti yhteiskehittämiseen. Työpaja soveltuu hyvin uusien ideoiden tuottamiseen ja ratkaisumallien suunnittelemiseen ja arvioimiseen. Työpajan kautta tutkija saa omaa näkemystään laajemman ymmärryksen ja näkökulman tutkimusaiheeseen. Onnistuneessa työpajassa tutkimus ottaa harppauksia eteenpäin (Koskinen, Ruuska & Suni, 2018, s. 141, s. 156).

Työpajoissa osallistujat tuottavat sisällön. Osallistujien panoksella on siis iso merkitys lopputuloksen kannalta. Työpajan vetäjän tehtävänä on suunnitella tavoitteita vastaava kokonaisuus sekä ohjata ja auttaa ryhmää saavuttamaan tavoitteet suunnitellussa ajassa. Vetäjän tulisi pysyä puolueettomana, mutta silti auttaa ryhmää ideoimaan. (Koskinen ym., 2018, ss. 156–157)

Koskinen ym., (2018, ss. 143–151) neuvovat kiinnittämään huomiota seuraaviin asioihin, jotta työpaja palvelisi tarkoitustaan:

- Miten työpaja palvelee omaa tutkimusta ja vie sitä eteenpäin?
- Selkiytä tilaisuuden tavoite
- Osallistujien valinta
- Tilaisuuden ajankohdan oikea ajoitus
- Huolehdi puitteet kuntoon
- Linkitä tilaisuudet/aineisto toisiinsa
- Käytä luovuutta suunnittelussa

Osallistujille kannattaa kertoa etukäteen työpajan tavoite sekä mitä työpajassa tullaan tekemään ja miksi. On tärkeää myös kertoa, miten työpajan tuloksia käytetään tutkimuksessa. Hyvässä työpajassa osallistujilla on aikaa ja tilaa. Työpajan ideaalikokona pidetäänkin 8–12 henkilöä. Tämä on kokonsa puolesta tarpeeksi pieni, jotta jokainen osallistuja oikeasti osallistuu ja toisaalta tarpeeksi iso, jotta keskustelua syntyy. (Koskinen ym., 2018, s. 159)

Koskinen ym. (2018, s. 160) suosittavat myös miettimään tarkkaan työpajan dokumentoinnin, jotta tuloksia voi helpolla käyttää tutkimuksen tukena. Osallistujien kannattaa toimia kirjureina, koska se helpottaa vetäjän työtä ja toisaalta vahvistaa ryhmämuistia. Konkreettinen yhteenveto tai lopputuotos palvelee myös osallistuja.

5.5 Sisällön analyysi

Laadullinen analyysi voidaan tehdä aineisto- tai teorialähtöisesti. Aineistolähtöisessä analyysissä oletetaan, että mitä enemmän aineistoon perehdytään, sitä enemmän aineisto antaa. Teorialähtöinen analyysi edellyttää etukäteen teoreettisesti perusteltua jäsenysrunkoa. Aineisto- ja teorialähtöisyys eivät kuitenkaan välttämättä ole toistensa vastakohtia. Aineistolähtöistä analyysia voidaan tarkastella erilaisista teoreettisista näkökulmista, jolloin pyritään eroavuuksien tai ristiriitojen näkyväksi tekemiseen, mutta myös osoittamaan erilaisia yhteyksiä ja selittämään ilmiöitä. (Toikko & Rantanen, 2009, s. 140.)

Tämän opinnäytetyön aineisto muodostuu Webropol-kyselyn tuloksista ja toiminnallisissa työpajoissa syntyneestä materiaalista. Tässä opinnäytetyössä aineisto analysoidaan aineistolähtöisellä sisällön analyysillä, jossa aineisto ohjaa luokittelua. Analyysin tarkoitus on luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sisällön analyysi pyrkii tiivistämään ja selkiyttämään aineistoa, kadottamatta sen sisältämää tietoa. Aineistosta muodostetaan yläluokkia ja alaluokkia. Aineistoyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävän asettelun mukaan. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 107–117)

5.6 Laadullinen tutkimusprosessi

Kiviniemi (2018) luonnehtii laadullista tutkimusta prosessiksi, koska tutkimuksen eri vaiheet eivät välttämättä ole etukäteen jäsennetty selkeästi vaan eri vaiheet jäsenytyvät tutkimuksen tekemisen aikana ja ratkaisut täsmentyvät. Tutkimuksen eri elementit, tutkimustehtävä, teorianmuodostus, aineiston keruu sekä analyysi, kehittyvät tutkimuksen edetessä. Samalla tutkimuksen tekijän tietoisuus ja ymmärrys tutkittavaan asiaan kehittyy. Tämä tosin edellyttää, että tutkija tiedostaa oman tietoisuutensa kehittymisen tutkimuksen kuluessa. Tällainen avoimuus ei kuitenkaan tarkoita suunnitelmallisuuden tai etukäteen pohdittujen johtoajatusten puutetta. (Kiviniemi, 2018, ss. 73–74, s. 76, s. 79).

Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksen mukaista korostaa tutkimusasetelman rajaamista. Etenkin aloitteleva tutkija saattaa tutkimusprosessin aikana innostua eteen tulevista mielenkiintoisista asioista ja tutkimusasetelma muuttuu hajanaiseksi. (Kiviniemi, 2018, s. 76)

Aineiston keruu ja teoria ovat vuorovaikutussuhteessa toisiinsa. Tällöin aineiston analyysin kautta nousseet ensimmäiset käsitteet eivät ehkä ole lopullisia, mutta ne auttavat viemään tutkimusta ja tutkimusasetelmaa eteenpäin. Analyysissa on keskeistä ydinteemojen ja -kategorioiden löytäminen. Teoreettisten näkökulmien jäsentäminen saattaa myös merkintä tarvetta aineiston keruun täydentämiselle ja toisaalta aineistosta saattaa nousta tarve teorian täydentämiselle. (Kiviniemi, 2018, s. 78)

Eskola (2018, s. 231) neuvoo pohtimaan omia perustelujaan tekemiensä valintojen suhteen sekä kokeilemaan ja opiskelemaan erilaisia asioita, jotta löytää toimivan tavan tehdä

tutkimusta ja edetä sen tekemisessä. Näin lukijakin pystyy arvioimaan tehtyjen ratkaisujen osuvuutta. Päätöksiin ja ratkaisuihin ei ole yhtä oikeaa vastausta, siksi perusteleminen on tärkeää.

5.7 Yhteys muihin kehittämismenetelmiin

Toimintatutkimuksen ohella tästä opinnäytetyöstä löytyy elementtejä myös käytäntötutkimuksesta. Käytäntötutkimuksen juuret ovat sosiaalityössä. Myös käytäntötutkimus pyrkii yhdistämään käytäntöä koskevan tutkimustoiminnan ja tutkimukseen perustuvan käytännön kehittämistoiminnan, mutta sen pyrkimyksenä on luoda käytännön teoria, teoreettisin perustein luotu systematisoitu tieto, jonka pätevyys koetellaan (sosiaalityön) käytännöissä. (Satka, Julkunen, Kääriäinen, Poikela, Yliruka & Muurinen, 2016, s. 20)

Käytäntötutkimuksesta saatu kokemus on osoittanut yhteistoiminnan, jossa osallistujien arki ja tarpeet tulevat kuulluksi, tarpeellisuuden tutkimustyössä. Osallistava tiedon ja yhteisen toiminnan tuottaminen on tärkeä väline, kun tavoitteena on uuden rakentaminen ja luottamuksen vahvistaminen. Käytäntötutkimus etenee neljän vaiheen kautta: suunnittele, pilotointi, toteutus sekä tiedon kentälle palautus reflektoinnin kera. (Satka ym., 2016, ss. 20–22.) Nämä vaiheet ovat samantyyppisiä kuin toimintatutkimuksessa, toimintatutkimuksen spiraali.

Satka ym. (2016, ss. 9–11.) erottaa käytäntötutkimuksen toimintatutkimuksesta sillä, että käytäntötutkimuksessa toimijoiden suhteet eivät liity vain yksittäiseen tutkimushankkeeseen vaan jatkuvaan yhteistyöhön ja vuoropuheluun. Yleisesti käytäntötutkimuksella hankittu, käytännöistä peräisin oleva tieto palautetaan siihen toimintaympäristöön, mistä tutkimuskysymys, aineisto ja osallistajat ovat. Näin tapahtuu myös tässä opinnäytetyössäni: aineisto palautuu tuottajilleen (työyhteisö) arviointiin ja kehitykseen.

6 Kehittämistyön toteutus

Tämän opinnäytetyön yhteistyötaho on eräs Hämeenlinnan kaupungin työyhteisö. Kyseisen työyhteisön esimies toimi opinnäytetyön yhteyshenkilönä. Tutkimuslupa anottiin

Hämeenlinnan kaupungin sähköisellä lupa-anomuksella. Tutkimuslupa myönnettiin 4.3.2020. Tutkimusluvan myöntämisen jälkeen, maaliskuussa 2020, opinnäytetyöhön osallistuvan työyhteisön viikkopalaverissa käytiin kertomassa opinnäytetyöstä, sen tavoitteista ja toteutuksesta.

Työyhteisön moniammatillinen tiimi tuotti opinnäytetyön materiaalin vastaamalla Webropol-kyselyyn ja sanoittamalla yhteistyötä toiminnallisissa työpajoissa tarinnallistamisen keinoin. Niiden pohjalta syntyi lopputuotos, Yhteistyö -puu, sanoitettu visio ja malli työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön.

Alun perin tämän opinnäytetyön aineiston piti muodostua pelkästään toiminnallisissa työpajoissa muodostetusta aineistosta. Työpajat oli sovittu pidettäväksi maaliskuun lopussa ja huhtikuussa. Covid19 -epidemiaan liittyvien rajoitusten vuoksi ne peruuntuivat.

Alkuperäiseen suunnitelmaan kuului kaksi eriteemaista työpajaa, joita oli tarkoitus järjestää kaksi samansisältöistä, jotta mahdollisimman monella työyhteisön jäsenellä olisi mahdollisuus osallistua ja saada vaikuttaa. Uudeksi suunnitelmaksi muodostui yhteistyötä ohjaavien arvojen ja elementtien selvittäminen Webropol-kyselyllä loppukevästä ja työpajalle jäi optio alkusyksyyn Covid19 -tilanteen salliessa. Tämän vuoksi opinnäytetyöhön osallistuvan työyhteisön työviikkopalaverissa käytiin uudelleen huhtikuussa kertomassa muuttuneesta suunnitelmasta.

6.1 Webropol-kyselyn toteuttaminen

Tässä opinnäytetyössä kyselyn muodoksi valikoitui internet-kysely Webropol, koska se oli toteutuksen kannalta sujuvinta vaikkakaan itselläni ei ollut aiempaa kokemusta vastaavanlaisen kyselyn tekemisestä. Webropol-kyselyyn (Liite 1.) poimittiin Hämeenlinnan kaupungin arvot (Hämeenlinnan kaupunki, 2019), sairaanhoitajan kollegiaalisuusohjeet (Liite 2.) ja lähihoitajan eettiset periaatteet (Liite 3.) sekä kirjallisuudesta yhteistyöhön liittyviä elementtejä.

Kyselyssä oli sekä valmiita vastausvaihtoehtoja että avoimia kysymyksiä. Valmiiden vastausvaihtojen vastausmäärä rajattiin kunkin kysymysasettelun mukaan. Kahta kysymystä

lukuun ottamatta kysymyksiin oli pakko vastasta. Kysely ei siis edennyt ilman vastauksen antamista.

Kyselyssä kysyttiin vastaajalle tärkeistä arvoista ja elementeistä ja niiden toteutumisesta omassa työyhteisössä sekä mielipidettä, mihin valitsemista arvioista ja elementeistä tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Lisäksi kysyttiin tiimityön määritelmää ja tarpeellisuutta. Webropol-kyselystä tuli aika laaja, koska työpajan pitämismahdollisuudesta ei ollut varmuutta.

Taustakysymykset sijoitettiin kyselyn loppuun, jotta vaikeampiin kysymyksiin jaksettaisiin keskittyä paremmin. Kysymykset aseteltiin väljästi, jotta yksittäiselle kysymyssivulle ei tullut liikaa asiaa. Kyselyssä oli pieniä väliotsikoita, joiden kautta vastaaja saattoi hahmottaa mitä aihetta seuraavat kysymykset koskivat. Kyselyn etusivulla kerrottiin opinnäytetyön taustasta ja tarkoituksesta sekä tulosten analysoinnista ja vastaajien anonymiteetin säilymisen huolehtimisesta raportointivaiheessa.

Kyselyn tekemiseen käytettiin aikaa ja huolellisuutta maaliskuussa 2020. Kyselylomaketta testattiin useampaan kertaan ennen lopullisen muodon hyväksymistä. Testaukseen osallistui eri alojen ammattilaisia.

Lopullisen kyselyn valmistuttua kyselyyn liittyvä sähköposti ja kyselyn linkki lähetettiin työyksikön esimiehelle 27.4.2020 ja hän välitti sen työyhteisön jäsenille (Liite 4.). Alun perin kyselyn oli tarkoitus olla auki kolme viikkoa, mutta aukioloa jatkettiin kahdella viikolla, jotta vastauksia saataisiin enemmän. Samalla vastaajille lähetettiin muistutusviesti sähköpostilla (Liite 5.). Kyselyyn oli mahdollista vastata 27.4.-30.5.2020 välisenä aikana. Viikkoa ennen linkin sulkeutumista työyhteisölle lähetettiin vielä toinen muistutusviesti ja samalla tiedotettiin Webropol-päivityksestä (Liite 6.). Linkin sulkeutumisen jälkeen työyhteisölle lähetettiin sähköpostilla kiitos kyselyyn vastaamisesta (Liite 7.).

Webropol-kyselyn (Liite 1.) linkki lähetettiin 37 vastaanottajalle, joista 23 vastasi kyselyyn. Vastaamalla kyselyyn vastaaja antoi suostumuksensa tulosten käyttöön tässä opinnäytetyössä. Kyselyn tulokset analysointiin heinäkuussa ja elokuussa 2020.

6.2 Toiminnallisen työpajan toteuttaminen

Työpajan tavoitteena oli tuottaa Yhteistyö -puu, sanoitettu visio ja malli työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön. Työskentelyyn lainasin Anne Kalliomäen (2014) tarinallistamisen mallia, Stooripuuta, mukailen.

Tarinallistamisessa tavoitteena on sanoittaa arvojen merkityksiä välittävä tarinakehys. Tarinalähtöinen kehittäminen voidaan nähdä toimintaprosessien lähtökohtana. Ilman hyvää tarinaa ei ole hyvää tuotetta. (Kalliomäki, 2014, ss. 73–75) Tässä opinnäytetyössä yhteistyö voidaan nähdä tuotteena. Tarinallistaminen nostaa esille, sen minkä työyhteisö kokee yhteistyössä tärkeäksi. Stooripuussa juuristossa sijaitsee toiminnan aidoimmat timantit, jotka tulevat näkyväksi tarinatekojen kautta (Kalliomäki, 2014, s. 79).

Innostuin Stooripuun (Kalliomäki, 2014) menetelmästä siksi, että sen ajatus on hyvin konkreettinen. Tässä opinnäytetyössä Yhteistyö-puun juuristo, toiminnan timantit, muodostuvat arvoista ja elementeistä. Nämä toimivat kivijalkana yhteistyölle ja sen kehittämiseksi. Puun runko on työn perustehtävä tai asia, jota halutaan kehittää eli työyhteisön jäsenten välinen yhteistyö. Lehdistö koostuu niistä käytännön toimista, joilla arvot ja elementit tehdään näkyviksi arjen työssä eli tarinoista. Lopputuotoskin kuvana puhuttelee. Jokainen tietää, että komeakaan puu ei pysty pystyssä ilman tukevaa ja tervettä runkoa sekä vahvaa juuristoa. Juuria pitää kastella, jotta saa oksiston kukoistamaan. Halusin työpajan tehtävänannosta mahdollisimman selkeän, jotta itse asian työstämiseen jää kunnolla aikaa.

Työpajojen aikataulu sovittiin työyhteisön esimiehen kanssa. Työyhteisön jäsenille lähetettiin sähköpostilla tietoa työpajoista (Liite 8.) Työpajat pidettiin 8.9. ja 10.9.2020 kyseisen työyhteisön tiloissa.

Molempiin työpajoihin osallistui kahdeksan työntekijää. Toiseen työpajaan oli yksi estynyt tulemasta, muuten paikalla olivat kaikki, joiden suunnitellusti pitikin olla. Työpajojen aluksi osallistujilta pyydettiin kirjallinen suostumus työpajaan osallistumisesta ja lupa työpajassa syntyvän materiaalin käyttämiseen tässä tutkimuksessa (Liite 9.). Lisäksi kerrottiin osallistujien anonymiteetistä.

