

Tietokoneavusteinen työpajamuotoinen työtyytyväisyyskysely

Tuomo Rissanen

OPINNÄYTETYÖ
Helmikuu 2022

Mediatuotannon ylempi tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Mediatuottamisen YAMK

RISSANEN TUOMO:

Tietokoneavusteinen työpajamuotoinen työtyytyväisyyskysely

Opinnäytetyö 77 sivua, joista liitteitä 9 sivua
Helmikuu 2022

Opinnäytetyössä tutkitaan autoetnografisen tutkimusotteen avulla tietokoneavusteisen työpajamenetelmän käyttöä työtyytyväisyyskyselyn toteuttamisessa. Tarinallistavan ja kokemuksia hyödyntävän tutkimusotteen vastinpariksi on valittu fenomenografinen tutkimustapa. Tämä tutkimustapa tuo esille työntekijöiden ja haastateltujen omat henkilökohtaiset kokemukset käsiteltävästä aiheesta.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia tietokoneavusteisen työpajamenetelmän käyttöä osana K-Supermarketin työtyytyväisyyden mittaamista ja parantamista. Lisäksi tavoitteena on taustoittaa, mistä tietokoneavusteisessa työpajamenetelmässä on kyse. Opinnäytetyössä ei käsitellä kohdekaupan työtyytyväisyyskyselyn tuloksia, vaan keskitytään pelkästään arvioimaan käytettyä työskentelytapaa.

Opinnäytetyössä syntynyt pohdinta ja saadut tulokset osoittavat, että tietokoneavusteisella työpajamenetelmällä on etuja tutkittaessa työtyytyväisyyttä. Menetelmän käyttöä voidaan soveltaa hyvin työtyytyväisyyden tutkimiseen ja kehittämiseen. Tuloksista nousee esille se, että tällaisenaan tietokoneavusteisesti toteutettuna työtyytyväisyyskysely on helppo, nopea ja tutkittavaan asiaan päästään suoraan käsiksi, koska työpajamuotoisuus mahdollistaa keskustelun ja reagoinnin paikan päällä. Fasilitaattorin rooli on tärkeä.

Pohdinnassa valotetaan ihmiskeskeisyyttä tietokoneavusteisen työpajamenetelmän ytimessä.

Asiasanat: Tietokoneavusteinen, ihmiskeskeinen, tapahtuma, työpaja

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Culture and Arts
Media production

RISSANEN TUOMO:

Computer-supported workshop method and job satisfaction surveys

Master's thesis 77 pages, appendices 9 pages
February 2022

The aim of this thesis is to examine the use of a computer-supported workshop method in measuring job satisfaction. This thesis uses the autoethnographic approach. In addition to this narrative research method that takes personal experience of the researcher into account, also a phenomenographic approach is used, which focuses on personal opinions of the participants of the study.

This thesis examines the use of a computer-supported workshop method while measuring the job satisfaction of the employees of a K-Supermarket. Also, the goal is to explain what is meant by a computer-supported workshop method. This thesis does not cover the results of the job satisfaction surveys; the main focus is on evaluating the validity of the computer-supported workshop method for measuring job satisfaction.

The results show that a computer-supported workshop method has advantages when measuring and improving job satisfaction. As a time and space -bound survey method it is easy, quick and agile. Also, the role of the facilitator is emphasized with computer-supported workshops.

In the discussion, the role of human-centered approach is explained to be in the core of computer-supported workshop method.

.

Key words: Computer-supported, live participation, human-centric, event, workshop

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Ruotsalainen Oy Artomarket.....	7
1.2	Tietokoneavusteinen osallistaminen	8
1.3	Presemo.....	10
1.4	Autoetnografinen tutkijan esittely	11
2	TUTKIMUSKYSYMYS JA -MENETELMÄT	13
2.1	Haastattelukäytännöt	15
2.2	Fenomenografisen tutkimuksen rakenne.....	16
3	TYÖTYTYTYVÄISYYS	19
3.1	Esihenkilösuhde.....	21
3.2	Toteutettavan työtyytyväisyyskyselyn rakenne	22
4	KOHDEORGANISAATION TAVOITTEET TYÖPAJAKSI.....	24
4.1	Aloituspalaveri.....	24
4.1.1	Kuinka meillä menee?	25
4.1.2	Työtyytyväisyyden haasteet johtajan silmin	26
4.2	Työpajat	28
4.3	Työtyytyväisyyskyselyn runko.....	29
5	TYÖPAJAVAIHE.....	41
5.1	Työpajan rakenne	42
5.2	Työpajan dokumentointi.....	43
5.3	Työpajan metodologinen analyysi.....	44
5.3.1	Työntekijöiden näkökulma.....	44
5.3.2	Kauppiaan näkökulma.....	49
5.3.3	Fasilitaattorin rooli	51
5.3.4	Oma onnistumiseni	52
5.3.5	Asiakkaan arvio menetelmän tulevaisuudesta	52
6	TYÖPAJAMENETELMÄN JATKOJALOSTUSTA.....	53
6.1	Abilenen paradoksi	54
6.2	Esimerkkejä kehitettävistä työpajojen aktiviteeteista	56
6.2.1	Tarveanalyysi tehtävänantona	56
6.2.2	Joukkoistettu osallistava työpaja.....	56
6.2.3	Metaryhmät	58
6.3	Viisi maailmaa.....	60
7	POHDINTA JA YHTEENVETO.....	62
	LÄHTEET.....	65
	Liite 1. Koko työtyytyväisyyskyselyn runko	68

Liite 2. Menetelmää koskevan arvioinnin kyselyrunko	75
Liite 3. Viisi peruspöimintaa osallistavan työpajamenettelyn hyvistä käytännöistä.....	77

1 JOHDANTO

Ajatus lähteä opiskelemaan ylempää korkeakoulututkintoa oli pyörinyt jo pidempään mielessäni. Minulla oli tunne, että opintoni ovat vielä kesken. Olin tehnyt viimeiset viisi vuotta mielenkiintoista työtä, joka oli vienyt minut keskelle suuria yritystapahtumia, joissa on ollut puhumassa ja luennoimassa aivan Suomen ja Euroopan terävimmän kärjen tekijöitä. Toisaalta seuraavana päivänä olen saattanut olla teknisesti fasilitoimassa pienen paikkakunnan kansanopistossa työpajaa siitä, kuinka saataisiin nuorille virikkeellistä tekemistä. Yhteinen nimittäjä näille molemmille tapahtumille on, että käsillä on merkittävä hetki, jossa pyritään ratkaisemaan jokin osallistujille tärkeä asia. Toinen yhteinen asia näissä tapahtumissa on, että osallistujilla on mahdollisuus ottaa osaa keskusteluun, äänestää ja arvioida työpajassa esiin nousseita teemoja omilla päätelaitteillaan, esimerkiksi puhelimilla tai tableteilla. Tällaista työskentelytapaa kutsutaan liveosallistamiseksi eli *tietokoneavusteiseksi* osallistamiseksi.

Tässä opinnäytetyössäni otan erityisesti tarkasteluun työpajamuotoiset tietokoneavusteiset tapahtumat ja työpajojen sisällölliseksi teemaksi valitsin asiakasorganisaation työtyytyväisyyden mittaamisen ja kehittämisen. Tällainen tietokoneavusteinen työskentelytapa saattaa näyttäytyä pelkkänä kännykkäkyselynä, mutta tässä tutkimassani menetelmässä olennaista on työpajamuotoisuus, jossa sekä osallistajat että esihenkilöt ovat läsnä samassa tilassa ja vuorovaikutuksessa keskenään. Lukuisten positiivisten asioiden lisäksi työtyytyväisyydessä voi olla organisaatiossa myös suuria haasteita liittyen esimerkiksi kiusaamiseen, huonoon työnjohtoon, alipalkkaukseen, yrityksen taloudellisen tilanteen aiheuttamiin muutoksiin organisaatiossa tai työtehtävien uusjakoon. Näistä asioista on vaikea usein keskustella. Myöskään onnistumisia ja hyvää ilmapiiriä ei aina korosteta tarpeeksi. Tietokoneavusteinen työpajamenetelmä mahdollistaa sen, että jokainen osallistuja voi nostaa näitä asioita esille omasta näkökulmastaan paikan päällä. En kuitenkaan käsittele opinnäytetyössäni asiakasorganisaatiossa mahdollisesti ilmeneviä työtyytyväisyyden mahdollisuuksia tai haasteita, vaan pitäydyn enimmäkseen menetelmän arvioinnissa.

Paikan päällä tapahtuva tietokoneavusteinen osallistamistapa on vielä varsin uniikki tapa työstää asioita. Olen pyrkinyt verkostoitumaan kaikkiin heihin, jotka

ovat tätä asiaa Suomessa tutkineet. Olen keskustellut asiasta heidän kanssaan ja kertonut omia kokemuksiani tapahtumista, tietokoneavusteisesta menetelmästä ja sen soveltamisesta käytäntöön. Olen itse ollut teknisesti fasilitoimassa yli sataa erilaista ja eri kokoista tapahtumaa. Lisäksi Antti Salovaara (2021) on ollut mukana yhdessä tapahtumassa seuraamassa tietokoneavusteista osallistamismenetelmää ja työskentelyäni. Tapahtuman jälkeen keskustelimme teknisistä ratkaisuistani ja tapahtuman luonteesta. Tämän lisäksi minut mainitaan Kai Kuikkaniemen väitöskirjassa (2017, 5) ”*Tuomo Rissanen is the new energy that has helped to take our live participation practice forward*”. Olen keskittynyt tietokoneavusteisiin osallistamismenetelmiin ja pyrkinyt tuomaan omaa näkemystäni alan kehitykseen. Tässä opinnäytetyössäni esittelen ja pohdin oppimiani asioita ja menetelmiä.

Itselleni on aina ollut tärkeintä tyytyväisyys, hyvinvointi ja ihminen. Halusin tutkia sitä, kuinka tietokoneavusteisella tavalla voitaisiin tutkia organisaation työtyytyväisyyttä. Kiitos K-Supermarket Artomarketin kauppiaan Jarmo Ruotsalaisen, sain mahdollisuuden tutkia käytännössä ajatuksiani ja oppejani oikeassa työympäristössä työpajamenetelmällä.

1.1 Ruotsalainen Oy Artomarket

Toteutettavan tutkimuksen kohdeorganisaatio on Nilsiässä sijaitseva Ruotsalainen Oy Artomarket. Tämä K-Supermarket on palvellut vuodesta 1952 nilsiäläisiä ja alueen turisteja. Ruotsalainen Oy:hyn kuuluu Artomarketin lisäksi K-rauta, Tahkon Tähti -K-market, urheilu- ja kodinkoneosastot sekä Muotipiste. Koko Kaupakeskus Ruotsalainen Oy:n liikevaihto oli vuonna 2020 18,1 miljoonaa euroa (liiketulos 363 tuhatta euroa.) Työtyytyväisyyttä käsittelevät työpajat ovat vain Artomarketin työntekijöille. Artomarketin kauppias Jarmo Ruotsalainen on opinnäytetyöni tilaaja.

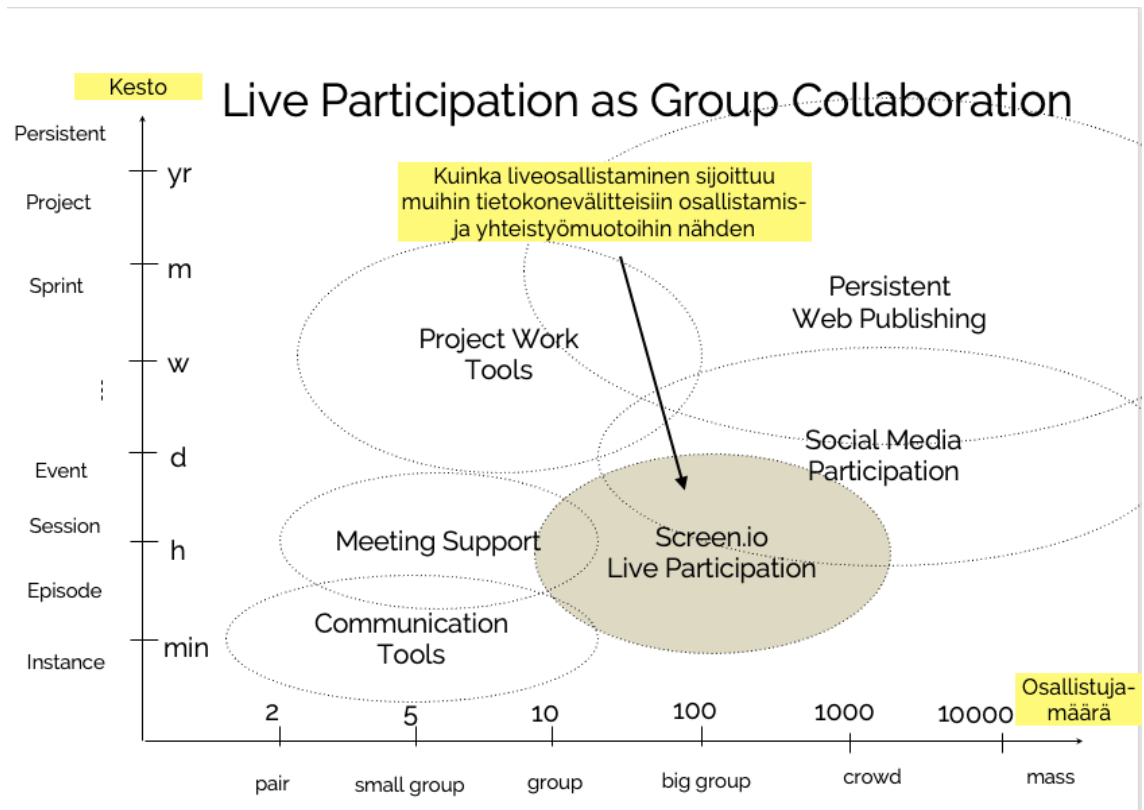
1.2 Tietokoneavusteinen osallistaminen

Tulen toteuttamaan työntekijöiden työtyytyväisyyskyselyn työpajat tietokoneavusteisella osallistamismenetelmällä. Petri Lievonen (2017, 49) määrittelee tällaisen ajassa ja paikassa tapahtuvan osallistamisen mahdollistavan uusien käytäntöjen ottamisen esityksen osaksi ja satojen osallistujien samanaikaisen työskentelyyn. Hänen mukaansa hyvät työkalut ohjaavat kohti hyviä käytäntöjä ja erityisesti organisaatiomaailmassa ne ovat keskeisiä tuottavuudelle.

Käytän tässä tutkimuksessa kotimaisen Screen.io Oy:n osallistamistyökaluja. Olen itse töissä samaisessa firmassa, joten voin sovittaa työkaluja tutkimukseeni sopivaksi. Lisäksi minulla on kokemusta kyseisten työkalujen kanssa tämän kaltaisista fasilitoiduista työpajoista monien vuosien ja useiden erilaisten tapahtumien osalta. Työkalusta voi lukea enemmän Lievosen DI-työstä kappaleesta 5 (Lievonen 2017, 59).

Etuja käytettäessä tällaisia kepeitä tietokoneavusteisia menetelmiä ovat nopeus ja monet erilaiset käyttötavat. Teknisesti työkalu skaalautuu kymmenien henkien työpajasta aina koko konsernin käsittävään kokonaisuuteen. Toinen merkittävä etu esimerkiksi paperikaavakkeiden täyttöön, sähköpostilla lähetettäviin linkkeihin tai jollain erillisellä ohjelmalla työaikana tehtäviin kyselyihin verrattuna on se, että saadaan kerralla esimerkiksi 45 minuutin aikana 20 osallistujan vastaukset (toisin kuin esimerkiksi silloin, kun jokainen toteuttaisi yksin 45 minuutin mittaisen kyselyn). Lisäksi saadaan mahdollisimman moni ottamaan osaa kyselyyn, ja vastaus-ten voidaan varmistaa olevan tasalaatuisempia. Tasalaatuisuus perustuu siihen, että osallistujat täyttävät kyselyä yhtä aikaa, jolloin fasilitaattori voi selostaa kysymysten sisältöä ja oikaista mahdollisia tulkintavirheitä. Lisäksi vastaajan vastaus-ten laatu ei vaihtele niin paljoa sen mukaan, milloin ja missä hän kyselyn tekee.

Käyttöönoton haasteena voi joskus olla tietynlainen ”jää” teknologian käytön ja käyttäjän välillä. Osallistuja saattaa esimerkiksi jännittää, että tallentuuko hänen vastauksensa jonnekin ”väärään paikkaan” tai kun hän menee sivulle kännykäl-lään, niin tuleeko jotain viruksia kännykkään. Tällöin fasilitaattorin rooli korostuu siinä, että hän sekä ohjeistaa että tuo esiin ja selventää näitä mahdollisia haas-teita ja luo täten turvallisen tilan työpajalle.



KUVIO 1. Havainnekuva työpajakäyttöön tarkoitettujen osallistamisjärjestelmien sijoittumisesta yleisiin työvälineisiin nähden. Keskeiset erottavat tekijät ovat samanaikaisesti työskentelevien käyttäjien määrä ja työskentelyvaiheen ajallinen kesto. Kymmenien ja satojen henkilöiden orkestrointi lyhyiden työpajojen ajaksi vaatii sopivia työkaluja. (Kuikkaniemi, Lievonen ja Reitmaa, 2015)

Kuviossa 1 on hahmotettu Screen.io Live Participation -työkalun parhaiten soveltuva käyttötarkoitus sekä ajallisesti että ryhmän koon mukaan. Itse olen kuvannut erilaisissa tilaisuuksissa ja koulutuksissa, joissa kerron tästä osallistavasta menetelmästä (Live-osallistaminen ja Live Participation), optimaalista ryhmää ”kymmenien ja satojen henkilöiden” kokoiseksi ja hetkessä, ajassa ja paikassa tapahtuvaksi kokonaisuudeksi. Lisäksi on keskeistä ymmärtää, että tällaisten työpajojen osallistajat ovat lähtökohtaisesti aina tarkkaan valittuja ja rajattuja (toisin kuin esimerkiksi yleinen Facebook tai Twitter -viestintä), ja heillä on täten todennäköisemmin yhteinen päämäärä tapahtuman onnistumiseksi. Tapahtuman fasilitaattori näkee paikallaolijat, ja myös paikallaolijoilla on parempi tuntuma siitä, mistä keskustellaan tai mitä asioita kehitetään.

1.3 Presemo

Tämän opinnäytetyön ja tutkimuksen kannalta tärkein yksittäinen elementti on Screen.io:n Presemo-työkalu. Kattavin esitelmä Presemosta ja sen suunnittelusta on Kai Kuikkaniemen väitöskirjassa LAIX-score: Suunnittelukehys tietokoneavusteisen yleisövuorovaikutuksen hallintajärjestelmille (Laix-score. Design Framework for Live Audience Interaction Management Systems) vuodelta 2017. Lisäksi Screen.io Oy:n nykyisen toimitusjohtajan Petri Lievosen Vuorovaikutteiset sovellukset tapahtumaympäristössä ja kätkeyty suhdetieto: Autoetnografinen näkökulmavalotus systeemiseen innovaatioprosessiin -diplomityön (2017) kappale 5 kuvaa tämän työkalun suunnittelufilosofiaa ”improvisointikyvykkyyksien osalta uusin kuvin ja käsitteellistyksin”. En lähde omassa työssäni pureutumaan tähän suunnitteluun ja työkalun muotoutumisen aikaan, sillä en ole ollut niihin vaikuttamassa. Oma lähtökohtani on enemmänkin esitellä omaa työkalun käyttöäni, filosofiaani fasilitaattorina ja työtapojani tämän työkalun suhteen.

Lievosen DI-työn (2017, 59) mukaan Presemolla on ollut vuosina 2013–2017 noin 350 000 päiväkäyttäjää, mutta oman tietoni mukaan tämä luku on nykyisin huomattavasti suurempi. Eli olennaista on opinnäytetyöni kannalta ymmärtää, että Screen.io Presemo on laajalti käytetty erilaisissa ja erikokoisissa organisaatioissa ja tapahtumissa monien vuosien ajan. En tutki tässä opinnäytetyössäni Presemon toimivuutta teknisesti tai sen ominaisuuksia, vaan tutkimus on tietokoneavusteisen työpajametodin tutkimista työtyytyväisyyden kartoituksessa ja tässä Presemo on välineenä. Tutkimuksen kannalta on taas olennaista se, että osaan käyttää Presemoa ja sen kyvykkyyksiä sekä toteutettavassa työtyytyväisyyskyselyssä (kappale 4.3) että myös tietokoneavusteisen osallistamisen jatkokehityksessä (kappale 6, erityisesti 6.3).

Lisäksi koen, että tietokoneavusteinen työpajamuotoinen osallistamistapa ei ole riippuvainen käytettävästä työkalusta, vaan se on enemmänkin metodi tehdä asioita. Tältä pohjalta tutkimus ei pelkästään rajaudu Presemolla tehtäväksi, vaan yhtä hyvin työkalu voisi olla jokin muu. Olennaista on, että työkalulla voi tehdä osallistamista reaaliaikaisesti ja se soveltuu tapahtuman tavoitteisiin.

