



Natt Roosa

Psykologinen turvallisuus varhaiskasvatuksen työyhteisössä

Opinnäytetyö

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi (AMK)

Sosiaalialan tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

8.5.2023

Tekijä	Roosa Natt
Otsikko	Psykologinen turvallisuus varhaiskasvatuksen työyhteisössä
Sivumäärä	20 sivua + 2 liitettä
Aika	8.5.2023
Tutkinto	Sosionomi (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Sosiaalialan tutkinto-ohjelma
Ohjaajat	Lehtori Miia Ojanen Lehtori Ulla Saukkonen
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää helsinkiläisen varhaiskasvatusyksikön henkilöstön kokemuksia työyhteisön psykologisesta turvallisuudesta. Lisäksi halutaan selvittää miten työyhteisössä suhtaudutaan psykologisen turvallisuuden kannalta merkityksellisiin tekijöihin.</p> <p>Psykologisella turvallisuudella tarkoitetaan yksilön kokemusta siitä, että hän tulee tiimissä kuunnelluksi ja ymmärretyksi. Psykologisella turvallisuudella tarkoitetaan myös yhteisössä vallitsevaa ilmapiiriä, jossa on turvallista ottaa sosiaalisia riskejä. Se luo tiimiin turvallisen ympäristön, jossa uskalletaan tehdä virheitä eikä niiden negatiivisia seurauksia pelätä. Psykologisesti turvallinen työyhteisö on uudistumiskykyinen, tehokas ja oppiva organisaatio, jossa yksilöt voivat olla omia itsejään. Se mahdollistaa työyhteisöissä rakentavan erimielisyyden ja ajatusten vaihdon sekä konfliktien hyödyntämisen siten, että niistä voidaan oppia tarkastellessa niitä eri näkökulmista. Psykologinen turvallisuus edistää työyhteisön toiminnan tehokkuutta ja tuloksellisuutta sekä vahvistaa työyhteisön työtyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon.</p> <p>Opinnäytetyön aineiston hankinta toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella, jolla kartoitettiin työyhteisön jäsenten kokemuksia sen psykologisesta turvallisuudesta. Lisäksi kyselyn avulla pyrittiin selvittämään työyhteisön jäsenten näkemyksiä psykologisen turvallisuuden kannalta merkittäviin tekijöihin. Kysely sisälsi sekä strukturoituja kysymyksiä, että avoimia kysymyksiä. Tuloksien analysoinnissa pyrittiin nostamaan esille teemoja, joiden pohjalta työyhteisön psykologinen turvallisuus rakentuu.</p> <p>Kyselyn tuloksissa nousi vahvasti esille psykologisen turvallisuuden olevan yksilöllinen kokemus, sillä tulokset olivat hyvin vaihtelevia. Osa strukturoiduista kysymyksistä jakoi selvästi vastaajien mielipiteitä laajemmalle skaalalle, ja osasta vastaajat olivat suhteellisen samaa mieltä. Avoimet kysymykset nostivat esiin vastaajien näkökulmia muun muassa työyhteisössä vallitsevaan vuorovaikutuskulttuuriin sekä suhtautumisesta epäonnistumisiin.</p> <p>Lopullisen tutkimusaineiston vähäisyyden vuoksi todellista tilaa työyhteisön psykologisesta turvallisuudesta ei voida yleistää. Tutkimusaineiston perusteella voidaan kuitenkin todeta, että psykologinen turvallisuus on vahvasti yksilöllinen kokemus, johon vaikuttavat monet asiat työyhteisön sisällä.</p>	
Avainsanat	Psykologinen turvallisuus, varhaiskasvatus, palautteenantaminen, vuorovaikutus, tiimityö.

Author	Roosa Natt
Title	Psychological safety in an early childhood education working community
Number of Pages	20 pages + 2 appendices
Date	8 May 2023
Degree	Social Services
Degree Programme	Bachelor of Social Services
Instructors	Miia Ojanen, Senior Lecturer Ulla Saukkonen, Senior Lecturer
<p>The aim of this thesis is to explore the experiences of the staff in an early childhood education unit in Helsinki regarding psychological safety within the working community. In addition, this thesis aims to investigate how the working community perceives factors that are significant in relation to psychological safety.</p> <p>Psychological safety refers to an individual's experience of being heard and understood within their team. It also refers to the prevailing atmosphere in the community where it is safe to take social risks. Psychological safety creates a safe environment in the team where mistakes can be made without fear of negative consequences. A psychologically safe workplace is a dynamic, efficient, and learning organization where individuals can be themselves. It enables constructive disagreement and exchange of ideas in the workplace as well as utilizing conflicts in a way that organization can learn from them when viewing them from different perspectives. Psychological safety promotes the effectiveness and efficiency of the workplace's operations and, in addition, it strengthens job satisfaction and commitment to the organization.</p> <p>The data for this thesis was collected by using an electronic survey that surveyed the staff's experiences regarding psychological safety in the workplace. In addition, the survey aimed to identify the staff's perspectives on factors significant for psychological safety. The survey consisted of both structured and open questions. The results were analyzed to identify themes upon which psychological safety is built in the workplace.</p> <p>The survey results strongly emphasized that psychological safety is an individual experience, as the results varied greatly. Some structured questions divided the opinions of the respondents across a wide scale, whereas others had relatively unanimous opinions. The open questions highlighted the respondents' perspectives on, among other things, the communication culture prevailing in the workplace as well as the organization's approach to failures.</p> <p>Due to the limited amount of final research data, the true state of psychological safety in the working community cannot be generalized. However, based on the research data, it can be concluded that psychological safety is a strongly individual experience that is influenced by many factors within the working community.</p>	
Keywords	Psychological safety, early childhood education, feedback, interaction, teamwork.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Toimintaympäristö ja kohdejoukon kuvaus	2
2.1	Varhaiskasvatus toimintaympäristönä	2
2.2	Henkilöstön työhyvinvointi	2
2.3	Opinnäytetyön toimintaympäristö	3
3	Psykologinen turvallisuus	4
3.1	Psykologisen turvallisuuden määritelmä	4
3.2	Tiimityön merkitys psykologiseen turvallisuuteen	5
3.3	Palautteenantaminen ja vuorovaikutus tiimeissä	7
3.4	Psykologisen turvallisuuden tasot	8
4	Opinnäytetyön toteutus	9
4.1	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset	9
4.2	Opinnäytetyön toteutus	9
4.3	Kyselyn sisältö	10
5	Tutkimustulokset	12
5.1	Psykologista turvallisuutta koskevat kysymykset	13
5.2	Psykologisen turvallisuuden kannalta merkitykselliset tekijät	14
5.2.1	Palautteen saaminen	15
5.2.2	Työyhteisön vuorovaikutus	15
5.2.3	Suhtautuminen riskienottoon	16
5.2.4	Suhtautuminen epäonnistumisiin	16
5.2.5	Yhteistyösopimukset ja niihin sitoutuminen	17
6	Johtopäätökset	17
7	Pohdinta	19
	Lähteet	21
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselyn saatekirje	
	Liite 2. Kyselylomake	

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää millaisena varhaiskasvatusyksikön työyhteisön psykologinen turvallisuus koetaan, ja kuinka työyhteisössä suhtaudutaan sen kannalta merkittäviin tekijöihin. Psykologinen turvallisuus liitetään usein yritysmaailmaan ja -kulttuuriin, vaikka se on olennainen osa työyhteisöjä myös muilla aloilla.

Psykologinen turvallisuus on olennainen tekijä työyhteisöjen hyvinvoinnin kannalta, vaikka siitä puhutaan työyhteisöissä hyvin vähän. Työ- ja toimintaympäristöjen jatkuva muuttuminen lisää yli tiimi- ja organisaatorajojen työskentelyä sekä vaatii monialaista osaamista. Psykologisesti turvallisten monialaisten asiantuntijatiimien nähdään olevan olennainen tekijä organisaatioiden kehittymisen ja kestävän tulevaisuuden kannalta, sillä se mahdollistaa jatkuvan oppimisen sekä innovatiivisuuden. (Pekonen & Ruokonen 2021.)

Psykologista turvallisuutta varhaiskasvatusyksiköissä ei ole juuri tutkittu, joten vertailukohtia opinnäytetyölleni oli vaikea löytää. Omien tämänhetkisten havaintojeni mukaan psykologinen turvallisuus terminä on varhaiskasvatuksen työntekijöille melko tuntematon käsite, joten tietoisuuden lisääminen aiheesta on tärkeää.

Varhaiskasvatuksen työntekijöiden työhön liittyvä kuormitus on lisääntynyt viimeisten vuosien aikana paljon. Työn erilaiset haasteet ja henkilöstöpula ovat vaikuttaneet laajasti koko alan työhyvinvointiin sekä työhön ja työyhteisöön sitoutumiseen. Työn haasteet vaikuttavat myös psykologiseen turvallisuuteen, kun työstä aiheutuva stressi ja rasitus lisääntyvät.

