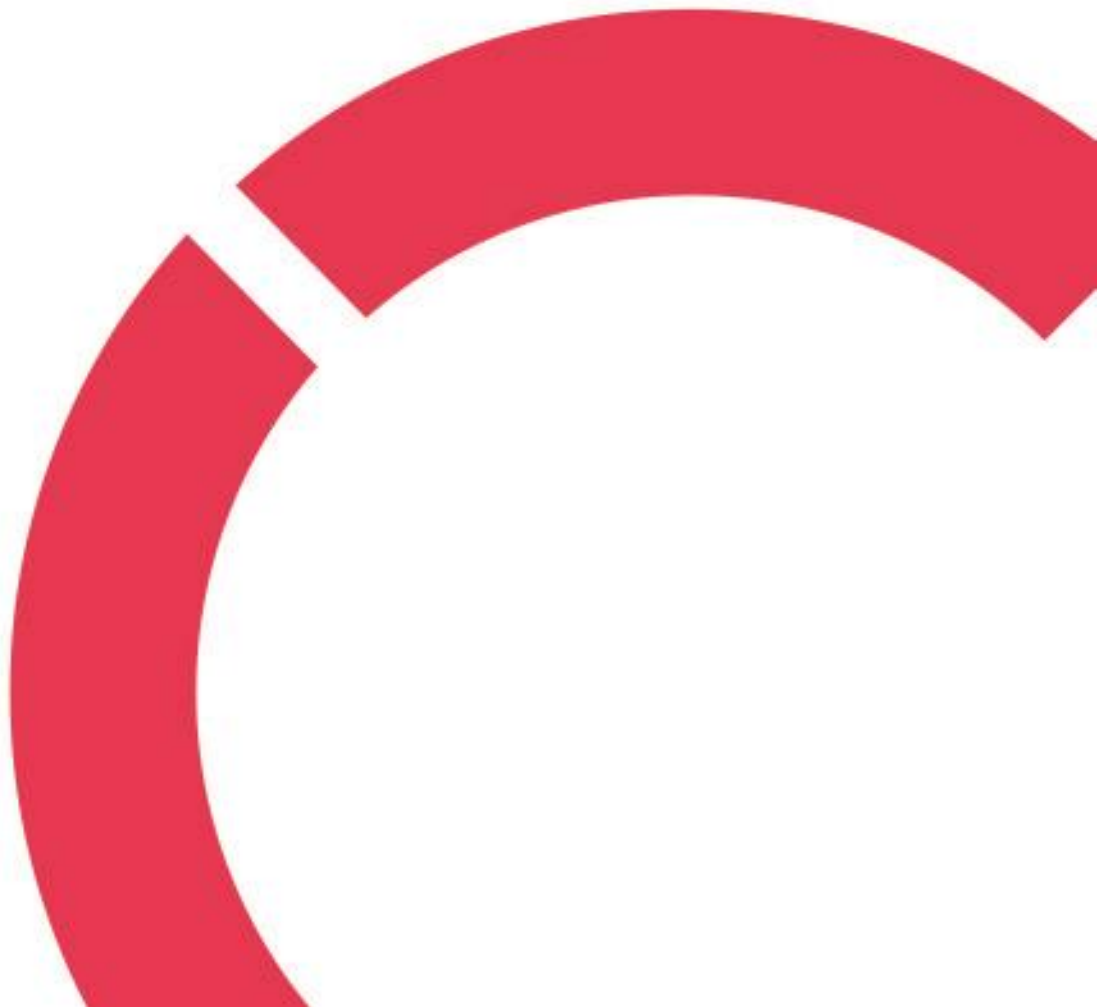


Miia Mikkonen

KOLLEGIAALINEN PALAUTE FINANSSIALAN YRITYKSESSÄ

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomikoulutus
Syyskuu 2024**



TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Syyskuu 2024	Tekijä/tekijät Miia Mikkonen
Koulutus Tradenomi, liiketalous		<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK
Työn nimi Kollegiaalinen palaute finanssialan yrityksessä		
Työn ohjaaja Henna Hemilä-Syrjälä		Sivumäärä 29+2
Työelämäohjaaja Titta Krogerus		
<p>Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää miten kollegiaalinen palaute vaikuttaa työntekijöiden työmotivaatioon ja miten työntekijät kokevat kollegiaalisen palautteen. Palaute on tärkeää oppimisen kannalta. Palaute, joka tulee esihenkilöltä sekä kollegoilta, lisää työmotivaatiota. Kuitenkin kollegiaalinen palautteenanto vaatii työyhteisöltä hyvää tiimihenkeä, sekä positiivista suhtautumista kollegiaaliseen palautteeseen.</p> <p>Tietoperustana on useampia lähteitä, jotka käsittelevät palautetta, tiimityöskentelyä sekä työmotivaatiota. Tietoperusta on koottu kirjoista, e-kirjoista sekä nettisivustolta saadusta tiedosta.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu kvantitatiivisella menetelmällä ja perehtymällä aineistoon. Aineiston keruu tapahtui kyselyn avulla, joka toteutettiin finanssialan yrityksen X työntekijöille. Kysely on toteutettu Forms-lomakkeen avulla ja siihen oli vastausaikaa yksi viikko. Kyselyyn vastasi 32 henkilöä. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää yrityksen henkilöstön nykytila ja kokemus liittyen kollegiaaliseen palautteeseen. Työntekijät tekevät työssään erilaisia työtehtäviä verrattaen toisiinsa.</p> <p>Tutkimuksen perusteella kollegiaalinen palautteen antaminen on yrityksessä tuttua ja sitä halutaan toteuttaa enemmän. Henkilöstön kokemus kollegiaalisesta palautteesta on työmotivaatiota kohottavaa ja työntekijät kokevat sen kehittävän myös omaa osaamista työssä.</p>		
Asiasanat Kollegiaalinen palaute, motivaatio, palaute, tiimityö		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date September 2024	Author Miia Mikkonen
Degree programme Bachelor of Business Administration Business Economics		
Name of thesis Collegial feedback in a financial service company		
Centria supervisor Henna Hemilä-Syrjälä		Pages 29+2
Instructor representing commissioning institution or company Titta Krogeus		
<p>The objective for my thesis was to find out how feedback from colleagues affects work motivation of individuals and how the work community feels about the importance of feedback from colleagues. Feedback is important for learning. Collegial feedback improves work motivation, although this requires team spirit and positive drive from the team members succeed in giving feedback frequently. The data for the thesis was collected from various sources such as books, e-books, and websites which consist of information from feedback, teamwork, and work motivation.</p> <p>The thesis was executed by using quantitative methods and analysing data. Information was gathered by conducting a survey in a financial services company x. The survey was done using a Google Forms poll within a period of one week. The total number of participants of participants was thirty-two employees from various work positions. The objective was to find out the status and experience of giving feedback to colleagues.</p> <p>Based on research, feedback between colleagues was common practice in the company, although common finding was that it should be more frequent. The employees felt that giving feedback to colleagues improves motivation and helps develop their own work skills.</p>		
Key words Collegial feedback, feedback, motivation, teamwork		

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 PALAUTE	2
2.1 Palautteen merkitys	3
2.2 Palaute kuuluu kaikille	4
2.3 Hyvän palautteen käsitys.....	5
2.4 Palautteen laajuus	5
2.5 Palaute kollegalle.....	6
2.6 Palautteen antaminen	7
2.7 Palautteen vastaanottaminen	9
3 TIIMI JA VUOROVAIKUTUS	10
3.1 Turvallisuus työyhteisössä.....	10
3.2 Paremmat tiimitaidot.....	11
4 TYÖMOTIVAATIO	12
4.1 Vaikuttavat tekijät työmotivaatioon	13
4.2 Työmotivaatio ja palaute	14
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	15
5.1 Toimeksiantajan esittely	15
5.2 Tutkimusmenetelmä	15
6 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET	18
7 POHDINTA	23
7.1 Luotettavuus ja eettisyys	25
7.2 Oma ammatillisuus	27
LÄHTEET	28
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kollegiaalinen palaute on yksi työntekijän tärkeimmistä asioista kehittyä omassa työssään. Kollegiaalisen palautteen antaminen voi olla joissakin yrityksissä hyvin vahva, mutta toisissa yrityksissä on totuttu saamaan palautetta vain esihenkilöltä. Monesti ajatellaan, että esihenkilöltä saatu palaute on kaikista arvokkainta työssä menestymisen kannalta, mutta kollegoilta saatu palaute on myös yhtä tärkeää. Kollegiaalisen palautteen saaminen ja antaminen on tärkeässä roolissa myös työyhteisön ilmapiiriin sekä yhteenkuuluvuuden tunteeseen liittyen. Kollegiaalisesta palautteesta puhutaan tutummin vertaispalautteena. Käytän tässä opinnäytetyössäni termiä kollegiaalinen palaute. Aiheesta on saatavilla eri kirjallisuutta, eri termeillä. Olen perehtynyt opinnäytetyössä käsiteltäviin asioihin ammattikirjallisuuden avulla. Käsittelemiäni aiheita opinnäytteessäni on palaute, tiimin vuorovaikutus sekä työmotivaatio.

Opinnäytetyöni tarkoitus oli selvittää, miten finanssialan yritys X:n työntekijät kokevat kollegiaalisen palautteen ja kuinka kollegiaalinen palautteen saaminen vaikuttaa heidän työmotivaatioonsa. Finanssialan yritys X:n työntekijöille toteutetun kyselyn avulla olen selvittänyt, miten kollegiaalisen palautteen antaminen ja saaminen koetaan finanssialan yrityksessä X.