1.4 Autoetnografinen tutkijan esittely

Olen vuosien ajan ollut toteuttamassa erilaisia fasilitoituja työpajoja, joissa olen nähnyt ja kokenut erilaisia kysymyspatteristoja käytössä. Työpajoissa on ollut usein ulkoinen konsultti ”vetämässä” työpajaa ja olen toiminut itse hänen teknisenä fasilitaattorinaan. Rakenne on yleensä mennyt niin, että hän on kertonut minulle millaisia kysymyksiä tai toiminnallisuuksia hän tarvitsisi, ja minä rakennan kysymykset järjestelmään. Työpajan aikana avaan niitä sen mukaan, kun siirrytään käsiteltävissä asioissa eteenpäin.

Vuosien saatossa olen vetänyt muutamia työpajoja myös itsenäisesti fasilitaattorina. Yksi esimerkki tällaisesta on Lapualla toteutettu ”Ittelle, yhyres -iltaan - lapualaisten nuorten asialla 19.2.2020” -tapahtuma. Työpaja oli rakenteeltaan enemmän ryhmätyöskentelyä kuin yksittäisten osallistujien mielipiteiden kartoittamista. Tällainen kokonaisvaltainen fasilitaattorin rooli minulla on myös näissä Artomarketissa toteutettavissa työpajoissa.

Otan tutkimukseen autoetnografisen lähtökohdan. Lähtökohdassa henkilökohtaiset kokemukset (auto) otetaan osaksi tutkittavaa kokemusta. Tutkimustavassa tutkijan omat henkilökohtaiset kokemukset selittävät ja kritisoivat uskomuksia, käytäntöjä ja kokemuksia, minkä lisäksi tutkimustapa antaa tunnustusta ja arvoa myös tutkijan yhteydelle muihin ihmisiin. (Adams ym. 2016,1–2.) Koen, että tällä menetelmällä ja tarkoilla ja kattavilla muistiinpanoilla sekä yli sadan tapahtuman kokemuksella, pääsen sekä kiinni työtyytyväisyyden sekä toteutettavan tietokoneavusteisen työpajamenetelmän tutkimukseen. Näin syntyneet tulokset ja havainnot ovat todennäköisesti kattavampia ja syvempiä kuin ilman, että olisin laittanut itseni ja kokemukseni osaksi tutkimusta. Tällainen tutkimusote on mielestäni soveltuva toteutettavaan opinnäytetyöhöni, koska työtyytyväisyys on subjektiivinen kokemus, jolloin jokaisen osallistujan omat kokemukset ja omat taustatarinat muodostavat kokonaisuuden kannalta keskeisen lähtökohdan ja tietokoneavusteisen työpajamenetelmän käytön tutkiminen tällaisessa käyttötarkoituksessa on vahvasti tuntemuksilla, kokemuksilla ja näkemyksillä aistittavaa. Itse-reflektio tutkijana ja tutkittavana on olennaista.

Lisäksi on hyvä tiedostaa, että olen itse ollut viisi vuotta kohdeorganisaatiossa Artomarketissa töissä, ja suurin osa työntekijöistä on entisiä työtovereitani. Tämä tulee väistämättä näkymään osana tutkimustani. Pyrin kuitenkin työtyytyväisyyskysely -työpajoissa ulkoistamaan itseni pois entisen työntekijän roolista ja toimimaan työpajan vetäjänä. Korostin työpajan aikana, että tutkimuksessa arvioidaan työpajamenetelmää, ei fasilitaattoria. Toisaalta on väistämätöntä, että tutkijan tai fasilitaattorin oma luonne ja sanavalinnat vaikuttavat työpajoihin, joten siksi ei ole perusteltua yrittää vääntää itseään robotiksikaan, vaan olla aidosti persoonana läsnä. Täältäkin osin ihmiskeskeisyys on opinnäytetyössäni korostetusti mukana.

2 TUTKIMUSKYSYMYKSET JA -MENETELMÄT

Opinnäytetyössäni tutkin työtyytyväisyyden kartoittamista tietokoneavusteista työpajamenetelmää (Live Participation) käyttäen päivittäistavarakaupan työntekijöiden keskuudessa. Opinnäytetyöni on jaettu useampaan osaan, jotka kuvaavat myös työpajojen suunnittelun ja toteutuksen polkua. Aluksi ensimmäisessä kappaleessa taustoitin tutkimuksen, esittelin kohdeorganisaation ja minut tutkijana. Tässä kappaleessa määrittelen tutkimusmenetelmät ja tutkimuskysymykset. Seuraavassa kappaleessa 3 tutkin työpajojen aiheen eli työtyytyväisyyden käsitettä. Kappaleessa 4 määritän asiakasorganisaation kauppiaan kanssa avointa haastattelumenetelmää käyttäen työpajan kysymysten asetelut ja niiden pohjalta valitut osallistamisen aktiviteetit. Kappaleessa 5 raportoin tietokoneavusteisen työpajamenetelmän käytöstä osana toteutettuja työpajamuotoisia työtyytyväisyyskyselyjä sekä esittelen itse työpajamenetelmän arviointeja. Lopuksi siirrän katseen tulevaan ja pohdin mahdollisia jatkokäyttökohteita ja esittelen uusia aktiviteetteja työpajoihin. Pohdintojen tarkoituksena on ennen kaikkea tehdä työpajoista vielä osallistavampia, jolloin käsiteltäviin teemoihin päästäisiin paneutumaan yhä tarkemmin.

Kuten jatkossa voi huomata, jätän tarkoituksella pois opinnäytetyöstäni kohdekaupan työtyytyväisyyskyselyn tarkemmat tulokset. Koen, että tulosten esittelemiselle ei ole mitään perusteita opinnäytetyön kannalta. Tulokset ovat vain yhden kaupan työtyytyväisyyskyselyn tuloksia, eikä niitä voi yleistää vastaamaan esimerkiksi kaikkia vastaavan kokoisia kauppoja ympäri Suomen. Tutkimuseettisistä syistä en raportoi tuloksia esimerkiksi ohjaavalle opettajalle tai muillekaan ”ulko-puolisille” vaan tulokset näkyivät ainoastaan työntekijöille reaaliaikaisesti paikan päällä ja kauppiaille myös jälkeenpäin toimitettuna raporttina. Tällä rajauksella sain kerättyä osallistujilta mahdollisimman realistisia näkemyksiä ja mielipiteitä, jotka toivottavasti jalkautuvat tarpeenmukaisina muutoksina työyhteisössä. Kun puhutaan näinkin sensitiivisistä asioista kuin työtyytyväisyys (ja asiakkaan mukaan myös työhyvinvointi hyvin samankaltaisena käsitteenä), niin luottamus sekä kaupan että työntekijöiden ja fasilitaattorin välillä on oltava kunnossa. Siksi haluan pitää lupauksesta kiinni. Raportoin kuitenkin heidän arvionsa osallistamistyöpajasta ja käytettävästä työpajametodista. Tämän tutkimustavoitteen toin heille selkeästi ilmi työpajojen aikana.

Tässä opinnäytetyössä siis menetelmän tutkiminen itsessään on keskiössä. Tällä rajauksella mahdollistetaan myös se, että tutkimuksessa käytettävät kysymykset ja niistä saadut vastaukset voivat olla hyvinkin asiaan meneviä ja niitä voidaan käyttää aidosti kohdeorganisaation työtyytyväisyyden kehittämiseen.

Keskeisiä käsitteitä tulee olemaan osallistava työpaja, osallistaminen, työntekijä ja työnantaja, työtyytyväisyys ja vuorovaikutus. Toistan, että monilta osin tulen käyttämään tutkimuksessani autoetnografista tutkimusmenetelmää, jossa henkilökohtaiset kokemukset (auto) otetaan osaksi tutkittavaa ilmiötä. Tutkimusaineisto koostuu asiantuntijahaastatteluista (työtyytyväisyydestä Milla Kansonen ja kohdeorganisaation työtyytyväisyyskyselyn tarpeista Jarmo Ruotsalainen) ja toteutettavien työpajojen havainnoinnista (sekä osallistujien palaute että fasilitaattorin omat havainnot). Asiantuntijahaastattelut analysoin fenomenografisen tutkimusotteen tavoin, jota käsitelen myöhemmin tässä kappaleessa. Työpajoja havainnoin autoetnografisesti. Yksi keskeisistä syistä valita autoetnografinen tutkimusmenetelmä on myös se, että opinnäytetyössä esiteltävän Presemo -sovelluksen suunnittelufilosofiaa käsitellään myös Petri Lievosen diplomityössä autoetnografisesti. Ajattelin, että tällä tavoin voin hyvin täydentää hänen havaintojaan omilla havainnoillani. Teemme kuitenkin Petrin kanssa päivittäin töitä yhdessä, joten omat ajatukseni väkisinkin limittyvät hänen ajatuksiinsa ja toisinpäin.

Korostan opinnäytetyössäni ihmislähtöisyyttä. Tämä ilmenee tietokoneavusteisessa työpajamenetelmässä muun muassa siinä, että ”luodaan osallistujille erityinen tila, jossa aika ja paikka saavat tapahtumakeskeisen merkityksen” (Lievonen 2017, 50). Tapahtumatutkija Getz (2012, 197) puhuu ”erityisestä tilasta” ja ”ajasta ajan ulkopuolella”. Tapahtumien painotuksissa voi olla eroja. Niillä voidaan pyrkiä luomaan järjestelmällinen ja tehokas vaikutelma, tai toisaalta painottaa viihtyvyyttä, kontaktien luomista ja/tai yhteistä luottamuksen ilmapiiriä. Keskeistä on kuitenkin, että ihminen on aina tapahtumien tärkein elementti ja tapahtuman asetelma ja ohjelma on suunniteltava tästä perusväitteestä. (Lievonen 2017, 50.)

Toteutettava tietokoneavusteinen työpajamuotoinen työtyytyväisyyskysely on tulkintani mukaan osallistujan osalta hermeneuttisen analyysin ja fenomenografisen analyysin risteytys, jossa pyritään yhdistämään yksilön syvällinen tulkinta

(hermeneutiikka) (Jyväskylän yliopisto, 2015) ja yksilön oma käsitys (fenomenografia) tutkittavasta aiheesta. Tällä rajauksella haluan korostaa erityisesti tietokoneavusteisuuden ketteryyttä työpajamuodossa kerätessä yksilön näkökulmiin perustuvaa tietoa suureltakin osallistujaryhmältä. Yksinkertaistaen voisi tiivistää, että jokainen voi vaikuttaa juuri omasta *näkökulmastaan*, oman *näkemyksensä* mukaan ja omalla *laitteellaan*. Täten kaikilla on yhteneväinen mahdollisuus vaikuttaa tai olla vaikuttamatta asiaan. Väitän, että usein nimittäin unohdetaan, että osallistumatta jättäminen on yhtäläinen kannanotto siinä missä mielipiteensä ilmaiseminen. Syitä osallistumatta jättämiseen on useita, mutta tällaisella työpajamaisella tietokoneavusteisella tavalla voidaan taklata ainakin osaa näistä, kuten esimerkiksi ajankäyttöhaaste, pelko mielipiteen ilmaisemisesta tai teknisen taidon puute. Toisaalta on aina pidettävä mielessä, että fasilitaattorilla on valtaa ja mahdollisuus käyttää sitä myös oikein tai väärin, esimerkiksi työpajakysymysten muotoiluissa ja työpajan osallistamisrakenteessa työpajan tavoitteiden suhteen.

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia työtyytyväisyyskyselyn tekemistä uudella tavalla. Toisaalta opinnäytetyössä tutkitaan hankalien ja monimutkaisten, jopa organisaatiobyrokrattisten teorioiden jalkauttamisen mahdollisuutta hyvinkin ymmärrettävässä muodossa työyhteisöön ja työntekijöille. Usein väitetään, että työntekijät ovat yrityksen suurin yksittäinen voimavara, joten mielestäni heidän herättelemisensä yhteiskehittämiseen ja itsenäiseen asioiden kehittämiseen on kannattava pyrkimys. Lisäksi pyrin jatkokehittämään ja visioimaan osallistavan työpajan ympärille uusia näkökulmia, joilla vastaavan kaltaisista työpajoista saataisiin vielä enemmän ja tarkemmin tietoa irti.

2.1 Haastattelukäytännöt

Asiantuntijahaastatteluita ja aineistoja aion tarkastella fenomenografisen tutkimusotteen tavoin. Tämän tutkimusotteen tavoitteena on tuoda ilmi ihmisten erilaisia käsityksiä tutkittavasta ilmiöstä (Rissanen 2006) eikä tarkoituksena ole selvittää ilmiön oikeaa olemusta vaan yksilön käsityksiä siitä (Järvinen & Järvinen 2000, 86). Tutkimusotteen hyöty tulee myös esille siinä, että tutkija voi huomata ilmiön olevan ymmärrettävissä myös muillakin tavoin kuin hän on itse käsittänyt. Tällöin hän pohtii omaa ajatteluaan ja oppii uutta (Gröhn 1993, 25). Daniel

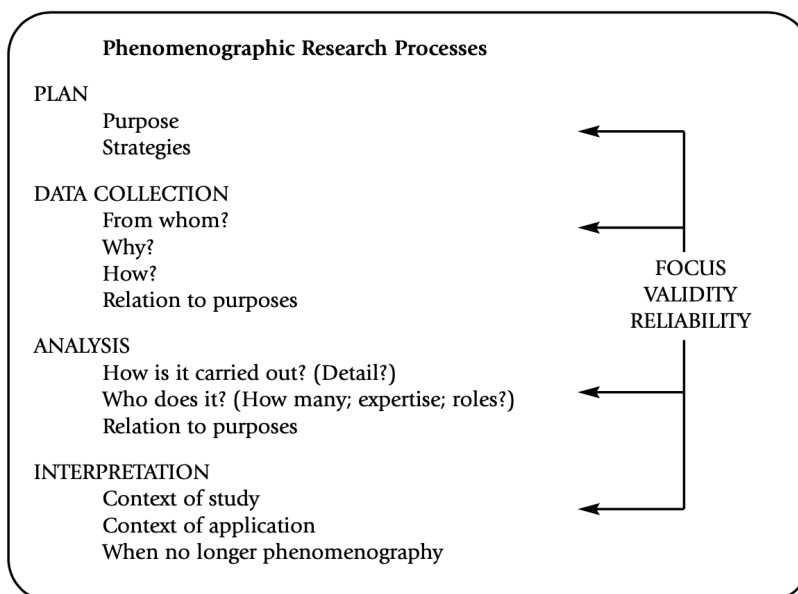
Dennett kritisoi tutkimusmenetelmää, sillä hänen mukaansa fenomenografia ei sovi yhteen tieteellisen ja objektiivisen lähestymistavan kanssa (1993, Knuutila ym. 2010, 328). Omassa opinnäytetyössäni sinänsä objektiivista tulosta ei edes pyritä saamaan, vaan olennaista ovat yksilöiden henkilökohtaiset, subjektiiviset, kokemukset ja niiden tutkiminen ja dokumentointi. Tämän vuoksi käytän fenomenografista tutkimusmenetelmää autoetnografisen tutkimusotteen rinnalla.

Haastattelen työtyytyväisyyskyselyn taustaksi työtyytyväisyyden asiantuntijaa sekä kohdeorganisaation kauppiasta avoin haastattelu -menetelmällä. Valitsin tämän, sillä se toimii hyvänä vastinparina sekä omaelämäkerralliselle autoetnografiselle tutkimusotteelle ja ilmiötä luotaavalle fenomenografiselle tutkimusotteelle. Avoin haastattelu -menetelmässä vuorovaikutustilanne on keskusteleva ja haastattelijan on tarvittaessa ohjattava tilannetta tutkimuksen tavoitteiden suuntaan (Näpärä, 2017).

2.2 Fenomenografisen tutkimuksen rakenne

Valmistelen työpajoja fenomenografisen tutkimuksen keinoin, haastatellen asiantuntijoita työtyytyväisyyden käsitteestä ja kohdeorganisaation tämän hetken tilanteesta. Pyrin löytämään henkilökohtaisia näkemyksiä, kehotusehdotuksia ja mielipiteitä. Käytän saman kaltaista rakennetta myös toteutettavissa työtyytyväisyys-työpajoissa.

Seuraavalla sivulla kuviossa 2 John A Bowden ja Eleanor Walsh (2000, 7) havainnollistavat fenomenografisen tutkimuksen vaiheet kaaviona. Kuviossa on yksi mahdollinen tapa rakentaa sisältö ja tavoitteet tietokoneavusteiselle työpajalle.



KUVIO 2. Fenomenografisen tutkimuksen rakenne (Bowden ja Walsh, 2000)

Tutkin tietokoneavusteisten työpajojen suunnittelua varten mistä työtyytyväisyydessä on asiantuntijoiden mielestä kyse (*suunnitelma*). Aineistona (*tiedonkeruu*) käytän kohdeorganisaation kauppiaan kanssa käytävää aloituspalaveria, muita asiantuntijahaastatteluja ja valikoituja kirjallisia lähteitä saadakseni näkemyksiä sekä organisaation sisältä että ulkopuolelta siitä, millaisista asioista työtyytyväisyyskyselyssä olisi hyvä keskustella. Teen haastattelut käyttäen avoin haastattelu -menetelmää. Koko tämän tarkoituksena on taustoittaa niitä tekijöitä, joiden pohjalta rakennan toteutettavan työtyytyväisyyskyselyn työpajan rungon. Tällaisessa työpajassa osallistujat saavat näkyviin tulokset heti ja jälkeinpäin myös kootusti dokumenttina (*analyysi ja tulkinta*).

Edellä on kuvattu fenomenografisen tutkimuksen rakenne ja sen erityispiirteitä. Itse tietokoneavusteinen työpajatyöskentely yhdistettynä fenomenografisella tutkimuksella luotuun rakenteeseen osoittautuu mielestäni toimivaksi yhdistelmäksi mitattaessa juuri yksilön kokemuksia työtyytyväisyydestä ja siihen liittyvistä asioista. Analyysin ja tulkinnan esittelen kappaleessa viisi ja kuusi. Filosofi Daniel Dennettin (1993, Knuutila ym. 2010, 328) esittämästä menetelmästä koskevasta kritiikistä huolimatta uskon ilmiön luotaamisen yksilön näkökulmasta olevan tällaiseen tutkimukseen perusteltu ja sopiva valinta. Tätä puoltaa se, että työtyytyväisyydessä (ja hyvinvoinnissa yleisemminkin) mielipide ja tunne ovat yksilölle

lopulta paljon tärkeämpää kuin esimerkiksi työn arjesta irrallaan olevilla tilastoilla perustelu.

3 TYÖTYTYVÄISYYS

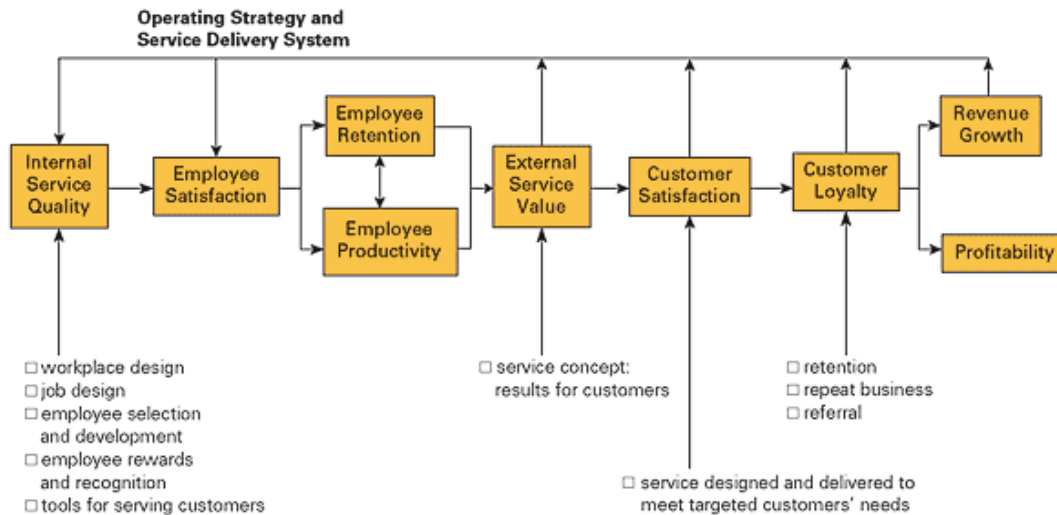
Työtyytyväisyyttä on tutkittu vuosien aikana paljon. Toisaalta tutkimus on voinut lähteä peilaamaan hyvää esimiestä tai johtamista (Fountain Park, 2021) tai yksilön kokemusperäistä tunnereaktiota (Virolainen 2012, 184) tai myös puhtaasti pohjata esimerkiksi Maslowin tarvehierarkialle, jossa vasta perustarpeiden tyydytys mahdollistaa ”korkeampien” tarpeiden tyydytyksen (Maslow, 1943). Tutkimisen lisäksi aihetta pohditaan ja esitellään mediassa usein, esimerkiksi Helsingin Sanomien 2.12.2021 Torstai -liitteen ”Negatiivisuus tarttuu” (Korppila 2021) artikkelissa. Kyseessä on hyvin yleinen ja arkinen aihe.