Opinnäytetyö toteutettiin kyselytutkimuksena helsinkiläisessä varhaiskasvatusyksikössä. Kysely koostui seitsemästä strukturoidusta kysymyksestä, ja viidestä avoimesta kysymyksestä, joiden tarkoituksena oli kartoittaa varhaiskasvatusyksikön henkilöstön kokemuksia ja mielipiteitä työyhteisön psykologiseen turvallisuuteen liittyen. Kyselyn tuloksien pohjalta pyrittiin antamaan tulevaisuuteen kehitysideoita psykologisen turvallisuuden edistämiseksi tai vahvistamiseksi.

2 Toimintaympäristö ja kohdejoukon kuvaus

2.1 Varhaiskasvatus toimintaympäristönä

Varhaiskasvatuksella tarkoitetaan lapsen kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaa kokonaisuutta, joka on suunnitelmallista, tavoitteellista ja pedagogiikkaan painottuvaa. Varhaiskasvatus on tärkeä vaihe lapsen kasvun ja oppimisen polulla sekä tärkeä osa suomalaista koulutusjärjestelmää. Varhaiskasvatuksen tehtävänä on tukea lapsen kehitystä, kasvua ja oppimista sekä edistää lasten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Sitä voidaan toteuttaa päiväkotitoimintana, perhepäivähoitona tai avoimena varhaiskasvatuksena kerho- ja leikkitoimintana. (Opetushallitus n.d.)

Varhaiskasvatuksessa on viimeisten vuosien aikana tapahtunut paljon muutoksia, joihin osaan on suhtauduttu kaksijakoisesti. Positiivisen vastaanoton on saanut uudistusten mukanaan tuoma selkeys ja varhaiskasvatuksen ydinajatuksen kirkastuminen. Muutokset ovat tuoneet mukanaan myös paineita ja kuormittaneet varhaiskasvatuksen henkilökuntaa. (Ahonen 2023: s. 134.) Vuonna 2018 voimaantullut varhaiskasvatustalaki muutti varhaiskasvatuksen henkilöstön nimikkeitä ja pätevyysvaatimuksia. Lakiuudistuksen myötä varhaiskasvatuksessa työskentelee varhaiskasvatuksen lastenhoitajien lisäksi varhaiskasvatuksen opettajia ja varhaiskasvatuksen sosionomeja. (Varhaiskasvatustalaki 540/2018.)

Selkein tämänhetkinen haaste varhaiskasvatuksessa on jatkuva henkilöstöpula. Lastenhoitajat kokevat kuormittuvansa, koska sijaisia on paikoitellen vaikea saada, ja opettajien aika menee lasten hoitamisen sijasta suunnitteluun ja arviointiin. Myös avustajien vaikea saatavuus on vaikuttanut henkilöstön kuormittumiseen, kun lisäapuja työn hoitamiseen on vaikea saada. Tukea tarvitsevien lasten määrän lisääntyminen ja henkilöstön minimimitoitukset on kasvattanut työtaakan kohtuuttomaksi. (Ammattiliitto JHL 2021.)

2.2 Henkilöstön työhyvinvointi

Varhaiskasvatuksen työntekijöiden työhyvinvointia on tutkittu paljon, ja siitä on eri medioissa jatkuvasti keskustelua. Keskusteluissa työhyvinvointia kuitenkin katsotaan työn kuormittavuuden kuten sijaispulan, huonon työergonomian, työn fyysisen kuormittavuuden ja työnarvostuksen, etenkin ulkopuolisen arvostuksen näkökulmasta. Vähemmän puhutaan siitä, millaisena työntekijä näkee oman sitoutumisensa työn sijaan työyhteisöön ja työyhteisön psykologiseen turvallisuuteen. Viime vuosina tutkimuksien pääpaino

on myös ollut koronapandemian vaikutuksissa ja etenkin etätyöskentelyssä. (Kämppi 2021.)

Vuonna 2021 osana ammattiliitto JHL:n toteuttamissa Liikkuva varhaiskasvatus, Liikkuva koulu ja Liikkuva opiskelu -ohjelmia henkilöstö arvioi omaa työkykyään sekä kokemuksiinsa hyvinvoinnin edistämistä. Henkilöstön työkykyä ja kokemuksia hyvinvoinnin edistämisestä työympäristössä selvittäneessä tutkimuksessa lähes 20 % tutkimukseen osallistuneista varhaiskasvatuksen työntekijöistä koki työkykynsä heikentyneen. Keskiarvoltaan henkilöstö tunsu työkykynsä olevan kouluarvosanoin 8. Tutkimukseen osallistuneista 16 % koki työkykynsä ruumiillisten vaatimusten kannalta kohtalaiseksi tai huonoksi, ja 22 % vastanneista koki työkykynsä henkisten vaatimusten kannalta kohtalaiseksi tai huonoksi. (Kämppi 2021.)

Varhaiskasvatuksen kriisi on medioissa jatkuvana puheenaiheena ja esillä on erityisesti pula varhaiskasvatuksen opettajista. Varhaiskasvatuksessa moniammatillinen tiimi koostuu tällä hetkellä yleensä yhdestä varhaiskasvatuksen opettajasta ja kahdesta varhaiskasvatuksen lastenhoitajasta. Laadukas pedagogiikka on henkilöstön ammatillisen osaamisen ja pedagogisten oivallusten varassa, eikä ihanteiden mukainen tiimi välttämättä takaa toimivaa tiimityötä, mikäli motivaatio toiminnan kehittämiseen on heikkoa. (Ahonen 2023: s. 11, 17.)

2.3 Opinnäytetyön toimintaympäristö

Opinnäytetyön toimintaympäristönä toimii kunnallinen varhaiskasvatusyksikkö Helsingissä. Yksikössä on 35 vakituista työntekijää, jotka on jaettu 12 tiimiin. Tiimeissä työskentelee vaihtelevasti 2–4 henkilöä varhaiskasvatuksen lastenhoitajan, varhaiskasvatuksen opettajan tai avustajan tehtävissä.

Tiimien välinen yhteistyö on mahdollistettu muodostamalla 3–5 tiimin yhteistyötiimejä. Yhteistyötiimit pitävät 2 kertaa kuukaudessa yhteistiiimpalavereja yksikön esihenkilöiden kanssa. Lisäksi jokaisella tiimillä on kerran viikossa oma tiimipalaveri, jossa tiimi voi yhdessä suunnitella omaa toimintaansa.

Varhaiskasvatusyksikkö, jossa tutkimus toteutetaan, on kokenut viimeisen muutaman vuoden aikana monia sekä henkilöstöä että esihenkilöasemaa koskevia muutoksia työntekijöiden ja esihenkilöiden vaihtumisen vuoksi.

3 Psykologinen turvallisuus

3.1 Psykologisen turvallisuuden määritelmä

Psykologisella turvallisuudella tarkoitetaan ilmapiiriä, jossa on turvallista ottaa sosiaalisia riskejä (Työterveyslaitos 2021). Rohkea toimijuus tuottaa psykologista turvallisuutta, josta syntyy positiivinen kierre organisaatioon (Rinne 2021: s. 37). Psykologinen turvallisuus luo tiimiin turvallisen ympäristön, jossa uskalletaan tehdä virheitä eikä virheiden negatiivisia seurauksia pelätä. Psykologisen turvallisuuden ajatellaan olevan tiimin jäsenten välinen uskomus siitä, että tiimissä on turvallista ottaa riskejä. Se on ennen kaikkea yksilön tunne siitä, että hän tulee tiimissä kuunnelluksi ja hänen tarpeensa ymmärretyksi. (Edmonson 2019.)

Rohkea toimijuus organisaatiossa näkyy pieninä hetkinä arjen keskellä. Sillä voidaan tarkoittaa muun muassa vaikeista asioista puhumista tai uskalluksesta pyytää apua tai antaa palautetta. Saatetaan helpommin tarjota apua, kun huomataan, että toisella on hankalaa tai kokeilla uusia asioita, vaikka epäonnistuminen saattaisikin pelottaa. (Rinne 2021: s. 38.)

Psykologisesti turvallisissa organisaatioissa ymmärretään ja osataan hyödyntää organisaation koko potentiaali (Pekonen & Ruokonen 2021). Psykologinen turvallisuus tekee työyhteisöstä uudistumiskykyisen, tehokkaan ja oppivan organisaation, jossa jokainen yksilö voi olla oma itsensä. Se mahdollistaa työyhteisöissä rakentavan erimielisyyden ja ajatusten vaihdon sekä konfliktien hyödyntämisen siten, että niistä voidaan ottaa oppia tarkastellessa niitä eri näkökulmista. Korkea psykologinen turvallisuus tukee uudistumista ja luovaa ajattelua sekä riskien ottamista ja edistää oppimista silloin kun ideoita, ajatuksia ja huolia tuodaan esiin. Se myös edistää yhteisön toiminnan tehokkuutta sekä tuloksellisuutta ja vahvistaa työyhteisön työtyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon. (Työterveyslaitos 2021.)