2 PALAUTE

Palaute on sana, joka saa jokaisessa meissä erilaisia tunteita heräämään, esimerkiksi koetuista ja saaduista palautteista. Palautteet luokitellaan positiiviseksi, neutraaliksi tai negatiiviseksi. Nykyään negatiivisesta palautteesta käytetään termiä rakentava tai kriittinen palaute. Palautteelle ei välttämättä tarvitse asettaa tiettyä tilannetta. Palautetta ovat esimerkiksi erilaiset eleet, kuten vahva kädenpuristus tai vieno hymy. Kuitenkaan emme aktiivisesti ajattele itse palautteen antamista, kun kommunikoimme. Kommunikoinnissa syntyy reaktio, joka näyttäytyy toiselle palautteena, joka on mielipide. Mielipide on toisen ihmisen arvio siitä, miten hyvin tai huonosti olemme suoriutuneet. (Rötkin 2015, 111.)

Tyypillisesti palaute ja arvostus ovat työpaikkojen työntekijöiden toiveita siitä, kuinka he haluavat kiitoksen. Työntekijälle annettu rakentava sekä positiivinen palaute on työnteossa suuntaa antava, mutta myös motivointikeino. Jokaisessa työpaikassa palkanmaksu tapahtuu automaattisesti, joka itsessään on jo aineellinen palaute työntekijän tekemästä työstä. Kuitenkin jokainen työnantaja pystyy oman harkinnan mukaan antamaan myös aineetonta palautetta ja kannustinta työn tekemiseen. Palaute on myös palkitsemista tehdystä työstä. Tätä varten esihenkilön on tunnettava työntekijänsä, että motivoiva palkitseminen on tuottavaa, ja jota työntekijät arvostavat. (Hakonen 2015, 39.) Jokainen organisaatio muodostaa itse oman tavan palkita ja motivoida työntekijöitään. Jokainen organisaatio siis suunnittelee kokonaisuuden, joka palvelee työntekijöitä palkitsemisen tilanteissa. Palkitsemisen kokonaisuus täytyy olla harkittua, jotta se on rinnastettavissa tavoitteiden kanssa. (Hakonen 2015, 236.)

Eräs hyvin inhimillinen palautteen hyöty on erilaisuuden sekä yksilöllisyyden ymmärtäminen. Tätä kautta henkilöiden tuntemus ja erilaisuuden havaitseminen kasvaa. Näin ollen myös henkilöiden välinen keskustelu ja yhdessä asioiden pohtiminen jatkuu. Palaute on kanava, jonka kautta tulee henkilöille näkyville toisensa näkökulmat, esimerkiksi näkemykset ja niiden perustelut, sekä ajattelutapa ja arvomaailma. (Ranne 2006, 24.)

2.1 Palautteen merkitys

Palautteen ja avoimen vuorovaikutuksen myötä myös muutosvalmius lisääntyy. Mitä enemmän ja monipuolisemmin palautetta työntekijä saa, sitä enemmän koko työyhteisö on ajan tasalla omista kehittämisen kohdista, vahvuuksistaan sekä tavoitteista ja tuloksista. Avoin vuorovaikutus vaikuttaa työn mielekkyyteen positiivisesti. Kun puhutaan palautteesta, saadaan sen avulla pohdintaa työasioista, arviointia työstä, ja sen kautta vaikuttamisen mahdollisuudet lisääntyvät. Lisää mahdollisuuksia ajatusten laajenemiselle tuo palautteen saaminen ja anto, sekä avoimuus. Kun työyhteisö ja yhteistyö ovat dynaamisempia, tunne vaikuttamisen mahdollisuudesta lisääntyy ja sen myötä myös työn hallinta korostuu. (Ranne 2006, 26–27.)

Palautteella on myös tarkoitus näyttää palautteen saajalle, onko kenties menossa oikeaan suuntaan työtehtävien suhteen, sekä palautteen avulla myös palautteen vastaanottaja saa käsityksen siitä, miten muut näkevät hänen tekemisensä. Palautteen saaminen ja ymmärtäminen auttaa myös tekemään työssä oikeanlaisia päätöksiä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 13.)

Palaute on keino lisätä onnistumisia. ”Onnistumisten huomaaminen auttaa työyhteisöjä oppimaan onnistumisista.” (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 19.) Onnistumisten esille tuonti siis kasvattaa myös muiden oppimista. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että epäonnistumiset tulisi jättää huomiotta, sillä nekin tulee huomata. Kuitenkin tosiasia on, että onnistumisia sattuu enemmän, kuin epäonnistumisia. On todettu, kuinka tärkeää olisi antaa palautetta onnistumisista viisi kertaa enemmän kuin epäonnistumisista. Tämän avulla palaute heijastaa todellisuutta varmemmin. Palautteen hyöty on myös vastuullisuuden ylläpitäminen. Vastuullisena pitäminen edellyttää, että työntekijät työyhteisössä ovat tehneet yhteiset tavoitteet ja pelisäännöt kirjallisesti. Kun nämä tavoitteet ovat kaikille selvät, on myös selvää, mitä työntekijät voivat toisiltaan odottaa. Viimeisenä on sovittava vielä, kuinka työntekijät pitävät vastuullisena toisiaan. Tähän paras tapa on palaute. Palaute antaa mahdollisuuden vaikuttaa asioihin, ja palautteen antaminen jokaisella tasolla moninkertaistaa onnistumisia. Palautteen on kuljettava kolmeen suuntaan. Esihenkilöltä alaiselle, alaiselta esihenkilölle sekä kollegalta kollegalle. Kun palautteenantokäytäntö on toimivaa työyhteisössä, sillä saadaan tiimiin niin monta valmentajaa, kuin työntekijöitä on. Kun palaute saadaan lähimmältä kollegalta, auttaa se tekemään työhön liittyviä asioita oikealla tavalla. Palaute toimii myös varhaisen puuttumisen mallina. Kun kollega antaa palautetta kollegalleen, se on kuin osoitus välityksestä. Jos ajattelutapa on vain, että ”kyllä hän tuon itekin tietää tai jos ei, kertoo hänelle joku” voi tulos olla kuitenkin se, ettei kollegalle kukaan kerro asiasta. Työntekijä ei välttämättä itsekkään huomaa, mitä muut ovat hänen havainneet tekevän. Palauteen antaminen kuuluu siis jokai-

selle. Jos havaitsemme kollegan tekemän asian väärin, tai eri tavalla kuin muut, on hyvä tarttua asiaan. Palautteen avulla kollega saa mahdollisuuden korjata mahdollisen virheen, tai hän oppii uuden tavan tehdä asioita. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 14–27.)

2.2 Palaute kuuluu kaikille

”Välillä kuulee ja huomaa vieläkin organisaatiossa joidenkin henkilöiden ajattelevan, että ”palaute ei kuulu mulle.” (Rinne 2021, 16.) Tällainen käsitys on peräisin maailmasta, jossa palautteen antaminen kuuluisi vain esihenkilölle. Tähän käsitykseen sisältyy ajatus, että palaute tulee ainoastaan ylhäältä alaspäin. Modernissa työyhteisössä myös tiimiläiset ottavat vastuun palautteen antamisesta, jossa tarkoitus on luoda yhteisöllisyyttä. Palautekulttuurin kehittäminen on pinnalla monessa organisaatiossa. Organisaatioissa pohditaan, kuinka voi tukea suoran keskustelun taitoja, niin että se johtaa ymmärrykseen riittävän varhaisessa vaiheessa liittyen kehittymisen tarpeisiin. Riippumatta paikasta tai ajasta, ihmiset kaipaavat palautetta työyhteisössään. Kun ihmiset haluavat palautetta, he kaipaavat myös huomiota sekä dialogia ja vuorovaikutusta. (Rinne 2021, 16.) Kun mietitään palautekulttuuria, on syytä miettiä, kuinka palaute tulee antaa, jotta se täyttää tasapainon suorasanaisuuden ja lempeyden välillä ja kuinka ne saisi yhdistettyä. Tämän takia voisikin pohtia, olisiko palautteen antamisen idea se, että palautetta otettaisiin vastaan uudella tavalla. (Rinne 2021, 16.)

On ajateltu, että vain esihenkilöt antavat palautetta ja alaiset ovat palautteen vastaanottajia. Kuitenkin on alkanut tulla tutuksi, että palautetta annetaan myös esihenkilöille ja siitä ylöspäin. Esihenkilö on avainasemassa, kun luodaan toimintakulttuuria, missä palautetta voidaan antaa lyhyesti, miten vain. (Rötkin 2015, 113.) Perussääntönä palautteen antamiselle on, että negatiivinen palaute annetaan kahden kesken, mutta positiivinen palaute annetaan julkisesti. Negatiivinen palaute voi lamaannuttaa työntekijän, ja onkin tutkittu, että näin tapahtuu 70 % ihmisistä. Tutkimuksen mukaan 20 % ei koe sen tuottavan minkäänlaisia tunteita ja vain pieniosa, eli 10 % työntekijöistä kykenee käyttämään hyödykseen saamansa palautteen. On myös huomioitava, että palaute liittyy nimenomaan työnsuoritukseen, eikä työntekijään henkilökohtaisesti. Kun palaute on onnistunut, siitä on saatu toteavaa ja pohdiskelevaa, eikä tuomitsevaa. Palautteen tarkoituksena on siis vahvistaa jo olemassa olevaa hyvää, ja vahvistaa jotain, joka on vielä heikkoa. (Sinokki 2016, 90.)