Haastatteleman seniorikonsultti Milla Kansonen tiivistää työtyytyväisyyden olevan ”ennen kaikkea tunne tai tunneperäinen kokemus.” Nykyään työ on muuttunut paljon enemmän aika- ja paikkariippumattomaksi. Tästä muutoksesta johtuen myös työtyytyväisyys on monimuotoistunut. Hänen mukaansa ennen työtyytyväisyys oli varsin geneeristä, esimerkiksi sitä kohennettiin ylimääräisellä vapaapäivällä tai työnantajan tarjoamalla lounaalla. Nykyisin työtyytyväisyyteen vaikutaan enemmän yksilöllisillä ratkaisuilla ja polut työtyytyväisyyteen ovat työntekijäkohtaisempia kuin aiemmin. Tämä luo eri organisaatioille haasteita, sillä polkuja on enemmän ja työnantajalla on tarve tukea työntekijöitään heidän omilla poluillaan. (Kansonen 2020.) Oman muutoksensa työtyytyväisyyteen ja sen tutkimiseen on tuonut vallitseva korona-aika. Rohkenen väittää, että kenelläkään ei ollut valmiita malleja olemassa siihen, kuinka tällaisena aikana pidetään työtyytyväisyydestä ja hyvinvoinnista huolta.

Työtyytyväisyys on siis varsin laaja aihe ja katsantokantoja on useita, johtuen myös tutkijoiden eri intresseistä (taloudellinen, yhteisöllinen, osallistava yms.). Voidaan kuitenkin sanoa, että työtyytyväisyys on monien eri tekijöiden summa, jossa yhtä lailla kaikki näkökulmat vaikuttavat haluttuun lopputulokseen. Tekijöiden painotus vain vaihtelee näkökantojen mukaan. Ihmiselle tekeminen on jopa yleensä tärkeämpää kuin tulos, ihmisellä on halu saada itse omin käsin jotain aikaiseksi (Ojanen 2007, 154) ja tämä halu pätee myös itsensä kehittämiseen (Pflaegin 2014, 85). Tutkimukset osoittavat myös, että positiivinen kommunikointi liittyy korkeaan tyytyväisyyteen (Baumaister, ym. 2001, 328), joten voitaneen todeta tekemisen ja positiivisen kommunikoinnin tukevan hyvää työtyytyväisyyttä.

Kansonen nostaa keskustelussamme esille sen, että nykyisin työntekijöiden tarpeet, oletukset ja vaateet ovat elämäntilanteiden vuoksi hyvinkin yksilöllisiä. Hänen mukaansa keskeinen ajatus on, ettei työhyvinvointi ole erillinen muusta hyvinvoinnista - ihmisellä on yksi elämä, ja usein tyytyväisyys ja tyytymättömyys elämän jollakin osa-alueella heijastuu myös toisiin osa-alueisiin. Siksi työhyvinvointia pohtiessa on hyvä ymmärtää myös sitä, mikä tukee yksilön kokonaisvaltaista hyvinvointia ja tasapainoa - ei pohtia asiaa liian tiukasti vain työn kontekstissa. (Kansonen 2020, Kansonen 2021). Vesa Ristikangas korostaa hyvistä ihmisistä kiinnipitämisen merkitystä tärkeimpänä kilpailuetuna (Ristikangas, Clutterbuck & Manner 2014, 60), joten työtyytyväisyys ja ihmislähtöisyys ovat tätäkin vasten tutkimisen ja kehittämisen arvoisia. Kuinka saataisiin työtyytyväisyyttä parannettua nopeammin ja tarkemmin? Tämä olisi mahdollisuus luoda kilpailuetua markkinoilla.

Seuraavalla sivulla olevassa kuviossa 3 Heskett, Jones, Loveman, Sasser, Jr. ja Schlesinger (2008, alun perin vuodelta 1994) mallintavat työtyytyväisyyden palveluorganisaatioissa olevan riippuvainen siitä avusta ja palvelusta, jota työntekijät saavat muulta organisaatiolta (internal service quality). Tähän vaikuttaa heidän mukaansa työpaikan suunnittelu (workplace design), työn suunnittelu (job design), työntekijöiden valinta ja kehitys (employee selection and development), palkitseminen ja tunnustaminen (employee rewards and recognition) sekä asiakaspalvelu työkalut (tools for serving customers). Työtyytyväisyys (employee satisfaction) on keskeistä, ja se vaikuttaa koko palveluorganisaation toimintaan, ei vähiten työntekijöiden vaihtuvuuden vähenemisen (employee retention) ja tuottavuuden (employee productivity) ansiosta.



KUVIO 3. The Links in the Service-Profit Chain (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, Jr. ja Schlesinger, 2008)

Tämän kuvion sanomaa pyrin keskustelun lomassa avaamaan kauppias Ruotsalaisen kanssa aloituspalaverissa (kappale 4.1). Tällaisenaan kaaviota en esitellyt hänelle, vaan pikemminkin toin nämä termit osaksi avointa haastattelua ja pyrin saamaan hänen mielipiteensä kuviossa kuvattuihin riippuvuuksiin.

Otin tutkijana lähtökohdan, että kohdekaupan työtyytyväisyyden kartoitukseen keräisin taustatietoa kauppiaalta (otsikolla ”Kuinka meillä menee?”) ja tämän pohjalta muokkasinkin kysymykset Marjatta Jaben Työhyvinvoinnin työkirja (2012) -teoksen mallien mukaan. Erilaisten kysymysten määrityksessä ja kysymysmallien valinnassa luotan omaan kokemukseeni ja havaintoihini erilaisista tapahtumista vuosien ajalta. Tämä johtuu siitä, että tunnen työpajoissa käytettävän osallistamisjärjestelmän toiminnallisuudet ja osaan muunnellen kerätä niiden avulla tietoa tutkittavasta aiheesta.

3.1 Esihenkilösuhde

Robert Jackall (2010, 18–19) kuvailee amerikkalaista yritystoimintaa ja yritysten sisäistä rakennetta vuosikymmenten varrelta siten, että valtaa voidaan perinteisesti keskittää ja hajauttaa. Vaikutusvalta ja auktoriteetti keskittyy (tai on ainakin

keskittynyt) johdolle. Yhtäaikaisesti valtaa on myös hajautettu organisaatiossa mahdollisimman alas kenttätasolle. Jokainen on täten ainakin teoriassa autonominen ja omavarainen, joskin heitä valvotaan ja ohjataan johtajien toimesta. Halusin tuoda tällaisen näkökulman myös esille pohdittaessa omaa työskentelyämme, sillä tämän kaltaisissa organisaatiomalleissa olen päässyt toteuttamaan erilaisia työpajoja. Markku Silvennoisen ja Risto Kauppisen (2006, 7) mukaan aiempina vuosikymmeninä hyvää esimiestä kuvattiin henkilönä, jolla on kaikki ohjat käsissään, asiat kulkivat heidän kauttaan ja päätöksiä syntyi. Heidän näkemyksensä mukaan voidaan perustellusti sanoa tällaisten ”sankariesimiesten” ajan olevan ohi. Nykyisin ollaan menossa kohti alaistensa työtä helpottavan ja mahdollistavan ”fasilitaattorin” roolia. Oman havaintoni mukaan tällaisessa kuvatussa maailmassa myös työntekijöiden roolin on muututtava esihenkilöroolin muuttuessa. Tämän johtamisen muutoksen on vienyt hyvin pitkälle hoitoalalla toimiva Jos de Blok, joka on kehittänyt itseohjautuvan mallin (de Blok, 2015), jossa epämuodolliset verkostot ovat keskeisempiä kuin muodolliset organisaatorakenteet (vrt. Jackall 2010, 18-19). Voidaan väittää, että de Blokin mallin ideana on luottamus ihmiseen. Lähtökohtana on, että työntekijät (de Blokilla hoitajat) haluavat tehdä työnsä hyvin, ja johtajien uskon olevan niin luja, että he haluavat päästää tarpeettomasta vallasta irti ja antavat työntekijöistä muodostuneiden tiimien tehdä itsenäisiä päätöksiä. Vapaus on siis suuri kuten myös vastuu. Tämän tiivistyksen de Blokin mallista kirjasi Frank Martela (2015) 4.8.2015 Hankenilla järjestetystä Future of work -seminaarista. Tässä kyseisessä tapahtumassa oli myös käytössä Screen.io:n osallistamisjärjestelmä.

3.2 Toteutettavan työtyytyväisyyskyselyn rakenne

Lähtiessäni rakentamaan kysymyspatteristoa osallistaviin työpajoihin edellä kuvaamani kappaleen 3 ja 3.1 pohjalta ajatukseni oli tuoda tällaisesta organisaatiopohdinnasta mielestäni relevantit huomiot ja mahdolliset kehityskohteet osaksi kohdekaupan työtyytyväisyyskyselyä. Tuollaisenaan puhuminen Maslowin tarvehierarkiasta tai de Blokin itseohjautuvasta mallista ei olisi palvellut lopullista tarkoitusta, vaan pikemminkin tarve oli sisällyttää oppeja ja havaintoja niistä osaksi kyselyä ja työpajan rakennetta; tuoda osaltani organisaatiofilosofian malleja ja ajatuksia osaksi työyhteisön omaa arkea ja kieltä.

Keskeinen työpajojen aihe oli kohdeorganisaation sisältä nouseva kysymys ”kuinka meillä menee”. Lisäksi halusin tuoda työpajaan itsereflektoinnin elementtejä ja myös osion, jossa olisi työilmapiirin arviointia työtyytyväisyyden kannalta (itsearviointi ja vertaisarviointi muun ryhmän suhteen). Tietokoneavusteinen työpajamenetelmä mahdollistaa tällaisen kyselyn toteuttamisen anonyymisti, eikä yksilön vastausten erittely olisi muutenkaan mielekäästä. Työpajassa haetaan työyhteisön mielipidettä kokonaisuutena ja myös sitä, että onko vastauksissa paljon eroavaisuutta. Teimme tämän työtyytyväisyyskyselyn kolmessa eri työpajassa, joissa jokaisessa oli sama kysymysrunko. Etenimme työpajoissa kysymys ja aihe kerrallaan, ja aina kysymyksen jälkeen katsoimme ja keskustelimme tuloksista paikan päällä yhdessä.

4 KOHDEORGANISAATION TAVOITTEET TYÖPAJAKSI

4.1 Aloituspalaveri

Haastattelin kauppias Jarmo Ruotsalaista 24.8.2021 Teams-yhteyden kautta. Lähetin hänelle aikaisempien haastatteluiden, kirjallisuustutkimuksen ja omien työkokemusteni perusteella työstämäni kysymysrunгон sähköpostitse 23.8.2021, jotta hän voi tutustua kysymyksiin ja valmistautua aloituspalaveriin. Suoritin haastattelun fenomenografisella tutkimusotteella ja avoin haastattelu -menetelmällä (käsitelty kappaleessa 2.1). Keskeistä tässä tutkimusotteessa ja haastattelumenetelmässä on selvittää yksilön, tässä tapauksessa kauppias Jarmo Ruotsalaisen näkemystä tutkittavasta aiheesta ja siihen liittyvistä asioista kohdeorganisaatiossa eli Artomarketissa. Itselläni on viiden vuoden työkokemus kyseisestä työpaikasta vuosien takaa. Toin kysymystenasettelussa ja haastattelussa esille sen, että itse työpajoissa ulkoistan itseni tutkijaksi ja fasilitaattoriksi, enkä pyrkinyt tuomaan työpajoissa omaa kokemustani kyseisestä työpaikasta esille. Totta kai omat kokemukseni ja se, että työntekijät tuntevat minut vuosien ajalta väistämättä vaikuttavat työpajaan, mutta en tarkoituksella pyrkinyt korostamaan aiempaa historiaani.

Ruotsalaisen mukaan heillä mennään virallisia polkuja pitkin niin, että työtyytyväisyystutkimukset tehdään kerran vuodessa ketjun (Kesko) puolesta. Tulokset saadaan ketjusta paperilla mittaustietona. Lisäksi Ruotsalainen käy työntekijöidensä kanssa kehityskeskusteluja, joista hänen mukaansa ilmenee paljon työtyytyväisyyttä koskevia seikkoja. Kolmanneksi Ruotsalainen käy työterveyden kanssa läpi aihetta ja sieltä voi tulla ilmi sellaisia asioita, joista ei muuten välttämättä kerrota esimerkiksi työtyytyväisyyskyselyissä. Ruotsalaisen mukaan työterveydestä tulleet asiat liittyvät enimmäkseen työpisteisiin ja työturvallisuuteen. Ruotsalainen korostaa kuitenkin, että kulkemalla silmät ja korvat auki työntekijöiden parissa saa käsityksen työtyytyväisyydestä. Vaikuttaa siltä, että Ruotsalainen käyttää siis itsekin myös kokemuksellista metodologiaa.

Ruotsalaisen mukaan Artomarketissa työtyytyväisyyteen vaikuttaa työympäristö kaikkine kohtineen. Hän nostaa kolme keskeistä työtyytyväisyyteen vaikuttavaa

seikkaa esille: 1) työvälineet, 2) työpisteet ja työympäristön, ja kaikkien näiden taustalla olevan 3) työsopimuksen. Hän kiteyttää nämä kolme kohtaa tiivistykseen ”eli minkälaiset kalut annetaan työntekijälle tehdä töitä.” Hänen mukaansa yksityiskohdat muodostavat kokonaisuuden, eli välineet, vaatteet ja turvallisuus. Ketjun puitteissa tulee tähän kaikkeen tyyllisuunta ja esimerkiksi työvaatteet ovat ketjun standardin mukaiset. Lisäksi työpisteiden laitteita tulee käyttää kuten niitä on suunniteltu eikä sooloiluun ole varaa. Ketju määrittää siis ”viralliset” linjaukset. Ruotsalainen korostaa, että työpaikan säännöt ja toimintatavat luodaan itse organisaatiossa, ja niistä muodostuu hyvä työympäristö. Hyvä työympäristö on hänen mukaansa iso osa työtyytyväisyydessä ja -viihtyvyydessä. Työpaikan ”pelisäännöt” tehdään itse Artomarketissa, ne kerrotaan kaikille ja käydään läpi; ”näin tehdä ja näin tässä, ja tämä asia tehdään näin” -tiivistys kuvaa Artomarketin tapaa luoda työympäristöä. Tämä lausahdus saattaa kuulostaa hieman autoritaariselta, mutta omakohtaisena kokemuksena voin mainita, että kauppias Ruotsalainen kuuntelee tarkasti työntekijöitä ja linjaa yhteisen kannan ja ymmärryksen mukaan. Tällainen tarkka ohjeistus tuo omasta kokemuksestani työhön turvallisuutta ja myös helpottaa päätöksentekoa.

Ruotsalainen kertoo, että Artomarketissa kuunnellaan tosi herkällä korvalla työntekijöitä ja korjataan ja parannetaan asioita niin, että laatu ja tyytyväisyys eivät jää ainakaan työvälineistä tai työpaikasta kiinni. Asioihin paneudutaan lähtökohteisesti heti asian ilmettyä. Lisäksi työntekijöitä rohkaistaan keskustelemaan mahdollisista muutoksista ja parannuksista työtapoihin tai työolosuhteisiin. Ruotsalaisen mukaan työntekijät tekevät kuitenkin suurimman osan työstä työpisteillä, ja siksi olosuhteiden pitää olla kunnossa. Kauppias Ruotsalainen vahvistaa kuvaa siitä, että yksittäisellä työntekijällä on paras käsitys omasta työstään, ja täten kokemus siitä, että tulee kuulluksi ja arvostetuksi, parantaa kunkin tyytyväisyytensä työhönsä.

4.1.1 Kuinka meillä menee?

Aloituspalaverin toisessa osassa selvitin sitä, mikä on kauppias Ruotsalaisen käsitys tämän hetken työtyytyväisyydestä organisaatiossa. Keskustelun aloitukseksi käytin yksinkertaista otsikkoa ”Kuinka meillä menee?”

Ruotsalainen uskoo, että suurimmaksi osaksi heillä menee ihan hyvin. Kulunut kesä on ollut monestakin syystä, esimerkiksi koronasta, johtuen kiireinen. Tämä vaikuttaa Ruotsalaisen mukaan varmasti tunnelmaan. Isompia haasteita ryhmähengessä tai toimintatavoissa ei ole. Ne asiat, jotka ovat vaikuttaneet negatiivisesti työoloihin, ovat hoidossa. Ruotsalaisen lievä itsekirittisyys vastauksessa tähän kysymykseen johtuu hänen mukaansa siitä, että hän ei kiireidensä vuoksi ole mielestään ollut tarpeeksi aktiivinen kyselemään kuulumisia eikä ole ollut läsnä. Hän uskoo, että jotkut työntekijöistä kokevat asian olevan näin. Ruotsalainen sanoo, että työntekijöille annettua aikaa voisi olla enemmän omantunnon ja oman tunteen mukaan. Tästä tunteesta ja työntekijöiltä tulleen palautteen johdosta Artomarkettiin on järjestetty viikoittain esimiestunti, jolloin hän on aina paikalla. Hän kuitenkin korostaa, että (aikaisemmin esitetyt) kolme keskeistä asiaa ovat kunnossa, ja niistä ei pitäisi tulla negatiivista kommenttia työntekijöiltä. Toinen toimenpide, joka on noussut työntekijöiltä, on työtyytyväisyyshenkilökunnan ilmoitustaulu, jossa on opastusta ja ne toimenpiteet esitely, jotka on luvattu ja pyritty tekemään.

Kysyttäessä selkeistä tekemättömistä toimenpiteistä Ruotsalainen palaa takaisin työympäristön rakenteisiin. Nämä ovat hänelle itselleenkin suurimmat haasteet työtyytyväisyyden ja työturvallisuuden kannalta. Hänen mukaansa henkilökunnan parissa tehtäviä toimenpiteitä ei suuremmalti ole ja kun viimeisetkin toimenpiteet saadaan kuntoon, Ruotsalainen uskoo ”hymynaamojen lisivän”.

4.1.2 Työtyytyväisyyden haasteet johtajan silmin

Ruotsalaisen mukaan suurimmat haasteet johtajan silmin liittyvät erityisesti tekniseen muutokseen. Lyhyen ajan sisällä on tullut sähköistä hinnannäyttöä ja uutta kassajärjestelmää, mikä luo haasteita johtajalle ja myös työntekijöille. Ruotsalainen korostaa, että lopulta nämä haasteet ovat asennekysymyksiä, sillä ”lopulta jokainen tietää, että ne on tulossa ja ne on otettava käyttöön”. Hän peilaa tätä muutosta siihen, kun aikanaan tilausjärjestelmä tuli automaattiseksi, ja se aiheutti ”hässäkkää” jonkin aikaa. Myös konkreettinen työ- ja toimintatapojen muutos voi aiheuttaa vähän aikaa haasteita. Tämä johtuu suurimmaksi osaksi siitä, että

samat ihmiset ovat pitkään tehneet asioita samalla lailla. Käsitän, että tässä tapauksessa työhyvinvointi kytkeytyy erityisesti myös muutosjohtamiseen.

Kysyin Ruotsalaiselta työntekijöiden itseohjautuvuudesta, onko se enemmän haaste vai mahdollisuus? Hänen mukaansa se on haaste, eli kuinka työntekijä voisi johtaa itse itseään päivästä toiseen eteenpäin. Yhteisöllisyyden tunne, tiimiytyminen, on Ruotsalaisen mukaan lievä haaste. Ihmiset ovat erilaisia työskentelytavoiltaan; osa tykkää puurtaa yksin, osa tykkää tehdä ryhmässä, osa kahdestaan, toisilla on paineensietokyky lyhempi kuin toisilla, ja nämä ovat aiheuttaneet haasteita työyhteisössä. Nämä haasteet ovat Ruotsalaisen mukaan kyllä vähentyneet, kuppikuntaisuudesta on päästy pikkuhiljaa eroon. Yksi merkittävä tekijä on ollut työntekijöiden itsensä tuomien uusien toimintatapojen käyttöönotto eri työpisteillä, mikä on saattanut laukaista (purkaa) tätä kuppikuntaisuutta (vrt. Baumeister 2001; de Blok 2015; Pflaegin 2014). Tällöin muutos on tuonut työntekijälle itsetuntemusta siitä, että itsensä kokemat yhteisön haasteet ovatkin lähöisin hänestä itsestään. Myös työnkuvat ja määrät saattavat aiheuttaa haasteita. Osa työntekijöistä kokee tekevänsä enemmän kuin toiset, eikä näin kykene näkemään kokonaisuutta vaan pelkästään oman työnsä. Tämä korostuu erityisesti sesonkiaikoina, eli silloin kun kiire ja paine kasvaa. Ruotsalainen näkee, että tässä kaikilla, myös itsellään, olisi kasvun varaa. Hän kuitenkin korostaa sitä, että kaikilla tämä kasvuprosessi on erilainen ja ottaa eri lailla aikaa. Ruotsalaisen mukaan tällä hetkellä työntekijöiden keskuudessa on ”kiva pöhinä” ja kaikki vetävät samaa köyttä.