Työyhteisössä tulisi voida luottaa siihen, että on lupa heittäytyä mukaan toimintaan omana itsenään, ja kokea voivansa kertoa mitä ajattelee. Työyhteisössä tulisi pystyä luottamaan siihen, ettei tuomita, vaikka olisikin asioista eri mieltä. Käytännön tasolla psykologinen turvallisuus on lisäksi yhteinen sopimus siitä, että yhdessä tavoitellaan tilaa, jossa jokainen voi olla oma itsensä sellaisena kuin on, ja se hyväksytään. (Rinne 2021: s. 28.)

Viimeisten vuosien aikana ihmisiltä on kysytty missä asioissa he kokevat tarvitsevansa rohkeutta omassa työympäristössään. Vastauksissa nousi esiin lähes aina tarve puhua suuremmin asioista tai haastaa olemassa olevia malleja. Osalla tämä tarkoittaa rohkeutta haastaa johtoa, osalla puolestaan rohkeutta haastaa kollegoita. Suoruuden lisäksi esiin nousee tarve puhua asioista suuremmin sekä rohkeus puuttua asioihin. Lisäksi palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen koetaan tarvittavan rohkeutta. (Rinne 2021: s. 21.)

Psykologista turvattomuutta aiheuttaa puhumattomuus, joka usein syntyy tilanteissa, joissa sanotaan tai tehdään jotain varomatonta, joka ymmärretään väärin, ja joka lopulta aiheuttaa epäselvyyttä ihmisten välillä. Jos tilannetta ei ratkaista tai nosteta esille, voidaan päätyä pahaan ristiriitaan ja lopulta jopa konfliktiin. Tilanteen pitkittyessä puhumattomuuden noidankehä pahenee, jolloin myös ratkaisuyritykset voidaan ymmärtää väärin. (Rinne 2021: s. 57–58.)

Psykologista turvallisuutta on tärkeä tukea ja edistää, sillä korkea psykologinen turvallisuus edistää toiminnan tehokkuutta ja tuloksellisuutta. Tehokkuuden ja tuloksellisuuden lisäksi se vahvistaa työtyytyväisyyttä ja työhön sitoutumista, koska koetaan vahvaa kuuluvuuden tunnetta omaan työyhteisöön. Lisäksi se edistää uuden oppimista kuten uusien menetelmien kokeilua ja uusien luovien ratkaisujen kehittämistä. (Työterveyslaitos 2021.)

3.2 Tiimityön merkitys psykologiseen turvallisuuteen

Ryhmän toiminnan on todettu tutkimuksissa olevan voimakkaasti yhteydessä työssä raskautumiseen sekä toisinpäin työhyvinvointiin. Useiden tutkimusten mukaan tiimityöhön panostaminen sekä ryhmän keskinäisen vuorovaikutuksen kehittäminen lisää oleellisesti työhyvinvointia sekä vähentää työstä koettua stressiä. Työtiimissä koetun arvostuksen on huomattu lisäävän työnimua sekä työhyvinvointia. (Rinne 2021: s. 71.)

Varhaiskasvatuksessa tiimeillä tarkoitetaan usein yksittäisen lapsiryhmän moniammatillista tavallisesti kolmen aikuisen tiimiä, joka on vastuussa lapsiryhmän toiminnasta. Tiiminen moniammatillisuus jakaa paljon mielipiteitä siitä, onko se mahdollisuus vai haaste, ja erityisesti varhaiskasvatuksen ulkopuoliseen ammatilliseen osaamiseen suhtaudutaan usein kaksijakoisesti. (Ahonen 2023: s. 16.)

Parrila ja Mäntyjärvi ovat tutkineet varhaiskasvatuksen henkilöstön hyvinvointia, ja vastauksissa korostui toistuvasti tiimityön merkitys työssä jaksamisessa ja siihen sitoutumisessa. Yli puolet tutkimukseen vastanneista oli sitä mieltä, että toimimaton tiimi tai työyhteisö heikensi työhyvinvointia merkittävästi. Työhyvinvointia heikensi vastaajien mukaan muun muassa erilaiset kasvatuskäytännöt, heikko sitoutuminen työhön ja yhteisiin sopimuksiin sekä haasteet vuorovaikutuksessa. (Parrila & Mäntyjärvi 2021.)

Ranta ja Uusiautti ovat tutkineet toimivan tiimin edellytyksiä ja sen vaikutuksia tiimin toimintaan. Tutkimuksen mukaan toimivassa tiimissä on kolme ulottuvuutta: edellytykset, elementit ja vaikutukset. Toimivan tiimityön edellytyksinä voidaan pitää keskustelevaa toimintakulttuuria, tiimin hyvinvointiin keskittymistä ja toiminnan johdonmukaisuutta. Lisäksi esimerkiksi positiivinen vuorovaikutus, luottamus sekä arvostus toista kohtaan ovat toimivan tiimin voimavaroja. (Ranta & Uusiautti 2022.) Toimivan tiimin edellytyksenä pidetään myös yhteistä visiota siitä, miten tiimin tulisi toimia, jolloin sitoutuminen yhteiseen visioon on ratkaisevaa tiimin toiminnan näkökulmasta. Yksi ihminen ei myöskään voi yksin kannatella tiimin toimintaa johtohahmona vaan tarvitaan yhteistä sitoutumista. (Ahonen 2023: s. 31.)

Toimivan tiimityön edellytyksiin voidaan lisätä myös selkeät rakenteet toiminnassa kuten tiimipalaverit ja johtajan tuki. Toimivan tiimityön toiseen ulottuvuuteen eli elementteihin kuuluu dialogisuus, selkeät toimintatavat sekä yhteinen ymmärrys pedagogiikasta. (Ranta & Uusiautti 2022.) Helsingissä varhaiskasvatushenkilöstön toimintaa ohjaa Helsingin varhaiskasvatussuunnitelma, joka määrittää pedagogiselle toiminnalle yhteiset periaatteet ja tavoitteet (Helsingin kaupunki 2018).

Toimivan tiimityön vaikutuksiin kuuluvat seuraukset eli esimerkiksi työntekijöiden hyvä sitoutuminen työhön, työhyvinvointi sekä myönteinen suhde toisiin. (Ranta & Uusiautti 2022.)

Googlen vuonna 2012 toteuttaman Aristoteles -tutkimuksen tavoitteena oli selvittää täydelliseen tiimiin vaikuttavia tekijöitä sekä tiiminormeja, joilla ohjataan tiimin toimintaa. Googlen tutkimuksessa esiintyvillä tiiminormeilla tarkoitetaan menestyvän tiimin avaintekijöitä, jotka ovat joko ääneen lausuttuja tai tiedostamattomia, vakiintuneita tapoja tehdä, toimia ja ajatella. Tiiminormeja ovat luotettavuus, rakenne ja selkeys, merkityksellisyys ja vaikuttavuus sekä keskeisimpänä Aristoteles -tutkimuksen mukaan psykologinen turvallisuus. (Mäkipää 2022.)

Ranta ja Uusiautti tutkivat toimivan tiimin vaikutuksia aikuisten toimintaan ja sitä kautta lasten hyvinvointiin. Tutkimuksen mukaan toimivan tiimityön edellytyksiä oli keskusteleva

toimintakulttuuri, tiimin hyvinvointiin keskittyminen sekä toiminnan johdonmukaisuus. Tutkimuksessa kävi ilmi, että toimiva tiimityö heijastui ryhmän aikuisten kykyyn huomioida lasten myönteisiä oppimiskokemuksia ja lasten välisiä vertaissuhteita paremmin. Tutkimus myös osoitti, että tiimin toimimattomuus heijastui lasten käyttäytymisen haasteisiin, kuten lisääntyneisiin kiusaamistilanteisiin. Toimiva tiimi siis voi hyvin ja tuottaa hyvinvointia sekä itselleen että ympärilleen. (Ranta & Uusiautti 2022.)

3.3 Palautteen antaminen ja vuorovaikutus tiimeissä

Työyhteisöissä hyvien vuorovaikutustaitojen merkitys korostuu kaikenlaisissa tilanteissa. Sujuvalla tiedonkululla ja tuloksellisella tiiminviestinnällä on ratkaiseva rooli työskentelyn sujuvuudessa. Nykypäivän haastavassa työelämässä keskeisiä työelämätaitoja on juuri hyvät viestintätavat, yhteistyötaidot, luovuus sekä kriittinen ajattelu. Myös tulevaisuudessa on havaittavissa vastaavanlaisten työelämätaitojen tärkeys, ja sen lisäksi tiimityötaitojen merkitys korostuu etenkin moniammatillisissa työyhteisöissä. Erityisesti työntekijöiden välinen vuorovaikutus on noussut viime aikoina olennaiseksi osaksi työyhteisön viestintää, ja sen merkitys työyhteisön ilmapiirille on suuri. (Valo 2012.)