2.3 Hyvän palautteen käsitys

Jokaisella henkilöllä on omanlainen käsitys palautteesta. Tämä käsitys ohjailee henkilön mietteitä, sekä tapoja toimia ennen palautekeskustelua. Se käsitys mikä henkilöllä on tällä hetkellä palautteesta, elää koko ajan. Se muokkautuu kokemusten kautta. Kokemus on saanut piirteitä menneestä eletystä ajasta, esimerkiksi palautetilanteista. Palautekäsitteeseen voi sekoittua omat, mutta myös läheisten henkilöiden kokemukset, sekä tarinat. Kuitenkin tärkein kysymys palautekäsitteestä on, valjastetaan-ko kontrolloinnin vai kehittämisen innovoinnin välineeksi. Kyselyn mukaan rehellinen, luotettava, arvostava ja yksilöity palaute on hyvää palautetta. On listattu myös, että palaute, joka kohdistuu nimenomaan toimintaan, ei persoonaan, on hyvää palautetta. Hyvä palaute myös huomioi vastaanottajan, palautetta ei anneta esimerkiksi liian ronskisti herkälle persoonalle, vaikka palaute ei itsessään olekaan henkilökohtaista. Hyvässä palautekeskustelussa palautteen antaja kuuntelee palautteen saajan mielipidettä ja näkemystä asiasta. Hyvässä palautteessa ei keskitytä ainoastaan hyviin asioihin, vaan otetaan esille myös mahdollisesti paranneltavissa olevat asiat, ja annetaan palautekeskustelussa tapoja toimia eri tavalla. (Kupias, Peltola ja Saloranta 2011, 27–29.)

2.4 Palautteen laajuus

Työhön liittyvässä palautteessa on huomioitava sanallisen palautteen lisäksi myös sanaton ja aistien kautta tuleva palaute. Jos palautteen tarkastelu on liian kapeakatseista, se rajoittaa palautteen ymmärtämistä sekä sen monialaista ja tietoista käyttöä. Työyhteisössä sanallinen ja sanaton palaute on vain murto-osa kokonaisuutta. Palautetta on katsottava laajemmin, sillä siihen liittyy eri osa-alueita, sekä tasoja. Palaute on työssä jatkuvasti ja mukana kulkeva elementti, joten sitä kannattaa tarkastella kiinteänä osana työyhteisöä ja koko organisaatiota. (Ranne 2006, 11.) Kun puhutaan palautteesta, on kyse yleensä sanallisesta palautteesta. Kun työn vaatavuus on lisääntymään päin, on sanallinen palaute korostunut. Sanallinen palaute on niin puhuttua kuin kirjoitettuakin palautetta. Tärkein palautteenantomuoto on kuitenkin kasvotusten ja suullisesti saatu palaute. Kun palautetta annetaan kasvotusten, niin ihminen kohdataan kokonaisvaltaisesti palautteenantotilanteessa. Kasvotusten annetussa palautteessa on mahdollisuus havaita toisen henkilön eleitä, ilmeitä sekä äänensävyä. Kun palaute tapahtuu kasvotusten, voi myös samalla aistia sanattoman palautteen elementtejä, jolloin myös sanatonta ja sanallista palautetta voidaan verrata keskenään. Kun halutaan antaa korjaavaa palautetta, silloin kasvotusten an-

nettu palaute on tärkein muoto. Kasvotusten annettu palaute on keskustelun kannalta paras, mutta myös asian käsittelyn näkökulmasta nopein. (Ranne 2006, 12.)

Puhelimitse annettu palaute liittyy suullisesti annettuun palautteeseen, vaikkakin puhelimitse annettu palaute on suppeampaa kuin kasvotusten suullisesti annettu palaute. Puhelimitse annettu palaute on riippumaton ajasta tai paikasta, jolloin palautteen voi ottaa esille nopeasti ja välittömästi. Puhelimitse annetussa palautteessa ei kuitenkaan pysty havainnoimaan sanattoman viestinnän elementtejä, kuten kehon liikkeitä tai ilmeitä. Puhelimitse käyty palaute kuitenkin mahdollistaa nopean keskustelun ja vuoropuhelun. (Ranne 2016, 12.)

Sanallinen palaute kirjoitettuna voi olla tehokas ja monipuolinen tapa. Se on kuitenkin hidastempoista, kun palautteen vastaanottaminen tapahtuu sähköisesti, joka on yksi sanallisen kirjoitetun palautteen muoto. Kun kirjoitetaan sanallista palautetta sähköisessä muodossa, on otettava huomioon myös vastaanottava osapuoli. Sähköisen palautteen vastaanottajalla saattaa olla oma, jopa kielteinen suhtautuminen sähköiseen palautteeseen. Sähköisesti lähetetty palaute myös edellyttää sähköisten kanavien aktiivista käyttöä, niin että palaute saavuttaa vastaanottajan ajoissa. Se on siis välineenä hyvinkin nopea ja toimiva, kun edellytyksen siihen on kunnossa. Monet kuitenkin pitävät sähköisesti annettua positiivista palautetta luotettavana, mutta myös korjaavan palautteen antamiseen se on yhtä toimiva. Useampi henkilö toivoo saavansa korjaavan palautteen kasvotusten, sillä tähän vaikuttavat esimerkiksi yksilön tottumukset, viestintätaidot henkilöiden välillä, sekä mieltymykset. (Ranne 2006, 13–14.)

2.5 Palaute kollegalle

Kollegiaalinen palaute on yhtä tärkeä kuin esihenkilöltä saatu palaute, joka useimmiten unohtuu. Työpaikoilla on siis tärkeää saada myös vertaispalautetta. Tässä on kyse siitä, että palaute tulee esille vertaisnäkökulmasta, eikä kyseessä ole tavallinen ylhäältä alaspäin annettu palaute tai näkökulma. Kun palautteen antajana tai erilaisen näkökulman antaja on kollega, on näkökulman vastaanottaminen erilaista, koska työntekijät ovat samassa työtehtävässä, kun taas esihenkilöä parhaiten ymmärtää toinen esihenkilö. Kollegalta saaduissa palautteissa työntekijät ymmärtävät toinen toistaan, koska tietävät molemmat työn haasteet ja mahdolliset muuttujat tilanteissa, jolloin kollegapalaute on täsmällistä ja sitä tulisi hyödyntää enemmän, jopa systemaattisesti. Työntekijän kehittymisen kannalta työssä olisi tärkeää keskustella eri kollegoiden kanssa työstä, jotta työntekijä voi peilata omaa työskentelyä. Kui-

tenkaan tämä ei tarkoita sitä, että kollegoiden tulisi pitää palautekeskusteluja toistensa kanssa, vaan kyse on enemmänkin tiedonvaihdosta. Nämä ovat tapoja, jolla organisaatio oppii.

Kun oppimista ja tietoa aletaan jakaa organisaatiossa, tulee aidon vuorovaikutuksen taitoa kehittää. Kollegoilta oppiminen vaatii työntekijältä avarakatseisuutta ja halua ylittää omat ajatukset ja tavat toimia. (Kupias, Peltola & Saloranta 2011, 107–108.)

Esihenkilö on kuitenkin avainasemassa luomassa työyhteisöä, jossa työtavat ja ympäristö muokkautuu niin, että muilta oppiminen onnistuu ja se tuntuu houkuttavalle mahdollisuudelle. Esihenkilön tehtävänä on omalla toiminnallaan tuoda esille hyödyt ja mahdollisuudet mitä kollegapalautteen myötä voitulla. Kuitenkin kollegiaaliselle palautteelle on esihenkilön annettava aikaa, että työntekijät saavat harjoitella niin palautteen antamista, sekä myös palautteen vastaanottamista kollegoilta. Kollegiaalinen palaute vaatii myös työyhteisössä luottamuksen rakentamista. Kun organisaatiossa syntyy luottamus, niin kollegiaalista palautetta voidaan antaa avoimesti. Kun sen toimintatavatkin ovat omaksuttuja, se kasvattaa taitoa puhua kunnioittavasti ja näin ollen palautteen antaminen ja vastaanottaminen on mahdollista. (Kupias ym. 2011, 108.)

Palaute on yhtenä osana organisaation osaamisen jakamista. Palautteen avulla jokaisen henkilön ammatillisuutta saadaan muiden työntekijöiden käyttöön. Palautteen kautta saadaan useamman henkilön näkökulmat muiden käyttöön, jolloin se on koko ryhmän käytössä. Yhteinen käsitys asioista on laajempi kuin vain yhden henkilön käsitys. Tämä onkin tiimityön yksi peruspilareista. Tiimityön työkaluna toimii hyvät vuorovaikutustaidot, sekä palautetaidot. Työyhteisössä tulee ottaa huomioon joka ikätason tietotaito. Joka ikätason tietotaitoa on hyvä jakaa tiimiläisten kesken. (Ranne 2006, 25.) Ranne (2006, 26) kertoo myös kuinka avoin vuorovaikutus vaikuttaa siihen, että työyhteisössä ovat selkeät tavoitteet, sekä arvot. Keskustelu, sekä palaute tukee avointa vuorovaikutusta ja yhteisöllisyys sitä kautta kasvaa. (Ranne 2006, 26).