Työpaja aloitettiin Powerpoint-esityksellä, jossa kerrottiin opinnäytetyön tausta ja tarkoitus sekä esiteltiin lyhyesti Webropol-kyselyn tuloksia. Tämän jälkeen käytiin lyhyesti läpi tehtävänanto molempiin tehtäviin ja esiteltiin pöydälle nostettu kartonkipuu, jonka juuristoon oli valmiiksi laitettu Webropol-kyselystä nousseet arvot ja elementit ryhmiteltynä kuuteen osa-alueeseen.

Työpajan ensimmäisessä tehtävässä oli tarkoitus visioda yhteistyötä ja sanoittaa arvoja ja elementtejä käytännössä eli auki kirjoittaa minkälaisilla yksinkertaisilla käytännön toimilla arvot ja elementit näkyvät arjen työssä. Esimerkkinä toisten huomioon ottaminen →tervehditään toisia.

Osallistujan muodostivat työparit, työpareille jaettiin muistilappuja sekä tuloste kuuteen osa-alueeseen ryhmitellyistä arvoista ja elementeistä (Taulukko 12). Työparit sanoittivat arvojen ja elementtien toteutumista ja kirjoittivat niitä muistilapuille. Jokaiseen muistilappuun kirjoitettiin aluksi otsikoksi se osa-alue tai arvo tai elementti, johon sanoitus liittyi. Valmiit laput tuotiin kartonkipuuhun. Ensin varmistin kaikkien parien kanssa tehtävänannon ja tarvittaessa kertosin tai tarkensin sitä. Sen jälkeen vuorotellen kuuntelin jokaisen parin keskustelua ja osallistuin keskusteluun lisäkysymyksiä esittäen. Varmistin myös, että kaikki saivat työskennellä kiireettömästi ja, että aikaa oli riittävästi asian työstämiseen.

Tämän jälkeen katseltiin yhdessä syntynyttä Yhteistyö -puuta. Ja käytiin yhdessä läpi muistilapuille kirjattuja asioita.

Työpajan toisessa tehtävässä mietittiin arvojen ja elementtien toteutumista työssä. Webropol-kyselyn vastauksien mukaan arvot ja elementit ovat osittain itsestänselvyyksiä, mutta silti ne eivät arjessa aina toteudu. Tehtävän aluksi jatkettiin Powerpoint -esitystä ja käytiin läpi vastauksia yhteistyön tarpeellisuudesta ja tiimityöstä. Osallistujat työskentelivät yhtenä ryhmänä ja pohtivat syitä, miksi arvot ja elementit eivät aina toteudu arjessa. Itse toimin kirjurina suoraan Powerpoint -pohjaan, joka oli kaikkien näkyvillä.

Lopuksi osallistujilta pyydettiin palaute (Liite 10.) ja täytin itse havainnointikaavakkeen (Liite 11.). Koska työskentelen itsekin Hämeenlinnan kaupungilla, olen kaikille työpajaan osallistuneille jollain lailla tuttu. Pystyn kuitenkin vertaamaan osallistujien palautetta ja omia havainnointimuistiinpanoja.

Sisältö molemmissa työpajoissa oli sama. Kestoksi oli varattu 2 tuntia 30 minuuttia. Tämä oli oikein riittävä, vaikka toinen työpajoista alkoi 15 minuuttia myöhässä. Ensimmäisen työpajan jälkeen otin kartonkipuun lehdistöstä muistilaput pois. Toinenkin työpaja työsti tyhjää lehdistöä. Toisen työpajan jälkeen kokosin kartonkipuun uudestaan ja laitoin siihen molemmissa työpajoissa kirjoitetut laput (Kuva 1).

Kuva 1. Toiminnallisten työpajojen tuotos



Itselleni jäi työpajojen jälkeen jonkin verran keskeneräinen olo. Kummankaan työpajan päätteeksi ei voinut pitää täydellistä yhteenvetoa, koska puolet kokonaisuudesta puuttui. Analysoin työpajojen tuotoksen melko nopeasti ja esittelin alustavan lopputuotoksen ja jokaiseen osa-alueeseen liittyvän vision työyksikön viikkopalaverissa syyskuun lopulla ja lokakuun alussa, jotta sain työyhteisöltä alustavan hyväksynnän. Näin tuli vedettyä yhteen molempien työpajojen tuotokset. Ensimmäisellä kerralla olin työyhteisön viikkopalaverissa läsnä fyysisesti ja toisella kerralla Teams-sovelluksen välityksellä.

Kysyin työyhteisön toiveita siitä, että millaisia sanamuotoja ja persoonamuotoa Yhteistyö-puussa käyttäisin. On tärkeää, että jokainen työyhteisön jäsen kokee voivansa sitoutua lopputuotokseen. Tämän vuoksi sanoitukset kirjoitettiin me-muotoon. Lisäksi pyysin työyhteisön jäseniä pohtimaan, missä Yhteistyö-puu voisi sijaita, montako puuta tarvitaan ja ovatko ne tulosteita vai askarreltuja. Päädyttiin siihen, että henkilökunnan kokoustilaan laitettaisiin askarreltu puu kaikkine sanoituksineen, mahdollisesti laminoituna. Itselle tuli mieleen, että aulatiloihin voisi laittaa pelkistetyn tulosteversion, johon on nostettu lehdistöön tarinaelementtien sijaan pelkät visiot.

6.3 Aineiston analysointi

Webropol-kyselyn tulokset analysoitiin laadulliseen tutkimukseen sopivalla sisällön analyysillä heinä- ja elokuussa 2020. Kyselyn tuloksien perusteella muotoutui toiminallisen työpajan sisältö ja tavoite.

Webropol-kyselyn tuloksien analysointi koostui useista eri vaiheista. Taulukoissa hyödynnettiin Webropol-kyselyn yhteenvedon valmista taulukkomuotoa. Ennen analysoinnin aloitusta vastauksiin tutustuttiin huolella.

Analysointi aloitettiin vastaajien taustatiedoista. Tämän jälkeen vastauksista poimittiin kaikki ne arvot ja elementit (=alkuperäisilmaisu), jotka oli valittu vähintään yhden kerran, koska jokaisen vastaajan kokemus on yhtä tärkeä. Näitä arvoja ja elementtiä lähdettiin luokittelemaan yläluokkiin ja lopulta yhdistäviin pääluokkiin. Tämä ohjasi myös kyselyn vastauksissa nousseiden tärkeiden arvojen ja elementtien ryhmittelyä kuuteen osa-alueeseen: vuorovaikutus, vastuullisuus, yhteistoiminta, yksilöllisyys, samanarvoisuus, ja mehenki (ks. Taulukko 12).

Tämän jälkeen avoimista vastauksista poimittiin taulukoihin yhteistyössä toteutuvat arvot ja elementit sekä ne arvot ja elementit, joiden toteutumiseen pitäisi kiinnittää enemmän huomiota. Lopuksi tiimityöhön liittyvistä kysymyksistä tehtiin vastauksia kuvaavat kukkasat.

Työpajassa oli kaksi tehtävää. Ensimmäisessä tehtävässä osallistujat kirjoittivat muistilapuille, minkälaisilla toimilla yhteistyön arvot ja elementit näkyvät käytännössä.

Osallistujien kirjoittamat muistilaput ryhmiteltiin kuuden osa-alueen mukaan. Kaikkien lappujen kirjoitukset vietiin sähköiseen muotoon. Osa-alue kerrallaan ilmaisut käytiin läpi ja samankaltaisia ilmaisuja yhdistettiin. Lopuksi ilmaisut kirjoitettiin kaikki samaan sijamuotoon. Muutamaa sanamuotoa muutettiin, jotta vastaajan ja työyhteisön anonymiteetti säilyisi. Jokaiselle osa-alueelle kirjattiin visio. Osa sanoituksista oli työpajassa jäsennetty yksittäiseen käytännön toimintaan. Nämä sanoitukset kerättiin yhteen ja annettiin työyhteisölle lokakuussa.

Työpajan toisessa tehtävässä koko osallistujaryhmä työsti yhdessä syitä, miksi arvot ja elementit eivät aina toteudu arjessa. Tämän tehtävän osalta yhdistin molempien työpajojen tuotoksen. Tämän tehtävän vastauksien osalta kehittyi jatkosuunnitelma seuraavan työpajan järjestämiseen, mutta sen toteuttaminen jää työyksikön vastuulle.

7 Tulokset

Tässä kappaleessa on esitelty Webropol-kyselyn tulokset ja toiminnallisten työpajojen tulokset. Lopuksi on kuvattu opinnäytetyön lopputuotos. Seuraavissa taulukoissa ”n” kertoo määrällisesti, kuinka monesta vastaajasta on kyse tai kuinka monta kertaa jonkin arvo tai elementti tuli valittua Webropol-kyselyssä. Sisennykset ovat suoria lainauksia avoimien kysymyksiä vastauksista. Lainauksien perässä näkyy lyhennys vastaajasta, esimerkiksi V1.

7.1 Webropol-kyselyn tulokset

Webropol-kyselyyn poimittiin Hämeenlinnan kaupungin arvot, sairaanhoitajan kollegiaalisuusohjeet ja lähihoitajan eettiset periaatteet sekä kirjallisuudesta yhteistyöhön liittyviä elementtejä. Kyselyssä vastaajia pyydettiin valitsemaan Hämeenlinnan kaupungin arvoista 1–3 tärkeintä arvoa ja sairaanhoitajan kollegiaalisuusohjeista/lähihoitajan eettisistä ohjeista 3–5 tärkeintä arvoa sekä kirjallisuudesta poimituista yhteistyön elementeistä 3–5 tärkeintä elementtiä, joiden tulisi ohjata työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä.

Kyselyyn poimitut arvot ja elementit ovat osittain samoja tai toisiaan täydentäviä. Lähteiden kaikki alkuperäisilmaisut valikoitiin kyselyyn, vaikka listalla onkin muutamia ilmaisuja, jotka voidaan mieltää samaksi asiaksi. Mitään näistä alkuperäisilmaisuista ei haluttu rajata pois, koska se olisi ollut esianalyysia ja viitannut siihen, että vastauksissa tavoitellaan jotain tiettyä arvoa, elementtiä tai ilmaisua.

Kyselyssä oli myös kohta, johon halutessaan sai mainita/kirjata jonkin listalta puuttuvan arvon tai elementin. Lisäksi vastaajien piti kertoa, mitkä valituista arvoista ja elementeistä toteutuvat omassa työyhteisössä ja mihin elementteihin pitäisi kiinnittää huomiota, jotta ne toteutuisivat paremmin.

Kyselyyn oli mahdollista vastata 27.4.-30.5. välisenä aikana. Kyselyn linkki lähetettiin 37 vastaanottajalle, joista 23 vastasi kyselyyn (Taulukko 1). Näin ollen kyselyyn vastasi 62 prosenttia työyhteisön jäsenistä eli kaksi kolmasosaa. 17 työntekijää ei vastannut. Kyselyn tulokset kuvastavat kuitenkin vastaajien kokemusta. Melko iso osa, yksi kolmasosa, ei

vastannut kyselyyn, joten tuloksia ei voi yleistää, mutta ne antavat kuitenkin suuntaa työyhteisön yhteistyön nykytilasta. Vastauksissa nousi esille konkreettisia kehityskohteita.

Taulukko 1. Kyselyyn vastaaminen

Kyselyyn vastaaminen	n	Prosentti
Kyselyn saaneet	37	100%
Kyselyyn vastasi	23	62%
Vastaamatta jäi	14	38%

Vastausajan kesto vaihteli noin kuudesta minuutista 45 minuuttiin. Keskimäärin kyselyyn vastaaminen vei aikaa 15,5 minuuttia. Eniten vastauksia tuli linkin aukiolon alussa ja lopussa. Vastausraportti avattiin vasta vastauslinkin sulkeutumisen jälkeen.

7.1.1 Vastaajien taustatiedot

Taustatietoina vastaajilta kysyttiin ikää, työskentelyaikaa sosiaali- ja terveysalalla sekä työskentelyaikaa Hämeenlinnan kaupungilla. Ammattinimikettä ei kysytty, koska se olisi vaikuttanut työyhteisön tunnistettavuuteen ja vastauksien yksilöintiin, anonyymiteetin säilymiseen.

Kyselyyn vastanneiden ikä vaihteli alle 25-vuotiaista 64-vuotiaisiin (Taulukko 2). Suurin osa vastaajista, 30 prosenttia, oli 55–64-vuotiaita. Toiseksi suurin ikäryhmä oli 25–34-vuotiaat, 26 prosenttia.

Taulukko 2. Kyselyyn vastaajien ikä

Vastaajien ikä	n	Prosentti
alle 25	1	4%
25-34 vuotta	6	26%
35-44 vuotta	4	17%
45-54 vuotta	5	22%
55-64 vuotta	7	30%
yli 65 vuotta	0	0%

Vastaajien työkokemus sekä sosiaali- ja terveysalalla että Hämeenlinnan kaupungilla vaihteli alle viidestä vuodesta yli 20 vuoteen (Taulukko 3 ja Taulukko 4). Lähes kolmasosa vastaajista (n=7) oli työskennellyt yli 20 vuotta sosiaali- ja terveysalalla ja kolme heistä oli työskennellyt yli 20 vuotta Hämeenlinnan kaupungilla. Vastaajista 78 prosenttia oli työskennellyt sosiaali- ja terveysalla yli kymmenen vuotta ja 65 prosenttia oli työskennellyt Hämeenlinnan kaupungilla yli kymmenen vuotta. Kyselyyn vastasi eri ikäisiä ja eri työkokemuksen omaavia työntekijöitä. Tämän kyselyn vastausaktiivisuus ei ole pääteltävissä iän tai työkokemuksen perusteella.

Taulukko 3. Vastaajien työkokemus sosiaali- ja terveysalalla

Vastaajien työskentelyaika sosiaali- ja terveysalalla	n	Prosentti
alle 5 vuotta	4	17%
5-10 vuotta	1	4%
10-15 vuotta	6	26%
15-20 vuotta	5	22%
yli 20 vuotta	7	30%

Taulukko 4. Vastaajien työkokemus Hämeenlinnan kaupungilla

Vastaajien työskentelyaika Hämeenlinnan kaupungilla	n	Prosentti
alle 5 vuotta	5	22%
5-10 vuotta	3	13%
10-15 vuotta	6	26%
15-20 vuotta	6	26%
yli 20 vuotta	3	13%

7.1.2 Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit

Hämeenlinnan kaupungin arvoja ovat yhdenvertaisuus, luovuus, rohkeus, yhteisöllisyys, asukaslähtöisyys, palveluhenkisyys ja kestävä elämäntapa (Hämeenlinnan kaupunki, 2019). Kaikki nämä arvot tulivat vastauksissa valikoiduiksi (Taulukko 5). Vastaajista 83 prosenttia (n=19) liitti yhdenvertaisuuden yhteistyön arvoksi. Muita eniten valikoituja arvoja olivat asukaslähtöisyys, yhteisöllisyys ja palveluhenkisyys.

Taulukko 5. Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat Hämeenlinnan kaupungin arvot

Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat Hämeenlinnan kaupungin arvot	n	Prosentti
Yhdenvertaisuus	19	83%
Luovuus	1	4%
Rohkeus	5	22%
Yhteisöllisyys	15	65%
Asukaslähtöisyys	18	78%
Palveluhenkisyys	9	39%
Kestävä elämäntapa	1	4%

Sairaanhoidajan kollegiaalisuusohjeisiin/lähihoitajan eettisiin ohjeisiin kuuluu muiden kunnioittaminen ja arvostaminen, oikeudenmukaisuus, luottamus, avoimuus, rehellisyys, rakentava palautekulttuuri, tasapuolisuus, tukeminen, esimerkillisyys, ihmisarvon kunnioittaminen, itsemääräämisoikeus, oikeudenmukaisuus, tasa-arvo, vastuullisuus, velvollisuus, yhteisöllisyys ja muiden huomioon ottaminen (Liite 2. ja Liite 3.). Vastaajista lähes 80 prosenttia (n=18) valikoi yhdeksi tärkeimmäksi arvoksi muiden kunnioittamisen ja arvostamisen (Taulukko 6).

Oikeudenmukaisuus ja luottamus tuli valikoiduksi yli kymmenen kertaa sekä avoimuus, rehellisyys, tasapuolisuus, tukeminen, tasa-arvo, vastuullisuus ja muiden huomioon ottaminen yli viisi kertaa (Taulukko 6). Lisäksi avoimissa vastauksissa nimettiin kaksi arvoa edellisten lisäksi: ystävällisyys sekä virheiden ja keskeneräisyyden sietäminen itsessä ja

muissa. Ainoastaan itsemääräämisoikeus ei tullut valituksi viiden tärkeimmän arvon joukkoon.