Tiimeissä voidaan nähdä viisi eri vuorovaikutustapaa, joiden tarkoituksena on tukea tiimiä saavuttamaan sen itselleen asettamat tavoitteet. Sen sijaan, että nostettaisiin esille tiimien haasteet, keskitytään vuorovaikutustyylien antamiin mahdollisuuksiin tunnistaa tiimien vahvuuksia ja kasvukohtia. Lämpimässä vuorovaikutustavassa korostetaan tietoisuutta pyrkimystä ja sitoutumista toisia arvostavaan dialogiseen vuorovaikutukseen. Vältätelevässä vuorovaikutustavassa puolestaan hankalista asioista puhumista pyritään välttämään eikä yhteisiä linjoja toiminnalle löydetä. Ristiriitaisessa vuorovaikutustavassa vuorovaikutus on epätasaista ja vaihtelee paljon ja etäisessä vuorovaikutustavassa vuorovaikutuksen laatu on niin heikkoa, että se heijastuu merkittävästi koko tiimin hyvinvointiin. Teknisessä vuorovaikutustavassa tiukka asiakeskeisyys ohjaa tiimin toimintaa, eikä tunteille ole välttämättä aina tilaa. (Ahonen 2023: s. 33.)

Joissain organisaatioissa tuskaillaan ”liian kiva” -kulttuurin kanssa, kun suoraa keskustelua ei osata tai uskalleta käydä, ja epämiellyttäviä keskusteluja vältellään. Suoraa puhetta tarvitaan lisää lähes jokaiseen suomalaiseen organisaatioon toimialasta riippumatta. Palautteenantamisen kohdalla tulee muistaa, että kun ihmiset kaipaavat lisää palautetta, he oikeastaan kaipaavat huomiota, dialogia ja vuorovaikutusta sekä parempaa yhteyttä työyhteisöön. Lisäksi palautteen haluaminen usein tarkoittaa sitä, että halutaan arvostusta tehdystä työstä, osaamisesta ja roolista työyhteisössä. (Rinne 2021: s. 165.)

Tiimin hyvinvointiin liittyy lämmin ja läsnä oleva vuorovaikutus, työn konkreettisten vastuiden jakaminen tiimin ja lasten edun mukaisesti sekä ammatillisen osaamisen jakaminen. Lämmin vuorovaikutus auttaa sekä yksilöä ruokkimaan toisissaan hyvää, joka puolestaan vahvistaa sekä tiimiä yhdessä että tiimin jäseniä yksilöinä. (Ahonen 2023: s. 75.)

3.4 Psykologisen turvallisuuden tasot

Psykologinen turvallisuus voidaan nähdä nelitasoisena. Alimpana tasona pidetään toisten arvostusta, inklusiivisuutta ja keskinäistä kunnioitusta. Ensimmäisen tason avulla luodaan pohjaa seuraaville tasoille, jotka ovat oppiminen, vaikuttaminen ja haastaminen. Ensimmäisellä tasolla luodaan tiimiin turvallinen ja inklusiivinen ilmapiiri yhteisön sisälle, eli hyväksytään yhteisön jäsenet sellaisina kuin he ovat. Inklusiivisuudella ei tarkoiteta moninaisuuden kieltämistä vaan ennemminkin sen mahdollisuuksien korostamista ja arvostusta. Organisaatiomaailmassa moninaisuuden muodollinen hyväksyminen tarkoittaa usein uusien työntekijöiden palkkaamista, mutta lopullinen hyväksyntä tulee ihmisiltä, joiden kanssa työskentelee. (Clark 2020.)

Psykologisen turvallisuuden seuraavalla tasolla luodaan turvallinen ympäristö uuden oppimiselle ja ennen kaikkea kysymyksille ja virheiden tekemiselle. Ilman turvallista oppimisympäristöä työntekijöistä tulee passiivisia ja riskinottoa vältteleviä, joka ei vie organisaation toimintaa eteenpäin. (Clark 2020.)

Psykologisen turvallisuuden kolmantena tasona pidetään vaikuttamista tai edistämistä, jolloin organisaation odotukset ja kunnioitus yksilöä kohtaan nousevat korkeammalle. Vaikuttamisella tarkoitetaan yksilön aktiivista osallistumista organisaation toimintaan, kuitenkin tietyissä rajoituksissa pysyen. Vaikuttamismahdollisuuteen yksilöltä vaaditaan tiettyjä taitoja tai pätevyyttä, joka on saavutettu aikaisemmillä psykologisen turvallisuuden tasoilla. Siirtyminen vaikuttamisen tasolle liitetään usein aseman tai tittelin vaihdokseen, ja syntyy usein silloin kun työntekijä suoriutuu hyvin osittain tiimin ja esihenkilön tarjoaman kannustuksen ja itsenäisyyden ansioista. (Clark 2020.)

Psykologisen turvallisuuden viimeisellä tasolla yksilölle mahdollistetaan organisaation toimintatapojen haastaminen ja kehittäminen ilman riskiä henkilökohtaisen aseman tai maineen vahingoittamisesta. Sillä mahdollistetaan myös yksilön osallistuminen luoviin prosesseihin ja innovaatioiden syntyminen. Organisaatiot saattavat olla viimeistä tasoa vastaan, sillä sen saatetaan kokea uhkaavan valtarakenteita, resurssien kohdentamista tai palkitsemisjärjestelmää. Innovaatiot ja luovuus ovat kuitenkin organisaatioiden kasvun kulmakivi, vaikkakin se on organisaatioille kulttuurinen haaste. (Clark 2020.)

4 Opinnäytetyön toteutus

4.1 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää millaisena työyhteisön psykologinen turvallisuus koetaan ja kuinka työyhteisössä suhtaudutaan sen kannalta merkityksellisiin tekijöihin. Lisäksi sen tavoitteena on antaa kehitysideoita, joiden avulla voidaan rakentaa psykologisesti turvallista työyhteisöä tulevaisuudessa. Opinnäytetyö pyrkii vastaamaan kahteen tutkimuskysymykseen:

1. Millaisena työyhteisön psykologinen turvallisuus koetaan?
2. Kuinka työyhteisössä suhtaudutaan psykologisen turvallisuuden kannalta merkityksellisiin tekijöihin?

Tutkittavien motivoimiseksi tutkittaville kerrotaan minkälaista tietoa ollaan hankkimassa, ja miten saavutettavia tuloksia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää. Tutkimuksen aiheen arkaluontoisuuden vuoksi tutkittaville painotetaan erityisesti anonymiteettiä sekä vapaaehtoisuutta osallistua tutkimukseen. Vapaaehtoisuus toteutuu siten, että tutkittava voi itse päättää olla vastaamatta sellaisiin kysymyksiin, joihin vastaamisen kokee liian arkaluontoiseksi. (Kuula 2011: s. 105, 108.)

4.2 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyön toteuttamiseen on hankittu tutkimuslupa Helsingin kaupungilta. Opinnäytetyön aineiston hankinta toteutettiin kyselytutkimuksena sähköisellä kyselylomakkeella. Se helpottaa tutkimukseen osallistuvia itse määrittämään osallistumistaan välttämättä näin vahingolliseksi tai haitalliseksi kokemiaan kysymyksiä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009). Verkossa tehtävän kyselyn etuna on myös sen nopeus niin kyselyä tehdessä kuin sitä palauttaessa (Valli & Perkkilä 2015: s. 109) sekä tulosten saaminen valmiiksi sähköiseen muotoon (Kuula 2011: s. 174).

Tutkittavilta ei kerätä henkilökohtaisia tietoja, joiden avulla tutkittava voidaan yksilöidä kuten nimeä, osoitetta tai henkilötunnusta. Myöskään epäsuorat tunnisteen kuten asuinpaikka tai ikä ovat epäolennaisia tutkimuksen kannalta. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt ovat kaikki täysi-ikäisiä, sillä täysi-ikäisyyttä vaaditaan.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista, ja työntekijöiden on tarkoitus hyötyä tutkimuksen tuloksista eli se tehdään työntekijöiden etua ajatellen. Ennen tutkimuksen aloittamista, tutkimukseen osallistuville kerrottiin tutkimuksen aihe, aineiston keräämisen tapa ja aineiston käyttötarkoitus. Lisäksi ennen tutkimusta painotettiin osallistumisen vapaaehtoisuutta sekä lisäkysymysten kysymisen mahdollisuutta. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009.) Internet-kyselyissä lomakkeen täyttäminen ja takaisin lähettäminen takaisin tutkimusryhmälle on suostumus osallistua tutkimukseen. Lomakkeen saatekirjeessä oleva informaatio tutkimuksesta, aineiston käytöstä ja käsittelystä sisältää suostumuksen tutkimukseen osallistumisesta. (Kuula 2011: s. 117.)