2.6 Palautteen antaminen

Kun jokin asia jää vaivaamaan mieltä, on usein kolme vaihtoehtoa, miten asian käsittelee: 1. jättää asian sikseen, 2. asian voi ottaa puheeksi, hoitaa sen huonosti, tai 3. ottaa asia puheeksi, ja hoitaa sen hyvin. Jokainen voi valita, miten haluaa hoitaa oman mieltä vaivaavan asian. Kun halutaan antaa palautetta, on hyvä tietää, millainen palautteen antaja on ja mikä on hyvän palautteen rakenne. Palautteen antaminen on myös aina riskin ottamista, koska ei voi ennalta arvata miten keskustelu etenee ja miten vastaanottaja reagoi palautteeseen. Kun työyhteisössä on keskusteltu palautteen antamiseen liittyvistä

säännöistä, sitä helpompaa palautetilanteiden kokonaisuus on. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 237.) Palautetta kuitenkin kannattaa suunnitella hyvin, että voi varmistua sen onnistumisesta. Kuitenkaan se ei tarkoita suoraan sitä, että palautetta pitäisi miettiä ja suunnitella päiväkausia, jotta siitä saisi täydellisen. Jos palautetta jää miettimään liian pitkäksi ajaksi, voi sen antaminen täysin unohtua tai alkaa tuntumaan turhalle. Kun herää tarve antaa palautetta, kannattaa miettiä neljää asiaa. 1. Onko palautteen antaminen olennaista? 2. Onko kyseisen palautteen antaminen tärkeää vielä päivien kuluttua? 3. Onko palaute kokonaisuudessaan hyödyllistä? sekä 4. Mitä tapahtuu, jos palautetta ei annakaan? Näiden neljän kysymysten pohtiminen sopii niin hyvän palautteen antamistilanteeseen kuin rakentavan palautteen antamiseen. Jos muutamaan kysymykseen vastaa myöntävästi on palautteen antaminen kannattavaa, vaikka itse palautteen antaminen saattaisi tuntua haastavalle. Kun korjaavaa palautetta antaa, niin on tarpeellista uskoa, että palautteen saaja muuttaa omia toimintatapojaan, kun heille kerrotaan mitä voisi kehittää tai mikä olisi vaihtoehtoinen tapa tehdä asia. Palautteen vastaanottajalle kannattaa antaa myös aikaa käsitellä palaute. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 238.)

Positiivisen palautteen voi antaa ohimennen, mutta kehittävän palautteen ajoitusta kannattaa miettiä. Palautteensaajan tulisi olla palautteen saamiselle otollisessa tunnetilassa, mutta yhtä tärkeä on myös palautteen antajan tunnetila. Parhaassa palauteenantotilanteessa palautteen vastaanottaja ja palautteenantaja ovat samalla aaltopituudella tilanteessa. Kun molemmat osapuolet ovat ymmärtäväisiä ja kannustavia palautteenantotilanteessa, on palautteen sisäistäminen helpompaa. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 243–244.) Korjaavalle palautteelle sopivin palautteenantokeino on kasvotusten annettu palaute. Kun palautetta annetaan kasvotusten, on helpompi keskustella kummankin osapuolen mielipiteistä. Kirjoitettu viesti tai sähköposti palvelee huonosti korjaavan palautteen antamista, sillä se helposti jättää kirjoitettua tekstiä tulkinnan varaan. Väärinymmärrykset tai loukkaantuminen korjaavasta palautteesta on näin todennäköisempää. Viestin vastaanottaja saattaa lukea ja tulkita viestin väärin ja loukkaantua siitä ja vastata viestiin loukkaantuneena tai muuten tökerösti. Tästä saattaakin syntyä viestiketju palautteen antajan ja saajan välille, jossa väärinkäsityksiä saattaa tulla yhä lisää. Sähköposti tai kirjoitettu viesti toimii parhaiten kannustavan ja positiivisen palautteen antamiseen. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 245.)

Kun annetaan palautetta, palautteenantaja on itse omien näkemysten ja mielipiteiden takana. Palautteenantaja ei voi vedota toisten mielipiteisiin asiasta. Tämän takia palautteen antamista kannattaa suunnitella. Suunnittelussa voi esimerkiksi miettiä, onko palaute ja teko saman arvoisia. Palautetta ei saa lähteä suuretelemaan tai vähättelemään suhteutettuna tekoon. Myös hyvä keino palautteen suunnitteluun on, että miettii perustelut antamalleen palautteelle. Palautteen antajan täytyy kertoa ymmärret-

tävästi palautteen saajalle syyt palautteesta. Palautteen antajan tulee olla tilanteessa läsnä, mutta myös tarkoittaa sanomaansa. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 252–253.)

2.7 Palautteen vastaanottaminen

Palauteen vastaanottaminen on yhtä tärkeää kuin palautteen antaminen. Kun henkilö on saanut palautetta, hän määrittelee millä osin palaute kohdistuu hänen sisimpäänsä. Jos henkilöllä on haasteita vastaanottaa palautetta, se yleensä juontaa juurensa huonoista palauteantotilanteista. Palautteen vastaanottamisen säätely toimii palautteen vastaanottajan keinona käsitellä palautetta. Tällainen palautteen säätely voi toimia joko heikkona tai vahvana säätelynä. Jos säätely on heikkoa, palaute kohdistuu henkilölle sisimpään aiheuttaen hankalia tunteita. Kun säätely on vahvaa, voi korjaava palaute jäädä leijumaan ilmaan eikä vastaanottaja osaa käsitellä sitä, eikä palautteesta saada toivottua hyötyä. (Ranne 2014, 31–34.) Ihmiset kuitenkin päättävät lopulta itse, kuinka he käyttäytyvät ja päättävät myös, miten käyttävät hyödykseen saamansa palautteen. Palautteen antaja ei siis voi vaatia palautteen vastaanottajaa toimimaan tietyllä tavalla, joka tukee palauteen sisältöä. (Lohtaja ym. 2014, 74.)

Positiivisen palautteen tai kehuun vastaanottaminen voi olla joillekin haastavaa, jos sitä ei olla totuttu saamaan. On kuitenkin monia tapoja vastaanottaa positiivista palautetta. Kun joku kehuu, voi kiittää palautteesta ja kehua itse myös henkilöitä, jotka on auttaneet pääsemään juuri siihen pisteeseen. Hyvän palautteen voi ottaa myös vastaan kiittämällä siitä ja kysymällä tarkentavan kysymyksen. Kun vastaanottaa hyvää palautetta, kannattaa arvostaa saamaansa palautetta. Hyvän palautteen antamiseen liittyy, että palautteen antaja on nähnyt, miten hyvin juuri sinä olet toiminut. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 273–274.)

Usein korjaavan palautteen tilanne on vaikeampi vastaanottajalle kuin palautteen antajalle. Palautteen vastaanottajaa kuitenkin helpottaa, jos hänellä on henkistä muutosjohtajuuden taitoa. Tämän taidon avulla henkilö kokee itsensä taidokkaaksi ja vahvaksi, mutta kykenee myös näkemään toivoa tulevaisuudessa. Tällainen taito on resilienssi. Resilienssi auttaa siis palautteen vastaanottajaa kohtaamaan palautteen rakentavasti, eikä henkilö lamaannu. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 270–272.)

Korjaavaa palautetta on syytä ottaa vastaan arvostavasti, ja kunnioittaa palautteen antajaa. Korjaavaa palautetta vastaanottaessa voi myös kysyä tarkentavia kysymyksiä, joiden avulla pystyy käsittämään palautteen paremmin. On myös tärkeää huomioida oma käyttäytyminen. Palautetilanteessa tulee olla rauhallinen ja kuunteleva. Palautteen saamisen jälkeen voi pyytää neuvoja toisenlaiseen toimintaan, joka korjaa mahdollisen virheen tulevaisuudessa. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 281–282.)

3 TIIMI JA VUOROVAIKUTUS

Avoin vuorovaikutus tiimissä ei synny esihenkilön käskyllä. Avoin vuorovaikutus edistää toimivaa työyhteisöä. Organisaation yksi kulttuurillinen osa tulisi olla avoimuus. Avoimen työyhteisökulttuurin luominen haastaa esihenkilöt työskentelemään sen puolesta omilla teoillaan ja esimerkeillään. Avoin ilmapiiri ja keskustelu luo merkittävästi toimintatapaa organisaatioon niin henkilöstön hyvinvoinnin, kuin yrityksen liiketoiminnan edistämisen näkökulmasta. Ristiriitoja käsitellään keskustellen mikä ratkaisu palvelee eniten työyhteisön tavoitteita ja päämäärää. Vuorovaikutteisen työyhteisön tunnuspiirteitä ovat esimerkiksi, että tiimi luo ”me-henkeä” ja erilaisia mielipiteitä kunnioitetaan. Tunnuksiina ovat myös, että keskusteluun osallistuvat kaikki, kun ratkaisua haetaan ongelmakohtiin tai kehitetään uusia toimintatapoja ja kullekin työntekijälle luodaan mahdollisuus ottaa vastuuta. Vastuun kantaminen lisääntyy silloin, kun työntekijän osaaminen kehittyy. Vuorovaikutteisessa työyhteisössä työntekijät ottavat vastuuta sujuvasta tiedonkulusta, ja viestinnän toteutuksesta. Vuorovaikutukselliseen organisaatioon kuuluu palautteen antaminen sekä saaminen. (Joki & Joki 2018, 191–192.) Jos vuorovaikutukseen ei olla totuttu, sitä täytyy harjoitella ja sille täytyy antaa aikaa. Esihenkilö voi omalla toiminnallaan lisätä työntekijöiden vuorovaikutusta esimerkiksi palaverissa erilaisilla kysymyksillä tai tehtävillä. (Kupias ym. 2011, 138–139.)