Ruotsalainen haluaisi kehittää vielä sitä ymmärrystä, että vaikka työntekijät työskentelevät eri pisteissä ja eri aikaan, niin he ovat kuitenkin samaa porukkaa, ja asioita voidaan tehdä lopulta yhdessä. Hän korostaa, että perusyksikköinä pitäisi olla koko päivä ja koko kauppa, ei pelkästään omat työtehtävät ja oma työaika. Hän haluaisi iskostaa, että kaikki ymmärtäisivät tämän kokonaisuuden. Tästä muodostuu Ruotsalaisen mukaan koko työtyytyväisyys, ”soudetaan koko työpäivä samaan tahtiin”. Tämän ajatuksen iskostaminen vaatii aikaa, ja myös olosuhteiden parantumista, jotta hyvin alkanut kehitys saadaan maaliin. Ajatus toimimisesta yli osastorajojen, ”artsina vaan”, on merkittävä askel kohti parempaa työtyytyväisyyttä. Milloin sitten tällaiset ryhmät ovat tällaisia yhteneväisiä ja tukea toisilleen antavia? Ojasen (2007, 274) mukaan ryhmien ominaisuudet perustuvat

ryhmän jäsenten ominaisuuksiin. Ryhmän toimivuudesta käytetään käsitettä koheesio, joka on yhtä kuin kiinteys ja yhteishenki. Koheesio parantaminen on tässä tapauksessa Ruotsalaisen ajatus ”artsista vaan” eli työtyytyväisyyden kannalta olennaista kehitystä.

4.2 Työpajat

Kauppias Ruotsalaisen kanssa käydyn keskustelun ja aiemmissa kappaleissa käydyn pohdinnan pohjalta muodostin Screen.io -järjestelmään kysymystyöpajan rungon. Olosuhteista johtuen päätimme pitää työpajan kolmena eri ryhmänä. Tämä johtui siitä, että kaupassa kaikki työntekijät eivät voineet olla yhtä aikaa kahviossa sekä kaupan ylläpidon että vallitsevan koronatilanteen vuoksi. Jokainen työntekijä osallistui työpajaan paikan päällä omalla päätelaitteellaan (yleensä älypuhelimella) ja pääsi sillä tavalla osallistumaan työpajaan myös anonyymisti. Jokaisen kysymyskohdan jälkeen käytiin tulokset yhdessä läpi, ja itseasiassa täysin pyytämättä ja ohjaamatta kauppias kommentoi tuloksia ex tempore lyhyesti paikan päällä. Perusasetelmaltaan nämä kolme työpajaa olivat identtisiä, sillä kysymyksiä ei muokattu niiden välillä ja ohjeistus oli kutakuinkin sama. Nauhoitin kaikki nämä kolme työpajaa, jotta niiden tunnelma ja ilmapiiri jäivät talteen myöhemmää tutkimuksen analysointi- ja tulkintavaihetta varten.

Usein työpajan rakennetta voidaan hahmotella tarinnankerronnan näkökulmasta. Bruner (2003, 89) määrittää tarinan käsittävän kertojia, alun ja lopun. Petri Lievoisen mukaan olennaista on hahmottaa tarinnankerrontaa tukevan teknologian toimivan kertojan ehdoilla ja kertojalla tulee olla tilanteen omistajuus (2017, 50). Tämä mielestäni perustelee, että kerrottavan tarinan sanoituksen tulee olla kohderyhmälle tuttua ja ominaista. Tämän vuoksi en tuo tarinaan eli työtyytyväisyyskyselytyöpajoihin yritysmaailman käsitteitä, vaan pyrin tiivistämään tarinan vastaamaan sitä arkista työmaailmaa, joka on työpajan osallistujille ennestään tuttua. Saatuja tuloksia voidaan sitten tarvittaessa peilata takaisin organisaatiofilosofian maailmaan, vaikka käytännön tulokset kohdeorganisaatiossa ovat kaikkein tärkeintä.

Tavoitteenani on luoda osallistava työhyvinvointia käsittelevä työpaja, ikään kuin kannustaa osallistujia kirjoittamaan yhteistä tarinaa. Varauduin realistisesti siihen, että työpajoihin osallistujat saattaisivat kuitenkin käytännössä olla vähemmän mukana tarinan luonnissa kuin pyrkimykseni olisi. Osallistujat saattaisivat ajatella osallistuvansa pikemminkin pelkkään kännykällä tehtävään kyselyyn. Hienoa kuitenkin oli huomata, että myös kauppias itse alkoi ottaa kertojan roolia varsinkin toisessa ja kolmannessa työpajassa. Uskon tämän johtuvan siitä, että menetelmä (tietokoneavusteinen työpajamuotoinen osallistaminen) alkoi olla hänelle tuttua. Osoittautui, että hän piti menetelmästä ja huomasi reaaliaikaisten tulosten kommentoinnin ja selostuksen mahdollisuuden hyvänä signaalina viestiä, että asiat otetaan ”talteen”. Lisäksi osallistujat kommentoivat ja reagoivat tuloksiin aktiivisesti. Tällainen kertomuksellisuus antaa meille hyviä ja joustavia keinoja käsitellä suunnitelmien ja tehtyjen oletusten sisältämiä epävarmuuksia (Brunner 2003, 28). Nämä havainnot kuvaavat juuri niitä asioita, joita halusinkin pohtia ja tutkia opinnäytetyössäni.

4.3 Työtyytyväisyyskyselyn runko

Kauppias Jarmo Ruotsalaisen kanssa käydyn ennakkopalaverin (24.8.2021) pohjalta lähdin työstämään työpajaan tulevaa kysymysrunkoa. Ajatukseni oli tehdä työpajasta kaksiosainen, niin että ensimmäisessä osassa olisi selkeä osallistava työpaja ja toisessa osassa arvioitaisiin työkalun ja menetelmän toimivuutta ja tällaista osallistavaa työpaja mallia. Käytettävissä oleva aika, 30 minuuttia per työpaja, tarkoitti sitä, että emme päässeet toteuttamaan syvällisempiä työpajamuotoja (näistä lisää pohdintaa kuudennessa kappaleessa), vaan pohjasimme kyselyissä arviointeihin ja monivalintoihin, joissa kuitenkin ihmiskeskeinen työpajamaisuus korostui. Tällöin toteutetussa työtyytyväisyyskyselyssä ei ehkä sukellattu osallistamisen syvyyteen, jossa osallistujat olisivat jopa itse luoneet kysymyksiä ja arvioineet niitä, vaan osallistumisen aktiviteetit perustuivat Ruotsalaisen kanssa käytyihin keskusteluihin ja aiemmin eri työpajoissa toteutettuihin malleihin. Kirjalliset lähteet (esim. Pflaeging 2014; Ojanen 2007; Jabe 2012; Senge 2006) toki vaikuttivat työpajojen kysymysten aseteluihin ja paikan päällä tapahtuneella keskustelulla oli suuri rooli.

1. Kauanko olet ollut talossa?

a) Yli 20 vuotta

b) 15-19 vuotta

c) 10-15 vuotta

d) 5-10 Vuotta

e) Alle 5 vuotta



The logo for K Supermarket, featuring a stylized 'K' in orange and blue, followed by the text 'Supermarket' in blue and 'ARTOMARKET' in white on an orange background.

KUVIO 4. Työpajan aloituskysymys: Kauanko olet ollut talossa?

Kunkin työpajan alussa teimme profiloivan kysymyksen työpajan osallistujista (kuvio 4). Tällaisen kysymyksen keskeinen tarkoitus on yhteisesti nähdä jakauma osallistujista, tässä tapauksessa työkokemuksesta. Tämän tiedon pohjalta voidaan tuloksia analysoida ja verrata ristiin tarkemmin; tuloksia luettaessa nähdään osallistujajakauma, ja tältä pohjalta myöhempiä kysymyksiä voidaan paremmin analysoida. Toiseksi tällainen kevyt profilointi tuo osallistujille ymmärrystä siitä, että millainen porukka meitä on työpajassa paikalla, ja kukin voi sijoittaa itsensä osaksi muuta osallistujajoukkoa. Yhtä lailla voidaan sanoa tällaisen profiloitukysymyksen olevan sekä informatiivinen, selittävä ja kertova, kuin myös opettava ja ryhmäyttävä ja ryhmään liittävä, sosiaalisesti integroiva (Lievonen 2017, 52). Toisaalta tämä ensimmäinen kysymys on myös lämmittelykysymys, jolla testataan, että kaikki pääsevät mukaan osallistumaan ja osallistajat näkevät ja alkavat ymmärtämään työskentelytapaa.

2. Viihdyn työssäni


Valitse mielestäsi kuvaavin vaihtoehtoista

A) Erinomaisesti

B) Hyvin

C) Kohtalaisesti

D) Heikosti



KUVIO 5. Toinen kysymys: Viihdyn työssäni

Toisessa kysymyksessä (kuvio 5) jokainen osallistuja vastasi yhä omalla laitteellaan (usein älypuhelimellaan) monivalintaan työssä viihtyvyydestään. Tässä kohtaa jätin määrittelemättä, mitä mikäkin termi täsmällisesti tarkoittaa. Jokainen pääsi itse mielessään määrittämään mitä mikäkin termi hänelle merkitsi. Päätin laittaa alkuun tällaisen perinteisen, osallistujille tutun kysymyksen, jotta saadaan murrettua tekniikan ja osallistumisen välinen mahdollinen muuri tai jää. Ylipäänsä kun puhutaan tietokoneavusteisesta työpajamuotoisesta osallistamisesta, on olennaista saada väline tutuksi osallistujille. Lievosen mukaan koska teknologia on aina kuulunut erilaisiin tapahtumiin, tärkeää on käyttäjälähtöisyys ja tavoitteellisuus. Haaste tulee siinä, että teknologia pyritään usein häivyttämään mahdollisimman näkymättömäksi, mutta usein osallistujien omien päätelaitteiden, esimerkiksi puhelinten, yleistymisen vuoksi se on aina näkyvässä roolissa. (2017, 50.) Tällaisissa tapahtumissa yhteinen puhelimissa näkyvä sisältö ja tilassa oleva julkinen näyttö on hahmotettava yhteisymmärryksen välineenä, *rajaesineenä* (boundary object) jonka tarkoituksena on yhdistää ja edesauttaa usean keskenään erilaisen toimijan vuorovaikutusta.

3. Mikä seuraavista väittämistä kuvaa minua erityisesti

Valitse vaihtoehdoista kuvaavin

A) Varma joukkuepelaaja

B) Auttava ja ohjaava

C) Oman roolini / työpisteeni osaaja

D) Halukas kokeilija

E) Hoidan tehtäväni

F) En ole varma



The logo for K Supermarket, featuring a stylized 'K' in a blue square, followed by the word 'Supermarket' in blue, and 'ARTOMARKET' in white on a blue background below it.

KUVIO 6. Kolmas kysymys: Mikä seuraavista väittämistä kuvaa minua erityisesti

Kolmannessa kysymyksessä (kuvio 6) halusin, että osallistujat herättelevät omaa mielikuvitustaan kuvatessaan itseään tällä hetkellä työntekijänä. Ajatuksenani oli suunnata osallistujien katseet luovempaan tapaan työskennellä ja sanoittaa yhteistä tarinaa, vaikka ymmärränkin, että vaihtoehdot ovat tässä vaiheessa rajavia. Tällaisessa tietokoneavusteisessa itsereflektiossa on muutamia riskejä, joita käyn läpi työpajan dokumentointikappaleessa (kappaleessa 5). Fasilitaattorilla on suuri vastuu miettiä tarkkaan, kuinka paljon ohjailee työpajaa sanavalinnoillaan. Tämä vaihe kuitenkin ohjasi hyvään ja luovaan ilmapiiriin eikä kaunistelemaan tuloksia.

4. Arvioi seuraavat väitteet

1= ei pidä ollenkaan paikkaansa 2. ei pidä suurilta osin paikkaansa, 3= pitää paikkansa, 4= pitää lähes täysin paikkansa 5= pitää täysin paikkansa

a) Osaan työni hyvin

1 2 3 4 5

b) Minulla on ympärillä riittävä määrä työkavereita

1 2 3 4 5

c) Työssä tarvittavat välineet ovat kunnossa

1 2 3 4 5

d) Työpisteet ja työympäristö ovat kunnossa

1 2 3 4 5

e) Uudet tekniset järjestelmät ja laitteet toimivat hyvin

1 2 3 4 5



KUVIO 7. Neljäs kysymys: Arvioi seuraavat väitteet

Neljännän kohdan väitteet (kuvio 7) on muodostettu suoraan kauppias Jarmo Ruotsalaisen kanssa käydyn aloituspalaverin pohjalta. Kerroin tämän myös jokaisessa työpajassa, kun saavuimme tähän kohtaan. Idea oli yksinkertaisuudessaan se, että halusin jalkauttaa ja testata Ruotsalaisen näkemyksen arvioinnin työntekijöillä. Olennaista on huomata, että kertasin joka kerta myös asteikon suullisesti (Likert-asteikko 1–5, eli kuten olen kuvion 7 alaotsikossa määritellyt). Tällainen tuo luottamusta tekemiseen osallistujalle, ja samalla rytmittää työpajaa. Koen, että itselleni ominaisin tapa on rauhallinen rytmitys, jossa luodaan osallistujalle tunne siitä, että fasilitaattori hallitsee ja johtaa toimintaa. Tämän vuoksi myös työvälineet ovat keskeisiä.

5. Arvioi seuraavat väitteet:

1= ei pidä ollenkaan paikkaansa 2. ei pidä suurilta osin paikkaansa, 3= pitää paikkansa, 4= pitää lähes täysin paikkansa 5= pitää täysin paikkansa

a) Haasteisiin tai ongelmiin puututaan mielestäni riittävän hyvissä ajoin

1 2 3 4 5

b) Minusta on miellyttävää mennä töihin ja tavata työkavereitani

1 2 3 4 5

c) En jätä ketään töissä ryhmän ulkopuolelle

1 2 3 4 5

d) Käyttäydyn asiallisesti ja ystävällisesti työpaikalla

1 2 3 4 5

e) Olen valmis ratkomaan ristiriitoja rakentavasti

1 2 3 4 5



KUVIO 8. Viides kysymys: Arvioi seuraavat väitteet

Viidennessä kohdassa (kuvio 8) halusin osallistujien pohtivan itseään osana ryhmää. Nämäkin teemat on otettu suoraan Ruotsalaisen kanssa käydyn keskustelun lomasta ja muokattu väittämiksi. Ajatus oli myös tässä ja kuudennessa kysymyksessä (kuvio 9) saada vihiä, kuinka Jos de Blokin lanseeraama itseohjautuva malli ja epämuodolliset verkostot voisivat toimia tällaisessa ympäristössä.

6. Arvioi seuraavat väitteet

1= ei pidä ollenkaan paikkaansa 2. ei pidä suurilta osin paikkaansa, 3= pitää paikkansa, 4= pitää lähes täysin paikkansa 5= pitää täysin paikkansa

a) Työkaverini puuttuvat haasteisiin tai ongelmiin mielestäni riittävän hyvissä ajoin

1 2 3 4 5

b) Työkavereistani on miellyttävää mennä töihin ja tavata työkavereitani

1 2 3 4 5

c) Työkaverini eivät jätä ketään töissä ryhmän ulkopuolelle

1 2 3 4 5

d) Työkaverini käyttäytyvät asiallisesti ja ystävällisesti työpaikalla

1 2 3 4 5

e) Työkaverini ovat valmiita ratkomaan ristiriitoja rakentavasti

1 2 3 4 5



KUVIO 9. Kuudes kysymys: Arvioi seuraavat väitteet

Kuudennessa kysymyksessä (kuvio 9) tutkittiin samoja asioista kuin edellisessä kohdassa, mutta painotus ja ohjeistus oli tässä kohdassa niin, että nyt jokainen osallistuja arvioi muita työntekijöitä eli ryhmää samoilla kriteereillä ja väittämillä kuin itseään edellisessä kohdassa. Tällä tavoin halusin testata, pätevätkö osallistujien mielestä Ruotsalaisen esittelemät haasteet ja kehityskohdat organisaatiossa. Toisaalta halusin tutkia, kuinka työntekijät näkevät kyseiset teemat osana päivittäistä arkea. Lisäksi on mielenkiintoista havainnoida, kuinka paljon saman ryhmän itsearviointi ja vertaisarviointi eroavat toisistaan.


7. Pitääkö väite paikkansa? a) Tiedän kuka on lähiesihenkilöni

7. Pitääkö väite paikkansa? b) Lähiesihenkilölläni on aikaa kuunnella minua?

7. Pitääkö väite paikkansa? c) Esihenkilöni ymmärtää minun työni kuvan ja osaa auttaa minua kehittymään siinä?

7. Pitääkö väite paikkansa? d) Uskallan puhua esihenkilöni kanssa myös niistä asioista, jotka heikentävät työtyytyväisyyttäni?

7. Pitääkö väite paikkansa? e) Henkilöstömme on tehtäviemme tasalla



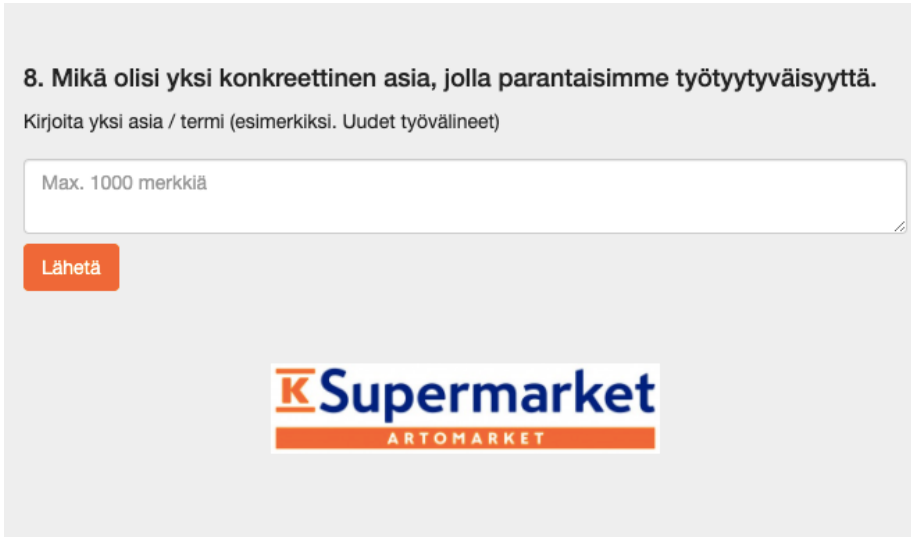
KUVIO 10. Seitsemäs kysymys: Pitääkö väite paikkansa? (viiden kohdan kysymyspatteristo)

Seitsemännen kohdan (kuvio 10) kysymys sisälsi viisi väittämää, joihin osallistujat vastasivat vain kyllä tai ei. Julkaisin nämä viisi väittämää yhtä aikaa, jolloin osallistujat vastasivat niihin omaan tahtiinsa. *Väittämä 7b*, esihenkilölläni on aikaa kuunnella minua, valikoitui mukaan siksi, että se oli kauppiaan itse itselleen antamaa kritiikkiä siitä, että hänellä ei ole mielestään tarpeeksi aikaa olla läsnä ja kuunnella työntekijöitä (tästä väittämästä tarkemmin kappaleessa 3.1.1). Halusin ottaa tämän kauppiaalta itseltään tulleen ajatuksen osaksi työtyytyväisyyskyselyä. Toisaalta tässä seitsemännessä kohdassa oli myös ajatus, että osallistujat laitetaan pohtimaan tällaisia perustavanlaatuisia kysymyksiä ja samalla myös luodaan ryhmähenkeä, ”artsina vaan” -olemista.

Koska tunsin Artomarketin työyhteisön, yhteisöllisyyden ja toimintatavat, niin *Väittämä 7a* ”Tiedän kuka on lähiesihenkilöni” -kysymyksen ajatuksena oli lähteä helposta kysymyksestä, ja luoda osallistujille se tunne, että he voivat heti vastata

positiivisesti ”kyllä”. Tällä tavoin sain tilanteen omistajana pidettyä hyvää tunnelmaa yllä. Olen havainnoinut, että hyvä *ilmapiiri* ja *tunnelma* luovat osallistujissa positiivisen ajatuksen työpajan merkityksestä kokonaisuudelle ja samalla luovat mielikuvan onnistuneesta tapahtumasta. Tässä tapauksessa onnistunut tapahtuma ei tarkoita kuitenkaan sitä, että olisi vain pelkkiä kehuja ja helppoja asioita, vaan pikemminkin rakenteeltaan onnistunut tapahtuma.

Osallistujien vastattua kysymyksiin, kävimme väittämät yksi kerrallaan läpi yhdessä. Osallistujat näkivät siis koko ryhmän vastausten jakauman kysymyksiin kootusti.



8. Mikä olisi yksi konkreettinen asia, jolla parantaisimme työtyytyväisyyttä.

Kirjoita yksi asia / termi (esimerkiksi. Uudet työvälineet)

Max. 1000 merkkiä

Lähetä

K-Supermarket
ARTOMARKET


KUVIO 11. Kahdeksas kysymys: Mikä olisi yksi konkreettinen asia, jolla parantaisimme työtyytyväisyyttä.