Tutkimuksen kysely pyrittiin pitämään lyhyenä, mutta kattavana ja sen vastaamiseen arvioitiin menevän noin 10 minuuttia. Liian pitkä ja yksitoikkoinen kysely saattaa karkottaa vastaamishalukkuutta, ja laskea vastaamismotivaatiota. Tietosuojan näkökulmasta kyselylomake tulee laatia siten, että vastaajan ei tarvitse huolehtia tietojen väärinkäyttömahdollisuuksista. Kyselyssä on loogisesti alussa kysymykset, jotka ikään kuin taustoittavat psykologisen turvallisuuden määritelmää, ja lopussa kysymykset, joihin vastaaja voi omin sanoin kertoa omia näkemyksiään. (Borg n.d.)

Kyselylomakkeeseen valittiin sekä olemassa olevia mittareita, että uusia mittareita. Olemassa olevia mittareita käytetään siksi, että halutaan hyödyntää jo olemassa olevaa, hyväksi havaittua mittaria. Lisäksi käytetään uusia, juuri tätä opinnäytetyötä varten kehitettyjä mittareita, eli avoimia kysymyksiä, joiden avulla saadaan tietoa juuri kyseisen työyhteisön näkökulmista. (Vastamäki 2015: s. 127.)

4.3 Kyselyn sisältö

Kyselyn alkuun pyritään sijoittamaan kysymyksiä, joihin on helppo vastata. Alkupuolella oleviin kysymyksiin vastataan Likertin asteikon avulla, jolloin vastaajan ei vielä tarvitse käyttää omaa kuvailua. (Borg n.d.)

Kyselylomake (Liite 2) sisältää väitteitä liittyen psykologisen turvallisuuden kokemiseen sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin sekä avoimia kysymyksiä liittyen psykologisen turvallisuuden tekijöihin. Väitteisiin vastataan Likertin asteikolla 1–5. Kysely perustuu psykologista turvallisuutta mittaaviin väitteisiin Amy C. Edmonsonin kirjasta *The Fearless Organization* (2019: 20), jossa psykologista turvallisuutta arvioidaan asteikolla täysin samaa mieltä – täysin erimieltä. Kyselyn suomennettu versio löytyy Nina Rinteen kirjasta *Rohkea organisaatio – turvallinen työyhteisö menestyy* (2021: 262–263).

1. Jos mokaan työyhteisössäni, se kääntyy minua vastaan
2. Tämän työyhteisön jäsenet voivat tuoda esille haasteita, ongelmia ja vaikeitakin asioita
3. Tämän työyhteisön jäsenet joskus torjuvat ihmisiä näiden erilaisuuden vuoksi
4. Riskien otto on turvallista tässä tiimissä
5. Työyhteisössämme on vaikea pyytää apua
6. Kukaan tässä työyhteisössä ei tahalleen toimisi tavoin, jotka vähättelisivät panostustani
7. Tämän työyhteisön jäsenten kanssa työskennellessäni omia, ainutlaatuisia taitojani ja kykyjäni arvostetaan ja hyödynnetään

Tutkimukseen valitut kysymykset kartoittavat tutkimukseen osallistuvien henkilöiden näkemyksiä oman työyhteisönsä psykologiseen turvallisuuteen riskien ottojen, epäonnistumisiin suhtautumisen ja vuorovaikutuksen näkökulmista.

Ensimmäinen ja neljäs väite määrittävät työyhteisön riskienottoa, uudistumista ja luovuutta. Korkea psykologinen turvallisuus mahdollistaa riskienottojen avulla luovan ajattelun hyödyntämisen siten että organisaation toiminta edistää sen itsensä oppimista. (Työterveyslaitos 2021.)

Korkea psykologinen turvallisuus mahdollistaa konfliktien hyödyntämisen siten, että niistä voidaan oppia, kun niitä tarkastellaan eri näkökulmista. Kyselyn toinen väite vastaa työyhteisön mahdollisuuksista tuoda esiin haasteita ja ongelmia. (Työterveyslaitos 2021.)

Kolmas väite antaa vastauksia organisaation suhtautumisesta erilaisiin ihmisiin, ja siihen hyväksytäänkö työyhteisössä kaikki sellaisina kuin he ovat (Työterveyslaitos 2021). Psykologinen turvallisuus lisää avointa vuorovaikutusta, ja antaa työyhteisön jäsenille mahdollisuuden kertoa avoimesti omista ajatuksistaan ilman pelkoa tuomitsemisesta (Rinne 2021: s. 28). Väitteet viisi ja kuusi avaavat työyhteisön vuorovaikutuksen tasoa, sekä suhtautumista toisten työskentelyyn ja sen tukemiseen.

Lisäksi kyselyssä kysytään avoimilla kysymyksillä työyhteisön jäsenien mielipiteitä muun muassa vuorovaikutuksen avoimuudesta, suhtautumisesta omien ja muiden epäonnistumisiin, riskinottoon sekä yhteistyötapoihin, jotka ovat psykologisen turvallisuuden ilmenemismuotoja. (Työterveyslaitos 2021.)

Avoimet kysymykset on pyritty muodostamaan siten, että niiden avulla saadaan hyvä kuva työntekijöiden suhtautumisesta psykologisen turvallisuuden tekijöihin. Avoimet kysymykset käsittelevät psykologiseen turvallisuuteen oleellisesti liittyviä tekijöitä, ja jokaisessa avoimessa kysymyksessä sivutaan yhtä psykologiseen turvallisuuteen liittyvää tekijää.

1. Millä tavoin saat työstäsi palautetta ja kuinka usein?
2. Miten kuvailisit työyhteisösi vuorovaikutusta?
3. Miten työyhteisössäsi suhtaudutaan riskienottoon?
4. Miten työyhteisössäsi suhtaudutaan epäonnistumisiin?
5. Millaisia yhteistyösopimuksia työyhteisössäsi on? Miten niihin sitoudutaan?

Avoimet kysymykset antavat tutkimukseen osallistuville mahdollisuuden kertoa omia näkemyksiään psykologisen turvallisuuden tekijöihin, ja siihen miten ne toteutuvat työyhteisössä. Avoimet kysymykset pyrittiin luomaan siten, että niihin pystyttäisiin vastaamaan lyhyesti, mutta kattavasti, jotta vastausmotivaatio säilyisi.

Tutkimusaineiston analyysissä käytetään teemoittelua. Aineiston analyysissä pyritään paikantamaan tutkimuskysymysten kannalta oleellisia aiheita ja nostamaan esiin tutkimuskysymysten kannalta keskeisiä asiakokonaisuuksia. (Kallinen & Kinnunen n.d.)

5 Tutkimustulokset

Opinnäytetyöhön osallistuvassa yksikössä työskentelee 35 vakituista työntekijää varhaiskasvatuksen lastenhoitajina ja varhaiskasvatuksen opettajina. Opinnäytetyön kysely lähetettiin kaikkien yksikön työntekijöiden sähköpostiin, ja lisäksi kyselystä tehtiin helpposti luettava QR-koodi yksikön taukotilaan. Vastauksia kyselyyn tuli 6. Vaikka vastauksia tuli suhteellisen vähän, antoivat ne kuitenkin hyvän kokonaiskuvan tutkimuskysymyksiin. Vaikka vastauksia tuli vähän, näkee niistä silti, että työyhteisössä suhtaudutaan ja koetaan esimerkiksi virheisiin, avun pyytämiseen ja keskinäiseen arvostukseen liittyviin kysymyksiin eri tavoin.

5.1 Psykologista turvallisuutta koskevat kysymykset

Ensimmäisessä väitteessä pyrittiin selvittämään miten vastaajat kokevat virheiden tekemisen vaikuttavan omaan asemaansa työyhteisössä.

1. Jos mokaan työssäni, se kääntyy minua vastaan.

Kaksi vastaajista oli väitteestä täysin eri mieltä, ja kolme jokseenkin eri mieltä. Yksi vastaajista oli väitteestä kuitenkin jokseenkin samaa mieltä, eli sitä mieltä, että virheiden tekeminen työssä saattaa kääntyä tätä vastaan ainakin jossain tilanteissa.

Toinen väite pyrki selvittämään miten helppoa työyhteisössä on tuoda esille haasteita, ongelmia tai ylipäätään vaikeita asioita.

2. Tämän työyhteisön jäsenet voivat tuoda esille haasteita, ongelmia ja vaikeitakin asioita.

Vastaajista yksi oli jokseenkin eri mieltä siitä, että työyhteisössä on helppo tuoda esille haasteita tai ongelmia. Neljä vastaajista oli asiasta jokseenkin samaa mieltä ja yksi täysin samaa mieltä.

Kolmannen väitteen tarkoituksena oli selvittää työyhteisön avointa suhtautumista erilaisuuteen ja siihen, miten erilaisuus hyväksytään.