3.1 Turvallisuus työyhteisössä

Jokainen miettii alitajunnassaan roolia tiimissä. Jos olo koetaan miellyttäväksi, on saanut arvostusta. Jos tunne on taas negatiivinen tai muuten hankala, on kyse yleensä arvostuksen laskemisesta. Tällainen reaktio syntyy myös, kun henkilö kokee uhkaa, joka voi syntyä esimerkiksi jonkun henkilön tavasta puhua. Reaktio näihin tilanteisiin juontaa juurensa opitusta tavoista tai omasta temperamentista. Näissä tilanteissa energia menee henkilöllä itsensä suojeluun, kuin aikaisemmin energian suuntaaminen oli yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. Joskus tällaisen suojautumisen tarve on vain hetkessä, jolloin siitä palautuminen normaaliin on helpompaa, kuin olosuhteissa, jossa turvattomuuden tunne on jatkuvaa. (Rinne 2021, 29.) Ihmisiltä kysyttäessä miltä psykologinen turvallisuus tuntuu, saa yleensä vastaukseksi, että se on positiivinen kokemus arvostuksesta, sekä tunteesta, että ihmiset ajattelevat hyvää ja kenenkään mahdollisuuksia ei kyseenalaisteta. Psykologinen turvallisuus siis tarkoittaa ihmisten kokemusta siitä, että vuorovaikutus tiimissä on turvallista, ja työyhteisö tai tiimi tukee ja on rinnalla

muuttuvissa tilanteissa ja auttavat tarvittaessa. (Rinne 2021, 31.)

3.2 Paremmat tiimitaidot

Jokainen työntekijä voi vaikuttaa itse siihen, millä askeleella on tiimissä. On viisi käytäntöä, jotka jokainen voi oppia, joiden mukaan on helpompi toimia paremman tiimidynamiikan luomisessa.

Keskustelulle tulee varata aikaa. Myös hiljaisimmat henkilöt tulee ottaa huomioon ja kysyä heidän mielipiteitänsä ja ajatuksiaan. Huomiointi on kuitenkin tehtävä hienovaraisesti.

Ole helposti lähestyttävä, jolla voit kasvattaa keskustelukulttuuria. Tämän avulla voi saavuttaa palautekulttuurin, jossa palautteen saaminen sekä antaminen on jokaisen mahdollisuus.

Ole haavoittuva, myönnä tekemäsi virhe. Se antaa myös muille esimerkin siitä, että jokainen voi tehdä virheitä ja on haavoittuva, jossa ei ole mitään pelättävää.

Ihmistä ei luokitella resurssiksi. Jokainen henkilö halua työssään arvostusta, työyhteisön jäsenenä.

Kun työyhteisö sopii yhteiset säännöt noudattaen niitä, syntyy positiivinen kehä työyhteisön ympärille.

Kehu, sekä rakentava palaute motivoi ja innostaa työntekijöitä. (Oulasmaa ym. 2022, 63.)

Kun työntekijä tekee virheen, häpeän tunne estää avun pyytämisen, vaikka siihen olisi mahdollisuus. Jos työntekijällä on kokemusta ikävästä tilanteesta virheen esille tuomisessa, voi mennä aikaa, ennen kun hän oppii uuden toimintatavan tai tavan keskustella asiasta. Jos palaute on haukkuvaa tai muuten loukkaavaa, se voi aiheuttaa työntekijälle ahdistusta, jonka olisi voinut estää oikeanlaisella palautekeskustelulla, joka olisi ollut rakentavaa. Ihmiset voivat olla toisilleen loukkaavia, vaikka työyhteisö tuntisi-kin toisensa hyvin. Väärinymmärrykset ovat mahdollisia, vaikka tiimi olisi hyvin hioutunut yhteen tai tunteiden ilmaisun mahdollisuus suotavaa. Hyvän ilmapiirin keskeinen tekijä on taito ottaa puheeksi loukkaantuminen. Loukkaantumisessa on aina kaksi osapuolta, loukkaava ja loukkaantunut. Loukkaaja ei välttämättä tiedä loukkaavansa toista. Ja toisilla on vain tapa roisiin huumoriin, jonka vastaanottaja saattaa kokea loukkaavana jatkuvasti. Jokaisella on kuitenkin vastuu selvittää mahdolliset sotkuiset välit toisen työntekijän kanssa. Jos välejä ei selvitetä, se vaikuttaa kokonaiskuvaan ryhädynamiikassa. Kun tilanne on selvitetty, se luo luottamusta sekä rohkeutta ratkaista myös seuraavat mahdolliset vastaavat tilanteet. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 59–63.)

4 TYÖMOTIVAATIO

Työmotivaatiolla on suuri merkitys työn positiiviseen tulokseen, sekä työntekijän tehokkuuteen. Se vaikuttaa myös työn laatuun, mutta myös työntekijän palvelun laatuun. Kun työntekijä on työhönsä motivoitunut, hän työskentelee innokkaasti ja työntekijän mielipide työstä on innoittava. Työntekijästä itsestään lähtee innostus ja halu työskennellä, kuitenkin työntekijää ei voida pakottaa motivoitumaan ja innostumaan työstä, mutta työntekijää voidaan kannustaa ja tukea motivoitumista. Jokaisessa työssä on niin positiivisia kuin negatiivisia asioita, johon jokainen työntekijä suhtautuu valitsemallaan tavalla. (Sinokki 2016, 11.)

Työmotivaatioon vaikuttaa myös työntekijän mahdollisuus edetä ja kehittyä työssään, joka esihenkilön kannattaa ottaa myönteisesti vastaan ja vastata siihen kannustavasti, tarjoten mahdollisuuksia edetä ja vaihtaa tai lisätä työtehtäviä. Työn sisältö ja työn vastaavuus omiin kiinnostuksen kohteisiin ja motivaatioon on merkityksellistä varsinkin niille työntekijöille, jotka ovat korkeasti koulutuneita. Korkeasti koulutetuille henkilöille on tärkeää, että työ sisältää näitä mahdollisuuksia. (Hakonen 2015, 38.) Viitala ja Jylhä (2019) kirjoittivat, että motivaatioon vaikuttaa niin ihmisen omat persoonallisuuden piirteet kuin myös esimerkiksi työympäristö. Työmotivaatioon vaikuttaa siis työntekijöiden omat persoonalliset piirteet, joita ovat esimerkiksi asenteet, tarpeet ja henkilön mielenkiinnon kohteet. Kun mielenkiinto asiaan on aitoa, se luo myös aitoa motivaatiota. Työntekijän kyky nähdä merkitystä työssään, luo lisää kiinnostusta työhön. Sillä jos työtä ei arvosta, tai siitä ei pidä, voi syntyä kielteisiä tunteita ja negatiivisia vaikutuksia koko työyhteisöön. (Viitala & Jylhä 2019, luku ”Työmotivaatio”.) Työntekijän positiivisen asenteen kautta myös mahdollisuuksien näkeminen vahvistuu. Positiivisella työntekijällä on ongelmanratkaisun lahjakkuutta, sekä tunneälyä ja hän on kyvykäs olemaan vuorovaikutuksessa muiden työntekijöiden kanssa. (Sinokki 2016, 14.)

Motivaatiota tarvitaan uuden oppimiseen, työn suoritukseen, mutta myös esimerkiksi suorituksen parantamiseen niin työssä kuin vapaa-ajalla. Vaikka henkilöllä on vahvakin motivaatio, voi se hävitä isojen muutosten edessä, jolloin aloittaminen on hankalaa. Kun muutoksia pilkkoo pienemmiksi osiksi, on motivaation pysyminen todennäköisempää, kun kerralla ison muutoksen vastaanottaminen tai sen tekeminen. Näin myös työntekijälle syntyy uusia ideoita ongelmien ratkaisuun, kun asioita voi tehdä pienissä osissa, eikä suurissa kokonaisuuksissa. (Sinokki 2016, 63.)

Jos työntekijä työssään saa negatiivista palautetta jatkuvasti, vaikuttaa se työntekijän asenteeseen työtä kohtaan. Negatiivisuudesta saattaa syntyä kierre, joka vaikuttaa negatiivisesti myös työmotivaatioon. Työntekijät hyötyvät palautteesta, jonka kautta he saavat luottamusta omaan työhönsä. Sellainen henkilö myös luottaa omaan kyvykkyyteensä, ja sitä kautta myös työn tulos ja tuloksellisuus on valoisaa. Nämä asiat vahvistavat työmotivaatiota. (Viitala ym. 2019, luku ”Työmotivaatio”.)

4.1 Vaikuttavat tekijät työmotivaatioon

On selvää, että jokainen työntekijä on yksilö ja heillä jokaisella on omat tarpeet ja jokainen heistä arvostaa erilaisia asioita. Toinen työntekijä haluaa tehdä työtä, joka on haastavaa ja energiaa vievää, kun taas toinen haluaa tehdä helppoa työtä, jolloin energiaa jää työn ulkopuolelle enemmän. Myös jokaisen henkilön käsitys työstä on erilainen ja henkilökohtainen. Henkilöt voivat keskenään ajatella työstä täysin eri tavalla, toisesta se on hyvin mielenkiintoista ja motivoivaa, kun taas toisesta työ on tylsää ja ei niin motivoivaa. Työntekijät voivat myös manipuloida toisten työntekijöiden motivaatiota ja mielipidettä työstä omilla mielipiteillään. Kun työ tyydyttää työntekijän sisäisiä mielenkiinnon kohteita, sekä arvoja, ei työntekijän motivaatio tai sitoutuminen ole haasteena. (Sinokki 2016, 86.)