Kahdeksannessa kohdassa (kuvio 11) kerättiin teemoja ja termejä, joista muodostettiin sanapilvi. Tässä ideana oli visualisoida niitä termejä ja teemoja, joita nousee osallistujilta esille. Tarkoitukseni oli, että jokaista osallistujaa kehoitetaan itse miettimään sisältöä ja sanoittamaan sitä omin sanoin. Keskeistä tässä oli, että tehtävänannossa rajattiin vastaukset yhteen sanaan tai termiin, jotta harjoituksesta muodostuva sanapilvi toimisi. Tällaisessa harjoituksessa on tarkoituksena, että osallistujat voivat hieman silmäillä ja tunnustella niitä sanoja ja termejä, joita työpajasta kumpuaa. Ylipäänsä termi ”tunnustella” on kuvaava, kun puhutaan tietokoneavusteisesta työpajaosallistamisesta.

9. Avoin palaute työtyytyväisyydestä.

Max. 1000 merkkiä

Lähetä

The logo for K Supermarket ARTOMARKET is centered at the bottom of the form. It features a stylized 'K' in blue and orange, followed by the word 'Supermarket' in blue, and 'ARTOMARKET' in white on an orange rectangular background below it.

KUVIO 12. Yhdeksäs kysymys: Avoin palaute työtyytyväisyydestä.

Yhdeksännessä kohdassa (kuvio 12) avoin palaute annettiin niin, että ne eivät näkyneet toisille osallistujille. Tein tämän valinnan siksi, jotta saataisiin mahdollisesti vielä syvempää ja analyttisempää palautetta työtyytyväisyydestä, eikä tutkiminen jäisi vain ennakkoon valituista monivalintavaihtoehtoista valitsemisen varaan. Lisäksi halusin, että jokainen kirjoittaisi oman palautteen, eikä vain myötäilisi toisten osallistujien kommentteja. Tällainen avoin palaute mahdollistaa sen, että jokainen voi viestiä ja kommentoida juuri omasta asemastaan ja omin sanoin. Sana oli siis vapaa.

10 Haluaisin olla ensi vuonna: Mikä seuraavista väittämistä kuvaa minua erityisesti

Valitse vaihtoehdoista kuvaavin

A) Varma joukkuepelaaja


B) Auttava ja ohjaava

C) Oman roolini / työpisteeni osaaja

D) Halukas kokeilija

E) Hoidan tehtäväni

F) En ole varma



KUVIO 13. Haluaisin olla ensi vuonna: Mikä seuraavista väittämistä kuvaa minua erityisesti

Kymmenennessä (kuvio 13) kohdassa halusin vielä osallistujien katsovan tulevaisuuteen ja pohtivan sitä, että mihin suuntaan haluaisivat itseään kehittää ja viedä. Kysymys oli täysin sama kuin kolmas kysymys (kuvio 6), erona vain se, että tähän oli annettu selkeä ajatus mahdollisesta muutoksesta seuraavalle vuodelle. Osallistujien valintojen jälkeen näytin samassa kuvaajassa kolmannen ja kymmenennen kysymyksen vastaukset, ja niiden eroavaisuuden. Eli ristiin vertasin nykyisyyttä ja tulevaisuutta.

Kokonaisuutena työpajassa oli ajatus reagoida ja poimia niitä asioita arviointiin, jotka olivat näille työpajaryhmille keskeisiä. Kerroin ja kertosin jokaisen työpajan alussa ja kysymysten välissä sen, että suurin osa vaihtoehdoista on tullut keskustelusta kauppiaan kanssa ja jokainen osallistuja voi vastata kysymyksiin täysin anonymisti. Korostin sitä, että tulokset kertyvät summaksi ja niitä ei voida, eikä myöskään haluta, yksilöidä, vaan olennaista on tarkastella koko ryhmän yhteistä mielipidettä ja mahdollisia jakaumia niissä. Kuten aiemmin mainittiin, niin puhtaaseen objektiivisuuteen ei pyritä, vaan tärkeintä on, että jokainen pääsee yksilönä ääneen ja voi tuoda juuri omat havaintonsa esille. Korostin, että jokaisen mielipide on työpajojen onnistumisten kannalta merkittävä.

Työpajaosuus sisälsi siis yhteensä kymmenen kysymystä, joista kaksi oli avoimia kenttiä, joihin osallistujat vastasivat täysin omin sanoin. Koska yhteen työpajaan käytettävä aika oli puoli tuntia ja tarkoituksena oli tutkia mahdollisimman monipuolisesti niitä teemoja, joista Ruotsalaisen kanssa keskustelimme, päätin toteuttaa suurimman osan kohdista monivalintoina ja arvioina ennalta määritetyistä vaihtoehtoista. Tällä tavalla toteutettuna vastuu kysymysten asettelusta ja sisällöistä totta kai on fasilitaattorilla suuri. Koska suurin osa termeistä ja väitteistä on poimittu suoraan Ruotsalaisen kanssa käydystä haastattelusta, ja kysymykset ovat ennakkoon hänellä tarkastettu ja hyväksytyt, niin sisällöt ovat näihin työpajoihin sopivia.

Ennakkoon määritetyissä vaihtoehtoissa suurena etuna on nopeus ja ketteryys verrattuna siihen, että osallistujat ensiksi määrittäisivät arvioitavat termit itse. Lisäksi äänestyksissä ja arvioinneissa olevat kuvaajat visualisoituvat selkeästi, joten osallistujat näkevät heti paikan päällä tulokset. Tämä herättää paikan päällä keskustelua, joka on arvokasta tietoa työpajoista muistiinpanoihin talletettavaksi. Myös avoimissa kysymyksissä osallistujat voivat itse määrittää käyttämänsä termit ja vastata kysymyksiin juuri omalla kielellään. Tällöin vastaukset ovat paljon yksilöllisempiä verrattuna ennakkoon määritetyistä vaihtoehtoista äänestämiseen. Toisaalta taas kaikki osallistujat eivät aina paneudu tai panosta oman tekstin tuottamiseen, jolloin kaikilta osallistujilta ei välttämättä saada vastauksia, jotka olisivat keskenään tasalaatuisia. Lisäksi on hyvä tuntee kohdeorganisaatio ja osallistujat, joiden perusteella valitaan, millaisia aktiviteetteja otetaan osaksi työpajaa.

5 TYÖPAJAVAIHE

Oma käsitykseni osallistavista työpajoista perustuu työskentelyyn erilaisissa tapahtumissa ja työpajoissa, joihin olen osallistunut sekä fasilitaattorina että teknisenä fasilitaattorina vuosien aikana. Puhuttaessa työpajoista, kaikista niistä on hahmotettavissa kolme pääpiirrettä. Ensimmäiseksi osallistujat, toiseksi ohjelma ja agenda ja kolmanneksi tavoite ja päämäärä. Tämä on työpajojen lähtökohta. Fasilitaattorin kannalta on olennaista ymmärtää näiden kolmen pääpiirteen suhde toisiinsa, ja hallita tilannetta (ylläpitää *tilanteen omistajuus*) niin, että osallistujat voivat ohjelman puitteissa saavuttaa halutun päämäärän. Yksi keskeinen seikka jouhevuuden kannalta on kokemukseni mukaan se, että esitellyt sisällöt noudattavat sellaista kieltä ja käytäntöä, mihin osallistujien on helppo vastata. Liika tulkinnallisuus tai termien epäselvyys saattaa aiheuttaa sen, että osallistujat vastaavat tietämättään samaan kysymykseen niin, että he ovat ymmärtäneet merkityksen täysin eri tavoin. Tästä johtuen halusinkin avata termit ja kysymykset vielä suullisesti paikan päällä, jotta tällaisilta virhetulkintoilta vältytään. Lisäksi on hyvä myös ymmärtää työpajan rytmitys. Jos kysymykset ovat liian hankalia tai monitulkintaisia, niin työpajan luontainen rytmi kärsii ja seuraavassa kappaleessa kuvattavaa ”aikaa ajan ulkopuolella” ei saavuteta.

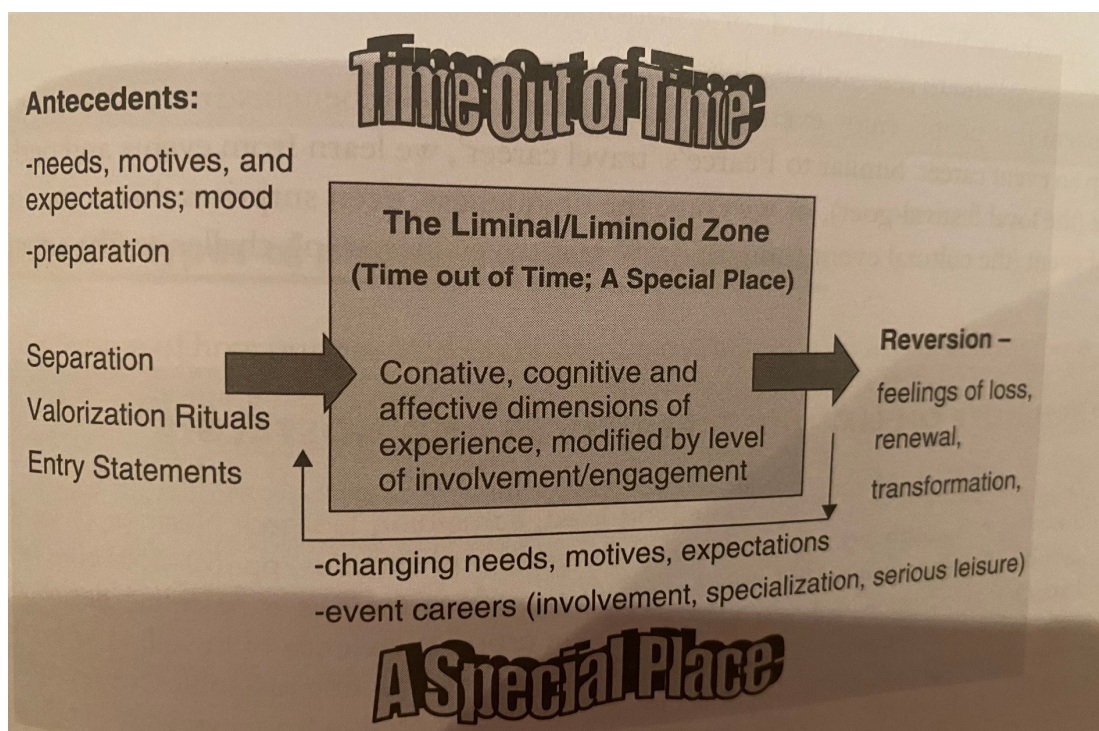
Fasilitaattorilla on suuri valta ohjata työpajaa, sen sisältöjä ja tunnelmaa. Nostamalla esille vain ja ainoastaan yksipuolisia kommentteja tai kysymyksiä hän pystyy manipuloimaan työpajan kulkua ja sisältöjä. Aina tällaista johdattelua ei kuitenkaan pidä nähdä negatiivisena tai haitallisena. Fasilitaattorin vastuulla on löytää sopiva tasapaino ohjaamisen vastuullisuuden ja työpajan elävöittämisen suhteen. Innostavan ja luovan ilmapiiriin luominen ei ole negatiivista manipulointia, vaan enemmänkin suotavaa. Kritiikin ja hankalien kysymysten välttely ja piilottaminen on vallan käyttöä, joka taas ei ole missään nimessä suotavaa. Osallistujat huomaavat helposti asioiden välttelyn ja tilanteessa katoaa menetelmän ja fasilitaattorin luottamuksen ilmapiiri. Toki on myös osattava katkaista ikävän kierteen ilmapiiri, joskus jättäen asioita huomioimatta. Kokenut fasilitaattori hoitaa tämän taidolla.

Käyn seuraavaksi tietokoneavusteisten osallistamistyöpajan vaihe vaiheelta läpi, aina alkuasetelmasta menetelmällä saavutettuun lopputulemaan.

5.1 Työpajan rakenne

Pidin 8.12.2021 Artomarketissa kolme työpajaa peräkkäin. Jokaisessa työpajassa oli paikalla eri osallistujat. Kauppias Ruotsalainen oli läsnä näissä kaikissa kolmessa työpajassa. Jokainen työpajoista alkoi sillä, että esittelin itseni, asiani eli miksi olen paikalla ja opinnäytetyöni aiheen. Tämän jälkeen opastin osallistujat puhelimillaan osallistumisosoitteeseen. Osoite näkyi myös yhteisellä näytöllä. Toisessa ja kolmannessa työpajassa kauppias Ruotsalainen auttoi myös osallistujia sisään osallistamissivulle. En pyytänyt häneltä tätä, vaan se ikään kuin kumpusi tarpeesta, ja koska työväline ja työtapa oli hänelle ensimmäisestä työpajasta tuttu, niin ohjeistaminen oli jo luontevaa tilanteen hallintaa. Näin se itse asiassa menee yleensä muissakin työpajoissa ja tapahtumissa, että jo sisään päässeet osallistujat neuvovat ja auttavat muita osallistujia. Tähän myös fasilitaattorina itse kannustan muita osallistujia, etenkin silloin kun osallistujia on paljon, eikä jokaista voi yksittäin käydä auttamassa.

Lähdin hahmottamaan työpajaa tapahtumana. Donald Getz (2012) hahmottaa tapahtuman muodostuvan kolmesta keskeisestä elementistä; *ihmisistä*, *asetelmasta* ja *ohjelmasta*. Esittelen myöhemmin nämä kolme keskeistä elementtiä pitämässäni työpajoissa.



KUVIO 14. Donald Getz: a model of the planned event experience (2012)

Kuviossa 14 kuvataan Donald Getzin (2012, 197) hahmottelema laajalti sosiaali- seen ja antropologiseen kirjallisuuteen perustuva malli. Mallin ydin on sosiaali- sessa tilassa tapahtuvan muutoksen alue (liminaali alue) ja edellisen kaltainen liminoidi alue. Liminaalisessa tilassa alue on yksilöiden tuottamaa ja kuluttamaa, liminoidissa alueessa kokeellista ja leikkisää (Turner 1977, 43). Getzin (2012, 197) hahmotteleman kuvaajan keskiössä on käyttäytyminen ja tahto (konatiivi- nen), tiedollinen tai tietoa koskeva (kognitiivinen) ja kokemuksen tunnepitoinen (affektiivinen) ulottuvuus, johon osallisuus on vaikuttanut. Artomarketissa järjes- tämissäni työpajoissa oli mielestäni olennaista luoda tällainen ”erityinen tila”, jossa jokaisen osallistujan edellä kuvatut lähtökohdat pääsivät vaikuttamaan tar- peisiin, motiiveihin ja odotuksiin. Tätä varten pyritään luomaan ”aika ajan ulko- puolella”, joka on uniikki ja rutiinien ulkopuolinen tila. Ajatuksena on luoda siis yhteisöllinen, jakamisen ja välittämisen kokemus. Lisäksi tietokoneavusteisessa työpajamuotoisessa osallistamisessa on ytimessä juuri henkilön kokemus ja tunne käsiteltävästä aiheesta, eli tässä tapauksessa työympäristöstään. Motivaa- tio eli tässä tapauksessa vaikuttaminen on tärkeää ja luo odotuksia työpajan suh- teen.

Työpaja pidettiin kahviossa. Työpajan asetelma oli, että kahvion etuosassa olin minä fasilitaattorina ja minusta katsottuna oikealla istui kauppias. Hänen edes- sään oli tietokoneen ruutu (rajaesine), johon tulokset näytettiin reaaliaikaisesti. Muut osallistujat työpajoissa, keskimäärin kuusi osallistujaa (yhteensä 19 osallis- tujaa kolmen työpajan aikana), istuivat turvavälein kahviossa. Heillä oli näköyh- teys tietokoneeseen, toisiinsa, kauppiaseen sekä fasilitaattoriin. Tarkoituksena oli siis luoda Getzin ”erityistä tilaa” vastaava asetelma. Työpajan tarkoituksena (agenda) oli käydä ja kerätä osallistujien mielipiteitä ja näkemyksiä ennalta laa- dittuihin kysymyksiin. (Kysymykset olisi voitu myös laatia paikan päällä. Tästä enemmän kappaleessa 6.2.2)

5.2 Työpajan dokumentointi

Pidin siis kolme sisällöltään lähes identtistä työpajaa, jotka kaikki nauhoitin. Työ- pajan kysymykset olivat identtisiä, eikä niitä muokattu tai tarkennettu työpajojen aikana tai työpajojen välissä. Tämä oli tietoinen valinta siksi, että näin saatiin

kolmen ryhmän vastaukset koottua yhteen ja myöskään sillä ei ollut kysymyssisällöllistä väliä, mihin työpajaan osallistuja osallistui. Työpajojen alkuohjeistus, ohjeistus kysymysten välissä ja tulosten aikainen kommentointi luonnollisesti hie- man eli tilanteen, osallistujien kommentoinnin, kauppiaan kommentoinnin ja te- kemisen, ja fasilitaattorin oman tekemisen johdosta. Kuitenkin itsessään sisällöt ohjeistukseen pysyivät kutakuinkin samana.

Jokaisen kohdan jälkeen (pois lukien 9. kohta) näytin tulokset osallistujille ja osal- listujilla oli mahdollisuus reagoida tuloksiin ikään kuin sana on vapaa -ajatuksella. Reagoinnissa oli mukana paljon huumoria, mikä toimi jännityksen laukaisijana (Ojanen 2007, 226), mutta myös osoitti kiinnostusta yhdessä tuotettuihin tulok- siin. Aivan ensiarvoista oli, että kauppias oli itse kaikissa työpajoissa paikalla ot- tamassa palautteen vastaan ja kirjasi myös havaintoja ja muistiinpanoja ylös.

5.3 Työpajan metodologinen analyysi

Raportoin työpajan metodologisen arvioinnin sekä työntekijöiden että kauppiaan näkökulmasta. Esittelen ensiksi työntekijöiden näkökulman ja toisena kauppiaan näkökulman. Työntekijät edustavat pelkästään vain osallistujia, kauppias on osal- listujan lisäksi myös ”tilaajan” roolissa, koska hänen kanssaan käytyjen keskus- teluiden pohjalta kysymykset lopulta rakentuivat.

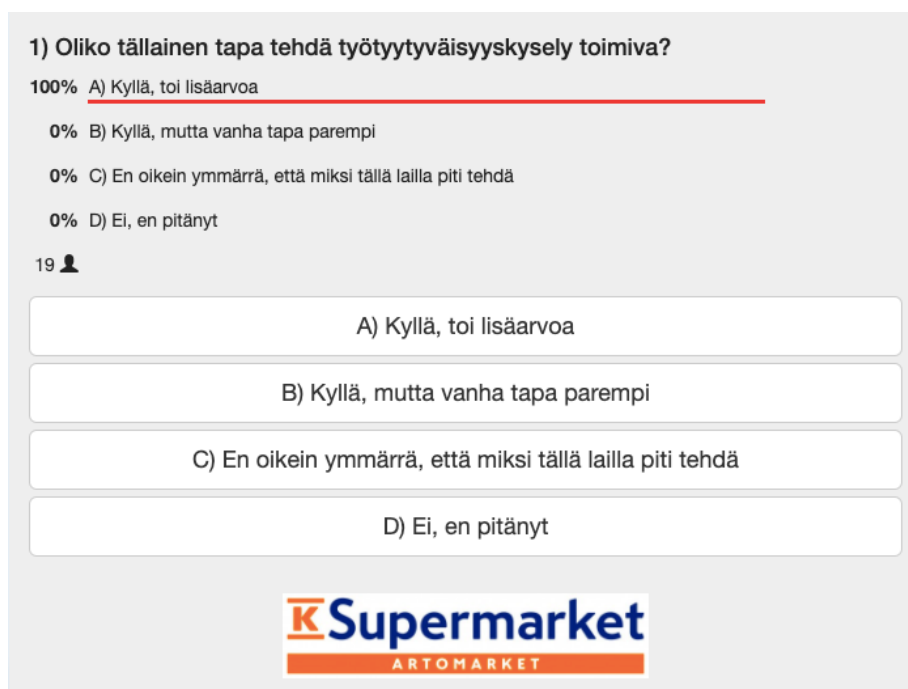
Kappaleessa 5.3.3 kävimme kauppiaan kanssa läpi myös minun omaa henkilö- kohtaista suoritustani fasilitaattorina ja asiantuntijana. Tämän jälkeen keskustelin hänen kanssaan vielä mahdollisesta jatkosta tulevaisuudessa ja menetelmän ar- vosta.