Taulukko 6. Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat sairaanhoitajan kollegiaalisuusohjeet/ lähihoitajan eettiset periaatteet

Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat arvot (sairaanhoitajan kollegiaalisuusohjeet/ lähihoitajan eettiset periaatteet)	n	Prosentti
Muiden kunnioittaminen ja arvostaminen	18	78%
Oikeudenmukaisuus	11	48%
Luottamus	13	57%
Avoimuus	9	39%
Rehellisyys	8	35%
Rakentava palautekulttuuri	4	17%
Tasapuolisuus	8	35%
Tukeminen	6	26%
Esimerkillisyys	2	9%
Ihmisarvon kunnioittaminen	3	13%
Itsemääräämisoikeus	0	0%
Oikeudenmukaisuus	2	9%
Tasa-arvo	6	26%
Vastuullisuus	9	39%
Yhteisöllisyys	5	22%
Muiden huomioon ottaminen	7	30%
Velvollisuus	2	9%

Kirjallisuudesta poimitut elementit olivat tiedon jakaminen, toisten tukeminen, empatia, avoimuus, yhteinen hyvä, muiden kuunteleminen, luottamus, palautekulttuuri, rakentava kommunikaatio, dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen ja erilaisten työtapojen yhteensovittaminen (Hiila ym., 2019; Mönkkönen ym., 2019). Elementit ovat osittain samoja kuin arvot tai niitä täydentäviä.

Vastauksissa kaikki mainitut elementit tulivat valituiksi (Taulukko 7). Tärkeimmäksi koettiin tiedon jakaminen (91% vastaajista, n=21) sekä muiden kuunteleminen ja luottamus (70% vastaajista, n=16). Yli kymmenen kertaa, eli yli 50 prosenttia valituiksi tulivat toisten tukeminen, rakentava kommunikaatio ja erilaisten työtapojen yhteensovittaminen. Kolmasosa vastaajista (n=8) nosti lisäksi esille avoimuuden. Avoimissa vastauksissa tärkeiksi elementeiksi nimettiin myös rehellisyys, ystävällisyys ja ennakkoluulottomuus uusiin toimintatapoihin.

Taulukko 7. Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat elementit

Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat ja elementit	n	Prosentti
Tiedon jakaminen	21	91%
Toisten tukeminen	14	61%
Empatia	3	13%
Avoimuus	8	33%
Yhteinen hyvä	3	13%
Muiden kuunteleminen	16	70%
Luottamus	16	70%
Palautekulttuuri	2	9%
Rakentava kommunikaatio	12	52%
Dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen	4	17%
Erilaisten työtapojen yhteensovittaminen	13	57%

7.1.3 Yhteistyötä ohjaavien arvojen ja elementtien toteutuminen työyhteisön jäsenten välisessä yhteistyössä

Yhteistyön nykytila koetaan avoimien vastauksien perusteella vaihtelevaksi. Kolmasosa vastaajista (n=8) koki, että työyhteisössä kunnioitetaan ja arvostetaan sekä huomioidaan muita. Noin viidesosa vastaajista (n=4 ja n=5) koki, että yhteisöllisyys toteutuu hyvin, työyhteisössä on hyvä henki ja avoin ilmapiiri. Muutama vastaajista koki luottamuksen, vastuullisuuden ja rakentavan palautekulttuurin toteutuvan (Taulukko 8). Hämeenlinnan kaupungin arvioista yhteisöllisyys toteutuu, mutta vain viiden vastaajan (22%) mukaan.

Taulukko 8. Yhteistyössä toteutuvat arvot

Työyhteisössä toteutuvat arvot	n	Prosentti
Muiden kunnioittaminen ja arvostaminen	8	35%
Oikeudenmukaisuus	2	9%
Luottamus	3	13%
Avoimuus	4	17%
Rehellisyys	3	13%
Rakentava palautekulttuuri	2	9%
Tasapuolisuus	2	9%
Tukeminen	2	9%
Esimerkillisyys	1	4%
Ihmisarvon kunnioittaminen	1	4%
Itsemääräämisoikeus	1	4%
Oikeudenmukaisuus	0	0%
Tasa-arvo	2	9%
Vastuullisuus	4	17%
Yhteisöllisyys	5	22%
Muiden huomioon ottaminen	3	13%
Velvollisuus	0	0%
Yhdenvertaisuus	1	4%

Vastauksien mukaan työyhteisön jäsenten välisessä yhteistyössä parhaiten toteutuu tiedon jakaminen ja toisten tukeminen (Taulukko 9). Myös avoimissa vastauksissa nousee esille tiedon jakaminen.

Tiedon jako tiimin kesken asiakasasioissa sujuu melko hyvin. V2

Tiedon jakaminen toteutuu työyhteisössä hyvin. Työyhteisössä on kokemukseni mukaan hyvä henki ja ilmapiiri. V17

Tiedon jakaminen ja toisten tukeminen (toteutuvat hyvin). V6, V12 ja V20

Toiseksi parhaiten työyhteisön yhteistyössä toteutuu muiden kuunteleminen, luottamus ja erilaisten työtapojen yhteensovittaminen (Taulukko 9). Avoimien vastauksien mukaan kommunikaatio on etupäässä rakentavaa, toisille puhutaan asiallisesti ja ystävällisesti, mutta palautekulttuuri puuttuu.

Taulukko 9. Työyhteisössä toteutuvat elementit

Työyhteisössä toteutuvat elementit	n	Prosentti
Tiedon jakaminen	11	48%
Toisten tukeminen	10	43%
Empatia	1	4%
Avoimuus	2	9%
Yhteinen hyvä	2	9%
Muiden kuunteleminen	6	26%
Luottamus	6	26%
Palautekulttuuri	0	0%
Rakentava kommunikaatio	4	17%
Dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen	1	4%
Erilaisten työtapojen yhteensovittaminen	5	22%

Yksittäisiä vastaajia koki, että kaikki itselle tärkeät arvot tai elementit toteutuvat omassa työssä. Kuitenkin koettiin myös, ettei mikään valituista arvioista/elementeistä toteudu hyvin tai lainkaan. Niiden toteutumisen koetaan vaihtelevan myös riippuen päivistä, henkilöistä ja tilanteista.

Työyhteisössä on pieniä kollegiaalisia porukoita, joiden kesken arvot toteutuvat, mutta kokonaisena työyhteisönä niissä (arvoissa) kaikissa on petrattavaa. V5

Koko työyhteisöä ajatellen ei mikään (arvojen toteutuminen), osalla työntekijöistä kyllä. V16

Vaihtelevasti riippuen henkilöistä, tilanteista. V19

Erilaisia työtapoja siedetään paremmin, jos tavoitteet saavutetaan. Kuluneen kevään myötä päällimmäisenä on ajatus siitä, että työkaverilta saa tukea sen sijaan, että jäisi yksin.

Korona kriisissä on huomannut, että myös toisia tuetaan tosi paikan tullen myös. V2

Uskon, että ajatuksena on tehdä hyvää työtä. V5

Osa on persoonana sulkeutuneempia ja osa avoimempia, osa työskentelee itsenäisemmin, osa kaipaa tukea ja varmisteluja. V19

Myös niihin arvoihin ja elementteihin, jotka toteutuvat työyhteisön välisessä yhteistyössä hyvin, pitää jatkuvasti kiinnittää huomiota, esimerkiksi muiden huomioon ottaminen. Vahvin voi olla myös heikoin lenkki. Omien töiden jättämisen toiselle koetaan aiheuttavan herkästi ärtymystä ja selän takana puhumista. Tärkeän ja itsestään selvänkin arvon laiminlyönti aiheuttaa herkästi suuttumusta ja väsymistä.

Esim. silloin koen ettei kunnioiteta toista, jos esim. jätetään omat hommat roikkumaan ja toinen joutuu korjaamaan perässä tilannetta omien töiden ohella. Tällainen käytös johtaa helposti siihen, että muut ärtyvät ja aletaan puhua negatiivisesti selän takana. V11

Vastauksien mukaan huomiota pitäisi kiinnittää vastuullisuuteen ja muiden huomioon ottamiseen (Taulukko 10). Kaikkien tulisi sitoutua tekemään oma osuutensa kokonaisuudesta ja sitoutua siihen, että tekee työnsä huolella.

Siihen, että kaikki sitoutuisivat tekemään oman osuutensa, kun tähtäimenä on asiakkaan tavoitteet ja hänen auttamisensa kohti niitä. V1

Taulukko 10. Arvot, joihin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota

Arvot, joihin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota	n	Prosentti
Muiden kunnioittaminen ja arvostaminen	11	48%
Oikeudenmukaisuus	6	26%
Luottamus	4	17%
Avoimuus	7	30%
Rehellisyys	4	17%
Rakentava palautekulttuuri	4	17%
Tasapuolisuus	5	22%
Tukeminen	1	4%
Esimerkillisyys	2	9%
Ihmisarvon kunnioittaminen	1	4%
Itsemääräämisoikeus	0	0%
Oikeudenmukaisuus	0	0%
Tasa-arvo	2	9%
Vastuullisuus	5	22%
Yhteisöllisyys	2	9%
Muiden huomioon ottaminen	5	22%
Velvollisuus	2	9%
Yhdenvertaisuus	0	0%

Muiden huomioimiseen liittyy tasapuolisuuden ajatus. Hämeenlinnan kaupungin arvioista tärkeimmäksi nousi yhdenvertaisuus, mutta sen toteutumiseen ei vastauksissa otettu kantaa.

Vastauksien mukaan huomiota tulisi myös kiinnittää erityisesti muiden kuuntelemiseen ja rakentavaan kommunikaatioon (Taulukko 11). Hyvästä tiedonjaosta huolimatta viidesosa vastaajista kokee, että tiedon jakamisessa on puutteita.

Muiden huomioon ottamisessa voisi ehkä hieman parantaa. Kuitenkin toimii melko hyvin. V9

Taulukko 11. Elementit, joihin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota

Elementit, joihin pitäisi kiinnittää huomiota	n	Prosentti
Tiedon jakaminen	5	22%
Toisten tukeminen	3	13%
Empatia	1	4%
Avoimuus	4	17%
Yhteinen hyvä	1	4%
Muiden kuunteleminen	7	30%
Luottamus	4	17%
Palautekulttuuri	2	9%
Rakentava kommunikaatio	9	39%
Dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen	3	13%
Erialaisten työtapojen yhteensovittaminen	5	22%

Avoimuuden ja vastuullisuuden tarkennetaan tarkoittavan sitä, että uskaltaa tuoda oman mielipiteensä esille silloin, kun asioita pohditaan eikä jälkeinpäin sekä sitoutumista kehittämiseen.

...että uskaltaisi tuoda mielipiteensä julki, kun asioita pohditaan. Ei tilaisuuden jälkeen napsimisenä. V4

Asiat joista ollaan erimieltä ei sanota ääneen tuoden niitä esille vaan ollaan oppositiossa hiljaa. V5

...toimintatapojen iskostumiseen kaikille niin, että työtavat ovat kaikille hyödyksi, niin asiakkaille kuin henkilökunnalle. V1

Lisäksi pitäisi sitoutua kehitettäviin asioihin eikä unohtaa niitä ja toimia 'vanhalla tavalla'. V4

Myös rehellisyyden koetaan olevan tärkeä yhteistyötä ohjaava arvo, jota pitäisi vaalia. Yhteistyöhön kaivataan lisää avoimuutta ja muutosta palautekulttuuriin.

Rehellisyys on tässä työssä ehdottoman tärkeää. V8

Koen, että meillä ei osata kovin hyvin puhua suoraan vaikeista tunteista tai tilanteista. V2

Palautteen antamisen kulttuuri ei ole tarpeeksi kehittynyttä, jotta palautetta uskallettaisiin antaa suoraan. Yksi vastaajista kokee, että esimiehen tulisi kiinnittää huomiota elementtien toteutumiseen.

Asiallinen palautteen anto, ei selän takana puhumista. V12

Kriittinen palaute ei mene kohteelleen suoraan vaan aiheuttaa selän takana säpöitymistä tai palaute annetaan tiimivastaavalle tai esimiehelle... Palaute henkilöityy ja menee nahkoihin liian helposti, kun palautteen antamisen kulttuuri ei ole kehittynyt. V2

Tärkeimmäksi arvoksi vastauksissa nousee muiden kunnioittaminen ja arvostaminen. Eräät vastaajista kuitenkin kokevat, ettei heidän työtään arvosteta.

Ainakaan omalla kohdallani työtäni ei arvosteta. Päälleni puhutaan ja tiedonkulussa on ongelmia, koen, että työni on toisille toissijaista. V5

Mutta kun ei välttämättä kuunnella, puhutaan päälle, myös selän takana. V13

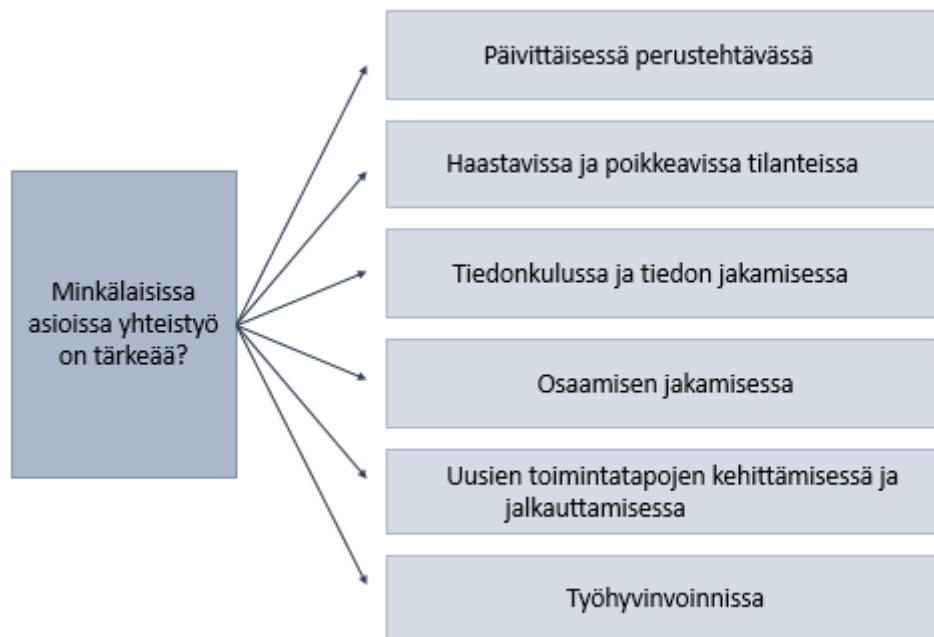
Vastauksissa nousee myös esille, että työtä voidaan tehdä eri lailla, monella tapaa oikein ja muiden osaamisen arvostaminen on tärkeää. Arvojen toteutuminen nähdään positiivisena vaikutuksena myös asiakkaille, ei pelkästään työntekijöille.

Jokainen tekee työn eri lailla, mutta parhaaksi kokemallaan tavalla. V12

7.1.4 Tiimityön tärkeydestä

Avoimissa kysymyksissä kysyttiin, minkälaisissa tilanteista työyhteisön jäsenten välinen yhteistyö on tärkeää ja mitä tarkoittaa tiimityö. Kyselyyn vastanneiden mukaan yhteistyö on tärkeää kaikissa työhön liittyvissä asioissa (Kuva 2).

Kuva 2. Minkälaisissa asioissa yhteistyö on tärkeää?



Vastaajat kiteyttävät yhteistyön tarvetta seuraavasti:

Kaikissa tilanteissa työyhteisön saumaton yhteistyö helpottaa työn sujuvuutta ja asioiden hoitamista ilman, että vastuu kaatuu yhdelle ihmiselle. V12

Joka päivä, joka vuorossa korostuu yhteistyön tärkeys. V11

Tavallisessa työvuorossa tavallisten työtehtävien parissa. V8

Yhteistyön tärkeys korostuu myös haastavissa tai yllättävissä tilanteissa, jolloin on mahdollista miettiä yhdessä, kuinka toimitaan. Tietyissä työ- ja asiakastilanteissa helpottaa, kun kaikki toimivat samalla tavalla. Vastaajat kokevat saavansa yhteistyöstä konkreettista tukea.