Työntekijöiden motivaatiota voidaan luokitella kolmeen eri ryhmään. Näitä ovat saavutukset, yhteenkuuluvuus ja valta. Jokainen työntekijä omaa nämä kolme edellä mainittua asiaa, mutta niiden järjestys vaihtelee. Työntekijät, joille on tärkeintä asioiden saavutus, ovat motivoituneet työn saavutuksista, sekä työn aikaansaannoksesta. Nämä henkilöt haluavat työhönsä haastetta, sekä ovat itsenäisiä työssään, eivätkä juurikaan tarvitse esihenkilön huomiota työhönsä. Esihenkilön huomio heidän työhönsä herättää ahdistuneisuuden tunnetta, sekä epäluottamusta. Näiden työntekijöiden vahvuus on itseohjautuneisuus, kyky ottaa palautetta vastaan ja hyödyntää palautetta työn teossa. Yhteenkuuluvuuden tunnetta kaipaavat työntekijät kokevat taas työntuomat sosiaaliset suhteet hyvin arvokkaina. He haluavat työssään virallisia vuorovaikutuksen tilanteita. Heille me-henki ja tiimin tiivistyminen ovat työssä tärkeitä asioita ja he panostavatkin enemmän työyhteisön hyvinvointiin. Nämä työntekijät ovat luonteeltaan hyvin luovia, mutta myös tunnollisia. He luovat positiivista ilmapiiriä työssään. Valta on kolmesta ryhmästä viimeisin. Työntekijät, jolle valta on tärkein osa työtä, tarvitsevat eniten julkista kiitosta ja tunnustusta tekemästään työstä ja tavoitteena onkin yleensä päästä työtehtäviin, joissa voi vaikuttaa muihin ihmisiin. Nämä työntekijät motivoituvat oman työkuivan ja nimikkeen muutoksista. (Sinokki 2016, 86–87.)

4.2 Työmotivaatio ja palaute

Tavoitteiden asettaminen on tärkeää, sillä niiden mukaan työntekijän työssä menestyminen on nousujohteista, kun työntekijällä on esimerkiksi selkeät tavoitteet työstä ja hän saa palautetta tavoitteiden saavuttamiseksi. Työntekijät kaipaavat informaatiota oman työn suorituksesta, joten on tärkeää, että työntekijät saavat palautetta. Työn suoritusta voi mitata myös mittarein, johon työntekijä voi verrata omaa tuloksellisuuttaan. Positiivinen palaute lisää työntekijöiden sitoutumista työyhteisöön sekä motiivoi. Huono palaute voi aiheuttaa työntekijässä negatiivisuuden kehän, joka näyttäytyy näyttämisen haluna ja jopa lamaannuttaa. Oli palaute sitten positiivista tai negatiivista, se on tärkeää, koska sen avulla työntekijälle tulee tunne, että työllä on arvoa. (Sinokki 2016, 88–90.)

”Motivaatioteorioiden mukana ihminen motivoituu silloin, kun hän kokee jonkin asian palkitsevaksi.” (Viitala ym. 2019, luku ”Työmotivaatio”.) Tällaiset palkkiot ovat esimerkiksi sisäisiä tai ulkoisia tunteuksia. Kun työntekijälle tulee työstään ja aikaansaannoksesta mielekkyyttä, sanotaan sitä sisäiseksi motivaatioksi. Motivoituneella työntekijällä on tapana saada syvääkin mielekkyyttä työn tuloksista, joista hän itse on hyvillään. Sisäinen motivaatio liittyy työntekijän omiin kehittämisen tarpeisiin, sekä haluun toteuttaa itseään. Työntekijän vahva sisäinen motivaatio heijastuu sisukkuutena, innostuksena ja määrätietoisuutena. Ulkoinen motivaatio taas perustuu ulkoapäin tuleviin tunnustuksiin, joista työntekijä saa mielihyvää. Näitä ovat esimerkiksi palkka tai muu taloudellinen hyödyke. Kun työntekijä näkee palkkion houkuttelevana, sitä lujempi tahto työntekijällä on suoriutua työstä saavuttaakseen palkkion. (Viitala ym. 2019, luku ”Työmotivaatio”.)

Myönteinen palaute, minkä työntekijä saa, kannustaa työntekijää tekemään lisää onnistumisia. Myönteinen palaute siis lisää työnimua, sekä tuottaa positiivisia tunteita. Kun palaute on jatkuvaa ja kannustavaa, se lisää työntekijän työidentiteettiä. Työidentiteetti kertoo, millainen työntekijä on työntekijänä. Palaute siis tukee myös motivaatiota oppimiseen, sekä kehittymiseen.

”Kaiken lisäksi palaute on kuin sementtiä, joka luo työpaikalle psykologisesti turvallista ilmapiiriä” (Hakanen 2017.) Kun työntekijät huomioivat toisiaan myönteisellä sävyllä ja se on arkipäivää, ei rakentavaa tai hyvää palautetta ole tarvetta erotella. Kun työpaikalla toisen huomioiminen on arkipäivää, niin rakentavankin palautteen vastaanottaminen muuttuu helpommaksi. (TTL.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen aihe valikoitui omasta kiinnostuksesta palautteen antamiseen ja mm. työmotivaatioon ja millä tavoin työntekijät kokevat kollegiaalisen palautteen työpaikalla. Toimeksiantajan toive oli perehtyä kollegiaaliseen palautteen antamiseen, ja miten työntekijät kokevat sen työssään.

Opinnäytetyöni tutkimuskysymys oli: Miten kollegiaalinen palautteen antaminen ja saaminen koetaan finanssialan yrityksessä X? Ja alakysymyksenä oli: Miten palaute vaikuttaa työmotivaatioon?

5.1 Toimeksiantajan esittely

Aloittaessani opinnäytetyön tekemistä päätin, että toteutan opinnäytetyön toimeksiantajalle. Näin opinnäytetyötäni voi hyödyntää käytännössä. Opinnäytetyön toimeksiantajana on finanssialan yritys X, joka tuottaa asiakaspalvelua asiakaspankkien asiakkaille eri digitaalisissa kanavissa. Yrityksen strategiana on edistää asiakkaiden taloudellista hyvinvointia. Yritys haluaa tarjota asiakkailleen pankkikokemuksen, jossa korostuu asiantuntijuus ja inhimillisyys. Yrityksen arvoja ovat mm. asiakasläheisyys, vastuullisuus sekä yhteistyö. Yritys kohtaa asiakkaat yksilöllisesti, huolehtii asioista ammattitaitoisella tavalla, sekä tekee yhteistyötä niin asiakkaiden, henkilöstön kuin eri pankkien, sekä muiden kumppanien kanssa. (Toimeksiantajan nettisivut.) Finanssialan yritys X:n asiakaspalvelun tiimissä työskentelee yhteensä noin 80 henkilöä. Kohdeyrityksen työntekijät tekevät työtä kolmella eri paikkakunnalla toimistossa, mutta yrityksessä on mahdollisuus työskennellä myös hybridityönä.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Kysely on yksi tapa kerätä aineistoa. Kyselyn aineisto kerätään tietyltä kohderyhmältä, joka muodostaa otoksen. Kysely järjestetään niin, että kyselyyn vastaajat vastaavat täysin identtisiin kysymyksiin.

Kvantitatiivinen tutkimus ei vaadi siis välttämättä kontaktia kyselyyn osallistujiin. Tutkimuskyselyn etuna nähdään, että sen avulla voidaan saada laajojakin tutkimusaineistoja, niin että tutkimuskyselyyn osallistuu sadat henkilöt ja heiltä kysellään monia erilaisia asioita. Kyselymenetelmä myös säästää tutkijan aikaa. Kun lomake on suunniteltu huolellisesti, on sitä helppo myös analysoida. Tulkinta tuloksista voi kuitenkin joissain tilanteissa koitua haasteeksi. Kuitenkin myös tutkimuskyselyssä voi olla heikkouksia. Näitä voi olla esimerkiksi se, että kyselyä pidetään pinnallisena. Heikkous voi olla myös esimerkiksi se, miten vastaajat suhtautuvat kyselyyn, tai kuinka hyvin on onnistuttu muotoilemaan

vastaus vaihtoedot. Kyselyn sisällön avulla siis voidaan kerätä tietoja esimerkiksi tosiasioista, toiminnasta, käyttäytymisestä sekä arvoista.

Kyselyssä on monivalintakysymyksiä, jotka tutkija on laatinut valmiiksi. Siinä on vastausvaihtoehdot numeroitu valmiiksi, joihin vastaaja vastaa raksittamalla valmiiksi laaditun omaa mieltä vastaavan vaihtoehdon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 193–196.)

Kvantitatiivinen on määrällistä tutkimusta. Keskeisiä piirteitä kvantitatiiviselle tutkimukselle ovat aiemmat teoriat, muuttujien saaminen taulukoiksi ja tulosten muuttaminen tilastolliseen muotoon.

Kvantitatiivinen tutkimus sopii esimerkiksi aineistonkeruuseen, jossa tulokset ovat saatavana numeraalisessa muodossa. (Hirsjärvi ym. 1997, 139–140.) Kvantitatiivinen tutkimus eroaa kvalitatiivisesta tutkimuksesta sillä, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kyse laadullisesta tutkimuksesta. Tällainen erottelu ei kuitenkaan tarkoita näiden kahden menetelmän vastakkain asettelua. Näitä kahta on kuitenkin vaikea erottaa toisistaan, koska ne ovat lähestymistavoiltaan hyvin samankaltaisia. (Hirsjärvi ym. 1997, 135–137.)

Tutkimukseni on tehty kvantitatiivisena tutkimuksena. Tämä valikoitui omaksi tutkimusmenetelmäksi, koska tavoitteenani oli selvittää nykytila finanssialan yrityksen X henkilöstölle kyselyn avulla.

Kyselyn tavoitteenani oli saada tietoa esimerkiksi, kuinka kohdeyrityksen työntekijät kokevat kollegiaalisen palautteen ja miten se vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon.