5.3.1 Työntekijöiden näkökulma

Pidimme 8.12.2021 kolme identtistä työpajaa Artomarketin kahviossa. Yhteensä työpajoihin osallistui 21 henkilöä, järjestäjät mukaan lukien. Osallistujista 19 ja- kaantui kolmen työpajan kesken, kauppias ja minä olimme paikalla kaikissa kol- messa. Keräsin toteutetun työtyytyväisyyskysely-työpajan jälkeen palautetta

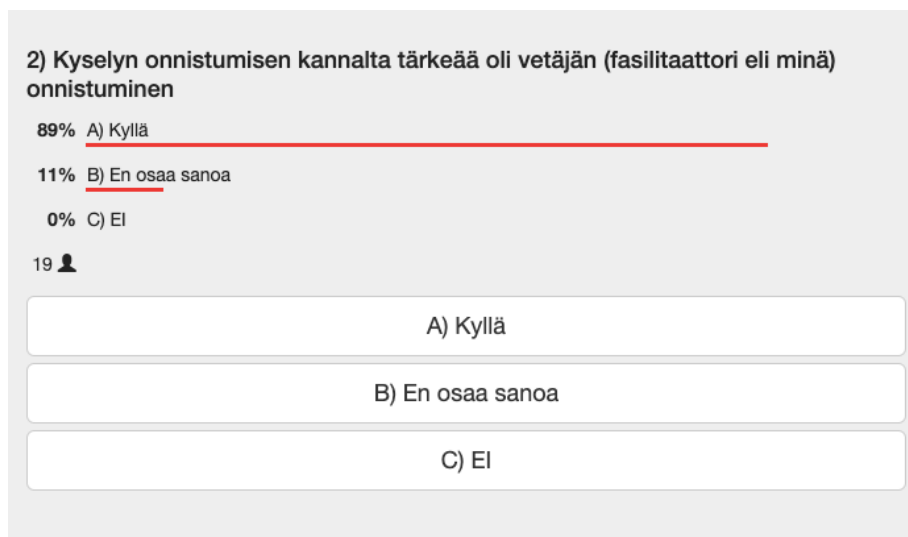
samalla alustalla ja samalla osallistavalla työpajamenetelmällä toteutetuista työpajoista ja tietokoneavusteisesta työpajamenetelmästä. Korostin, että tässä kohdassa haetaan palautetta ennen kaikkea työpajamenetelmästä ja asiantuntemuksesta menetelmän käytön suhteen, ei niinkään kysymysten sisällöstä tai suoraan siitä, että kuinka minä itse onnistuin työpajojen fasilitaattorina. Avoimessa palautteessa en enää ohjeistanut, ohjannut tai rajannut teemaa, vaan annoin heille vapaat kädet vastata kysymykseen oman harkintansa mukaan.

Seuraavaksi käyn kysymys kerrallaan osallistujien palautteen työpajamenetelmästä läpi.



KUVIO 15. Menetelmää koskevan työpajaosuuden 1. kysymys: Oliko tällainen tapa tehdä työtyytyväisyyskysely toimiva?

Vaikka kysymyksen (kuviokuva 15) otanta on vain 19 osallistujaa, niin silti 100 % tarkoittaa sitä, että tällainen tapa toi lisäarvoa. Tuloksen arvoa painottaa se, että osallistujia ei ollut kerrottu työpajamenetelmästä ennakkoon, vaan heille oli kerrottu pidettävistä työpajoista, että niitä tulisin pitämään minä ja heitä oli pyydetty ottamaan omat puhelimensa mukaan. Tämän tuloksen valossa on siis selvää, että tällainen työskentelytapa oikein toteutettuna tuo lisäarvoa verrattuna perinteisellä tavalla tehtyyn työtyytyväisyyskyselyyn työntekijöiden näkökulmasta.



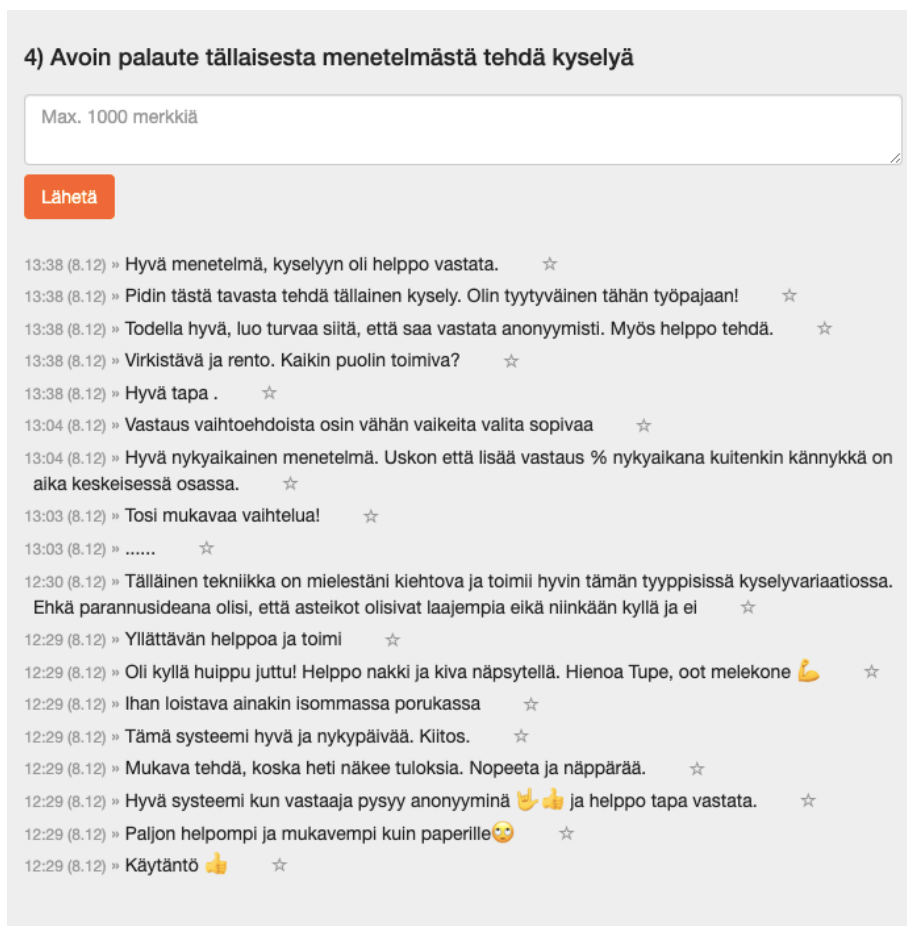
KUVIO 16. Menetelmää koskevan työpajaosuuden 2. kysymys: Kyselyn onnistumisen kannalta tärkeää oli vetäjän (fasilitaattori eli minä) onnistuminen

Toisen kysymyksen (kuvio 16) kohdalla halusin osallistujien pohtivan, kuinka olennaista työpajan onnistumisen kannalta on fasilitaattorin toiminta, vai onko pelkkä tietokoneavusteinen työpajamenetelmä riittävää arvon luonnin kannalta. Korostin jokaisessa työpajassa, että nyt ei suoranaisesti arvioida minun omaa suoritustani, vaan ylipäänsä fasilitaattorin merkitystä. Ilman tätä korostusta kysymyksen olisi voinut tulkita juuri päinvastoin, eli kuinka minä itse onnistuin. Tulokista käy melko selvästi esille se, että fasilitaattorin rooli on osallistujien mukaan keskeinen. Tämä eroaa vahvasti perinteisestä kaavakkeilla tuotetuista työtyytyväisyyskyselyistä, joissa selitetekstit korvaavat fasilitaattorin. Näenkin, että tällaisenaan toteutettuna työtyytyväisyyskysely vaatii fasilitaattorilta tilannetajua, tilanteen hallintakykyä ja kykyä reagoida työpajan aikana. Mielestäni fasilitaattorin rooli on olennainen onnistuneessa tietokoneavusteisessa työpajassa. Väitettäni tukee 89 % kyselyyn vastanneista osallistujista.



KUVIO 17. Menetelmää koskevan työpajaosuuden 3. kysymys: Oliko ees kivaa tehdä?

Tässä kolmannessa kysymyksessä (kuvio 17) oli tarkoitus pedata sitä, että osallistujat voisivat kokea tällaisenaan työpajat positiivisena ja innostavana asiana. Jokainen osallistuja oli kuitenkin jo ”uhrannut” työpäivästään 30 minuuttia yhteiskehittelyyn ja ryhmäajatteluun (esimerkki ryhmäajattelun tarpeesta 6.1 Abilenen paradoksi), joten on osallistujan kannalta olennaista huomata myös, että koko ryhmän kannalta tällainen työskentelytapa on ollut mieleistä. Tässä kysymyksen asettelu ”Oliko ees kivaa tehdä?” on hyvin epätieteellinen. Tein sen tarkoituksella, koska itselläni on kuitenkin 5 vuoden työkokemus Artomarketista, ja suurin osa paikalla olleista on entisiä työkavereitani. Vaikka käsiteltävä aihe on tärkeä ja vakava, niin halusin ottaa mukaan inhimillistävän ja leikkisän kysymyksen. Toisaalta tarkoituksenani oli myös esitellä mitä olen tehnyt viime vuosina työkseni. Tulos on tässäkin erittäin rohkaiseva siihen, että tällaisenaan tietokoneavusteinen työpajamenetelmä on toimiva tapa toteuttaa työpajoja. En tarkoituksella ole viitannut kertaakaan itse työtyytyväisyyskyselyssä tai työpajojen aikana esiin nousseisiin mielipiteisiin tai välikommentteihin käsiteltävistä aiheista, koska ne liittyvät organisaation työtyytyväisyyteen eivätkä itse työpajamenetelmään.



KUVIO 19. Menetelmää koskevan työpajaosuuden 4. kysymys: Avoin palaute tällaisesta menetelmästä tehdä kyselyä

Tässä viimeisessä (kuvio 19) kohdassa en enää ohjeistanut heitä sisällöllisesti millään lailla, vaan pyysin heitä antamaan avointa palautetta ”tällaisesta menetelmästä tehdä kyselyä”. Olennaista on tiedostaa, että osallistujat eivät nähneet toistensa palautteita, joten osallistujalla ei ollut ryhmäpainetta antaa tietynlaista palautetta. Kuten voi huomata, niin jonkin verran on tullut palautetta minuun itseeni liittyen ja osaamiseeni. Keskeistä kuitenkin on, että vastauksissa korostuu termit: *helpous*, *hyvä systeemi* ja *nykyaikainen*. Lisäksi myös on palautetta menetelmästä suhteessa paperille tehtynä. John Gallin mukaan (2002, 63) monimutkaiset toimivat systeemit ovat poikkeuksetta kehittyneet yksinkertaisesta toimivasta järjestelmästä. Tässä tapauksessa tuote näyttäytyy osallistujille yksinkertaisena ja toimintavarmana, vaikkakin tuote on teknisesti monimutkainen. Lisäksi Gall esittää väitteen (2002, 39), että systeemi ei itsessään tee sitä mitä se väittää tekevänsä; järjestelmän suorittama toiminto ei ole toiminnallisesti identtinen henkilön suorittaman samannimisen toiminnon kanssa. Tähän väitteeseen tukeudun, kun perustelen toisessa kysymyksessä (kuvio 16) esittämäni väitettä,

että systeemi ja menetelmä ovat huomattavan riippuvaisia fasilitaattorista ja hänen onnistumisestaan. Lisäksi väite perustelee sen, että pelkkä tekninen osaaminen ei fasilitointiin riitä, vaan fasilitaattorin pitää myös sisällöllisesti ymmärtää, mitä on aikeissa tehdä.

Ei voida tietenkään väittää, että tällaisenaan toteutettuna työpaja olisi ylivertainen tapa selvittää työtyytyväisyyttä. Syy tähän on, että otanta on verrattain pieni, 19 osallistujaa. Kuitenkin näen tulokset rohkaisevana ja suuntaa antavana, jotta menetelmän voidaan väittää olevan tällaisessakin käytössä toimiva ja arvoa tuottava.

5.3.2 Kauppiaan näkökulma

Kauppias Ruotsalainen oli kaikissa kolmessa työpajassa paikan päällä läsnä. Hän näki tulokset muiden osallistujien tavoin reaaliajassa ja lisäksi kommentoi niitä paikalla olleille osallistujille. Tein työpajojen päätteeksi hänelle koonnin työpajoista pdf-muodossa. Raporttiin oli kerätty kaikkien aktiviteettien tulokset ja mukana oli myös avoimet kommentit, joita ei oltu esitelty paikan päällä. Vaihdoin kommenttien järjestystä, jotta ne eivät olisi työpajojen mukaan aikajärjestyksessä. Näin olin luvannut työpajassa mukana olleille tehdä. Tätä raporttia en liitä osaksi opinnäytetyötäni, enkä täten myöskään pohdi tai avaa sen tuloksia tarkemmin. Kuten jo alussa perustelin, niin tälle ei olisi mitään todellista syytä. Tulokset eivät olisi yleistettävissä muihin mahdollisiin organisaatioihin.

Pidimme 18.1.2022 loppupalaverin kauppiaan kanssa. Laitoin hänelle ennakkoon kolme pohdittavaa kysymystä, 1) palautetta itse menetelmästä, 2) arvio minun onnistumisestani työpajanvetäjänä ja 3) tällaisen tutkimuksen lisäarvo ja mahdollinen jatkokäyttö. Päätin tehdä vielä niin, että kävimme ensiksi kauppiaan kanssa kysymykset läpi, ja vasta sen jälkeen kertosimme hänen kanssaan työntekijöiltä saadun palautteen tulokset ja mielipiteet. Näin halusin vertailla, että näkeekö kauppias asiat samalla lailla vai eri lailla kuin paikalla olleet työntekijät eli muut osallistajat.

Työskentelytapana tietokoneavusteinen työpajametodi oli kauppias Ruotsalaiselle uusi. Ruotsalainen nostaa palautteessa heti esille nopeuden, jouhevuuden ja välittömästi saatavan jakauman tuloksista. Tämä antaa hänen mukaansa itselleen ja todennäköisesti myös muille osallistujille mielenkiinnon vastata, kun tulokset ovat heti nähtävillä. Ruotsalainen ”liputtaa”, että tällainen tapa tehdä esimerkiksi kyselyitä ja työpajoja on fiksumpi verrattuna ”paperipumaskaan” tai lähetettävään linkkiin vastaamiselle. Hän epäilee, että tällä lailla saadaan varmastikin aktiivisemmin osallistujat osallistumaan, kun aiheet ja kysymykset on esitelty napakasti. Hän vertaa napakkuutta perinteisellä linkillä lähetettäviin kyselyihin, joissa saattaa olla paljon luettavaa tekstiä. Tässä juuri näkyy ajatus osallistumisesta ja jouhevuudesta, jolloin perinteisellä tavalla tehtynä kyselyt näyttävät kankeilta ja kovin pitkiltä, jopa 50 sivuisilta, kuten Ruotsalainen kyselyitä haastattelussa kuvaa. Tekniikalla voidaan tällä tavoin toteutetussa työpajatyöskentelyssä tiivistää asioita ja sen käyttö perustelee tietokoneavusteisen tavan moderniutta verrattuna aiempiin työskentelytapoihin.

Palautteen laadusta ja aitoudesta kysyttäessä Ruotsalainen uskoo, että palaute on aitoa. Hän nostaa esille erityisesti nuorempien osallistujien palautteen laadun, koska heille tällainen tietotekniikka on varmastikin tutumpaa kuin vanhemmille osallistujille. Ruotsalainen kertoi huomanneensa työpajojen aikana, että osallistujat maltoivat hyvin kuunnella, keskittyä ja näppäillä tuloksia. Tässä hahmotuksessa peilautuu myös varmasti Ruotsalaisen tuntemus ja myös ennako-oletukset työntekijöistä. Hänen mielestään ihmisillä on usein vastausmotivaatio kiinni mielialasta, päivän kunnosta. Toisena päivänä voit olla aivan eri mieltä asiasta kuin toisena päivänä. Lisäksi myös osalla ihmisistä ei ole halua ilmaista omaa mielipidettään. Nämä kaikki pätevät Ruotsalaisen mielestä kaikkiin kyselyihin ja keskusteluihin, ei pelkästään tällaiseen tietokoneavusteiseen kyselyyn. Itse en havainnut tai huomannut tällaista vastustusta. Minulle jäi mieleen juuri se ajatus, että osallistujat kuuntelivat ja halusivat aidosti myötävaikuttaa tutkimukseen, koska he ajattelivat ensisijaisesti antavansa palautetta työtyytyväisyyttä koskien ja vasta toiseksi ottavansa osaa minun opinnäytetyöni tutkimukseen.

Esitellessäni Ruotsalaiselle työntekijöiden mielipidettä toteutetusta kyselymenetelmästä, niin hän myötäilee ja ymmärtää työntekijöiden mielipiteitä ja näkemyksiä. Ruotsalainen pohtii, että osallistujaryhmä oli myös hedelmällinen, eli he

halusivatkin osallistua (huomio, tämä toteutus oli täysin vapaaehtoinen) ja paras viiteryhmä oli käyttämässä työkalua. Palautteessa ei ollut lopulta eroa kauppiaan ja työntekijöiden mielipiteiden välillä. Koenkin siis, että työpajan osallistettavat sisällöt ja teemat, valitut aktiviteetit ja tunnelma oli onnistunut kokonaisuus, ”erityinen tila” ja työpajoissa toteutui Getzin (2002) perusajatus ihmisistä, asetelmasta ja ohjelmasta. Hyvä havainto on huomata, että Ruotsalainen nimeää itsensä osallistujaksi muiden joukossa, eikä esimerkiksi ulkoista itseään tarkkailijaksi.

5.3.3 Fasilitaattorin rooli

Kauppiaan mukaan tällaisen fasilitaattorin työ on vahvasti verrannollista esimerkiksi myyntiedustajan työhön. Kun Artomarkettiin tulee joku edustaja ja ”se myy vaikka suklaapatukkaa, niin heti huokuu se tyyli ja osaaminen asiasta”. Sama on myös fasilitaattorin roolissa. Asiallinen ja rento tyyli, ja puhetapa ja sanoitus kohderyhmän mukaan toimii Ruotsalaisen mukaan erinomaisesti. Ruotsalaisen mukaan tietotekniikka asioista voi puhua niin ”korkealla”, että kukaan ei ymmärrä mistään mitään. Esimerkiksi jos paikalle tulisi fasilitoimaan viimeisen päälle it-ihminen, niin millaista olisi silloin tehdä tällainen kysely? Eli täytyy tietää kohde ja sen tyyli, kun menee tekemään työpajaa. Liian sliipattu, imelä ja ”korkealentoinen” fasilitaattori, niin kaupat jää todennäköisesti tekemättä, Ruotsalainen tiivistää. Hänelle tulee heti ostajan puolelta se tunne, että ”äh”.

Kuten aiemmin jo olen maininnut, niin olen aikoinaan ollut viisi vuotta töissä Artomarketissa, joten tämän vuoksi tunsin etukäteen ilmapiirin ja tyylin. Tämä ei kuitenkaan heikennä tutkimukseni arvoa, sillä kotiläksyt ja ennakkovalmistelut ovat aina tärkeitä tehdä. Itse olin tehnyt ne vain pidemmän kaavan kautta. Ruotsalainen korostaa, että aina kun tulee jokin uusi asia, niin se pitää osata kertoa ja ”myydä” porukalle. Tässä tapauksessa suorittaja, tekijä ja myyjä oli Ruotsalaisen mukaan juuri oikea.

5.3.4 Oma onnistumiseni

Eräs arvioitava asia oli oma onnistumiseni. Arvioitaessa koko matkaa aivan ensimmäisestä hetkestä, kun esittelin ideaani kauppiaalle, aina raportin palauttamiseen saakka, kauppias kuvaa termeillä *ammattimaisuus* ja *osaaminen*. Kauppiiaan mukaan ”heti huokuu sinusta se, että sinä ossoot tuon asian, sä tiedät mitä sä teet (...) sä oot perehtynyt siihen aiheeseen, sä tiedät minne sä tuut (...) sulla se pohja (on) älyttömän vankka siihen...” ja tämän lisäksi myös Ruotsalainen korostaa sen, että kysymykset ovat työntekijöille ymmärrettäviä, mutta niin että niistä saadaan esille myös ne asiat, joita halusimmekin sieltä nostaa esille. Tämä oli juuri perustarkoitukseni, että vaikeat ja hankalat termit jätetään pois, ja pyritään sanoittamaan työpaja vastaamaan osallistujien itsensä työssä käyttämää kieltä. Ruotsalainen ei näe, että olisi tarvinnut enemmän selostusta jostakin aiheesta tai olisin mennyt jostakin helpoimman kautta, vaan kokonaisuutena pidetyt työpajat olivat onnistuneita ja ammattimaisia. Kauppiiaan mukaan sekä tietotekniikka että asiaosaaminen olivat minulla hallussa.

5.3.5 Asiakkaan arvio menetelmän tulevaisuudesta

Ruotsalaisen mukaan työntekijävaltaisilla aloilla, kuten esimerkiksi kaupanalalla, tietokoneavusteisilla työpajamuotoisilla menetelmillä on tulevaisuudessa arvoa. Hänen mukaansa on paljon asioita, joita pitää tutkia ja tarkastella. Mikäli se olisi vain hänestä kiinni, tehdäänkö asia tietokoneavusteisesti tai vanhalla perinteisellä tavalla, niin ”ei kahta sanna, miten minä lähtisin tekemään”. Tämä tietokoneavusteinen tapa olisi mielenkiintoisempi ja mielekkäämpi tapa toteuttaa kaikki tämän kaltaiset kyselyt. Hän korostaa, kun halutaan nopeita päätöksiä ja nopeita ”juttuja”, niin tällainen toimintatapa vastaa siihen täysin. Sisällöt toki vaihtelevat, mutta edut pysyvät aina samoina. ”Kyllä kait tämä on ainoa ja oikea tapa”.