Hankalissa tilanteissa, joissa yhdessä voidaan miettiä kuinka toimitaan. V1

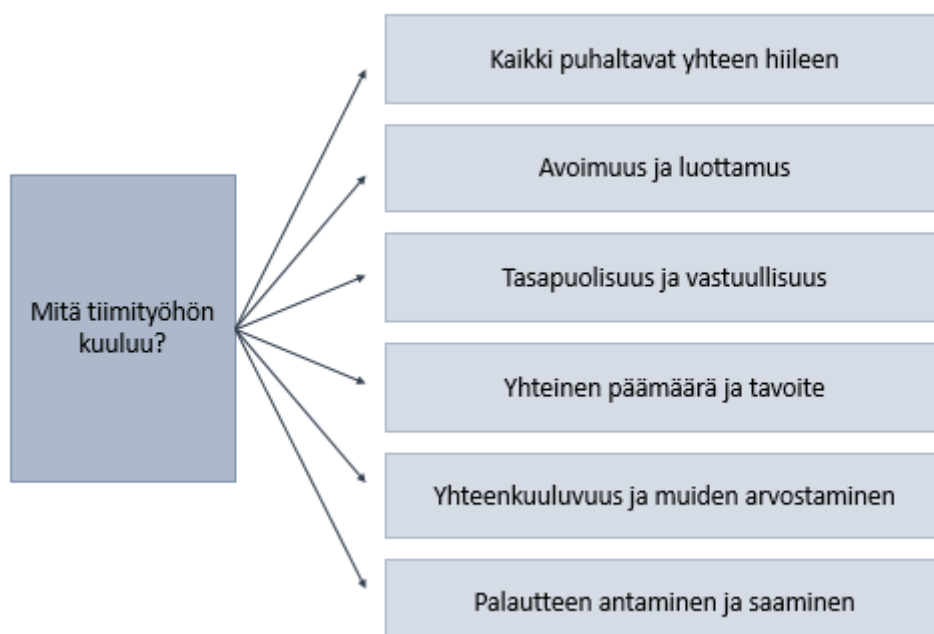
Haastavissa tilanteissa tukea itselle. V23

On tärkeää, että on yhteinen linja asiakastyössä jos tulee haasteita, että kaikki toimii samalla tavalla. V22

Kokouksissa yhteistyötä tarvitaan, kun kehitetään uusia toimintatapoja ja -malleja. Vastauksissa toivotaan, että kaikki työryhmän jäsenet uskaltaisivat ja toisaalta myös haluaisivat tuoda oman mielipiteensä esille. Yhteistyötä tarvitaan myös silloin, kun kaikki on hyvin –siitä saa hyvää yhteistä energiaa. Hyvä yhteistyö edellyttää sitoutumista työhön.

Tiimityöhön kuuluu kyselyyn vastaajien mukaan muun muassa yhteistyö (Kuva 3). Kolmasosa vastaajista kuvaa tiimityötä yhteen hiileen puhaltamisena.

Kuva 3. Mitä tiimityöhön kuuluu?



Vastaajat kokevat yhteistyön edellytyksenä olevan, että yhteinen päämäärä ja tavoite sekä perustehtävä on kaikkien tiimin jäsenten tiedossa.

Sitä, että kaikki ”puhaltavat yhteen hiileen”. Tämä vaatii sen, että jokaiselle on selvää, miksi töihin tullaan, eli mikä on tiimin yhteinen tavoite. V1

Myös avoimissa vastauksissa yhteistyön oletetaan olevan tasapuolista. Jokaisen tulee saada apua sitä tarvitessaan.

Tiimityössä työt jaetaan tasapuolisesti ja autetaan toista työntekijää tarvittaessa. V14

Tiimityöllä tarkoitetaan kokonaista ympyrää, jossa kaikki tukee ja täydentää toisiaan. V15

Että hankalat asiat kohdataan tiiminä, ja koskaan ei tarvitse jäädä yksin minkään asian kanssa, jos siltä tuntuu. V8

Vastauksissa korostuu, että tiimityö tarkoittaa ensinnäkin sitä, että kaikki työntekijät hyväksytään tiimin jäseniksi (ks. Kuva 3). Tavoitteena on, ettei kukaan tunne oloaan ulkopuoliseksi. Omien mielipiteiden esittäminen on sallittua ja toivottavaa, ja eriävistä mielipiteistä pitää pystyä keskustelemaan rakentavasti.

Tiimissä kaikkien tulisi voida uskaltaa avoimesti esittää mielipiteensä. Että kaikki työntekijät hyväksytään tiimin jäseneksi, ettei kukaan koe olevansa ulkopuolinen tiimissä. V3

Hyvä tiimi ei ole sellainen, jossa vain yksi tai useampi henkilö puhuu ja loput ovat hiljaa. Vaikka oma mielipide tai näkemys olisi erilainen kuin muilla tai näkemys olisi uusi, mielipidettä ei tyrmätä vaan asiasta voidaan keskustella loukkaamatta. V3

Tiimityöhön kuuluu vastuullisuus, johon liitetään oman tonttinsa hoitaminen hyvin ja luotto siihen, että työkaveri tekee samoin. Hyvässä yhteistoiminnassa ei ole tarvetta kytätä toisten perään. Kun työn jokainen vaihe sujuu suunnitellusti ja yhteisesti sovittujen sääntöjen mukaan, ei kukaan yksittäinen tiiminjäsen kuormitu ja kaikilla on yhtä paljon vastuuta. Vastuunottamiseen liitetään vastauksissa myös tasapuolisuus ja toisen auttaminen. Vastuullisuuteen kuuluu myös se, ettei kaada omaa huonotuulisuuttaan työkavereiden tai asiakkaiden niskaan.

Tiimityössä kaikki tiimin jäsenet tietävät työn asettamat tavoitteet. V16

Jokainen hoitaa tonttinsa hyvin ja voi luottaa että toinenkin hoitaa. V2

Tiimi koostuu erilaisista ammattilaisista ja kaikki antavat oman parhaansa ja täydentävät toisiaan. Puhalletaan samaan suuntaan ja ollaan aina valmiita auttamaan ja tukemaan työkaveria. Ei sallita ns. vapaamatkustajia vaan jokainen antaa oman panoksensa yhteiseen hyvään. V16

Tiimityössä toimitaan siis yhdessä, yhteisen päämäärän hyväksi yhdessä sovitulla toimintatavoilla. Kukaan ei ole riittävä yksin, mutta ei tarvitsekaan olla. Hyvään tiimityöhön kuuluu töiden ja osaaminen jakaminen, muiden vahvuuksien huomioiminen. Työkaveria pitää olla aina valmis auttamaan ja tukemaan.

Tiimissä on hyvä yhteishenki ja vallitsee luottamus. Ihminen kokee kuuluvansa porukkaan ja saavansa siellä tarvitsemansa tuen kaikissa tilanteissa. V12

Tiimityö ei ole hyvää, jos kysyttäessä jotain työkaverilta, ei saa vastausta. V3

Kukaan ei ole riittävä yksin, eikä sitä pidä yrittääkään. V6

7.1.5 Webropol-kyselyn tuloksien tarkastelu

Webropol-kyselyn vastauksissa kyselyyn poimitut arvot ja elementit tulivat yhtä lukuun ottamatta valituiksi viiden tärkeimmän joukkoon. Näistä muodostettiin kuusi yläluokkaa, jotka ohjaavat työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä: vuorovaikutus, vastuullisuus, yhteistoiminta, yksilöllisyys, samanarvoisuus ja me-henki (Taulukko 12). Hallamaan (2017, s. 61) mukaan arvoja voidaan luokitella monin perustein, esimerkiksi käyttötarkoituksen mukaan. Tässä työssä kaikki arvot ovat moraalisia ja käytännön toimintaan liittyviä.

Aineiston luokitteluun otettiin mukaan kaikki arvot ja elementit, jotka oli mainittu vähintään yhden kerran. Tämä on laadullisessa tutkimuksessa ominaista, koska haluttiin selvittää ja ymmärtää minkälaiset arvot ja elementit yhteistyön taustalla vaikuttavat. Lisäksi erilaiset ajattelutavat ovat rikkaus (Hiila, ym. 2019).

Webropol-kyselyn vastauksien mukaan yhteistyötä ohjaajat arvot ja elementit ovat vuorovaikutus, vastuullisuus, yhteistoiminta, yksilöllisyys, samanarvoisuus ja me-henki. Yhdistäväksi tekijäksi kaikille osa-alueille muotoutui **tiimityö**.

Vuorovaikutuksen alaluokiksi muodostui avoimuus, tiedon jakaminen, palautekulttuuri, rakentava kommunikaatio ja dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen. **Vastuullisuuden** alaluokkia ovat esimerkillisyys, vastuullisuus, velvollisuus, rehellisyys ja oikeudenmukaisuus. **Yhteistoiminta** koostuu erilaisten työtapojen yhteensovittamisesta, ennakkoluulottomuudesta uusiin toimintatapoihin, luovuudesta, rohkeudesta, kestävästä elämäntavasta sekä virheiden ja keskeneräisyyden sietämisestä itsessä ja muissa.

Yksilöllisyys on muiden kuuntelemista, muiden kunnioittamista ja arvostamista, ihmisarvon kunnioittamista, muiden huomioon ottamista ja empatiaa. **Samanarvoisuus** muodostuu yhdenvertaisuudesta, palveluhenkisyydestä, asukaslähtöisyydestä, tasapuolisuudesta ja tasa-arvosta. **Me-hengen** alaluokkia ovat yhteinen hyvä, luottamus, yhteisöllisyys, toisten tukeminen ja ystävällisyys.

Taulukko 12. Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit

YHTEISTYÖTÄ OHJAAVAT ARVOT JA ELEMENTIT		
Webropol-kyselyn alkuperäisilmaisu/Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä luokka
Avoimuus Tiedon jakaminen Palautekulttuuri Rakentava kommunikaatio Dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen	VUORO- VAIKUTUS	TIIMITYÖ
Esimerkillisyys Vastuullisuus Velvollisuus Rehellisyys Oikeudenmukaisuus	VASTUUL- LISUUS	
Erilaisten työtapojen yhteensovittaminen Ennakkoluulottomuus uusiin toimintatapoihin Luovuus Rohkeus Kestävä elämäntapa Virheiden ja keskeneräisyyden sietäminen itsessä ja muissa	YHTEISTOI- MINTA	
Muiden kuunteleminen Muiden kunnioittaminen ja arvostaminen Ihmisarvon kunnioittaminen Muiden huomioon ottaminen Empatia	YKSILÖLLI- SYYS	
Yhdenvertaisuus Palveluhenkisyys Asukaslähtöisyys Tasapuolisuus Tasa-arvo	SAMANAR- VOISUUS	
Yhteinen hyvä Luottamus Yhteisöllisyys Toisten tukeminen Ystävällisyys	ME-HENKI	

7.2 Toiminnallisen työpajan tulokset

Toiminnalliselle työpajalle asetettiin tavoitteeksi arvojen ja elementtien näkyväksi tekeminen ja miten niiden toteutumiseen voidaan vaikuttaa. Työpajan tavoitteena oli tuottaa Yhteistyö-puu, sanoitettu visio ja malli työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön. Työskentelyyn lainasin Kalliomäen (2014) tarinallistamisen mallia, Stooripuuta, mukailen. Työpajassa oli kaksi tehtävää.

7.2.1 Yhteistyön visio ja tarinaelementit

Työpajan ensimmäisessä tehtävässä oli tarkoitus visioida yhteistyötä ja sanoittaa arvoja ja elementtejä käytännössä eli auki kirjoittaa minkälaisilla yksinkertaisilla käytännön toimilla arvot ja elementit näkyvät arjen työssä. Sanoituksien auki kirjoituksen yhteydessä oli luontevaa poimia jokaiselle elementille oma visio (Taulukko 13). Yhdessä nämä yksittäiset visiot muodostavat isomman vision yhteistyöstä.

Taulukko 13. Yhteistyötä ohjaavien arvojen ja elementtien toteutumisen visiot

Yhteistyötä ohjaava arvo/elementti	Arvoon/elementtiin liittyvä visio
Vuorovaikutus	Vuorovaikutuksemme on vastavuoroista
Vastuullisuus	Vastuu jakautuu tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti
Yhteistoiminta	Teemme töitä aidosti yhdessä, emme vain rinnakkain
Yksilöllisyys	Kohtaamme toiset kiireettömästi, ystävällisesti ja yksilöllisesti
Samanaivoisuus	Olemme yhtä arvokkaita ja teemme yhtä tärkeää työtä
Me-henki	Onnistumme yhdessä

Arvojen ja elementtien toteutumista kuvaavat tarinaelementit kirjoitettiin työyhteisön toiveesta me-muotoon. Me-muodon toivottiin lisäävän tunnetta, että asia koskettaa jokaista työyhteisön jäsentä. Sanoituksissa toistuu Webropol-kyselyn avoimissa vastauksissa esille nostetut asiat, niin yhteistyössä toteutuvat arvot ja elementit kuin ne, joihin tarvitsee kiinnittää huomiota. Kun kaikki tarinaelementit tai suurin osa niistä toteutuvat arjen työssä, on mahdollista saavuttaa yhteistyön visio. Nämä tarinaelementit on kirjattu omiin taulukoihin (Taulukko 14, Taulukko 15, Taulukko 16, Taulukko 17, Taulukko 18, Taulukko 19).

Taulukko 14. Tarinaelementit vuorovaikutuksen toteutumiseen

VUOROVAIKUTUS
Huomaamme toisten onnistumiset ja kerromme niistä, vahvistamme hyvää kiittämällä esim. hyvästä tekemisestä ja avun antamisesta.
Tuomme oman näkemyksemme asioista julki ja myös kuuntelemme muiden ehdotukset ennakkoluulottomasti.
Sovimme asioista yhdessä
Jaamme osaamistamme
Meillä tiedonkulku on avointa ja selkeää ja kaikki saavat tiedon
Meillä jokaisella on vastuu tiedon jakamisesta
Annamme palautetta työkaverille, asiakkaille, myös rakentavaa, osaamme myös vastaanottaa sitä
Huomioimme palautteen annossa ystävällisyyden ja positiivisen lähestymisen
Käsitlemme asiat asianomaisten kanssa, emme muiden, emmekä selän takana
Kuuntelemme ja kuulemme
Perehdytämme sijaiset ja opiskelijat ystävällisesti

Taulukko 15. Tarinaelementit vastuullisuuden toteutumiseen

VASTUULLISUUS
Toimimme sääntöjen ja ohjeiden mukaan; ne koskevat kaikkia
Kannamme vastuun ja huolehdimme omista töistämme
Pidämme lupaukset
Hyödynnämme saatavilla olevaa tietoa
Meillä jokaiselle on vastuu tiedon hankinnassa, esim. sähköpostin lukeminen säännöllisesti
Pyydämme apua
Tiedotamme asioita eteenpäin
Noudatamme työaikaa työn tekemiseen ja hoidamme työajalla vain työasioita
Olemme esimerkinä muille, myös opiskelijoille
Huolehdimme tasapuolisuudesta työnjaossa
Kerromme rehellisesti, jos jotain on jäänyt tekemättä
Toteutamme asiakkaan hoitosuunnitelmaa

Taulukko 16. Tarinaelementit yhteistoiminnan toteutumiseen

YHTEISTOIMINTA
Meillä on yhteinen päämäärä
Pidämme yhteisiä palaverreja ja sovimme pelisäännöt yhdessä
Hyväksymme erilaisia tapoja tehdä töitä ja löydämme tavan tehdä töitä yhdessä
Tuomme ongelmat rohkeasti esille
Olemme avoimia uusille ideoille, emme sano heti "ei"
Haluamme muuttaa toimintatapoja, kokeilemme uusia toimintatapoja rohkeasti, kun niistä on yhteisesti sovittu
Muistamme, että kaikki tekevät joskus virheitä
Huolehdimme omasta hyvinvoinnistamme ja työkyvystämme
Tsemppaamme toisia

Taulukko 17. Tarinaelementit yksilöllisyyden toteutumiseen

YKSILÖLLISYYS
Vaikka olisimme erimieltä, pystymme asian sopimaan ja yhteistyömme sujuu
Kuuntelemme toisia aidosti
Annamme puheenvuoron kaikille, emme puhu toisen päälle
Otamme osaa, jos toiselle on sattunut jotain ikävää
Tunteemme saavat näkyä, mutta emme tartuta omaa huonotuulisuuttamme toisiin
Puhumme ystävällisesti
Kohtaamme toiset kiireettömästi
Otamme sijaiset ja opiskelijat ystävällisesti ja aidosti vastaan
Puhumme selän takana vain hyvää
Huomioimme oman kehonkieleemme vuorovaikutustilanteissa, ettemme anna negatiivisia viestejä
Emme kohtele toista niin, kuin haluaisimme meitä kohdeltavan vaan tunnistamme ja tunnustamme toisen tarpeet

Taulukko 18. Tarinaelementit samanarvoisuuden toteutumiseen

SAMANARVOISUUS
Kohtelemme asiakkaita tasa-arvoisesti, ystävällisesti, heidän tapojaan ja toiveitaan kunnioittaen
Kohtaamme omaisia ystävällisesti ja yhteisymmärrykseen pyrkien
Meillä hoidon laatu on sama kaikille
Käytämme työajan työtehtävien tekemiseen = asiakkaan hyväksi
Kaikki työtehtävät kuuluvat meille työelämänkaaren kaikissa vaiheissa
Otamme selvää asioista ja huolehdimme, että tieto on kaikkien saatavilla (kirjaaminen)
Uskallamme sanoa suoraan, emmekä puhu selän takana pahaa
Emme arvota työasioita
Jaamme vastuuta
Huomioimme toiset samanarvoisina

Taulukko 19. Tarinaelementit me-hengen toteutumiseen

ME-HENKI
Huolehdimme omalta osaltamme siitä, että jokaisen on mukava tulla töihin
Olemme työkaverille rehellisiä, emme juoruile takanapäin
Tervehdimme toisia töihin tullessa ja kotiin lähtiessä
Vastaamme kysyvälle, puhumme ystävällisesti
Hyväksymme työyhteisöön jokaisen
Puolustamme työkaveria
Tsemppaamme, kehumme ja kiitämme
Kohtaamme ihmisenä, emme vain työkaverina
Olemme aidosti kiinnostuneita työkavereista, kysymme kuulumisia, kuuntelemme vastauksia, olemme myös itse valmiita jakamaan
Kysymme, tarvitseeko toinen apua, uskallamme itsekkin pyytää apua
Haluamme oppia uutta ja kehittää toimintatapoja
Teemme sovitut tehtävät
Hoidamme asiat tiiminä

7.2.2 Yhteistyön toteutumista edistävät ja heikentävät tekijät

Toiminnallisen työpajan toisessa tehtävässä osallistujat pohtivat syitä, miksi arvot ja elementit eivät aina toteudu päivittäisessä työssä. Vastauksissa nousi esille, että työn kuormittavuus, muuttuvat tilanteen työpäivän aikana, töiden kasaantuminen ja keskeneräisten töiden määrä vaikuttavat siihen, miten jaksaa ottaa työkavereita huomioon. Toimintakulttuuri myös vääristyy, kun negatiivisuuden kierre jatkuu.