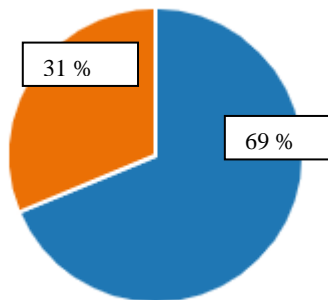
Tutkimustulokset kerättiin työntekijöiltä kyselyn avulla, joka täytettiin verkossa. Näin myös etätyössä olevat henkilöt pystyivät vastaamaan kyselyyn. Kyselyn tavoitteena oli saada tietoa esimerkiksi sitä, miten kohdeyrityksen työntekijät toivovat kollegiaalisen palautteen toteutuvan työssään ja miten se voisi vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon ja tiimihenkeen. On kuitenkin selvää, että palaute on yhtenä tärkeänä osana työntekijän kehittymistä työssään, mutta se myös näyttäytyy luottamuksena ja kunnioituksena toisia työntekijöitä kohtaan. Palautetilanteissa voi itse palautteenantaja ja myös palautteen vastaanottaja kehittää omia palautekohtaisia taitoja. Kyselyssä myös selvitetään miten työntekijät odottavat saavansa kollegiaalista palautetta ja miten usein työntekijät sitä toivoisivat saavansa.

Tutkimus tehdään kertakäyttöisellä kyselylomakkeella, joka on tehty Formsin avulla. Kyselyt lähetetään henkilöstölle Teamsin kautta, jossa mukana on saateviesti (LIITE 1). Kyselyn avulla syntyy johdopäätökset, joita yritys voi halutessaan käyttää kehittäessään kollegiaalista palautteenantoa yrityksessä.

Kyselyn saateviestissä tuli esille, että kysely on täysin anonymi, sekä ilmoitus siitä, kuinka pitkä vastausaika on. Vastausaika oli viikon mittainen 11-16.6.2024. Kyselyyn vastaus oli rajattu niin, että kyselyyn vastasivat ainoastaan Pohjois-Savossa ja Varsinais-Suomessa työskentelevät henkilöt. Kyselyyn vastanneita rajattiin, koska loput henkilöstöstä työskentelevät erilaisissa työtehtävissä muihin verrattuna.

6 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

Kyselyyn vastasi yhteensä 32 henkilöä, joista 22 oli Pohjois-Savon toimistossa työskenteleviä ja 10 henkilöä Varsinais-Suomen työntekijöitä. (KUVIO 1.)



KUVIO 1. Kyselyyn vastanneiden jakaantuminen eri paikkakunnille

Kyselyn toisena kysymyksenä oli työntekijöiden tämänhetkinen näkemys kollegiaalisesta palautteen antamisesta tiimissä. Kollegoiden välinen vuorovaikutus on kannustavaa ja positiivista -väittämään yli puolet vastasivat olevan täysin samaa mieltä, mutta pieni osa vastaajista on myös täysin eri mieltä väittämän kanssa.

Kollegoiden välinen palautteenanto on kannustavaa ja kehittävää väittämään vastaajat vastasivat olevan jossain määrin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Kuitenkin tähän kohtaan myös muutama vastaajista on myös jossain määrin erimieltä väittämän kanssa.

Kolmantena oli väittämä: kollegoilta saatu palaute on helppo ottaa vastaan. Tähän vastaajat vastasivat tasaväkisesti olevan täysin samaa mieltä ja olivat myös jossain määrin samaa mieltä.

Neljäs väittämä oli kollegoilta saatu palaute kehittää osaamistani työssä. Tähän yli puolet vastaajista kokivat olevan täysin samaa mieltä ja loput vastaajista olivat jossain määrin samaa mieltä.

Viides väittämä oli kollegoilta saatu palaute vaikuttaa positiivisesti työmotivaatioon. Vastaukset jakaantuivat täysin samaa mieltä, jossain määrin samaa mieltä ja en osaa sanoa valintoihin.

Kuudentena oli väittämä: saan riittävästi palautetta kollegoilta, johon vastauksia tuli laajemmin skautuen. Vastaajista pieniosa oli täysin eri mieltä väittämän kanssa, kun taas vastauksia tuli saman verran en osaa sanoa ja jossain määrin samaa mieltä kohtaan. Kuitenkin vastaukset myös painottuivat

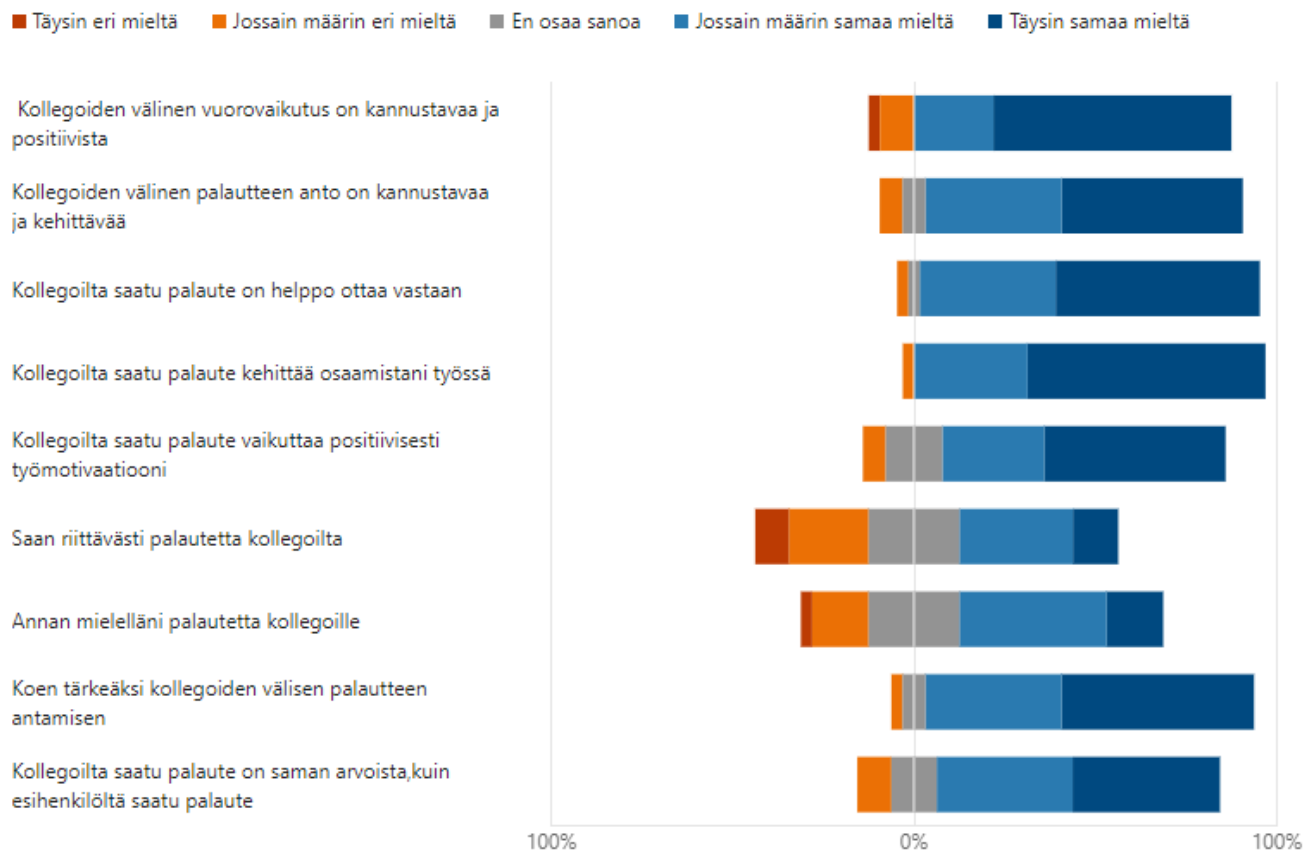
hiukan, niin että vastaajat olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä.

Väittämään ”annan mielelläni palautetta kollegoille”, vastaajat olivat täysin samaa mieltä, mutta jotkut kokivat myös olevan väittämän kanssa jossain määrin samaa mieltä. Väittämän kanssa pieni osa vastaajista oli myös täysin eri mieltä ja jossain määrin erimieltä.

Koen tärkeäksi kollegoiden välisen palautteen antamisen, väittämään vastaajat vastasivat melko tasaisesti olevan jossain määrin samaa mieltä, mutta myös täysin samaa mieltä. Vastauksia tuli kuitenkin hiukan myös niin, että vastaajat eivät osanneet sanoa ja olivat jossain määrin samaa mieltä.

Kollegoilta saatu palaute on saman arvoista, kuin esihenkilöltä saatu väittämään tuli vastauksia määrällisesti eniten kohtiin, jossa vastaajat olivat täysin samaa mieltä tai jossain määrin samaa mieltä. Kuitenkin jotkut vastaajista eivät osanneet sanoa ja jotkut olivat jossain määrin erimieltä.

Näiden vastauksien tuloksena syntyi näkemys, että työntekijöiden mukaan arvio tämänhetkisestä kollegiaalisen palautteen antamisesta on hyvällä tasolla. Suurimpina vahvuuksina nousi kollegoiden välinen vuorovaikutus, joka koetaan kannustavaksi ja positiiviseksi. Myös ”kollegoilta saatu palaute kehittää osaamistani työssä” nousi kärkeen. Myös ”kollegoilta saatu palaute on helppo ottaa vastaan” koettiin helpoksi. Vastauksien mukaan kuitenkin matalimmalle arvioitiin kohta ”saan riittävästi palautetta, jossa vastaajista vain 12,5 % olivat täysin samaa mieltä. (KUVIO 2.)