6 TYÖPAJAMENETELMÄN JATKOJALOSTUSTA

Toteutettujen tietokoneavusteisten työpajojen osallistujien lukumäärä oli 19 henkilöä eli noin kolmannes työntekijöistä. Työskentelymenetelmää tämän tutkimuksen piirissä (työtyytyväisyyden tutkiminen) käytettiin vain yhdessä K-Supermarketissa. Tämän lisäksi oman muuttujansa tuloksiin tuo se, että olen itse ollut aikoinaan kyseisessä kaupassa viisi vuotta töissä, joten otaksun osallistujien mielipiteen ja ilmapiirin heijastavan osaltaan tätä ”tuttavuutta”. Toisaalta taas olemme pitäneet toisissa yhteyksissä vastaavan kaltaisia työpajoja vuosittain kymmeniä, joten tätä taustaa vasten voidaan todeta itse tietokoneavusteisen työpajamenetelmän toimivan hyvin erilaisissa käyttötapauksissa.

Tutkimuksen jatkolle Artomarketissa olisi kolme seuraavaa selkeää askelta; ensimmäiseksi tehdä samankaltainen työpajakokonaisuus vielä laajemmalle osallistujajoukolle Artomarketissa. Tämä tarkoittaisi sitä, että kauppatyön luonteesta johtuen työpajoja pitäisi olla useampina päivinä, jotta työntekijät voisivat osallistua työpajoihin vielä kattavammin, jopa useampaan kertaan. Toinen askel olisi pitää työntekijöiden kanssa hieman syvemmälle luotaavia työpajoja, joissa voitaisiin esimerkiksi tehdä tässä kappaleessa myöhemmin esiteltäviä monipuolisempia ja osallistujille vaativampia harjoituksia. Tämä vaatisi onnistuakseen sen, että suuremman osan työntekijöistä tulisi olla yhtä aikaa läsnä samassa tilassa. Toisaalta, mikäli siltäkin saataisiin perustellusti luotua arvoa organisaatiolle, niin silloin järjestely olisi kannattava. Kolmas askel olisi tarjota, vaikkapa kauppias Ruotsalaisen saatesanoin, tätä mallia toiselle K-Supermarketille, ja tehdä tällainen osallistamistyöpajakokonaisuus useita kertoja, suunnittelusta toteutukseen. Tällöin saataisiin työpajamenetelmää hyödynnettyä vielä toisessa (ja kolmannessa) eri organisaatiossa, jolloin työpajatyöskentelytapa voitaisiin validoida edelleen ja tällaisesta palvelusta voisi myös muotoilla myytäviä tuotekokonaisuuksia.

Tällaisenaan tietokoneavusteinen osallistava tutkimusmenettely on monistettavissa, eli kysely ja asetelma voidaan toisintaa uudessa paikassa ja uusilla osallistuvilla henkilöillä. Tuloksinna ja sen johtopäätöksissä voi olla eroja, jopa paljonkin, mutta tällaisenaan useimmat tulokset pysyvät aina samoina. Esimerkiksi edellisessä kappaleessa esitetyn kysymyksen ”1) Oliko tällainen tapa tehdä työtyytyväisyyskysely toimiva?” tulos ”Kyllä, 100 %” pysyy samana lukijasta

riippumatta, vaikka vastaukset vietäisiin jonkin toisen henkilön analysoitavaksi. Se taas, mistä tämä tulos johtuu tai onko tämä tulos verrattavissa muihin organisaatioihin ja aloihin on jo aivan toinen olennainen kysymys.

Mikä on loppujen lopuksi tietokoneavusteisen työpajamuotoisen osallistamistavan keskeinen idea? Lievonen (2017, 52) nostaa toisiinsa verkottuneiden osallistamisen työkalujen (esimerkiksi Presemo) hyödyiksi äärimmäisen nopean käytönoton lisäksi reaaliaikaisuuden, monipuolisten sisältöjen hallinnan ja suurten massojen yhtäaikaisen osallistamisen mahdollisuuden. Tällaisiin tapahtumiin voi sitoutua suuria summia (jo pelkästään osallistujien aika) ja paljon tietopääomaa, jolloin tarkoituksenmukaisilla menetelmillä yhdessäkin tapahtumassa tai työpajassa voidaan saavuttaa uudenlaisia tuottavuushyötyjä ja jakaa tietoa työntekijöiden kesken. Sheldon Cohenin (2004, 677) katsauksen mukaan sosiaalinen integraatio, josta voisin käyttää termiä *ryhmäyttäminen* tai *ryhmään liittäminen*, edistää hyvinvointia, tarkoituksen kokemista, itsearvostusta ja kohottaa mielialaa. Täältäkin pohjalta voidaan olettaa, että tällainen yhdessä suunnittelu ja esimerkiksi omaan työarkeen vaikuttaminen edistää hyvinvointia ja yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Voidaan siis tulkita, että tietokoneavusteisella osallistamistavalla työpajoissa hyödynnetään ja edistetään Cohenin esittämiä seikkoja, ja valjastetaan myös työntekijöiden tietovarannot, mahdollisimman nopeasti ja ketterästi työyhteisön yhteiseen käyttöön. Ryhmäajattelu ja avoin kommunikointi, mihin tällainen tietokoneavusteinen osallistaminen kannustaa, on varmasti yksi työyhteisön haasteista, mutta lisäksi myös yksi käyttämättömistä potentiaaleista.

6.1 Abilenen paradoksi

Hyvä esimerkki tällaisesta ryhmäajattelun ja kommunikoinnin ongelmasta on Jerry B. Harveyn esittelemä Abilenen paradoksi (The Abilene Paradox: The management of Agreement) vuodelta 1971. Siinä keskeistä on, että avoimen kommunikoinnin puutteen vuoksi kaikki ryhmäläiset toimivat vastoin omaa tahtoaan miellyttääkseen toisia ryhmän jäseniä. Tällöin päätös ei ole kenenkään mieleinen, mutta kaikki olettavat sen olevan muiden ryhmän jäsenten mielestä oikea. Tarina

kertoo perheestä, joka päättyy paahdavan kuumana päivänä automatkalle Abileneen Texasissa. Jokainen ajattelee tai olettaa tämän matkan olevan toisille perheenjäsenille mieleinen, vaikkakaan kukaan ei oikeastaan haluaisi lähteä koko reissulle. Harvey (1971, 19–20) esittelee Abilenen paradoksin avulla kuusi keskeistä oiretta organisaatioille, joilla on kyvyttömyys hallita yhteisiä sopimuksia:

1. Jokainen henkilö päättelee yksityisesti, yksilöinä, organisaation tilanteen tai ongelman luonteen.
2. Jokainen henkilö pohtii yksilönä itsekseen toimenpiteitä, joita vaadittaisiin heidän kohtaamastaan tilanteesta tai ongelmasta selviytymiseksi.
3. Kukaan henkilöistä ei onnistu kommunikoimaan tahdostaan ja uskomuksistaan toisille. Oikeastaan he tekevät juuri päinvastoin ja tästä syystä saattavat tietoon heidän väärinkäsityksensä.
4. Tästä tiedosta (tai sen puutteesta) johtuen organisaation jäsenet tekevät yhteisiä päätöksiä ja toimenpiteitä, jotka ovat täysin sitä vastaan, mitä he haluaisivat tehdä. Tästä johtuen he ajautuvat kohti tilannetta, joka on haitallista organisaation vakaudelle ja tarkoitukselle.
5. Tästä johtuen organisaation jäsenet kokevat turhautumista, vihaa, ärsytystä ja epätyytyväisyyttä organisaatiota kohtaan. Näin ollen he muodostavat ”kuppikuntia” (vrt. kauppias Ruotsalainen kappaleessa 4.1.2) ja syyttävät toisia kuppikuntia organisaation pulmista. Lisäksi he päätyvät kritisoimaan omissa ryhmissään myös auktoriteettia ja johtoa.
6. Lopuksi, mikäli organisaatio ei kykene käsittelemään perustavaa ongelmaa, eli yhdessä ymmärretyn sopimuksen puutetta, niin sykli toistaa itseään aina vain voimakkaammin.

Abilenen paradoksissa tiivistyy mielestäni keskeisesti ja helposti ymmärrettävästi ne haasteet, joiden kanssa jokainen kamppailee ainakin jollakin tasolla päivittäin sekä töissä että arjessa. Lisäksi Abilenen paradoksi kuvaa juuri niitä teemoja, joista kauppias Ruotsalaisen kanssa keskustelimme ja joihin pyrimme työpaikoissa vastaamaan työtyytyväisyyden kannalta.

6.2 Esimerkkejä kehitettävistä työpajojen aktiviteeteista

Esittelen seuraavaksi kolme menetelmällistä jatkojalostusta jo pidettyihin työpajoihin nähden. Ajatuksena on aiemmin esittelemäni lähtökohta siitä, että pyritään saamaan monipuolisia tuloksia mahdollisimman yksinkertaisella rakenteella. Yksinkertaisin rakenne on todennäköisesti optimaalisin rakenne (kuten Occamin partaveitsen mukaan). Lisäksi kehitettävillä aktiviteeteilla tarkoituksena on lisätä kommunikointia ja kohentaa ryhmäajattelua.

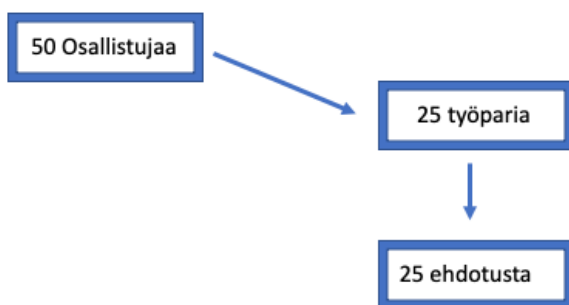
6.2.1 Tarveanalyysi tehtävänantona

Yksi mahdollisuus seuraaviin toteutettaviin työpajoihin olisi lisätä tehtävänanto, jossa käytäisiin läpi konkreettisesti muutostarvetta esimerkiksi tarveanalyysin keinoin. Kysymysasettelu voisi olla esimerkiksi ”mitä nyt on ja mitä pitäisi olla” (Witkin ym., 1995). Osallistujia voidaan pyytää määrittämään nykytila ja ideaalitila, joihin sisältyisivät työpaikan arvot, ja lopulta muutosehdotukset olisivat sovittavissa työntekijöiden kesken (Reviere 1996, 5). Molemmat kysymyksenasettelut toimisivat mielestäni hyvin tietokoneavusteisesti työpajatyöskentelyssä, erityisesti pari- tai ryhmätyöskentelynä. Etuna olisi tällöin, että saataisiin keskustelua aikaiseksi ja samalla myös ideat eivät jäisi yksiulotteisiksi, vaan myös niitä voitaisiin työpajassa jatkojalostaa.

Tällainen ”mitä nyt on?” ja ”mitä pitäisi olla?” -asetelma olisi helppo toteuttaa esimerkiksi kahden sanapilven (kuten toteutettu kuviossa 11) avulla.

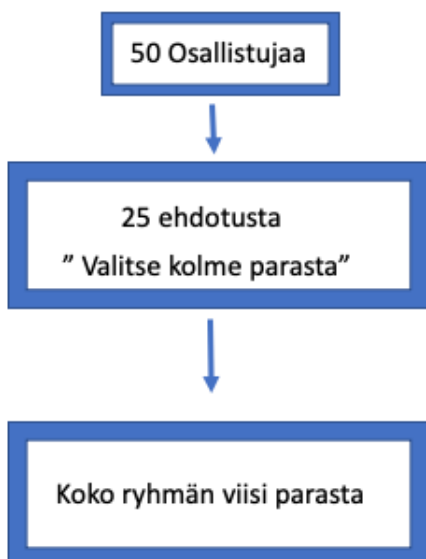
6.2.2 Joukkoistettu osallistava työpaja

Toinen mahdollinen syventävä tehtävänanto olisi kolmivaiheinen joukkoistettu osallistava työpaja. Tässä fasilitaattori pyytäisi osallistujia (esimerkissä käytetty 50 osallistujaa) jakautumaan pareiksi. Jokainen pari kirjaisi yhden tiiviin ehdotuksen (ehdotuksia 25 kappaletta). (Kuvio 20.)



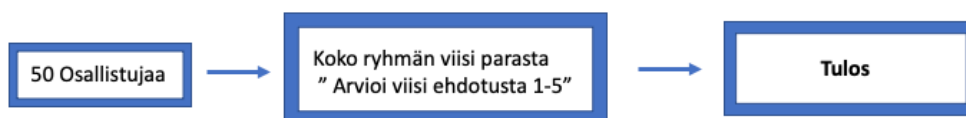
KUVIO 20. Joukkoistetun osallistavan työpajan vaihe 1.

Toisessa vaiheessa parit purettaisiin, ja jokainen siirtyisi tekemään itsenäisesti yksilötyötä. Jokainen valitsisi näistä 25 ehdotuksesta mielestään kolme parasta ehdotusta. Näin saadaan 50 henkilön näkökulma 25 ehdotuksesta. Näiden pohjalta nousee esille koko osallistujajoukon mielestä esimerkiksi ”viisi parasta ehdotusta”. (Kuvio 21.)



KUVIO 21. Joukkoistetun osallistavan työpajan vaihe 2.

Näistä ryhmän valitsemista viidestä parhaasta pyydettäisiin taas kaikkien, eli 50 osallistujan, arvioimaan kukin vaihtoehdoista asteikolla sopivalla asteikolla. Tällöin saadaan ryhmän valitsemat viisi parasta ehdotusta vielä paremmuusjärjestykseen. (Kuvio 22.)



KUVIO 22. Joukkoistetun osallistavan työpajan vaihe 3.

Tämä menettely olisi itse asiassa Artomarketissa toteutetun työtyytyväisyyskyselyn 5. ja 6. kysymyksen joukoistetumpi ja syvällisempi tapa toteuttaa tehtävänanto. Kun toteutetussa kyselyssä vaihtoehdot olivat fasilitaattorin muotoilemia, niin tässä versiossa osallistujat muodostaisivat ne itse ja arvioisivat vielä niitä pidemmälle ja tarkemmin. He ikään kuin veisivät tehtävänannon ajatuksen alusta loppuun.

Tällaisenaan toteutettuna työpajan aktiviteetissa on kaksi suurta etua. Ensimmäiseksi saadaan mukaan työpajaan syvempi osallistavuus ja toiseksi voidaan paremmin taata, että tärkeät teemat tulevat paremmin käsiteltäviksi ja oikein sanoitetuksi. Viitaten edellä esitettyyn Abilenen paradoksiin, osallistujilla voidaan olettaa olevan ennako-oletuksia tai ennakkokäsityksiä, jotka saattavat olla puutteellisia tai eivät kohtaa todellista tilannetta. Nyt kun osallistujat muodostaisivat itse väitteet ja teemat, joista keskustellaan ja joita arvioidaan, esille tulee varmemmin myös piilotettuja tai vaiettuja seikkoja, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen. Artomarketissa toteutuneissa työpajoissa käytettävissä oleva aika oli vähemmän, joten tiivistimme tätä vaihetta.

6.2.3 Metaryhmät

Eriyisiä metaryhmätyöpajoja on Kuikkaniemen (2017) väitöskirjan mukaan tehty vuosien 2012–2014 aikana. Ajatuksena on luoda ryhmien sisälle pienempiä ryhmiä, jolloin suuretkin osallistujamäärät voivat ensiksi pienemmässä ryhmässä keskustella kasvotusten ja tämän jälkeen tietokoneavusteisesti kommunikoida ryhmien välillä. Tällainen metaryhmä-ajatus toimii juuri silloin, kun ryhmän koko on liian suuri, jotta tasapainoinen kanssakäyminen olisi muuten mahdollista (Kuikkaniemi 2017, 161). Kuikkaniemi hahmottelee metaryhmä-työskentelylle neljä periaatetta (162):

- 1) Yksittäisen ryhmän koko on maksimissaan 15 henkilöä.
- 2) Yksittäiset ryhmät niputetaan yhteen metaryhmäksi. Yhdessä metaryhmässä voi olla maksimissaan 10 yksittäistä ryhmää.
- 3) Metaryhmän puitteissa tehtävänannot tapahtuvat samanaikaisesti ja läpinäkyvästi. Ryhmiä johtavat ryhmien sihteerit ja työpajan vetäjä.

- 4) Yhdessä työpajassa voi olla useita metaryhmiä pohtimassa eri aiheita, kuten normaalissakin työpajassa voi olla useita ryhmiä pohtimassa eri aiheita.

Tätä mallia lähdin jalostamaan työtyytyväisyyskyselyn toteuttamiseen. Lähtökohta on, että osallistujista muodostuva joukko jaetaan pienempiin ryhmiin. Jokaiselle ryhmälle valitaan sihteeri ja annetaan työpajan vetäjän toimesta näkökulma, josta lähteä kysymyksiä pohtimaan. Ryhmä keskustelee aiheesta ja tämän jälkeen ryhmästä valittu sihteeri kirjaa tulokset työpajassa käytettävään osallistamisjärjestelmään. Yksi keino rajata ja määrittää näkökulmat ovat Edward de Bonon hahmottelema kuusi ajatteluhattua (de Bono, 1990). Etuja de Bonon ajatuksessa ovat, että

- 1) Hatut antavat osallistujille mahdollisuuden ajatella ja sanoa asioita, joita ei voisi ilmaista muuten.
- 2) Ajatusten suuntaaminen. Näin saamme huomioita kuudesta eri näkökulmasta.
- 3) Mukavuus. Voi hyvin pyytää toista olemaan luova tai pyytää antamaan vaan tunteen viedä.
- 4) Mahdollinen transsendenttisen (eli havaintokokemuksen ulkopuolisen) näkökulman tuominen keskusteluun. (Tämä kohta on oma tulkintani ja lisäykseksi de Bonon kappaleesta 5 ”Melankolia ja muut nesteet” sivuilla 21–24).
- 5) Pelisääntöjen määrittely. Pelisääntöjen oppiminen on ihmisille helppoa, se on yksi voimakkaimmista oppimisen muodoista lapsilla. Tästä syystä he muun muassa oppivat tietokoneiden käytön helposti. Kuusi ajatteluhattua voidaan nähdä luovan ”pelin” sääntöinä.

Hattuja, eli tässä tapauksessa työpajan ryhmien näkökulmia, on yhteensä kuusi: Valkoinen, punainen, musta, keltainen, vihreä ja sininen hatu. De Bono haluaa ajattelijoiden kuvittelevan juuri ”hatut” päähänsä, sillä esimerkiksi nimet ja muodot on huomattavasti hankalampi erottaa ja ne saattavat sekoittua keskenään (1990, 26).

Ajatuksena on siis, että tietokoneavusteisessa työpajassa jokaisessa ryhmässä pyydetään koko ryhmän pitävän yhtä tiettyä hattua (esim. punaista) päässään ja muodostavan mielipiteen tämän mukaan. Seuraavaan kohtaan päässä oleva hatu vaihtuu sitten toiseksi, esimerkiksi valkoiseksi hatuksi. Tällöin saadaan

kysymyksiin vastauksia eri ryhmiltä erilaisista näkökulmista. Tällaisessa työskentelytavassa ryhmän jäsenten omat ”luontaiset” hatut nousevat esille. Eli mikäli ryhmässä on luonteeltaan optimistinen ja positiivinen (keltainen hattu) jäsen, niin hän saattaa olla hiljaa, kun ryhmällä on musta hattu (synkkä ja kielteinen) päässä. Siksi fasilitaattorin keskeinen tehtävä on rohkaista, että jokainen ryhmästä laittaa tehtävänannon mukaisen kuvainnollisen hatun päähänsä koko tehtävän ajaksi. De Bono kehoittaaakin juuri viittaamaan hattuihin ”niiden värin, ei koskaan tehtävän mukaan” (1990, 27), koska värit neutraloivat, auttavat noudattamaan pelisääntöjä ja tekevät ajattelusta peliä.

Toinen vaihtoehto on, että ryhmän hattu pysyy koko ajan samana, ja he muodostavat siitä yhdestä näkökulmasta kaikkiin eri tehtäviin ja niiden osioihin vastaukset. Tällöin siis ryhmällä pysyy koko ajan sama hattu päässä, ja he vastaavat kysymyksiin aina samasta näkökulmasta. Tässä on riskinä se, että hattu ei peilaa ryhmän aitoa tai oikeaa identiteettiä, jolloin pelisääntöjen noudattaminen aiheuttaa haasteita. Toisaalta tämä saattaa olla myös suuri mahdollisuus siihen, että ryhmä huomaa ja havainnoi jotain todella relevanttia ja aiheellista, kun he joutuvat ponnistelemaan vastoin omaa luontaista identiteettiään ja tapaansa nähdä maailma.

Tällaisen ”hattuleikin” ja pelillistämisen idea yhdistyy juuri tietokoneavusteisen työpajamenetelmän etuihin eli helppokäyttöisyyteen ja anonymiteettiin. Osallistujat voivat vastata juuri siitä omasta tai valitusta näkökulmasta, ilman pelkoa menettää kasvonsa tai joutua perustelemaan omaa, vaikkakin täysin hänen itsensä kannalta oikeaa, mielipidettä muiden edessä.