Arvojen ja elementtien toteutumista edistää hyvä palautekulttuuri, vastavuoroinen vuorovaikutus sekä oman ja muiden töiden arvostaminen. Arvostuksen puute koettiin

heikentäväksi tekijäksi samoin kuin heikko työhyvinvointi sekä työnkuormittavuus ja haasteet työstä palautumisessa.

7.2.3 Työpajojen palaute ja havainnointi

Molempien työpajojen lopuksi osallistujan täyttivät palautelapun (Liite 10.). Itse täytin työpajojen päätteeksi havainnointilapun (Liite 11.).

Työpajojen tehtävänanto koettiin selkeäksi, aiheeseen pääsi nopeasti käsiksi. Osallistujat kokivat, että heillä oli tarpeeksi aikaa tehtävien työstämiseen ja kaikki kokivat saaneensa oman äänensä kuuluville. Työskentelytapa koettiin mieleiseksi yhtä osallistujaa lukuun ottamatta. Tämä osallistuja koki, että pöydän ääressä olisi ollut helpompi kirjoittaa. Tähän täytyy todeta, että työpajat pidettiin isossa kokoustilassa, jossa oli sekä pöytiä että nojatuoleja. Osallistujat valitsivat itse istumapaikaksi nojatuolin, mutta pöydän äärellekin olisi ollut mahdollista siirtyä. Esimerkkinä tämä on aika kuvaava siitä, miten joskus saattaa sokeutua tilanteessa siihen, pystyykö asiaan halutessaan vaikuttamaan omalla toiminnallaan.

Työpajojen ilmapiiriä kuvattiin hyväksi, rennoksi, avoimeksi, keskustelevaksi, rakentavaksi, lämpimäksi, kuuntelevaksi, vastavuoroiseksi, innostuneeksi, rauhalliseksi ja positiiviseksi. Osallistujat kokivat olleensa äänessä tasapuolisesti. Parityöskentely koettiin mukavaksi ja toisaalta myös tehokkaaksi, koska keskusteluun oli tavallaan pakkokin osallistua. Parityöskentelyn koettiin mahdollistavan enemmän tilaa miettimiseen kuin isommassa ryhmässä olisi saanut.

Osallistujilta tuli vilpitöntä kiitosta työpajan järjestämisestä. Aihe koettiin tärkeäksi ja ajankohtaiseksi ja mielekkääksi työstää. Motivoivaksi koettiin se, ettei aina tarvitse kehittää jotain uutta, vaan saa pureutua olemassa olevaan ja tehdä sitä näkyväksi, vaikka kehittämistä sekin on. Aiheen äärelle oli mukava ja tärkeää pysähtyä.

Osallistujat myös kokivat, että työpajatyöskentely nosti jo nyt esille hyvää ja se tuntui mukavalta työntäyteisessä arjessa. Ajatusmaailma ensin työparin kanssa ja sitten koko ryhmän kanssa koettiin yhtenäiseksi. Tämä vahvisti ajatusta hyvästä ja toimivasta tiimistä. Toisaalta työpajan aihe avasi ajatusta sille, miten moninaiset asiat vaikuttavat yhteistyöhön ja työhyvinvointiin. Koettiin kuitenkin, että työpaikalle jäi vielä aika monta työkaveria, jotka

eivät työnjaollisista syistä päässeet osallistumaan näihin kahteen työpajaan. Toisaalta tämän aiheen osalta kehittäminen kyseisessä työyhteisössä jatkuu.

Omat havainnot vastasivat saamiani palautteita. Itselle jäi työpajojen jälkeen voimaantunut olo. Oli ilo työstää sellaista aihetta, joka oli osallistujille tuttu ja tärkeä. Arvostan sitä, että aiheen äärelle jaksettiin ja haluttiin keskittyä. Työpajat olivat todella onnistuneita. Ryhmät olivat aktiivisia, toimeliaita ja keskustelevaisia. Aiheen äärelle asettuminen kävi hetkessä.

Ensimmäisessä työpajassa alustuksesta jäi itselle epävarma olo ja muokkasin sitä eheämmäksi jälkimmäiseen työpajaan. Molemmissa työpajoissa soi muutaman kerran parilla työntekijällä puhelin. Se tuntui häiritsevältä, mutta onnekseni se ei vaikuttanut muiden osallistujien työskentelyyn.

Jälkimmäinen työpaja oli mielestäni kokonaisuutena parempi kuin ensimmäinen, vaikka jälkimmäisessä työpajassa jouduin soveltamaan ajankäytön kanssa; työpaja alkoi myöhässä ja ensimmäiseen tehtävään kului enemmän aikaa kuin ensimmäisessä työpajassa. Aika ei silti loppunut kesken, kummassakaan työpajassa.

Ajankäytön olin osannut ottaa hyvin huomioon. Aiemmista kokemuksista tiesin, ettei yhteen työpajaan saa hamuta liikaa aiheita. Itsestä tuntui mukavalta, että osallistujat saivat keskittyä tehtäviin rauhassa, miettiä päänsä tyhjäksi ja silti lähteä kotiin ajoissa.

Molemmissa työpajoissa nostettiin esille yhteys kaikkien arvojen ja elementtien välillä. Jaottelun kuuteen arvoon/elementtiin olisi voinut niputtaa monella tavalla. Osallistujat kokivat, että tietty käytännön toiminta yhdistyi usean arvon tai elementin alle, esimerkiksi toisen huomioiminen ja kuunteleminen liittyy kaikkiin kuuden arvon tai elementin toteutumiseen käytännössä. Itselle vahvistui ajatus siitä, kuinka tärkeän ja oikean asian äärelle työskenneltiin.

Osallistujien työskentelystä ja palautteesta välittyi aito halu osallistua kehittämiseen. Esimies oli suunnitellut työntekijöiden osallistumisen työvuorolistaan. Kuitenkaan kukaan osallistujista ei vaikuttanut tulleen työpajaan pakotettuna.

7.3 Yhteistyö-puu ohjaa hyvään yhteistyöhön

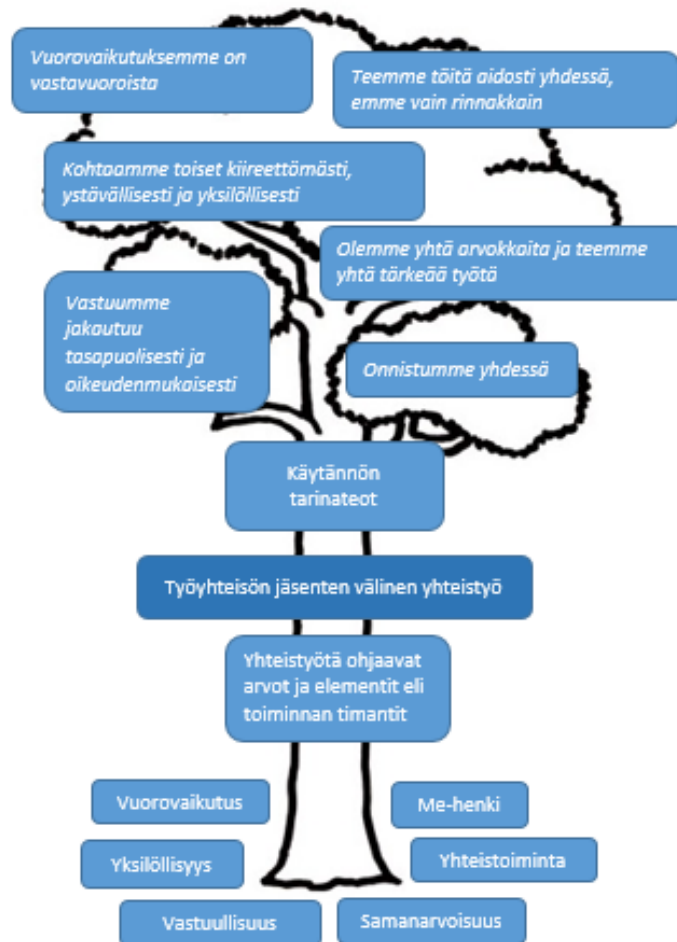
Tämän opinnäytetyön lopputuotoksena syntyi Yhteistyö-puu, sanoitettu visio ja malli, joka ohjaa työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön. Yhteistyö-puun juuristo koostuu arvioista ja elementeistä, jotka ohjaavat käytännön työtä. Nämä arvot ja elementit ovat vuorovaikutus, vastuullisuus, yhteistoiminta, yksilöllisyys, samanarvoisuus ja me-henki.

Yhteistyö-puun lehdistö koostuu niistä käytännön toimista, joilla arvoja ja elementtejä tehdään näkyväksi päivittäisessä työssä. Lopputuotoksessa jokainen arvo/elementti on eri värinen. Puun lehdistön muodostavat käytännön toimet on värjätty niitä ohjaavan arvon ja elementin värin mukaan (Kuva 4). Työyhteisön toiveesta tein myös pelkistetyimmän puun, jonka lehdistöön poimittiin pelkästään arvojen ja elementtien visiot (Kuva 5). Tämä puu jätettiin yksiväriseksi.

Kuva 4. Opinnäytetyön lopputuotos



Kuva 5. Pelkistetty lopputuotos



(Puun kuva: Papunetin kuvapankki)

8 Johtopäätökset tuloksista

Tämän opinnäytetyön tutkimustehtävä oli selvittää toimintatutkimuksen avulla tärkeimmät työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit sekä niiden toteutumista työyhteisön arjessa ja minkälaisilla käytännön toimilla niiden toteutumiseen voidaan vaikuttaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös vahvistaa kokemusta omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta.

Webropol-kyselyn vastauksien mukaan yhteistyötä ohjaajat arvot ja elementit ovat vuorovaikutus, vastuullisuus, yhteistoiminta, yksilöllisyys, samanarvoisuus ja me-henki. Yhdistäväksi tekijäksi kaikille osa-alueille muotoutui tiimityö.

Tärkeimmäksi yksittäiseksi arvoksi nimettiin muiden kunnioittaminen ja arvostaminen (yksilöllisyys), tiedon jakaminen (vuorovaikutus), muiden kuunteleminen (yksilöllisyys) ja luottamus (me-henki).

Sisällön analyysissä muiden kunnioittaminen ja arvostaminen luokiteltiin yksilöllisyyden alle, mutta työpajoihin osallistujat kokivat, että sen olisi voinut luokitella kaikkien kuuden arvon tai elementin alle. Vastauksien mukaan muiden kunnioittamisen ja arvostamisen myös koettiin olevan yksi parhaiten työyhteisössä toteutuvista arvioista tai elementeistä toisten tukemisen sekä tiedon jakamisen lisäksi. Toiseksi parhaiten työyhteisön yhteistyössä toteutuu muiden kuunteleminen, luottamus ja erilaisten työtapojen yhteensovittaminen.

Huomiota pitäisi kiinnittää vastuullisuuteen ja muiden huomioon ottamiseen erityisesti muiden kuuntelemiseen ja rakentavaan kommunikaatioon. Arvojen ja elementtien toteutumisen koetaan vaihtelevan riippuen päivistä, henkilöistä ja tilanteista. Erilaisia työtapoja siedetään paremmin, jos tavoitteet saavutetaan. Kaikkien arvojen ja elementtien toteutumiseen kuitenkin tarvitsee kiinnittää huomiota.

Toiminnallisten työpajojen sanoituksien perusteella yhteistyölle kirjattiin kuusi visiota. Vuorovaikutuksen toivotaan olevan vastavuoroista ja toiset tulisi kohdata kiireettömästi, ystävällisesti ja yksilöllisesti. Vastuun tulisi jakautua tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Kaikkien tulisi olla keskenään yhtä arvokkaita ja jokaisen tekemä työ yhtä tärkeää. Perustyötä tulisi tehdä aidosti yhdessä, sillä ajatuksella, että yhteistyöllä onnistutaan.

Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit olivat vastaajille tuttuja ja tärkeitä, mutta unohtuvat kuitenkin välillä arjen työssä. Työn kuormittavuus, muuttuvat tilanteen työpäivän aikana, töiden kasaantuminen ja keskeneräisten töiden määrä vaikuttavat siihen, miten jaksaa ottaa työkavereita huomioon. Toimintakulttuurin koetaan vääristyvän, kun negatiivisuuden kierre jatkuu.

Webropol-kyselyn avoimissa vastauksissa työyhteisön jäsenet tunnistivat tiimin määritelmän ja osasivat kuvailla sitä juuri omaan työhön liittyen. Nämä tiimityöhön ja hyvään yhteistyöhön liittyvät asiat toistuvat työpajoissa tuotetuissa sanoituksissa. Osallistujien mukaan hyvässä tiimissä vallitsee yhteenkuuluvuuden tunne ja kaikilla on hyvä olla. Yhteistyö on tärkeää kaikissa työhön liittyvissä asioissa. Saumaton yhteistyö helpottaa työn sujuvuutta ja asioiden hoitamista ilman, että vastuu kaatuu yhdelle ihmiselle.

Arvojen ja elementtien toteutumista mielletään edistävän hyvä palautekulttuuri, vastavuoroinen vuorovaikutus sekä oman ja muiden töiden arvostaminen. Arvostuksen puute koettiin isoksi heikentäväksi tekijäksi sekä heikko työhyvinvointi ja haasteet työstä palautumisessa. Myös johtamisella koettiin olevan merkitystä siihen, miten kokee tulevansa arvostetuksi.

Työpaja koettiin palautteissa hyväksi työskentelymuodoksi. Parityöskentely koettiin myös sopivaksi, koska parin kanssa on pakko keskustella, joten jokainen joutuu osallistumaan. Parityöskentelyn koettiin tuovan osallistujille enemmän tilaa kuin isossa ryhmässä toimiminen ja mahdollistavan oman mielipiteen ja ajatusten esille tuomisen.

Toiminnallinen työpaja miellettiin hyväksi kehittämisen ja osallistumisen muodoksi. Työpajaan osallistuminen oli ennalta suunniteltu työvuorolistaan, joten siihen osallistuminen koettiin helpoksi. Webropol-kyselyyn vastaamisen työntekijän piti itse suunnitella ajankäytöllisesti ja se koettiin haastavammaksi.

Toiminnalliseen työpajaan osallistuneet kokivat, että työpajatyöskentely nosti esille kehittämiskohteiden lisäksi tiimissä jo olemassa olevia hyviä käytäntöjä ja vahvisti kokemusta toimivasta tiimistä. Ajatusmaailma ensin työparin kanssa ja sitten koko ryhmän kanssa koettiin yhtenäiseksi.

Sekä Webropol-kysely että työpajat mahdollistivat ja osallistivat työyhteisön jäseniä kehittämiseen ja vahvistivat kokemusta omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta. Molemmat herättelivät pohtimaan, miten arvot ja elementit ohjaavat toimintaamme, mutta ajatus syventyi työpajassa.

Webropol-kyselyn ja toiminnallisten työpajojen avulla työyhteisön kokemukset ja näkemykset tulivat esille. Tärkeimmät yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit ovat heidän valitsemiaan ja ohjaavat juuri heidän työtään. Työpajatyöskentely vahvisti yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Tämän opinnäytetyön tulokset kuvaavat juuri tämän työyhteisön jäsenten ajatuksia ja kokemuksia. Webropol-kyselyyn vastasi kaksi kolmasosaa työyhteisön jäsenistä. Tuloksia ei voi yleistää, mutta ne antavat kuitenkin suuntaa työyhteisölle tärkeistä yhteistyötä ohjaavista arvoista ja elementeistä sekä niiden toteutumisesta työyhteisön arjessa. Opinnäytetyön lopputuotoksena syntynyt Yhteistyö-puu ohjaa hyvään yhteistyöhön.

9 Pohdinta

Tarkastelen tässä luvussa sekä menetelmiä että tuloksia. Pohdin tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Lopuksi esittelen jatkotutkimusajatuksia.

9.1 Tutkimusmenetelmien tarkastelua

Tämän opinnäytetyön metodiksi valikoitui toimintatutkimus, koska tavoitteena oli kehittää olemassa olevaa toimintatapaa. Tässä opinnäytetyössä kehittäminen ei rakentunut pelkästään tämän tutkimuksen tekijän varaan vaan toiminnallisen työpajan kautta työyhteisö osallistui yhteistyön kehittämiseen.