3. Tämän työyhteisön jäsenet joskus torjuvat ihmisiä näiden erilaisuuden vuoksi.

Neljä oli väitteen kanssa täysin eri mieltä, eli uskovat työyhteisön olevan kaikille tasa-
puolinen ja avoin. Yksi vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä, ja yksi vastaajista puolestaan oli täysin samaa mieltä, eli kokee työyhteisön jäsenten torjuvan ihmisiä näiden erilaisuuden vuoksi.

Neljännän väitteen tarkoituksena oli työyhteisön kantaa riskien ottoon ja siihen koe-
taanko työyhteisössä olevan turvallista ottaa riskejä.

4. Riskien otto on turvallista tässä työyhteisössä.

Yksi vastaajista oli väitteen kanssa jokseenkin samaa mieltä. Kolme vastanneista ei ollut väitteestä samaa taikka eri mieltä ja kaksi olivat jokseenkin eri mieltä.

Viides väite pyrkii selvittämään miten työyhteisössä suhtaudutaan avun pyytämiseen.

5. *Työyhteisössämme on vaikea pyytää apua.*

Kaksi vastaajista oli väitteestä täysin eri mieltä, ja kaksi jokseenkin eri mieltä. Yksi vastaa ei osannut sanoa onko väitteestä samaa vai eri mieltä. Yksi vastaajista koki olevansa väitteestä jokseenkin samaa mieltä.

Kuudennen väitteen avulla pyrittiin selvittämään kuinka työyhteisössä nähdään toisen työpanos. Lisäksi kuudes väite kertoo, miten työyhteisössä koetaan keskinäistä arvostusta toisia kohtaan.

6. *Kukaan tässä työyhteisössä ei tahallaan toimisi tavoin, jotka vähättelisivät panostustani.*

Yksi vastaajista oli väitteestä jokseenkin eri meiltä, ja yksi ei osannut sanoa onko samaa vai eri mieltä. Kaksi vastaajista oli väitteestä jokseenkin samaa mieltä, ja kaksi täysin samaa mieltä.

Viimeinen eli seitsemäs väite viittaa työyhteisössä vallitsevaan arvostukseen, sekä yksilöiden ainutlaatuisuuden kohtaamiseen ja sen sallimiseen. Lisäksi se selvittää työyhteisön jäsenten yksilöllistä kokemusta siitä, miten heidän kykyjään arvostetaan.

7. *Tämän työyhteisön jäsenten kanssa työskennellessäni omia, ainutlaatuisia taitojani ja kykyjäni arvostetaan ja hyödynnetään.*

Yksi vastaajista oli väitteestä jokseenkin eri mieltä ja yksi oli väitteestä täysin samaa mieltä. Kaksi vastaajaa ei osannut sanoa ovatko eri mieltä vai samaa mieltä. Kaksi vastaajista koki olevansa väitteestä jokseenkin samaa mieltä.

Vastauksissa on selvästi havaittavissa työyhteisön jäsenten yksilölliset kokemukset siitä, millaisena työyhteisön psykologinen turvallisuus koetaan.

5.2 Psykologisen turvallisuuden kannalta merkitykselliset tekijät

Avointen kysymysten avulla pyrittiin kartoittamaan työntekijöiden omia mielipiteitä ja näkökulmia psykologisen turvallisuuden kannalta merkityksellisiin tekijöihin. Avointen kysymysten tavoitteena oli antaa työyhteisön jäsenille mahdollisuus omin sanoin kertoa näkemyksistään aiheeseen liittyen, ja siten selvittää mitkä tekijät työyhteisössä koetaan merkityksellisiksi työyhteisön psykologiseen turvallisuuteen liittyen.

5.2.1 Palautteen saaminen

Ensimmäisen avoimen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää millä tavoin työstä saadaan palautetta. Palautetta saatiin lähes kaikkien vastaajien mielestä vähän tai harvoin. Vastauksista nousi esille, että palautetta saadaan sekä työyhteisön sisältä että sen ulkopuolelta.

Yksi vastaajista kertoi saavansa palautetta ”päivittäin lapsilta ja viikoittain tiimipalaverissa aikuisilta”. Toinen vastaaja kuvaili saavansa palautetta ”tiimikavereilta usein, esihenkilöltä todella vähän”. Yksi vastaajista kuvaili saamansa palautteen olevan kannustusta ja yhteisiä keskusteluja.

Vastausten perusteella työyhteisöstä selkeästi puuttuu palautekulttuuri eikä palautetta juuri tekemästään työstä saa. Riippumatta organisaation koosta, rakenteesta ja toiminta-alueesta, ihmiset kaipaavat entistä enemmän palautetta tekemästään työstään (Rinne 2021: s. 165). Yksi suurimmista työmotivaatiota lisäävistä tekijöistä on asiakkailta saatu palaute ja asiakaspalautteen säännöllisellä esiin nostamisella on henkilöstöä sitouttava vaikutus (Rinne 2021: s. 171). Vastaajista kaksi nosti esille asiakkailta eli perheiltä ja lapsilta saadun palautteen. Vanhemmilta saatiin palautetta välillä ja lapsilta päivittäin.

5.2.2 Työyhteisön vuorovaikutus

Työyhteisön vuorovaikutusta koskeva kysymys toi esille selkeitä yksilöllisiä eroja siinä miten vuorovaikutuksen avoimuus koetaan. Yhden vastaajan mielestä vuorovaikutus ”voisi olla parempikin, mutta eteenpäin on menty”. Ison työyhteisön haasteet näyttävät vuorovaikutuksen avoimuudessa etenkin siten, että se vaihtelee paljon yksilöiden välillä. Yksi vastaajista kuvailee vuorovaikutuksen toimivan ”toisten kanssa hyvin ja osan kanssa vaikeasti”, kun taas toinen kuvailee työyhteisöä ”melko isoksi, mutta vuorovaikutus on vastavuoroista ja positiivista”.

Yksi vastaajista nosti esiin vuorovaikutuksen olevan kiinni yksilön omista ominaisuuksista. Vastaaja kuvailee vuorovaikutuksen olevan ”paljon kiinni omista taidoista ja omasta tavasta lähestyä tilanteita”.

Vuorovaikutustaidot ovat 2000-luvulla nousseet yhdeksi tärkeimmäksi työelämätaidoksi, ja sen merkitys korostuu työpaikoilla päivittäin (Valo 2012). Jokaisen tiimin jäse-

nen tietoinen päätös sitoutua laadukkaaseen vuorovaikutukseen rakentaa tiimin sisäistä lämmintä vuorovaikutusta. Lämpimän vuorovaikutustavan rakentuminen on jokaisen tiimin jäsenen omalla vastuulla, sillä jokaisen kuuluu kantaa vastuu omasta toiminnastaan suhteessa tiimin vuorovaikutukseen sekä tiimin hyvinvointiin. (Ahonen 2023: s.36–37.)

5.2.3 Suhtautuminen riskienottoon

Suhtautumista riskienottoon mittaavan kysymyksen vastauksissa tuli oleellisesti esiin lasten turvallisuus. Vastaajien mukaan ”riskejä ei hirveästi oteta lasten turvallisuuden vuoksi” ja ”lasten kanssa keskitytään turvallisuuteen”. Riskienotto liitettiin terminä bisnesmaailmaan, eikä sitä sen vuoksi juuri tunnistettu. Yhden vastaajan mukaan lasten kanssa työskennellessä ”pelataan mieluummin varman päälle”.

Riskienottoja kuvailtiin tapahtuvan harvoin, mutta yksi vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että mikäli riskejä otetaan, seisotaan toisten takana ja tuetaan päätöksissä muita.

Lasten kanssa ymmärrettävästi työskennellään ensisijaisesti lasten turvallisuus etusijalla, jolloin riskejä harvemmin otetaan. Työyhteisöt ja organisaatiot kuitenkin tarvitsevat riskejä, sillä riskien ottaminen johtaa usein työyhteisön toiminnan tehokkuuden ja tuloksellisuuden paranemiseen. Riskienottaminen lisää usein myös työyhteisön luovuutta ja tuo uusia ideoita sekä ajatuksia arkeen. (Työterveyslaitos 2021.)

Psykologisesti turvallinen työyhteisö mahdollistaa riskien ottamisen, sillä ilman turvallista ympäristöä, jossa riskienottaminen on mahdollista, työntekijöistä tulee passiivisia ja riskinottoa vältteleviä. Passiivisuus ei vie työyhteisön toimintaa eteenpäin, jolloin se ei myöskään voi uudistua tai oppia. (Clark 2020.)

5.2.4 Suhtautuminen epäonnistumisiin

Suhtautumisesta epäonnistumisiin vastaajat olivat melko samaa mieltä. Kaikki vastaajista yhtä lukuun ottamatta olivat sitä mieltä, että epäonnistumiset ”kuuluvat elämään”, ja ne nähtiin asiana, joita kaikki tekevät. Kaksi vastaajista korosti epäonnistumisten normaaliuden lisäksi myös sitä, kuinka niistä on tärkeä oppia. Yksi vastaajista kuitenkin koki, että epäonnistuminen saattaa johtaa syytelyyn.