6.3 Viisi maailmaa

Alun perin yksi monista opinnäytetyön mahdollisista tutkimuskysymyksistä oli lähestyä työtyytyväisyyden käsitettä tietokoneavusteisesti viiden eri maailman kautta:

- 1) Fyysinen maailma (objektiivisuus; aika, paikka, liike, energia)
- 2) Biologinen maailma (orgaaninen maailma; kehittyminen, terveys)

- 3) Psykologinen maailma (subjektiivisuus, mielenmaisema; tahto, halut, viisiot, tunteet)
- 4) Karmallinen maailma (tekojen seuraukset; mikä johtaa hyviin ja mikä huonoihin asioihin. Syy ja seuraus)
- 5) Transsendenttinen maailma (Ei suoraa yhteyttä luontoon tai tavalliseen todellisuuteen; pyhä, sielu, henkisyys, tarinat. Ei olemassa, jos ei tunnista maailmaa)

Jälkikäteen on itselleni selvää, että tämä olisi ollut turhan kunnianhimoinen ja laaja projekti ja olisi saattanut aiheuttaa sekaannusta työpajojen suunnittelussa, toteutuksessa ja raportoinnissa. Nyt valmistunut opinnäytetyö on paljon selkeämpi ja hyödyllisempi sekä itseäni varten että Artomarketin käyttöön.

Minua kuitenkin kiinnostaisi tutkia, tutustua ja syventyä näihin teemoihin lisää, ja kehittää menetelmää ja työkaluja niin, että näiden mielenkiintoisten teemojen käsittelylle ja syventymiselle olisi edellytyksiä. Enää en puhu pelkästään työtyytyväisyyden näkökulmasta. Pikemmin ajatukseni on siinä, kuinka voisi syventää ja osallistaa henkilöitä *ihmisiä* ja *ryhmiä* käsittelevään tutkimukseen niin, että nämä viisi eri näkökulmaa, objektiivisuus, orgaanisuus, subjektiivisuus, moraalinen syy- ja-seuraus ja tarinallisuus, tulisivat paremmin esille ja näin osaksi päivittäistä arkea. Nyt kun ymmärrän tietokoneavusteisen työpajamenetelmän käytön erityispiirteitä teknisesti yhä paremmin ja olen toteuttanut useita tällaisia työpajoja, seuraavaksi on mahdollisuus suunnata katsetta yhä syvemmin kohti teoriaa ja sisältöjen hallintaa. Erityisesti tunteita, tunnelmaa, visioita ja tarinaa haluaisin enemmän tutkia ja tällaiseen ”tuntumateknologian” tarpeeseen tietokoneavusteinen työpajamenetelmä soveltuu erinomaisesti. Lopulta juuri nämä viisi maailma ovat mielestäni keskiössä, kun puhutaan ja tutkitaan ihmisiä ja heidän käyttäytymistään.

7 POHDINTA JA YHTEENVETO

Substantiiveja on suomen kielessä kymmeniä tuhansia, ja luku vain kasvaa koko ajan. Persoonapronomineja on vain kuusi. Haluankin nyt jäsentää tämän opinnäytetyön kokonaisuuden näiden kautta; *sinä, hän, me, te, he ja minä*.

Sinä: Yksittäinen lukija. Opinnäytetyöstäni saat perustietoa siitä, mistä tietokoneavusteisessa työpajamuotoisessa osallistamisesta on kysymys. Tämän lisäksi voit pohtia sitä, kuinka voisit viedä opinnäytetyössä kuvattuja tilanteita ja oppeja omaan arkeesi ja työympäristösi. Vaikka et olisi kiinnostunut tietokoneavusteisesta menetelmästä, niin opinnäytetyöstä voit löytää esimerkiksi suuntia jatkotutkimukseen.

Hän: Ihminen. Loppujen lopuksi tapahtumissa, työpajoissa ja työelämässä keskiössä on ihminen. Tietotekniikan, työolosuhteiden ja johtamisen tulisi tukea sitä, että työntekijöillä on hyvä ja miellyttävä olla töissä. Mikäli näin ei ole, niin tulokset kärsivät välittömästi.

Me: Ajatus yhteiskehittelystä ja tiimistä. Siitä, että me voimme yhdessä vaikuttaa arkeemme ja yhteistyöllä pääsemme yli haasteiden. Tässä on aivan keskiössä avoimuus ja ryhmäajattelu. K-Supermarket Artomarketissa tämä on kauppias Jarmo Ruotsalaisen sanoin ”artsi vaan”, *erityinen tila*.

Te: Lukijat. Toivottavasti inspiroidutte kehittämään uutta ja saatte oivalluksia siitä, kuinka voisitte omalla panoksellanne parantaa työarkeenne ja työtyytyväisyyttä. Jo pienet teot vaikuttavat matkalla kohti parempaa arkea.

He: Henkilöt, jotka ovat vastaavan kaltaisissa työpaikoissa ja yhteisöissä, ja pohdivat kuinka kehittää omaa työtyytyväisyyttä. Tietokoneavusteisella osallistamistavalla voidaan päästä syvemmin, tarkemmin ja nopeammin kiinni niihin asioihin, jotka heikentävät työtyytyväisyyttä. Liitteenä (Liite 3) huoneen taulu, jossa on keskeiset nostot tietokoneavusteisesta työpajamuotoisesta osallistamisesta. Rohkaisenkin kokeilemaan opinnäytetyössäni esittelemiäni tapoja.

Ja lopuksi.

Minä: Minua ei ole koskaan pidetty suurena pohdiskelijana, tutkijana tai analysoijana. Olen aina ollut suuna päänä kokeilemassa ja testaamassa kaikkea käytännössä. Minulla on aina ollut kuitenkin ajatuksia ja visioita, jotka ovat ohjanneet

toimimistani. Valitettavasti tällaista ei aina ole arvostettu, koska usein ”tutkimus-teni” johdosta on sattunut ja tapahtunut asioita, jotka eivät ole olleet kovinkaan positiivisia. Luita on hieman rikkoutunut ja anteeksi olen usein joutunut pyytämään. Siltikään en koe, että tutkimukseni olisivat olleet turhia. Olen siis vahvasti luonteeltani enemmän tekijä ja kokija, kuin pohtija ja paneutuja.

Tarve lähteä tutkimaan opinnäytetyön aihetta, eli tietokoneavusteista osallistamistapaa osana työtyytyväisyyskyselyä, lähti työelämätarpeesta ja sisäisestä palosta. Työtyytyväisyyden mittaaminen on perinteisesti valitettavan hidas prosessi, tosin ei niin kankea ja hidas kuin aiemmin oletin. Lopulta ei ole kenenkään etu, että tyytyväisyyden mittaamisen, tulosten raportoinnin ja tuloksista kummunneiden kehityskohteiden korjaamisen aikaväli on pitkä. Asioihin pitäisi päästä heti kiinni.

Kun lähdin itse suunnittelemaan tätä opinnäytetyötäni, nopeasti ajatukseni kiinnittyi sanaan opinnäytetyö. Kuinka se tulisi sisäisesti käsitellä? Onko kyseessä opin-näyte-työ, jolloin sana ”*opin*” on oppia sanan yksikön ensimmäinen preesens vai onko se hahmotettava *oppi*-sanan genetiivinä. Lisäksi onko kyseessä tämän opinnäytteen -työ vai opin-näytetyö. Monen mielestä tällainen ajattelu on vain sanoilla brassailua, turhaa. Itselleni tämä oli aivan keskiössä. Päätin raportoida omasta oppimisestani ja opinmatkastani. Päädyin tekemään oman oppini näytetyön eli opinnäytetyön. Usein takaraivosta ja tilanteessa kummunneet päätökset ja ratkaisut ovat siinä hetkessä tuntuen parhaita ratkaisuja. Tätä voi perustella sillä, että niihin päätöksiin lopulta päätyy. Kun lähdin pohtimaan tässä opinnäytetyössäni tapahtuvaa osallistamistyöpajaa, sen ennakovalmisteluja, haastatteluja, työpajavaihetta ja sen loppuraportointia, niin huomasin oman ajatukseni olleen kokonaisuutena varsin eheä. En toki koko matkaa osannut ennakkoon ajatella, mutta niin vain palaset tuntuivat lopulta loksahaneen kohdalleen. Hyvinkin luonnollisesti ja itsekseni.

Suuret kiitokset kaikille Teille, jotka olette olleet mukana opinnäytetyömatkassani. Erityisesti haluan kiittää Ruotsalainen Oy Artomarketin henkilökuntaa, että otitte minut lämpimästi vastaan ja halusitte olla osa opinnäytetyötäni. Kuten aiemmin mainitsin, niin työpajan onnistumisen kannalta tärkeintä on aina osallistujat eli ihmiset.

Yhteenvetona huomasin, että persoona ja täysillä eletty elämä, opitut taidot ja kuljettu matka, yhdistettynä itselleni tärkeisiin aiheisiin eli *ihmiseen* ja *tyytyväisyyteen* tekivät opinnäytetyöprosessista merkittävän. Tietokoneavusteinen työpajamuotoinen työskentelytapa tukee sitä, että jokaisella osallistujalla on yhtäläinen mahdollisuus päästä ääneen ja osaksi vaikuttamaan hänelle itselleen tärkeään asiaan eli tyytyväisyyteen työpaikallaan.

"You don't need a happy ending, you need a satisfying ending.

There is a difference"

– Ken Rotcop, *The Perfect Pitch* (2009, 152).

LÄHTEET

Adams, T.E., Jones, S.H. & Ellis, C. 2015. Autoethnography. New York: Oxford University Press

Cohen, S. 2004. Social Relationships and Health. The American Psychologist. 12/2004. 676-84. https://www.researchgate.net/publication/8172114_Social_Relationships_and_Health

De Blok, J. 2015. Youtube-esitelmä: Jos de Blok | Organisation without management. <https://www.youtube.com/watch?v=EE8t6FUfeVk&t=534s>

De Bono, E. 1990. Kuusi ajatteluhattua. Ensimmäinen painos. Helsinki: Mark Kustannus Oy

Fountain Park. 2021. Työtyytyväisyys on tulos myös hyvästä johtamisesta. Luettu 20.12.2021. <https://www.fountainpark.fi/blogi/tyotyytyvaisyys-hyvasta-johtamisesta/>

Gall, J. 2002. The Systems Bible: The Beginner's Guide to Systems Large and Small. Third edition. Michigan: Quandrangle / The New York Times Book Company Inc.

Getz, D. 2012. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events. Second edition. London and New York: Routledge

Gröhn, T. 1993. Fenomenografinen tutkimusote: Laadullisia lähestymistapoja koulutuksen tutkimuksessa. Helsinki: Yliopistopaino

Harvey, J.B., 1971. The Abilene Paradox: The Management of Agreement. Luettu 27.12.2021. http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2013/01/The-Abilene-Paradox_The-Management-of-Agreement.htm_.pdf

Heskett, J.L, Jones, T.O, Loveman, G.W, Sasser jr, E & Schlesinger, L.A. 7-8/2008. Putting the Service-Profit Chain to Work. Harvard Business Publishing. Luettu 29.12.2021. <https://hbr.org/2008/07/putting-the-service-profit-chain-to-work>

Jabe, M., 2012. Työhyvinvoinnin työkirja: Voitko hyvin työssäsi? Saarijärvi: Yrityskirjat Oy

Martela, F. 2015. Buurtzorg ja itseohjautuvan työn vallankumous: Miten tarjota halvempaa, iloisempaa ja laadukkaampaa hoitoa? Luettu 29.12.2021. <https://frankmartela.fi/tag/jos-de-blok/>

Maslow, A.A. 1943. A Theory of Human Motivation. Toronto, Ontario: York University. Luettu 29.12.2021. <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

Näpärä, L. 2017. Haastattelun lajityypit. Luettu 29.12.2021. <https://spoken.fi/2180/>

Jackall, R. 2010. Moral Mazes: The World of corporate managers. Updated edition. New York: Oxford University Press

Järvinen, P. & Järvinen, A. 2000. Tutkimustyön metodeista. Tampere

Jyväskylän yliopisto. 23.4.2015. Hermeneutiikka. Luettu 16.2.2022. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tieteenfilosofiset-suuntaukset/hermeneutiikka>

Kansonen, M. Seniorikonsultti. 2020. Haastattelu 23.10.2020. Haastattelija Tuomo Rissanen. Ei litteroitu. Helsinki

Kansonen, M. Seniorikonsultti. 2021. Haastattelu 30.12.2021. Haastattelija Tuomo Rissanen. Ei litteroitu. Helsinki

Kuikkaniemi, K. 2017. Laix-score. Design Framework for Live Audience Interaction Management Systems. 1.painos. Helsinki: Aalto University School of Arts, Design and Architecture

Korppila, M-T. 2021. Negatiivisuus tarttuu. Helsingin Sanomat 2.12.2021, C10

Reviere, R., Berkowitz, S., Carter, C.C. & Gergusan, C.G. (Eds). 1996. Needs Assessment: A Creative and Practical Guide for Social Scientists. Washington, DC: Taylor and Francis

Ristikangas, V., Clutterbuck, D. & Manner, J. 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Viro: Helsingin seudun kauppakamari

Rotcop, K. 2009. The Perfect Pitch: How To Sell Yourself And Your Movie Idea To Hollywood. Second edition. Michigan: Michael Wiese Production

Ruotsalainen, J. Kauppias, Ruotsalainen Oy Artomarket, 2021. Haastattelu 24.8.2021. Haastattelija Tuomo Rissanen. Ei litteroitu. Helsinki

Ruotsalainen, J. Kauppias, Ruotsalainen Oy Artomarket, 2021. Haastattelu 16.11.2021. Haastattelija Tuomo Rissanen. Ei litteroitu. Helsinki

Ruotsalainen, J. Kauppias, Ruotsalainen Oy Artomarket, 2021. Haastattelu 24.8.2021. Haastattelija Tuomo Rissanen. Ei litteroitu. Helsinki

Ruotsalainen, J. Kauppias, Ruotsalainen Oy Artomarket, 2021. Haastattelu 18.1.2022. Haastattelija Tuomo Rissanen. Ei litteroitu. Helsinki

Rissanen, R. 2006. Fenomenografia. Luku 5.1. kokonaisuudesta Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettu 7.2.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus>

Salovaara, A., Nelimarkka, M., Kuikkaniemi, K., & Jacucci, G. (2021). Augmenting the Performer–Audience Live Participation in Professional Event Productions. In Academic Mindtrek 2021: Proceedings of the 24th International Conference on

Academic Mindtrek (pp. 186-196). Association for Computing Machinery (ACM). <https://doi.org/10.1145/3464327.3464328>

Senge, P.M. 2006. *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. First edition. New York: Currency New York

Turner, V. 1977. *Variations on a Theme of Liminality*. Luettu 17.2.2022. <https://sites.tufts.edu/mythritualsymbol2017/files/2017/08/turner-var-on-theme-of-liminality.pdf>

Virolainen, H. 2012. *Kokonaisvaltainen työhyvinvointi*. Helsinki: Books on Demand

Witkin, B.R. & Altschuld, J.W. 1995. *Planning and Conducting Needs Assessments: A Practical Guide*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication

Liite 1. Koko työtyytyväisyyskyselyn runko

Käyttäjille tämä työpajan kysymysrunko tulee esille niin, että reaaliaikaisuuden vuoksi kulloinkin käsiteltävä asia on aina päällimmäisenä. Tällöin lopputulos näyttää käänteiseltä, vaikka osallistujille se on ollut koko ajan järkeenkäypä. Tässä kuitenkin kysymykset järjestyksessä.

1. Kauanko olet ollut talossa?

a) Yli 20 vuotta

b) 15-19 vuotta

c) 10-15 vuotta

d) 5-10 Vuotta

e) Alle 5 vuotta



2. Viihdyn työssäni

Valitse mielestäsi kuvaavin vaihtoehtoista

A) Erinomaisesti

B) Hyvin

C) Kohtalaisesti

D) Heikosti



3. Mikä seuraavista väittämistä kuvaa minua erityisesti

Valitse vaihtoehdoista kuvaavin

A) Varma joukkuepelaaja

B) Auttava ja ohjaava

C) Oman roolini / työpisteeni osaaja

D) Halukas kokeilija

E) Hoidan tehtäväni

F) En ole varma



5. Arvioi seuraavat väitteet:

1= ei pidä ollenkaan paikkaansa 2. ei pidä suurilta osin paikkaansa, 3= pitää paikkansa, 4= pitää lähes täysin paikkansa 5= pitää täysin paikkansa

a) Haasteisiin tai ongelmiin puututaan mielestäni riittävän hyvissä ajoin

1 2 3 4 5

b) Minusta on miellyttävää mennä töihin ja tavata työkavereitani

1 2 3 4 5

c) En jätä ketään töissä ryhmän ulkopuolelle

1 2 3 4 5

d) Käyttäydyn asiallisesti ja ystävällisesti työpaikalla

1 2 3 4 5

e) Olen valmis ratkomaan ristiriitoja rakentavasti

1 2 3 4 5



6. Arvioi seuraavat väitteet

1= ei pidä ollenkaan paikkaansa 2. ei pidä suurilta osin paikkaansa, 3= pitää paikkansa, 4= pitää lähes täysin paikkansa 5= pitää täysin paikkansa

a) Työkaverini puuttuvat haasteisiin tai ongelmiin mielestäni riittävän hyvissä ajoin

1 2 3 4 5

b) Työkavereistani on miellyttävää mennä töihin ja tavata työkavereitani

1 2 3 4 5

c) Työkaverini eivät jätä ketään töissä ryhmän ulkopuolelle

1 2 3 4 5

d) Työkaverini käyttäytyvät asiallisesti ja ystävällisesti työpaikalla

1 2 3 4 5

e) Työkaverini ovat valmiita ratkomaan ristiriitoja rakentavasti

1 2 3 4 5



7. Pitääkö väite paikkansa? a) Tiedän kuka on lähiesihenkilöni

Kyllä

Ei

7. Pitääkö väite paikkansa? b) Lähiesihenkilölläni on aikaa kuunnella minua?

Kyllä

Ei

7. Pitääkö väite paikkansa? c) Esihenkilöni ymmärtää minun työni kuvan ja osaa auttaa minua kehittymään siinä?

Kyllä

Ei

7. Pitääkö väite paikkansa? d) Uskallan puhua esihenkilöni kanssa myös niistä asioista, jotka heikentävät työtyytyväisyyttäni?

Kyllä

Ei

7. Pitääkö väite paikkansa? e) Henkilöstömme on tehtäviemme tasalla

Kyllä

Ei

8. Mikä olisi yksi konkreettinen asia, jolla parantaisimme työtyytyväisyyttä.

Kirjoita yksi asia / termi (esimerkiksi. Uudet työvälineet)

Max. 1000 merkkiä

Lähetä



9. Avoin palaute työtyytyväisyydestä.

Max. 1000 merkkiä

Lähetä



10 Haluaisin olla ensi vuonna: Mikä seuraavista väittämistä kuvaa minua erityisesti

Valitse vaihtoehtoista kuvaavin

A) Varma joukkuepelaaja

B) Auttava ja ohjaava

C) Oman roolini / työpisteeni osaaja

D) Halukas kokeilija

E) Hoidan tehtäväni

F) En ole varma



Liite 2. Menetelmää koskevan arvioinnin kyselyrunko

1) Oliko tällainen tapa tehdä työtyytyväisyys kysely toimiva?

A) Kyllä, toi lisäarvoa

B) Kyllä, mutta vanha tapa parempi

C) En oikein ymmärrä, että miksi tällä lailla piti tehdä

D) Ei, en pitänyt



2) Kyselyn onnistumisen kannalta tärkeää oli vetäjän (fasilitaattori eli minä) onnistuminen

A) Kyllä

B) En osaa sanoa

C) Ei



3) Avoin palaute tällaisesta menetelmästä tehdä kyselyä

Max. 1000 merkkiä

Lähetä



4) Oliko ees kivaa tehdä?

a) Kyllä

b) En osaa sanoa

c) Ei



Liite 3. Viisi peruspoimintaa osallistavan työpajamenettelyn hyvistä käytännöistä

1. Tapahtumat muodostuvat aina ihmisistä, asetelmasta ja ohjelmasta.
2. Tapahtumiin tulee aina pyrkiä luomaan turvallinen tila. Hyvä ilmapiiri ja tunnelma luovat mahdollisuuden onnistua työpajassa.
3. Työpajoissa tulee aina tuntea osallistettava joukko, heidän käyttämänsä kieli ja ymmärtää pääpiirteiltään heidän työnsä sisältö. Hyvin tehdyt kotiläksyt kantavat maaliin.
4. Esittele tuloksia sopivin välein, ja tee tästä esittelystä ohjelmanumero. Anna aikaa ja tilaa reagoida tuloksiin ja kommentoida niitä. Nämä keskustelut ovat yleensä hedelmällisiä.
5. Tee ja kokeile. Anna osallistujien ilmaista mielipiteensä. Lopulta tällaisessa ihmiskeskeisessä menetelmässä ei voi mennä pahasti pieleen