Toikko ja Rantanen (2009, s. 31) kuvaavat toimintatutkimuksen olevan tärkein risteyspaikka tutkimuksen ja kehittämistoiminnan välillä. He nostavat esille myös Riitta Seppänen-Järvelän (2006) ajatuksen siitä, että toimintatutkimuksen eetos on ensisijaisesti tutkimusta. Kysymys on siitä, ohjaako tutkimus kehittämistä vai kehittäminen tutkimusta.

Tämä opinnäytetyö on ensisijaisesti ollut toiminnan kehittämistä, toissijaisesti tutkimuksen tekemistä ja vuorotellen toisin päin. Tarve tämän opinnäytetyön tekemiselle nousi kehittämisen tarpeesta, mutta tämän opinnäytetyöprosessin aikana tutkimusprosessi ja aiemmat tutkimukset aiheesta ovat ohjanneet kehittämistä. Toisaalta Heikkinen (2018, s. 220) kuvaa toimintatutkimuksessa olevan keskeistä juurikin tutkimustehtävän määrittely ja siitä eteneminen.

Heikkinen (2018, s. 224) nostaa esille kaksi toimintatutkimuksen heikkoutta. Spiraalimallin on todettu joskus kahlitsevan toimintatutkimuksen tekijää. Spiraalimalli myös antaa toiminnasta eteenpäin menevän ja kehittyvän kuvan. Todellisuudessa työyhteisön toiminnassa tapahtuu monenlaisia prosesseja, joita ei voi yhdistää yhteen spiraaliin ja toisaalta pieni sivukysymys saattaa kasvaa kokonaisuuden kannalta merkittävämmäksi. Tässä opinnäytetyössä spiraali on toistunut useita kertoja, esimerkiksi Webropol-kyselyn tuloksia analysoitaessa ja toiminnallisten työpajojen suunnittelussa. Opinnäytetyö on edennyt koko ajan, mutta teoriaan on tarvinnut palata, kuten kuuluukin.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli myös lisätä työntekijöiden kokemus omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta. Metodina toimintatutkimus ja toiminnallisuus soveltui yhteistyön kehittämiseen. Työntekijöiden osallistaminen vaikutti positiivisesti kokemukseen kuulluksi tulemisesta, kuten Jääskeläinenkin (2013) väitöskirjassaan huomasi. Toiminnallisiin työpajoihin osallistuneet kokivat ajatusmaailman samankaltaisiksi ja, että työpajatyöskentely nosti esiin paljon tiimissä jo olemassa olevia hyviä asioita. Osallistujat saivat siis tukea toisiltaan. Tuen tarve nousi esille Webropol-kyselyn tuloksissakin. Myös Lunkka (2018) nosti väitöskirjassaan esille työntekijöiden tuen tarpeen, erityisesti muutoksissa. Kehittäminenkin voidaan nähdä muutoksena.

Toiminnallisia työpajoja oli alun perin tarkoitus pitää kaksi. Työpajat oli sovittu maalisi- ja huhtikuulle, mutta ne peruuntuivat Covid19 -epidemian aiheuttamien rajoitusten vuoksi. Tästä syystä työntekijöille tärkeitä yhteistyön arvoja ja elementtejä sekä niiden toteutumista työyhteisössä päätettiin selvittää Webropol-kyselyn avulla jo loppukeväästä. Kyselystä saatava aineisto korvasi ensimmäisen työpajan ja aineistoa hyödynnettiin syyskuulle siirtyneen työpajan suunnittelussa. Näin jälkempäin arvelen, että lopputuotoksen kannalta nämä muutokset saattoivat johtaa parempaan lopputulokseen kuin alkuperäinen

suunnitelma. Webropol-kyselyyn saattoi jokainen työyhteisön jäsen halutessaan vastata, siihen pystyi vastaamaan itselle sopivana aikana, esim. oman vireystilanteen mukaan. Työpajan anti oli ehdottomasti parempi, kun sisällön suunnittelua ohjasi kyselyn tulokset sekä alustava analyysi ja ryhmittely arvoista ja elementeistä.

9.2 Tulosten tarkastelua

Webropol-kyselyn vastausprosentti oli 62. Vastausprosenttina tämä on melko hyvä ja siihen on saattanut vaikuttaa se, että olin kaikille kyselyyn vastanneille jollain lailla tuttu, koska työskentelen itsekin Hämeenlinnan kaupungilla. Toiminnallisissa työpajoissa nousi esille, että yhteistyö koettiin tärkeäksi aiheeksi. Sekin saattoi vaikuttaa positiivisesti Webropol-kyselyn vastausprosenttiin.

Melko iso osa, yksi kolmasosa, ei vastannut kyselyyn, joten tuloksia ei voi yleistää, mutta ne antavat kuitenkin suuntaa työyhteisön yhteistyön nykytilasta. Vastaukset kuvastavat kyseisen työyhteisön ajatuksia ja kokemuksia, joista jokaisen kokemus on yhtä tärkeä. Kyselyyn vastasi eri ikäisiä ja eri työkokemuksen omaavia työntekijöitä. Tämän kyselyn vastausaktiivisuus ei ole pääteltävissä iän tai työkokemuksen perusteella.

Webropol-kyselyn vastausaika oli keskimäärin lyhyempi, kuin olin testauksen perusteella arvellut. Tämä vahvisti päättelyä siitä, että yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit olivat vastaajille tuttuja ja tärkeitä. Myös Törmäsen (2011) väitöskirjassa tuli esille, että yhteistyöhön liittyviä elementtejä tunnustetaan hyvin. Arvot ohjaavat toimintaa ja työ kulttuuria, joten siksi niiden tunnistaminen on tärkeää.

Webropol-kyselyyn poimitut arvot ja elementit tulivat yhtä lukuun ottamatta valituiksi viiden tärkeimmän yhteistyötä ohjaavan arvon tai elementin joukkoon. Laaja arvopohja työyhteisössä on rikkautta. Ainoastaan itsemääräämisoikeus ei tullut valituiksi tärkeimpien arvojen ja elementtien joukkoon. Itsemääräämisoikeus varmasti korostuukin enemmän asiakastyössä kuin työntekijöiden välillä.

Webropol-kyselyyn poimittujen arvojen lisäksi avoimissa vastauksissa tulivat mainituiksi ystävällisyys, rehellisyys, ennakkoluulottomuus uusiin toimintatapoihin sekä virheiden ja

keskeneräisyyden sietäminen itsessä ja muissa. Kaikki valitut arvot ja elementit luokiteltiin kuuteen osa-alueeseen: Vuorovaikutus, yksilöllisyys, samanarvoisuus, vastuullisuus, yhteistoiminta ja me-henki (Taulukko 12).

Vuorovaikutuksen alaluokiksi muodostui avoimuus, tiedon jakaminen, palautekulttuuri, rakentava kommunikaatio ja dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen. Vastuullisuuden alaluokkia ovat esimerkillisyys, vastuullisuus, velvollisuus, rehellisyys ja oikeudenmukaisuus. Yhteistoiminta koostuu erilaisten työtapojen yhteensovittamisesta, ennakkoluulottomuudesta uusiin toimintatapoihin, luovuudesta, rohkeudesta, kestävästä elämäntavasta sekä virheiden ja keskeneräisyyden sietämisestä itsessä ja muissa.

Yksilöllisyys on muiden kuuntelemista, muiden kunnioittamista ja arvostamista, ihmisarvon kunnioittamista, muiden huomioon ottamista ja empatiaa. Samanarvoisuus muodostuu yhdenvertaisuudesta, palveluhenkisyydestä, asukaslähtöisyydestä, tasapuolisuudesta ja tasa-arvosta. Me-hengen alaluokkia ovat yhteinen hyvä, luottamus, yhteisöllisyys, toisten tukeminen ja ystävällisyys.

Tiedostan sen, että tämä luokittelu on täysin tekijänsä näköinen. Toiminnallisissa työpajoissa osallistujat nostivat esille, että luokittelun olisi voinut tehdä monella eri tavalla. Osa arvoista ja elementeistä olisivat sopineet useamman osa-alueen alle. Toiminnallisten työpajojen sanoituksissa toistuvien ilmaisujen myötä tasa-arvo muokkaantui samanarvoisuudeksi, ihmisarvo yksilöllisyydeksi ja kommunikaatio vuorovaikutukseksi. Yhteiseksi yläluokaksi osa-alueille muodostui tiimityö. Tämä yläluokan nimeäminen ohjasi osaltaan kuuden osa-alueen lopullista nimeämistä. Luokittelua ja nimeämistä ohjasi myös tämän opinnäytetyön teoria yhteistyöstä, tiimityöstä ja arvoista.

Vastauksien mukaan muiden kunnioittamisen ja arvostamisen myös koettiin olevan yksi parhaiten työyhteisössä toteutuvista arvioista tai elementeistä toisten tukemisen sekä tiedon jakamisen lisäksi. Toiseksi parhaiten työyhteisön yhteistyössä toteutuu muiden kuunteleminen, luottamus ja erilaisten työtapojen yhteensovittaminen.

Huomiota pitäisi kiinnittää vastuullisuuteen ja muiden huomioon ottamiseen erityisesti muiden kuuntelemiseen ja rakentavaan kommunikaatioon. Arvojen ja elementtien toteutumisen koetaan vaihtelevan riippuen päivistä, henkilöistä ja tilanteista. Erilaisia

työtapoja siedetään paremmin, jos tavoitteet saavutetaan. Kaikkien arvojen ja elementtien toteutumiseen kuitenkin tarvitsee kiinnittää huomiota. Hämeenlinnan kaupungin arvioista tärkeimmäksi nousi yhdenvertaisuus, mutta sen toteutumiseen ei vastauksissa otettu kantaa.

Toiminnallisten työpajojen sanoitusten perusteella yhteistyölle kirjattiin kuusi visiota (Taulukko 13). Vuorovaikutuksen toivotaan olevan vastavuoroista ja toiset tulisi kohdata kiireettömästi, ystävällisesti ja yksilöllisesti. Vastuun tulisi jakautua tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Kaikkien tulisi olla keskenään yhtä arvokkaita ja jokaisen tekemä työ yhtä tärkeää. Perustyötä tulisi tehdä aidosti yhdessä, sillä ajatuksella, että yhteistyöllä onnistutaan.

Kirjallisuuden mukaan vastavuoroiseen vuorovaikutukseen liittyy yhteisymmärryksen rakentaminen, erilaisten ajattelutapojen ymmärtäminen ja hyväksyminen, omalta mukavuusalueelta poistuminen sekä luottamus (Mönkkönen, ym., 2019, s. 47).

Toiminnallisten työpajojen sanoituksissa edellä mainittuja liitettiin vuorovaikutuksen lisäksi myös yhteistoimintaan ja me-henkeen.

Työpaikan sujuvan arjen taustalle tarvitaan luottamusta, rohkeutta, avoimuutta, arvostusta, sitoutumista, positiivisuutta ja vastuun kantamista (Lerssi-Uskelin ym., 2011, s. 7). Webropol-kyselyn vastauksissa peräänkuulutettiin vastuullisuutta. Yhteistyöhön vastuullisuus liitettiin nimenomaan kokonaisuutena liittyen kaikkiin kuuteen osa-alueeseen. Vastuuta toivotaan otettavan itsestä, omista työtehtävistään, mutta myös toisista, toisten kohtaamisesta sekä kokonaisuudesta. Vastuun ottaminen herättää luottamusta. Avoimuuden ja vastuullisuuden tarkennetaan tarkoittavan sitä, että uskaltaa tuoda oman mielipiteensä esille silloin, kun asioita pohditaan eikä jälkeinpäin sekä sitoutumista kehittämiseen.

Kirjallisuuden mukaan me-henki syntyy aidon vuorovaikutuksen, avoimuuden, oikeudenmukaisuuden ja yhdessä tekemisen kautta. Me-henki kehittyy luottamuksen ja vuorovaikutuksen ohella, mutta toisaalta luottamus ja vuorovaikutus tarvitsevat me-henkeä. (Kesti, 2010, s. 149; Lerssi-Uskelin ym., 2011, s. 20; Hallamaa 2017, ss. 113–114) Webropol-kyselyn vastauksissa ja toiminnallisten työpajojen sanoituksissa me-henkeen liitettiin myös vastuullisuus ja toisten huomioiminen. Kaikkien tulisi sitoutua tekemään oma osuutensa

kokonaisuudesta ja sitoutua siihen, että tekee työnsä huolella. Muiden huomioimiseen liittyy tasapuolisuuden ajatus.

Webropol-kyselyn vastauksien perusteella tärkeimpiä yksittäisiä yhteistyötä ohjaavia arvoja ovat muiden huomioon ottaminen ja muiden kuunteleminen. Muiden huomioimista pidetäänkin usein itsestään selvyytenä, kun on kyse ihmisten välisestä kanssakäymisestä (Törmänen, 2011, s. 159). Sisällön analyysissä muiden huomioon ottaminen luokiteltiin yksilöllisyyden alle. Törmäsen (2011, ss. 161–164) mukaan muiden huomioiminen useimmin yhdistetään tasa-arvoon. Tässä analyysissä halusin nostaa esille sekä yksilöllisyyden että samanarvoisuuden omina arvoinaan. Vaikka ne ovat samankaltaisia, niin toiminnallisissa työpajoissa ne saivat omanlaisia sanoituksia (ks. ss. 51–54).

Yhteistyötaitoja tarvitaan, jotta voi osallistua muiden kanssa yhteiseen toimintaan ja rohkaista muita tekemään yhteistyötä yhteisten tavoitteiden toteutumiseksi (Rautiainen 2018, s. 10). Webropol-kyselyyn vastanneet ja toiminnallisiin työpajoihin osallistuneet kokivat, että yhteistyö on jatkuvaa toisten huomioimista. Toisten huomioiminen liitettiin kaikkiin yhteistyötä ohjaavaan arvoon tai elementtiin.

Yhteistyö ei tapahdu itsestään, vaan se on lopulta vapaaehtoinen toimintatapa, joka edellyttää kaikkien osapuolien panosta yhteistyöhön (Aira, 2012, s. 46). Toiminnallisissa työpajoissa nousi esille, että kynnys toisten tukemiselle ja osaamisen jakamiselle pitäisi olla mahdollisimman matala. Yhteistyön ajatuksen pitäisi lähteä siitä, miten omalla toiminnalla voi auttaa toista. Yhteishengen avulla tavoitellaan yhteisen päämäärän toteutumista. Yhteistyö on siis ennen kaikkea yhdessä toimimista, tärkeää kaikissa työhön liittyvissä asioissa. Saumaton yhteistyö helpottaa työn sujuvuutta ja asioiden hoitamista ilman, että vastuu kaatuu yhdelle ihmiselle.

Toiminnallisten työpajojen sanoitusten perusteella vuorovaikutuksen visioksi tuli vastavuoroisuus. Vastavuoroisuutta voidaan toteuttaa mm. turvaamalla toiselle se, mitä hän kulloinkin tarvitsee (Hallamaa, 2017, s. 87). Myös tämä nousi työpajoissa esille, joskin toisten tarpeiden tunnustaminen liitettiin myös yksilöllisyyteen ja tasapuolisuuteen. Tasapuolisuus ei välttämättä tarkoita sitä, että jokainen osapuoli saa yhtä paljon vaan joku voi tarvita enemmän (Ylöstalo, 2012, s. 13–14). Näkemys tasa-arvosta on Ylöstalon (2012, s. 124)

mukaan juurtunut syvälle suomalaisilla työpaikoilla. Tämä oli nähtävissä myös toiminnallisissa työpajoissa syntyneissä sanoituksissa.

Keskusteleva toimintakulttuuri mahdollistaa sen, että toisia osapuolia ymmärretään paremmin (Törmänen, 2011, s. 186). Webropol-kyselyn vastauksissa nousi esille, että yhteistyöhön kaivataan lisää avoimuutta ja muutosta palautekulttuuriin. Toiminnallisten työpajojen sanoituksiin kirjattiin, ettei kaikkien osapuolien tarvitse olla asioista samaa mieltä, mutta yhdessä tekeminen onnistuu silti.

Tutkimuksen mukaan toisen osapuolen osaamista ja ammatillisuutta osataan arvostaa, mutta ymmärrys toista kohtaa ei aina toteudu. Toisen osapuolen arvostamattomuus voi ilmetä toisen työn vähättelynä, kateutena ja pahan puhumisena sekä välinpitämättömänä asenteena toisten esittämiä mielipiteitä kohtaan. (Törmänen, 2011, s. 165) Samankaltainen kokemus nousi esille Webropol-kyselyn avoimissa vastauksissa, joissa kysyttiin itselle tärkeiden arvojen toteutumisesta omassa työyhteisössä. Arvojen tai elementtien toteutumisen koettiin vaihtelevan riippuen päivistä, henkilöistä ja tilanteista.