Psykologisesti turvallinen työyhteisö on oppiva organisaatio, jossa uskalletaan kokeilla uusia asioita, vaikka epäonnistuminen saattaisikin pelottaa (Rinne 2021: s. 38). Uusia toimintatapoja tai innovaatioita ei synny ilman kokeilemistä, ja joskus myös epäonnistumista. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä luotetaan siihen, että epäonnistumisista opitaan ja niistä loppuen lopuksi seuraa jotain hyvää, joka vie organisaation toimintaa eteenpäin.

5.2.5 Yhteistyösopimukset ja niihin sitoutuminen

Viimeinen avoin kysymys koski työyhteisössä käytössä olevia yhteistyösopimuksia, ja niihin yhteisesti sitoutumista. Yksi vastaajista luetteli työyhteisön yhteistyösopimuksiksi tiimien omat tiimisopimukset, talon yhteiset säännöt, pihavalvontaan liittyvät säännöt sekä Helsingin varhaiskasvatussuunnitelman, joka ohjaa Helsingissä toimivien varhaiskasvatuksen ammattihenkilöiden toimintaa.

Sopimusten noudattaminen jakoi mielipiteitä. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että yhteisiin sopimuksiin ei sitouduta, kun taas toisen vastaajan mielestä niihin sitoudutaan hyvin.

Yksi vastaajista kuvaili yhteistyön ”tapahtuvan usein tilanteen mukaan”, mikä on hektisessä työympäristössä ymmärrettävä seikka. Yksi vastaaja kuvaili työyhteisön vetävän yhtä köyttä eli sitoutuvan yhteisiin sopimuksiin. Vastaaja myös koki, että yhteisistä sopimuksista joutuu joskus muistuttelemaan, mutta ”kaikki kuuntelevat ja tarttuu niihin” kuitenkin.

Yhteiset sopimukset ovat osa työyhteisön toimintakulttuuria, joiden avulla työyhteisön toimintaa ohjataan ja rakennetaan. Yhteisiin sopimuksiin sitoutuminen tarkoittaa myös sitä, että jokainen työyhteisön jäsen tietää miten työyhteisössä toimitaan ja mitä toiminnalta edellytetään. Usein isoissa työyhteisöissä saattaa olla monia eri toimintaa ohjaavia sopimuksia, joihin sitoutumista odotetaan kaikilta työyhteisön jäseniltä. Toimiminen yhteisten sopimusten mukaan takaa toiminnan sujuvuuden ja tietyissä tilanteissa myös turvallisuuden.

6 Johtopäätökset

Tutkimusaineison vähäisyyden vuoksi yleistävää kuvaa työyhteisön psykologisesta turvallisuudesta on vaikea tehdä. Vastauksissa korostui Edmonsonin kuvaamalla tavalla

ennen kaikkea se, kuinka psykologinen turvallisuus on yksilön kokemus työyhteisössä vallitsevasta tilasta, ja siitä kuinka yksilö tulee yhteisössä kuulluksi ja ymmärretyksi (Edmonson 2018).

Vastauksista voidaan päätellä, että työyhteisössä otetaan muut hyvin huomioon ja tuetaan toisia työnteossa sekä vaikeina hetkinä. Työyhteisössä hyväksytään erilaisuus ja se otetaan huomioon parhaan kyvyn mukaisesti, sekä voidaan avoimesti keskustella haasteista ja ongelmista. Vastaajista lähes jokainen myös koki, että työyhteisössä pyritään toimimaan muita arvostavalla tavalla.

Vastauksien perusteella voidaan päätellä, että ainakin kyselyyn vastanneet henkilöt kokevat työyhteisön psykologisen turvallisuuden olevan hyvä. Ihmisten yksilöllisyys ja omat kokemukset kuitenkin vaikuttavat siihen, että jotkut vastaajista saattoivat kokea esimerkiksi vaikeista asioista puhumisen tai avun pyytämisen haastavaksi.

Psykologisen turvallisuuden syntymisen kannalta merkityksellisiä tekijöitä on muun muassa palautteen antaminen, vuorovaikutustavat, suhtautuminen epäonnistumisiin ja riskeihin sekä erilaiset toimintaa ohjaavat yhteistyösopimukset. Vastaajien mielipiteiden perusteella voidaan todeta, että työyhteisössä tarvitaan lisää palautteen antamiseen liittyviä tapoja ja käytänteitä sekä parempaa sitoutumista yhteisiin sopimuksiin. Vastausten perusteella työyhteisössä tuetaan toisia päätöksenteossa, ja työyhteisössä vallitsee hyvä vuorovaikutuskulttuuri, joka on yksi tärkeimpiä psykologisen turvallisuuden tekijöitä.

Tulevaisuudessa lähtisin kehittämään työyhteisöön uutta palautteenantamiseen liittyvää käytäntöä. Nykyään asiakaspalautteita kerätään muutamia kertoja vuodessa. Asiakaspalautteilla on henkilöstöä sitouttava ja motivoiva vaikutus (Rinne 2021: s. 171). Työyhteisöön voitaisiinkin jatkossa kehittää matalan kynnyksen palautekäytäntö henkilöstön jäsenten välille sekä esihenkilöiltä henkilöstölle ja toisinpäin.

Palautteen antaminen ja pyytäminen tulisi saada osaksi jokaisen työnkuvaa, jolloin jollakin aikavälillä palautteen antaminen muuttuu normaaliksi, esimerkiksi viikoittaiseksi rutiiniksi, jolla tuodaan esille viikon onnistumisia tai kehittämiskohteita. Ennen kun palautekäytäntöä lähdetään toteuttamaan, tulee kuitenkin tehdä yhteisesti selväksi käsitys hyvästä palautteesta ja mistä asioista sitä on hyvä antaa ja millä tavoin. (Rinne 2021: s. 171.)

Silloin kun huomio kiinnitetään psykologista turvallisuutta vahvistaviin palautetaitoihin, se tukee hyvän ilmapiirin vahvistamista työyhteisössä. Onnistumisten ja osaamisen

huomioiminen ruokkii luottamusta ympärillä oleviin ihmisiin, joka lisää rohkeutta tuoda esiin uusia ideoita sekä eriäviä näkökulmia. (Rinne 2021: s. 171.)

Vastauksista esiin nousutta hyvää vuorovaikutusta kannattaa myös tulevaisuudessa ylläpitää mahdollisimman hyvin, ja tämänhetkisten vastausten perusteella se on hyvällä tasolla. Palautekulttuurin kehittäminen tulevaisuudessa todennäköisesti vain vahvistaa hyviä vuorovaikutustaitoja, ja helpottaa myös suhtautumista kriittisen palautteen jakamiseen. Hyvät vuorovaikutustaidot ja -käytännöt lisäävät oleellisesti työhyvinvointia ja vähentää työstä aiheutuvaa stressiä (Rinne 2021: s. 71).

7 Pohdinta

Kyselyyn vastasi 35 vakituisesta työntekijästä ainoastaan 6 henkilöä, joka on mahdolliseen vastausmäärään nähden hyvin pieni osuus. Vastaaajien määrän vähäisyys aiheuttaa sen, että tiedon saanti työyhteisön psykologisen turvallisuuden tilasta on hyvin rajallinen. Vastauksen vähäisen määrän vuoksi psykologisen turvallisuuden kokemisesta työyhteisössä ei voida tehdä yleisiä johtopäätöksiä, vaan on keskitytty yksilöiden kokemukseen asiasta.

Opinnäytetyöprosessin aikana jouduin pohtimaan paljon, mikä olisi järkevin tapa selvittää työyhteisön psykologisen turvallisuuden tilaa siten, että vastauksia saataisiin laajalti eri puolilta työyhteisöä, mutta kuitenkin siten, että osallistumisen vapaaehtoisuus ja vastaajien anonymisuus säilyisivät mahdollisimman hyvin. Mikäli tutkimusmenetelmäksi olisi valikoitunut haastattelu, olisin todennäköisesti saanut kattavampia vastauksia, mutta mahdolliset osallistujat olisi tullut rajata hyvin pieneen osaan työntekijöistä. Päädyinkin kyselytutkimukseen sen vuoksi, että siihen vastaaminen ei veisi työntekijöiden muutenkin kiireisestä työpäivästä paljoa aikaa, kaikki voisivat halutessaan osallistua siihen, ja vastaajien anonymiteetti säilyisi.

Koen vastaajien anonymiteetin olevan erityisen tärkeässä roolissa tutkimusmenetelmän valinnassa, sillä olen itse osa työyhteisöä. Mikäli olisin valinnut menetelmäksi haastattelun, vastaajat eivät olisi pysyneet minulle anonyymeina mikä olisi voinut pahimmassa tapauksessa muuttaa sekä minun että tutkimukseen osallistuvan suhdetta toisiimme työyhteisön jäsenenä. Haastattelututkimuksessa en myöskään välttämättä olisi saanut täysin rehellisiä vastauksia oman roolini vuoksi.