Luottamus toimii liimana, joka pitää työyhteisön kasassa, ollen yhteistoiminnan edellytys (Savolainen, 2015; Hallamaa, 2017). Webropol-kyselyn vastauksissa ja toiminnallisten työpajojen sanoituksissa nousi esille yhteistyöhön liittyvä luottamus, yhteenkuuluvuuden tunne, työkaverilta saatava tuki ja näiden kaikkien tarpeellisuus. Luottamus ja yhteistyö eivät ole pysyviä oloiloja, vaan niiden eteen pitää tehdä töitä ja niistä pitää huolehtia (Törmänen, 2011, s. 187). Myös Webropol-kyselyyn vastanneet kokivat, että kaikkien arvojen ja elementtien toteutumiseen pitää kiinnittää huomiota, myös niihin, jotka jo toteutuvat työyhteisössä työntekijöiden välillä.

Webropol-kyselyn avoimissa vastauksissa työyhteisön jäsenet tunnistavat tiimin määritelmän (ks. Suojanen, 2014) ja osaavat kuvailla sitä juuri omaan työhön liittyen. Nämä tiimityöhön ja hyvään yhteistyöhön liittyvät asiat toistuvat työpajoissa tuotetuissa sanoituksissa. Vastauksien mukaan kukaan ei ole riittävä yksin, eikä tarvitsekaan olla, koska työtä tehdään yhdessä ja osaamista voidaan jakaa. Osallistujien mukaan hyvässä tiimissä vallitsee yhteenkuuluvuuden tunne ja kaikilla on hyvä olla. Tähän opinnäytetyöhön osallistuneen työyhteisön määritelmää yhteistyöstä ja sen tarpeellisuudesta voisi verrata

Roos & Mönkkösen (2018) orkesteriin tai Hiilan ym. (2019) lintuparveen sekä Mankan (2011) määritelmään hyvinvoivasta työyhteisöstä.

Arvot ohjaavat toimintaamme (Aaltonen ym., 2003, s. 18; Törmänen, 2011), mutta Webropol-kyselyn ja toiminnallisen työpajan perusteella ne välillä unohtuvat arjen työssä. Arvopäämäärien tavoittelemisen edellyttää, että yksilö on ensin selkiyttänyt itselleen, miten henkilökohtaiset arvostukset, päämäärät ja tarkoitukset tulisi käsittää (Purjo, 2014, s. 46).

Arvojen ja elementtien toteutumista arjen työssä mielletään edistävän hyvä palautekuluttuuri, vastavuoroinen vuorovaikutus sekä oman ja muiden töiden arvostaminen. Väitöstutkimuksen mukaan juurikin vuorovaikutusosaaminen vaikuttaa työn sujuvuuteen (Laajalahti, 2014).

Arvostuksen puute koettiin isoksi heikentäväksi tekijäksi sekä heikko työhyvinvointi ja haasteet työstä palautumisessa. Myös johtamisella koettiin olevan merkitystä siihen, miten kokee tulevansa arvostetuksi.

Työpajassa nousi esille syitä, jotka heikentävät arvojen ja elementtien toteutumista arjessa, esimerkiksi työ kuormittavuus, negatiivisuuden kierre ja arvostuksen puute. Saman tyyppisiä asioita on noussut esille myös sosiaali- ja terveystieteiden väitöskirjoissa (ks. mm. Isoherranen, 2012). Yhteistyön taustalla haasteeksi voivat nousta myös perinteiset, totutut työnjaot ja organisaatorakenne, jotka eivät tue kehittämistä. Myös Isoherranen nostaa esille keskinäisen luottamuksen yhteistyön edistäjänä. Arvostuksen kokemus taas liitetään vastavuoroiseen vuorovaikutukseen (Mönkkönen ym., 2019, s. 51).

Tiimiällyn rakentamiseen tarvitaan Hiila ym. (2019, ss. 77–78) mukaan viisi taitoa: itsetuntemus, yhteinen suunta, salliva ilmapiiri, lupa ja vastuu toimia sekä rikastava vuorovaikutus. Nämä viisi tiimiälytaitoa olisivat voineet toimia sisällön analyysiä tehdessä luokittelun perustana. Webropol-kyselyn tuloksissa nousi esille nämä kaikki tiimiälytaidot, joskin osa hieman toisessa kirjoitusmuodossa. Tähän opinnäytetyöhön osallistuneilla työyhteisön jäsenillä oli yhtenäinen käsitys hyvistä yhteistyön käytännöistä.

9.3 Kehittämistyön luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen eettisyyden ja luotettavuuden arviointia ohjaavat valtakunnallisesti Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeet hyvästä tieteellisestä käytännöstä. Raportissa pyritään huolellisuuteen, tarkkuuteen ja rehellisyyteen (Tenk, 2012). Tutkimuksen kulun raportointi kuuluu toimintatutkimuksen tekemiseen (Suojanen, 2014). Näitä ohjeita olen toteuttanut työssäni parhaan kykyni mukaan.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan vaikuttavuudella ja johdonmukaisuudella sekä toimijoiden sitoutumisella. Vaikuttavuutta on valintojen ja tulkintojen näkyväksi tekeminen. Johdonmukaisuus puolestaan aineiston huolellista keräämistä ja analysoimista sekä läpinäkyvää kuvaamista. Toimijoiden ja kehittäjien sitoutuminen kehittämisprosessiin vaikuttaa aineistojen, metodin ja tuotosten luotettavuuteen. Luotettavuuden kannalta on olennaista tietää, missä prosessin vaiheissa toimijat eivät ole osallistuneet aktiivisesti kehittämiseen, koska sitoutumattomuus heikentää aineistojen, menetelmien ja tulosten luotettavuutta. Virhemahdollisuus kasvaa, jos toimijat eivät osallistu kaikkiin kehittämisprosessin vaiheisiin. (Toikko & Rantanen, 2009, ss. 123–124).

Laadullisessa tutkimuksessa eettisyydestä ja luottavuudesta ei saa tinkiä. Täyttä tekijän objektiivisuutta ei kuitenkaan voida saavuttaa, koska oletuksena on, että tutkimuksen tekijä on aina osa tutkimusta. Taustalla on ajatus siitä, ettei ole olemassa objektiivisiä havaintoja vaan käytetyt käsitteet, tutkimusasetelma ja menetelmät ovat tekijän asettamat ja vaikuttavat siksi tuloksiin. Laadullisessa tutkimuksessa tämä myönnetään. Kyse on siitä, pystyykö tekijä kontrolloimaan, että aineiston analyysi tapahtuu aineiston ehdoilla eikä tekijän omien ennakkoluulojen vaikuttaessa. Luotettavuutta voidaan lisätä sillä, että tekijä avui kirjoittaa omat ennakkokäsityksensä ja tiedostaa ne analyysin aikana. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 158)

Webropol-kyselyyn oli jokaisen työyhteisön jäsenen, niin vakituisen työntekijän kuin pitkäaikaisen sijaisen, mahdollista vastata. Kyselyn linkin aukioloaika pidennettiin pyynnöstä, jotta jokaisen olisi aikataulullisesti mahdollista vastata. Pyrin käsittelemään Webropol-kyselyn tuloksia kokonaisuutena sen sijaan, että olisin tarkastellut yksittäisen vastaajan vastauksia.

Tasapuolisuuden vuoksi esimiehen toivottiin mahdollistavan kaikkien tiimin jäsenten osallistuminen toiminnalliseen työpajaan, jos mahdollista. Työpajoihin osallistuvien nimiä ei kirjoitettu työpajoissa syntyvään materiaaliin, mutta osallistujamäärä kirjattiin ylös. Työpajaan osallistuminen ei edellyttänyt Webropol-kyselyyn vastaamista eikä sitä kysytty. Työyksikön esimies ei olisi pystynyt osallistumaan molempiin työpajoihin, joten tasapuolisuuden vuoksi hänen kanssaan sovittiin, ettei häntä osallistu niihin ollenkaan.

Toiminnallisiin työpajoihin osallistuminen oli vapaaehtoista, mutta työyhteisössä saatetaan silti kokea, ettei heillä ollut vaihtoehtoa. Työpajoista saadun palautteen ja oman havainnoin perusteella työpajojen aihe koettiin tärkeäksi sekä työpaja muotona ja parityöskentely mieleisenä ja sopivana toimenä.

Tutkimustuloksien analyysin edetessä pyrin käsittelemään nimenomaan puhtaaksi kirjoitettuja ilmaisuja työpajoissa kirjoitettujen muistilappujen sijaan. Näin varmistin, että käsittelen aineistoa kokonaisuutena ja ettei aineiston luokittelua ohjaa jonkin tietyn työparin kirjoittamat muistilaput. Muistilaput olivat nimettömiä, mutta käsialan perusteella ne olisi halutessaan ollut helppo jaotella.

Yhteistyökartta ja opinnäytetyön raporttiosuus muodostettiin niin, ettei yksittäisiä osallistujia/vastaajia pysty tunnistamaan. Opinnäytetyön tilaajan kanssa sovittiin, että raportissa ei paljasteta tarkasti, mikä työyhteisö opinnäytetyöhön osallistuu. Tämän oletettiin lisäävän Webropol-kyselyn vastausprosenttia ja työyhteisön osallistumishalua toiminnallisiin työpajoihin. Osallistujat uskaltanevat näin tuoda myös mahdollisia yhteistyön epäkohtia esille. Myös vastauksien luotettavuus lisääntyy, kun yksittäisiä vastaajia ei voida tunnistaa.

9.4 Jatkokehitysaiheet ja jatkotutkimusaiheet

Yhteistyötä ohjaavat arvot ja elementit olivat työyhteisön jäsenille tuttuja ja tärkeitä, ehkä osittain itsestään selvyiksiä, mutta unohtuvat kuitenkin välillä arjen työssä. Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää työyhteisön arjessa. Pohja asian eteenpäin viemiselle on hyvä. Työpajamallia ja tuloksia voidaan halutessa hyödyntää koko Hämeenlinnan kaupungin

alueella arvokeskustelun pohjana sekä oppilaitosyhteistyössä. Osallisuuden tunne myös varmasti lisääntyy kehittämisen jatkumisen myötä.

Työpajassa nousi esille syitä, jotka heikentävät arvojen ja elementtien toteutumista arjessa, esimerkiksi työ kuormittavuus. Yhteistyön kehittäminen voisi jatkua työpajatyöskentelyssä miettimällä syvällisemmin, miten edellä mainittuihin tekijöihin voidaan vaikuttaa, koska kaikki nämä tekijät eivät ole ulkoisia. Moneen näistä pystyy vaikuttamaan omalla toiminnallaan, esimerkiksi siihen, että vapaa-aika on tarpeeksi palauttavaa työssäjaksamista ajatellen.

Webropol-kyselyn vastauksien mukaan palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen pitää kiinnittää huomiota ja kehittää sitä. Tärkeää olisi myös kiinnittää huomioita niihin keinoihin, joilla taata yhteistyön toteutuminen jatkossakin. Huomiota pitäisi kiinnittää hyviin asioihin, esimerkiksi nostamalla esille työntekijöiden vahvuuksia ja osaamista liittyen arvoihin ja elementteihin. Tämä toimisi pohjana osaamisen kehittämiseksi ja etenkin osaamisen jakamiselle, kun pohjalla on Viitalan (2005) ajatus siitä, että osaaminen on työyhteisön paras resurssi.

Työelämässä yhteistyöllä on aina tuloksellisuuden odotus. Toimivaa työelämän yhteistyötä olisi syytä tarkastella suhteessa saavutettuihin tuloksiin. (Aira, 2012) Tämän opinnäytetyön aineisto palautuu takaisin alkuperäiseen ympäristöönsä. Mielenkiintoista olisi jatkossa selvittää, onko yhteistyö kyseisessä työyhteisössä muuttunut, koetaanko Yhteistyö-puun edistäneen hyvä yhteistyön toteutumista.

Lähteet

- Aaltonen, T., Heiskanen, E. & Innanen, P. (2003). *Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä*. Porvoo: WSOY.
- Aira, A. (2012). *Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot*. [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. Haettu 1.2.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-4708-8>.
- Carr, W.; & Kemmis, S. (1986). *Becoming critical: Education, Knowledge and Action Research*. Victoria: Deakin University.
- Eskola, J. (2018). Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin* (ss. 209–231). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hallamaa, J. (2017). *Yhdessä toimimisen etiikka*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hamk. (2018). Opinnäytetyöopas. Haettu 31.1.2020 osoitteesta <https://www.hamk.fi/opiskelijan-ohjeet/opinnaytetyo/>
- Heikkinen, H. (2018). Toimintatutkimus: Kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (ss. 215–230). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hiila, I., Tukiainen, M. & Hakola, I. (2019). *Tiimiäly – opas muuttuvaan työelämään*. Jyväskylä: Tuuma-kustannus.
- Hämeenlinnan kaupunki. (2019). Hämeenlinnan kaupungin strategia. Hämeenlinnan kaupungin julkaisu. Haettu 6.1.2020 osoitteesta <https://www.hameenlinna.fi/hallinto-ja-talous/strategia-ja-kehittaminen/>.
- Isoherranen, K. (2012). *Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä*. [Väitöskirja, Helsingin yliopisto]. Haettu 27.1.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-10-7664-0>.
- Jääskeläinen, A. (2013). *Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallista-villa menetelmillä: toimintatutkimus työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa*. [Väitöskirja, Lapin yliopisto]. Haettu 27.1.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-484-623-3>.
- Kallankari, S. (2019). *Muutoksen johtaminen arjessa. Opas sosiaali- ja terveydenhuoltoon*. Helsinki: Duodecim.

- Kalliomäki, A. (2014). *Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka*. Vinjandi: Print Best.
- Kekoni, T., Mönkkönen, K., Laulainen, S. & Hirvonen, J. (2019). Moniammatillisuus käsitteinä ja käytänteinä. Teoksessa K. Mönkkönen, T. Kekoni & A. Pehkonen (toim.), *Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla* (ss. 15–46). Tallinna: Printon Trukikoda.
- Kesti, T. (2010). *Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen*. Helsinki: Talentum.
- Kiviniemi, K. (2018). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin* (ss. 73–87). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Koskela, S. (2013). *"Mie teen vaan oman työni": toimintatutkimus moniammatillisen yhteistyön ja ohjausosaamisen kehittämistä*. [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. Haettu 3.2.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-5330-0>.
- Koskinen, I., Ruuska, M. & Suni, T. (2018). *Tutkimuksesta toimintaan. Tieteentekijän opas viestintään ja vaikuttamiseen*. Tallinna: AS Pakett.
- Laajalahti, A. (2014). *Vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen tutkijoiden työssä*. [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. Haettu 1.3.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-5618-9>.
- Lahdes, T. & Rynnänen, A. (2015). *Yhteistoiminta ja luottamus. Tositarinoita hyvästä yhteistoiminnasta 2*. Helsinki: Solar Solutions Oy.
- Lamponen, H. (2015). Yhteistoiminta on yhdessä kehittämistä. Teoksessa T. Lahdes & A. Rynnänen, *Yhteistoiminta ja luottamus. Tositarinoita hyvästä yhteistoiminnasta 2* (ss. 181–185). Helsinki: Solar Solutions Oy.
- Lerssi-Uskelin, J., Vanhala, A. & Vähätiitto, H. (2011). Kohti innostunutta työyhteisöä. Työterveyslaitos. Haettu 5.11.2019 osoitteesta http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114843/Kohti_innostunutta_tyoyhteisoa.pdf.
- Lunkka, N. (2018). *Making sense of hospital change project actuality*. [Väitöskirja, Oulun yliopisto]. Haettu 1.3.2020 osoitteesta <http://urn.fi/urn:isbn:9789526219134>.
- Lähihoitajien eettiset periaatteet. (ei pvm). Haettu 17.2.2010 osoitteesta <https://www.slideshare.net/Superliitto/super-lhihoitajan-eettiset-ohjeet>.

- Manka, M.-L. (2011). Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Haettu 2.2.2020 osoitteesta <https://www.ttl.fi/perehdytys-työhyvinvointiin-työterveyteen-ja-työturvallisuuteen/työhyvinvointi-yhteinen-asia/>.
- Mönkkönen, K., Kekoni, T., Jaakkola, A-M., Profiam sosiaalipalvelut Oy:n henkilöstö & Pehkonen, A. (2019). Kohti monitoimijaista kehittämistä. Teoksessa K. Mönkkönen, T. Kekoni & A. Pehkonen (toim.), *Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla* (ss. 112–148). Tallinna: Printon Trukikoda.
- Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.). (2019). *Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Tallinna: Printon Trukikoda.
- Mönkkönen, K., Leinonen, L., Arajärvi, M., Hovatta, A-E., Tusa, N. & Salo-kangas, K. (2019). Moniammatillisen vuorovaikutuksen tarkastelua. Teoksessa K. Mönkkönen, T. Kekoni & A. Pehkonen, *Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla* (ss. 47–88). Tallinna: Printon Trukikoda.
- Papunetin kuvapankki. (n.d.). Noudettu osoitteesta 1.2.2020 <https://papunet.net/materiaalia/kuvapankki>.
- Pohjanheimo, E. (2005). Pysyvää ja eriytyvää: arvomuutoksia Suomessa 1970-luvulta nykypäivään . Teoksessa A-M. Pirttilä-Backman, M. Ahokas, L. Myyry & S. Lähteenoja (toim.) *Arvot, moraalit ja yhteiskunta* (ss. 237–257). Helsinki: Gaudeamus.
- Purjo, T. (2014). Arvot ovat ihmisen toiminnan perusta. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Haettu 16.10.2020 osoitteesta https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100703/Purjo_Arvot.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Raappana, M. & Horila, T. (2020). Team communication in the workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.), *Workplace Communication* (ss. 28-40). New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429196881>
- Rautiainen, M. (2018). Kohti parempaa demokratiaa. Euroopan neuvoston demokraatiakulttuurin kompetenssit kasvatuksessa ja opetuksessa. Haettu 5.2.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7594-4>.
- Roos, S. & Mönkkönen, K. (2018). *Ihmiseksi työssä. Työyhteisötaidoilla yhteistä vaikuttavuutta. 2.painos*. Kuopio: Unipress.
- Sairaanhoitajien kollegiaalisuusohjeet. (ei pvm). Haettu 17.2.2020 osoitteesta <https://sairaanhoitajat.fi/wp-content/uploads/2019/10/Sairaanhoitajien-kollegiaalisuusohjeet.pdf>.

- Satka, M., Julkunen, I., Kääriäinen, A., Poikela, R., Yliruka, L. & Muurinen, H. (toim.). (2016). *Käytäntötutkimuksen taito*. Helsinki: Unigrafia.
- Savolainen, T. (2015). Luottamus on taitolaji. Teoksessa T. Lahdes & A. Ryyänen, *Yhteistoiminta ja luottamus. Tositarinoita hyvästä yhteistoiminnasta 2* (ss. 138–146). Helsinki: Solar Solutions Oy.
- Schwartz, S. (2005). Universalismiarvot ja moraalisen universumimme laajuus. Teoksessa A-M. Pirttilä-Backman, M. Ahokas, L. Myyry & S. Lähteenoja (toim.), *Arvot, moraalit ja yhteiskunta* (ss. 216–236). Helsinki: Gaudeamus.
- Suojanen, U. (2014). Toimintatutkimus ammatillisen kehittymisen työvälineenä. Haettu 5.11.2019 ja 2.2.2020 osoitteesta <https://metodix.fi/2014/05/19/suojanen-toimintatutkimus/>.
- Tenk. (2012). Hyvä tieteellinen käytäntö. Haettu 3.2.2020 osoitteesta <https://www.tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanta>.
- Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta*. Tampere: Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Saatavilla myös https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1.
- Tomperi, T. (2018). Demokraattisen keskustelun ja kriittisen ajattelun taidot. Teoksessa M. Rautiainen (toim.), *Kohti parempaa demokratiaa. Euroopan neuvoston demokraatiakulttuurin kompetenssit kasvatuksessa ja opetuksessa* (ss. 20–27). Haettu 5.2.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7594-4>.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Uudistettu laitos*. Helsinki: Tammi.
- Törmänen, O. (2011). *Malli kunnallisten terveystalouden arvokeskustelusta. Pehmeä systeemanalyysi kolmen kunnan yhteistoiminta-alueella*. [Väitöskirja, Oulun yliopisto]. Haettu 6.10.2020 osoitteesta <http://urn.fi/urn:isbn:9789514296734>.
- Valli, R. (2018). Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (ss. 92–116). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Viitala, R. (2005). *Johda osaamista! Osaamisen johtamisen teoriasta käytäntöön*. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

- Viitala, R. & Järnlström, M. (toim.). (2014). Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasan yliopisto. Haettu 27.1.2020 osoitteesta https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-537-4.pdf.
- Vilka, H. (2018). Havainnot ja havainnointimenetelmät tutkimuksessa. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (ss. 156–171). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Helsinki: Tammi.
- Väntönen, E. (2020). Mukavuus ennen kaikkea. *Maailma 2020. The Economistin ja Helsingin Sanomien erikoisjulkaisu 3.1.2020*.
- Ylöstalo, H. (2012). *Tasa-arvotyön tasa-arvot*. [Väitöskirja, Tampereen yliopisto]. Tampere: Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Haettu 6.10.2020 osoitteesta <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8656-2>.

Liite 1: Webropol-kysely

YHTEISTYÖN ARVOT JA ELEMENTIT -Webropol kysely

Tervetuloa vastaamaan yhteistyön arvoja ja elementtejä kartoittavaan kyselyyn!

Tämä kysely liittyy Saara Niemisen YAMK-opinnäytetyöhön, jonka tavoitteena on selvittää, minkälaisista elementeistä hyvä yhteistyö muodostuu ja minkälainen arvopohja sitä ohjaa. Tässä kyselyssä yhteistyöllä tarkoitetaan työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä.

Lomakkeen täyttäminen vie n. 20 minuuttia.

Kyselyyn vastataan anonyymisti.

Kyselyyn vastaamalla annat Saara Niemiselle luvan kyselyn avulla saadun aineiston käyttämiseen opinnäytetyössä. Anonymiteetti säilyy myös kyselyn vastauksien käsittelyssä ja raportoinnissa.

Kiitos jo etukäteen!

YHTEISTYÖN ARVOT JA ELEMENTIT

Ensimmäisissä kysymyksissä kysytään yhteistyötä ohjaavia arvoja.

1. Alla on lueteltu Hämeenlinnan Kaupungin arvot.

Valitse niistä 1-3 arvoa, joiden tulisi mielestäsi ohjata työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä? *

- Yhdenvertaisuus
- Luovuus
- Rohkeus
- Yhteisöllisyys
- Asukaslähtöisyys
- Palveluhenkisyys
- Kestävä elämäntapa

2. Alla on lueteltu sairaanhoitajan kollegiaalisuus ohjeet ja lähihoitajan eettiset ohjeet.

Valitse niistä mielestäsi 3-5 tärkeintä arvoa, joiden tulisi ohjata työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä. *

- Muiden kunnioittaminen ja arvostaminen
- Oikeudenmukaisuus
- Luottamus
- Avoimuus
- Rehellisyys
- Rakentava palautekulttuuri
- Tasapuolisuus
- Tukeminen
- Esimerkillisyys
- Ihmisarvon kunnioittaminen
- Itsemääräämisoikeus
- Oikeudenmukaisuus
- Tasa-arvo
- Vastuullisuus
- Yhteisöllisyys
- Muiden huomioon ottaminen
- Velvollisuus

3. Halutessasi voit nimetä vielä jonkun itsellesi tärkeän arvon, jota ei mainittu edellä.
4. Mitkä valitsemistasi arvoista toteutuvat oman työyhteisösi jäsenten välisessä yhteistyössä? *
5. Mihin valitsemiisi arvoihin pitäisi työyhteisössä kiinnittää enemmän huomiota, jotta ne toteutuisivat paremmin? *

Seuraavissa kysymyksissä kysytään yhteistyön elementtejä.

6. Alle on poimittu kirjallisuudesta (Mönkkönen, Kekoni & Pehkonen 2019 ja Hiila 2019) hyvään yhteistyöhön liittyviä elementtejä. Valitse 3-5 elementtiä, jotka ovat mielestäsi tärkeimpiä työyhteisön jäsenten välisessä yhteistyössä. *

- Tiedon jakaminen
- Toisten tukeminen
- Empatia
- Avoimuus
- Yhteinen hyvä
- Muiden kuunteleminen
- Luottamus
- Palautekulttuuri
- Rakentava kommunikaatio
- Dialogisuus eli vastavuoroinen kohtaaminen
- Erilaisten työtapojen yhteensovittaminen

7. Halutessasi voit nimetä vielä jonkun itsellesi tärkeän yhteistyön elementin, jota ei mainittu edellä.
8. Mitkä valitsemistasi elementeistä toteutuvat oman työyhteisösi jäsenten välisessä yhteistyössä? *
9. Mihin valitsemiisi elementteihin pitäisi työyhteisössä kiinnittää enemmän huomiota, jotta ne toteutuisivat paremmin? *

10. Minkälaisissa tilanteissa työyhteisön jäsenten välinen yhteistyö on mielestäsi tärkeää? *

11. Mitä mielestäsi tarkoittaa tiimityö? *

Lopuksi kysytään lyhyesti taustakysymyksiä.

12. Ikäni on *

- alle 25
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- yli 65

13. Olen työskennellyt sosiaali- ja terveysalalla *

- alle 5 vuotta
- 5-10 vuotta
- 10-15 vuotta
- 15-20 vuotta
- yli 20 vuotta

14. Olen työskennellyt Hämeenlinnan kaupungilla *

- alle 5 vuotta
- 5-10 vuotta
- 10-15 vuotta
- 15-20 vuotta
- yli 20 vuotta

Lämmin kiitos vastaamisesta ja osallistumisesta tutkimukseeni!

*pakolliset vastaukset merkitty tähdellä

Liite 2. Sairaanhoidajien kollegiaalisuusohjeet

- muiden kunnioittaminen ja arvostaminen
- oikeudenmukaisuus
- luottamus

- avoimuus
- rehellisyys
- rakentava palautekulttuuri

- tasapuolisuus
- tukeminen
- esimerkillisyys

- muiden huomioon ottaminen
- vastuu, velvollisuus

Lähde: <https://sairaanhoitajat.fi/wp-content/uploads/2019/10/Sairaanhoitajien-kollegiaalisuusohjeet.pdf>. haettu 17.2.2020

Liite 3. Lähihoitajien eettiset periaatteet

- ihmisarvon kunnioittaminen
- itsemääräämisoikeus
- oikeudenmukaisuus
- tasa-arvo
- vastuullisuus
- yhteisöllisyys

Lähde: <https://www.slideshare.net/Superliitto/super-lhihoitajan-eettiset-ohjeet> Haettu 17.2.2020

Liite 4. Sähköposti työyhteisölle opinnäytetyöstä ja Webropol-kyselystä 27.4.2020

Hei,

opiskelen HAMK:ssa sosiaali- ja terveysalan kehittämistä ja johtamista. Teen YAMK-opinnäytetyötä yhteistyöstä. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, minkälaisista elementeistä hyvä yhteistyö muodostuu ja minkälainen arvopohja sitä ohjaa. Tässä opinnäytetyössä yhteistyöllä tarkoitetaan työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä. Opinnäytetyön aineiston kerääminen tapahtuu kahdessa vaiheessa. Tämän sähköpostin liitteenä on linkki Webropol-kyselyyn, jossa kysytään yhteistyön arvoista ja elementeistä. Syksyllä 2020 tulen järjestämään työyksikköönne toiminnallisia työpajoja, mikäli Covid19-kokoontumisrajoituksia ei ole. Tutkimusluvan olen anonut ja saanut Hämeenlinnan kaupungilta. Teidän työyksikköänne ei mainita valmiissa opinnäytetyössä.

Opinnäytetyötä ohjaavat seuraavat tutkimuskysymykset:

1. Minkälaiset arvot ohjaavat työyhteisön jäsenten välistä yhteistyötä?
2. Minkälaisia elementtejä työyhteisön jäsenet liittävät toimivaan yhteistyöhön?
3. Minkälaisten asioiden pitää muuttua, jotta työyhteisön jäsenten välisen yhteistyön on mahdollista kehittyä?

Toivon, että Webropol-kyselyyn vastaaminen nähdään mahdollisuutena vaikuttaa omaan työhön. Kyselyyn vastataan nimettömänä. Vastaajan anonymiteetti säilyy myös tulosten raportoinnissa. Kyselyn linkki liitteenä alla. Kysely on auki 3 viikkoa, 17.5.2020 asti.

Ystävällisin terveisin,

Saara Nieminen

Liite 5. Muistutusviesti Webropol-kyselyyn vastaamisesta 13.5.2020

Hei,

Lämmin kiitos kaikille teille, jotka olette jo ehtineet kyselyyni vastata 😊 Toivottavasti mahdollisimman moni vielä aktivoituisi vastaamaan!

Olen jatkanut linkin aukioloa 31.5.2020 asti, jotta mahdollisimman moni ehtisi vastata kyselyyn. Toivon, että kyselyyn vastaaminen nähdään mahdollisuutena vaikuttaa omaan työhön.

Kyselyyn vastataan nimettömänä. Webropol-ohjelma kokoaa vastaukset taulukkomaisesti kysymyskohtaisesti. Eri kysymysten vastauksista ei pysty päättelemään, mitkä vastaukset tulivat samalta vastaajalta. Vastaajan anonymiteetti säilyy siis varmuudella. Kyselyn seurantaraportista näen vastanneiden määrän, mutta taulukkoa vastauksista käyn katsomassa vasta, kun linkki on sulkeutunut.

Tässä vielä linkki kyselyyn.

Webropolin hiljattaisen versiopäivityksen vuoksi linkin toimimisen kanssa saattaa olla ongelmia explorer -selaimen kanssa, jota työyksikönne tietokoneet ensisijaisesti käyttävät. Jos kysely ei etene, kannattaa linkki kopioida, avata google chrome -selain ja avata kysely sitä kautta.

Ystävällisin terveisin,

Saara Nieminen

Liite 6. Toinen muistutusviesti Webropol-kyselyyn vastaamisesta ja tiedotus Webropol-päivityksestä 24.5.2020.

Hei,

Webropol-kyselyyn yhteistyöstä on mahdollista vastata toukokuun loppuun asti.

Vastaaminen vie 15-20min ja on työaika. Toivon, että vastaamisessa saataisiin aikaan kunnon loppukiri!

Lämmin kiitos kaikille jo kyselyyn vastanneille!

Webropolissa on päivitys 28.5. klo 20.00-20.30

Alla linkki kyselyyn.

Ystävällisin terveisin,

Saara Nieminen

Liite 7: Kiitosviesti Webropol-kyselyyn vastaamisesta 3.7.2020

Hei,

Lämmin kiitos kaikille opinnäytetyöhöni liittyvään Webropol-kyselyyn vastanneille 😊 Työyksikköne kahvihuoneesta löytyy kiitokseksi laktoosittomia raparperimuffinsseja, nopeat syövät hitaat!

Toivottavasti syyskuussa on mahdollista palata opinnäytetyöni aiheen äärelle toiminnallisissa työpajoissa.

Yt Saara Nieminen

Liite 8. Sähköposti työyhteisölle toiminnallisista työpajoista 30.8.2020

Tervetuloa yhteistyö -työpajaan!

Opinnäytetyöhöni liittyvät yhteistyö -työpajat pidetään tiistaina 8.9.2020 klo 13:30-15:30 ja torstaina 10.9.2020 klo 13:30-15:30. Työpajat ovat samansisältöisiä, osallistuminen työvuorosuunnitelman mukaan jompaankumpaan. Paikkana _____.

Työpajassa käydään läpi toukokuisen Webropol-kyselyn tuloksia, visioidaan yhteistyötä sekä pureudutaan muutamaa esille nostettuun kehittämiskohteeseen. Osallistujien ei tarvitse valmistua etukäteen, riittää, että saapuu avoimin mielin!

Ystävällisin terveisin,

Saara Nieminen

Liite 9. Suostumus työpajaan osallistumisesta ja lupa työpajassa syntyneen materiaalin käyttämiseen

Osallistun Saara Niemisen järjestämään työpajaan ja annan hänelle luvan käyttää työpajassa syntynyttä aineistoa YAMK-opinnäytetyön tekemisessä. Olen tietoinen, että opinnäytetyön raporttiosuudesta ei voi tunnistaa yksittäisiä työpajaan osallistuneita.

Tätä sopimusta on tehty kaksi kappaletta; Saara Niemiselle ja allekirjoittaneen työyksikköön.

Hämeenlinnassa (pvm) _____ /2020

Allekirjoitus _____

Nimenselvennys _____

Liite 10. Palautelomake toiminnallisesta työpajasta

Ympyröi sopiva vastausvaihtoehto.

1. Oliko tehtävän anto selkeä/ymmärrettävä?

Kyllä Osittain Ei

Perustelut:

2. Oliko sinulla tarpeeksi aikaa miettiä asioita?

Kyllä Osittain Ei

Perustelut:

3. Oliko työskentelytapa sinulle mieleinen?

Kyllä Osittain Ei

Perustelut:

4. Saitko oman äänesi kuuluville/ mielipiteesi esille?

Kyllä Osittain en

Perustelut:

5. Minkälainen oli työpajan ilmapiiri?

6. Mitä sinulle jäi päällimmäiseksi mieleen?

7. Mitä muuta haluat sanoa/ tuoda esille?

Kiitos vastauksista ja osallistumisesta!

Liite 11. Toiminnallisen työpajan havainnointikaavake

1. Työpajan ilmapiiri
2. Osallistujien asenne/kiinnostus aiheeseen
3. Aiheen äärelle asettuminen
4. Osallistujien osallisuus
5. Toisten osallistujien huomioon ottaminen työskentelyssä
6. Ajankäyttö, tuliko jonkin osion kanssa kiire
7. Omat tuntemukset työpajan jälkeen
8. Muita huomioita