Vaikka vastauksia tuli suhteellisen vähän, sai niiden avulla kuitenkin melko hyvän käsityksen työyhteisön suhtautumisesta psykologiseen turvallisuuteen. Vastauksista nousi esiin sekä työyhteisön vahvuuksia sekä kehityskohteita.

Psykologisen turvallisuuden näkökulma tuo työhyvinvointiin uuden näkökulman, jonka kautta työhön sitoutumista voidaan tarkastella. Erityisesti nykypäivän muuttuvat työympäristöt lisäävät psykologisen turvallisuuden tarvetta, jolloin työ koetaan merkitykselliseksi haasteista huolimatta. Uskon psykologisella turvallisuudella olevan tulevaisuudessa entistä näkyvämpi rooli esimerkiksi työhyvinvointia mittaavissa kyselyissä ja työhyvinvoinnin edistämisessä.

Lähteet

Ahonen Liisa 2023. Tiimin voima varhaiskasvatuksessa. PS-kustannus. Liettua: BALTO print.

Ammattiliitto JHL 21.12.2021. Ammattiliitto JHL:n kysely paljastaa varhaiskasvatuksen hurjan kriisin – yli puolet kokee työuupumusta viikoittain. Saatavilla osoitteessa <<https://www.jhl.fi/uutiset/ammattiliitto-jhln-kysely-paljastaa-varhaiskasvatuksen-hurjan-kriisin-yli-puolet-kokee-tyouupumusta-viikoittain/>>. Viitattu 16.4.2023.

Borg, Sami. Kyselylomakkeen laatiminen. Borg, Sami & Paaso, Eija & Mattila, Mikko & Sivonen, Jouni. KvantiMOTV – Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.

Clark, Timothy 2020. The 4 Stages of Psychological Safety: Defining the Path to Inclusion and Innovation. Berrett-Koehler Publishers. California.

Edmondson, Amy 2019. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation and Growth. Wiley. New Jersey.

Helsingin kaupunki 1.8.2022. Helsingin varhaiskasvatussuunnitelma. Saatavilla osoitteessa <https://www.hel.fi/static/liitteet-2019/KasKo/vare/Helsinki_Vasu_FI.pdf>. Viitattu 17.4.2023.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/>>. Viitattu 25.10.2022.

Kuula, Arja 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys (s. 105–174). Jyväskylä: Vastapaino.

Kämppe, Katariina 15.3.2021. Henkilöstön työkyky ja kokemukset hyvinvoinnin edistämässä työympäristössä – tuloksia Liikkuvat-ohjelmien henkilöstökyselyistä. Ammattiliitto JHL. Viitattu 27.3.2023.

Mäkipää, Sanna 9.9.2022. Psykologista turvallisuutta pohtimassa. Werka. Saatavilla osoitteessa: < <https://www.werka.fi/psykologista-turvallisuutta-pohtimassa/>>. Viitattu 26.10.2022.

Opetushallitus. Mitä on varhaiskasvatus? Saatavilla osoitteessa < <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/mita-varhaiskasvatus>>. Viitattu 10.3.2023.

Parrila, S. & Mäntyjärvi, M. 2021. Jaettu pedagoginen johtajuus ja tiiminä kehittymisen avaintekijät. Teoksessa E. Fonsén, M. Koivula, R. Korhonen ja T. Ukkonen-Mikkola. Varhaiskasvatuksen asiantuntijat. Yhteistyössä eteenpäin. Suomen varhaiskasvatus ry.

Pekonen, Anna-Elina & Ruokonen Maria 25.10.2021. Miten voin edistää psykologista turvallisuutta organisaatiossani? TAMKin julkaisut. Tampereen ammattikorkeakoulu. Saatavilla osoitteessa < <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/liiketalous/miten-voin-edistaa-psykologista-turvallisuutta-organisaatiossani-anna-elina-pekonen-ja-maria-ruokonen/>>. Viitattu 5.11.2022.

Ranta, Samuli & Uusiautti, Satu 2022. Functional Teamwork as the Foundation of Positive Outcomes in Early Childhood Education and Care Settings. Teoksessa Hyvärinen, Äärelä, & Uusiautti. Positive Education and Work: Less Struggling, More Flourishing (s. 195-221). Cambridge Scholars Publishing.

Rinne, Nina 2021. Rohkea organisaatio – turvallinen työyhteisö menestyy. Helsinki: Alma Talent.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009. Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja käytäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus eettisen ennakkoarvioinnin järjestämiseksi 2009. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Viitattu 1.11.2022.

Työterveyslaitos 2021. Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä. Saatavilla osoitteessa: < <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/pelotta-toissa-psykologinen-turvallisuus-tyoyhteisossa>>. Viitattu 3.11.2022.

Valli, Raine & Perkkilä, Päivi 2015. Nettikyselyt ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle s. 109–121. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valo, Maarit 15.12.2012. Vuorovaikutus myötätulessa. Prologi – puheviestinnän vuosikirja 2012 s. 4–6. Saatavilla osoitteessa < <https://journal.fi/prologi/article/view/95877/54275>>. Viitattu 15.4.2023.

Varhaiskasvatuslaki 540/2018. Annettu Helsingissä 13.7.2018. Viitattu 1.4.2023.

Vastamäki Jaana 2015. Kyselylomaketutkimus: tutkimusasetelman ja mittarien valinta. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle s. 121–133. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kyselyn saatekirje

Hei,

Teen opinnäytetyötä aiheesta psykologinen turvallisuus työyhteisössä.

Kyselyn avulla on tarkoitus selvittää millä tasolla psykologinen turvallisuus on työyhteisössä, ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat.

Kysely on vapaaehtoinen, mutta toivon mahdollisimman monen vastaavan, jotta tulokset ovat kattavia. Kysely on anonyymi, eikä siinä kysytä henkilötietoja. Vastaamalla kyselyyn, suostut tuloksien käsittelyyn tutkimuksessa. Kyselyyn vastaaminen kestää n. 10 minuuttia.

Kiitos jo etukäteen vastauksista.

Roosa Natt

Metropolian ammattikorkeakoulu

Kyselylomake



Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 31.3.2023 19.14 ja päättyy 14.4.2023 23.59

Opinnäytetyö: psykologinen turvallisuus työyhteisössä.

Teen opinnäytetyötä aiheesta psykologinen turvallisuus työyhteisössä. Kyselyn avulla on tarkoitus selvittää millä tasolla psykologinen turvallisuus on työyhteisössä, ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat.

Kysely on vapaaehtoinen, mutta toivon mahdollisimman monen vastaavan, jotta tulokset ovat kattavia. Kysely on anonymi, eikä siinä kysytä henkilötietoja. Vastaamalla kyselyyn, suostut tuloksien käsittelyyn tutkimuksessa. Kyselyyn vastaaminen kestää n. 10 minuuttia.

Psykologinen turvallisuus on yksilön kokemus siitä, kuinka hän tulee tiimissä kuunnelluksi ja hänen tarpeensa ymmärretyksi. Se on olennainen osa työyhteisön hyvinvointia, se edistää toiminnan tehokkuutta ja tuloksellisuutta sekä lisää luovuutta. Psykologinen turvallisuus lisää kuuluvuuden tunnetta työyhteisöön ja edistää työhön sitoutumista.

Psykologinen turvallisuus työyhteisössä

Vastaa väittämiin asteikolla 1-5 (1=täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

1 2 3 4 5

* Jos mokaan työssäni, se kääntyy minua vastaan.

1 2 3 4 5

* Tämän työyhteisön jäsenet voivat tuoda esille haasteita, ongelmia ja vaikeita asioita.

1 2 3 4 5

* Tämän työyhteisön jäsenet joskus torjuvat ihmisiä näiden erilaisuuden vuoksi.

1 2 3 4 5

* Riskien otto on turvallista tässä työyhteisössä.

1 2 3 4 5

* Työyhteisössämme on vaikea pyytää apua.

1 2 3 4 5

* Kukaan tässä työyhteisössä ei tahalleen toimisi tavoin, jotka vähätelisivät panostustani.

1 2 3 4 5

* Tämän työyhteisön jäsenten kanssa työskennellessäni omia, ainutlaatuisia taitojani ja kykyjäni arvostetaan ja hyödynnetään.

Palautteenantaminen

Millä tavoin saat työstäsi palautetta ja kuinka usein?

Vuorovaikutus

Miten kuvailisit työyhteisösi vuorovaikutusta?

Riskien otto

Miten työyhteisössäsi suhtaudutaan riskienottoon?

Epäonnistumiset

Miten työyhteisössäsi suhtaudutaan epäonnistumisiin?

Millaisia yhteistyösopimuksia työyhteisössäsi on? Miten niihin sitoudutaan?

Yhteistyösopimukset

Tietojen lähetyks

TALLENNA

Kiitos vastaamisesta!