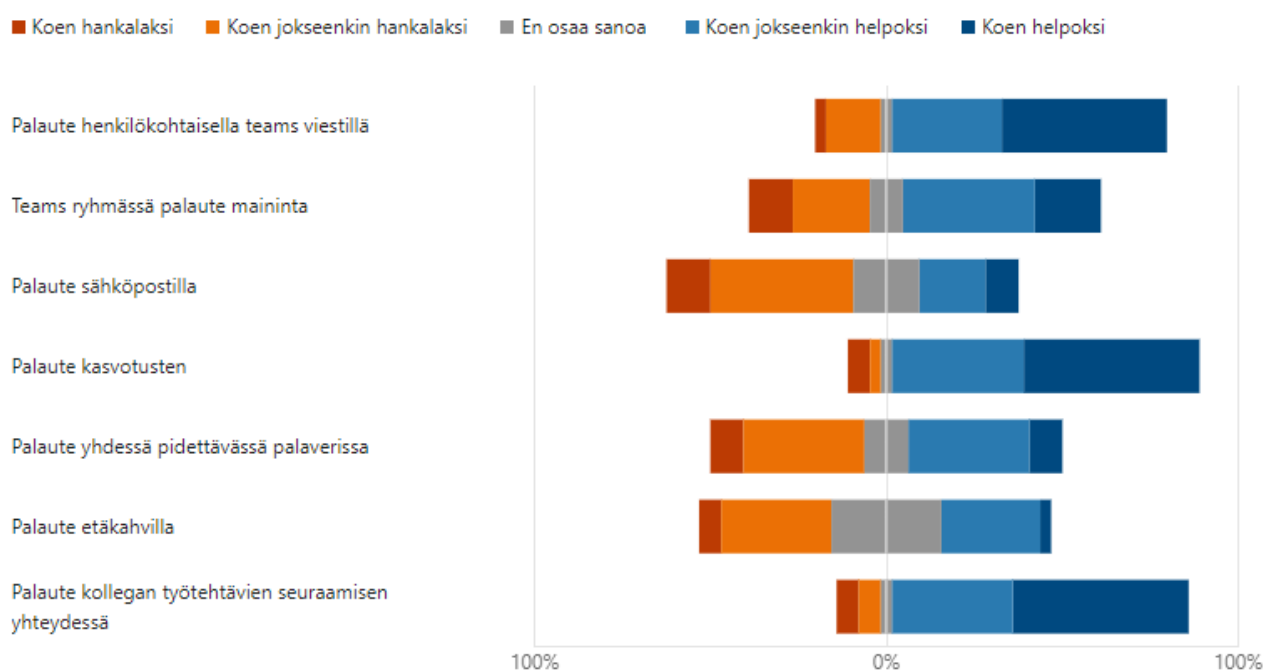
KUVIO 2. Työntekijöiden tämänhetkinen näkemys kollegiaalisesta palautteen antamisesta tiimissä

Kolmas kysymys oli avoin kysymys, jossa työntekijät saivat kirjoittaa vapaasti, kuinka kollegoilta saatu palaute vaikuttaa työmotivaatioon. Tähän vastauksia tuli 22 kpl. Vastaajista suurin osa oli sitä mieltä, että kollegoilta saatu positiivinen palaute vahvistaa työn merkityksellisyyttä, kuten eräs vastaaja kirjoitti ” *Koen oman tekemiseni merkittäväksi ja olevani osa työyhteisöä*”. Negatiivinen tai rakentava palaute koettiin myös hyväksi, mutta sen antamisen sävyllä on suuri merkitys. Rakentava palaute koetaan hyväksi, jos sen tarkoitus on auttaa toista kehittymään työtehtävissä, näin eräs vastaajista kirjoitti ” *Rakentavasti annettu palaute antaa uusia työkaluja omaan työntekoon ja rohkaisee. Negatiivinen palaute riippuu, miten se annetaan.*”

Neljäs kysymys oli myös avoin kysymys, jossa työntekijät saivat kertoa, mitkä heidän mielestään olivat tämänhetkiset kollegiaalisen palautteen antamisen helppoudet ja haastavuudet. Vastaajista suurin osa on kokenut helppoudeksi palautteenantokanavat ja positiivisen palautteen määrän. Kuitenkin myös valtaosa vastaajista koki haastavaksi, että palautetta ei saada tai pienet asiat koetaan niin, ettei niitä tarvitse sanoa ääneen. Vastaajat ovat myös sitä mieltä, että yhtenä haastavana tekijänä on rakentavan

palautteen antaminen tavalla, ettei vastaanottaja siitä loukkaannu, kuten yksi vastaajista kirjoitti ” *Koen haastavana antaa palautetta rakentavassa muodossa niin, että toinen ei käsitä tilannetta väärin tai pahastu*”.

Viides kysymys liittyi palautteenantokanaviin. Kuvio 3 osoittaa, että kyselyssä helpommaksi palautteenantokanavaksi koettiin palaute kollegan työtehtävien seuraamisen yhteydessä, sekä palaute kasvotusten, johon vastaajista 50 % kokivat sen helpoksi. Vähiten ääniä saivat palaute sähköpostilla, sekä palaute etäkahvilla.

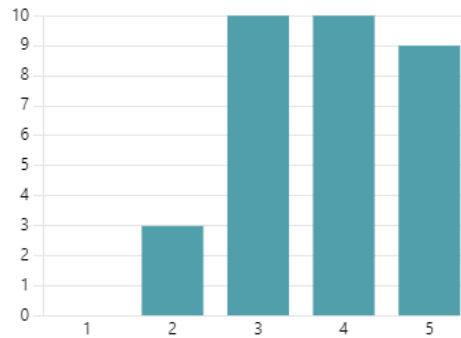


KUVIO 3. Mitkä palautteen anto kanavat koetaan helpoimmaksi

Kuvio 4 kertoo tämänhetkisen kokemuksen kollegiaalisesta palautteesta tiimissä. Asteikkona arvioinnissa oli 1–5 tähteä.

Kyselyssä tuli keskiarvo tulokseksi 3,78. 50 % vastaajista antoivat 3 ja 4 tähteä ja 28 % vastaajista antoi 5 tähteä.

3.78
Keskimmääinen arvio



KUVIO 4. KESKIARVO

Kyselyn lopussa oli kaksi avointa kenttää. Ensimmäinen kenttä oli kohta, johon työntekijät saivat kertoa kokemuksia onnistuneesta tai epäonnistuneesta palauteantotilanteesta. Ensimmäiseen avoimeen kysymykseen tuli vastauksia 11 kpl.

Positiivisina palauteantotilanteina kollegoiden välillä pidettiin, että palauteantotilanteessa virheitä ei suurennella vaan asia käydään läpi inhimillisesti. Työntekijät kommentoivat myös, että parhaita palauteantotilanteita on, kun palaute saadaan suoraan henkilökohtaisella viestillä tai kasvotusten. Epäonnistuneet palauteantotilanteet on koettu sellaisiksi, jossa palautteesta jää huono mieli.

Toinen avoin kenttä oli kohta, johon työntekijät pystyivät kertomaan mitkä ovat sopivimmat keinot ryhtyä kehittämään kollegoiden välistä palautteen antamista tiimissä. Tähän kysymykseen vastauksia tuli 13 kpl.

Useat vastaajista olivat sitä mieltä, että palautteen antoa ja sen tärkeyttä olisi hyvä käydä keskustellen läpi yhteisessä palaverissa. Työntekijät toivovat myös, että palautteen antamista kehitettäisiin niin, että palaute tulee suoraan kollegalta toiselle, eikä esihenkilön kautta. Näin yksi vastaajista kirjoitti ” *Jos huomaa että kollegalla ei ole tietoa, palaute annetaan kollegalle suoraan. Kasvotusten tai Teamsin välityksellä ilman välikäsiä. Virheistä ja neuvoista oppii.*”

7 POHDINTA

Tutkimuskysymys opinnäytetyössäni oli: Miten kollegiaalinen palautteen antaminen ja saaminen koetaan finanssialan yrityksessä X? Ja alakysymyksenä oli: Miten palaute vaikuttaa työmotivaatioon?

Kyselyn tuloksena syntyi näkemys siitä, miten kohdeyrityksen työntekijät kokevat kollegiaalisen palautteen antamisen tällä hetkellä. Vastauksien perusteella voi todeta, että kollegoilta saatu palaute vaikuttaa työntekijöiden työmotivaatioon positiivisella tavalla. Kun työntekijät saavat palautetta kollegoilta, he oppivat samalla, mutta palaute myös luo tunnelman, että työ on merkityksellistä ja se kiinnostaa muita. Palaute lisää työntekijöiden ammatillisuutta, mutta kohentaa myös tiimihenkeä.

Työmotivaatiolla on suuri merkitys työn positiiviseen tulokseen ja työntekijöiden työn tehokkuuteen, näin on tutkinut Sinokki (2016). Hän kertoo myös, että kun työntekijä on motivoitunut työhönsä, hän tekee innokkaasti työnsä. Kuitenkaan siihen ei voida pakottaa, mutta työntekijää voidaan kannustaa siihen ja tukea motivoitumista. Palaute siis myös toimii motivoinnin keinona, Sinokki (2016.)

Palautteen saaminen monelta eri taholta siis vaikuttaa työmotivaatioon. On selvää, että työntekijät tiedostavat laajemmin omaa tasoaan työssä ja kehityksen kohtia, kun palautteen saaminen on jatkuvaa. Motivaation lähteenä kehu työstä ovat selviä. Pienikin positiivinen palaute vaikuttaa niin antajaan kuin saajaan positiivisesti.

Kyselyssä työntekijät myös mainitsivat, että palautteen avulla tulee myös me-henki. Tämän vahvistaa myös Sinokki (2016), jonka mukaan motivaatiot voidaan luokitella kolmeen eri ryhmään ja niistä yksi on yhteenkuuluvuus. Ranne (2006) toteaa myös, että koko työyhteisö on ajan tasalla kehittämisen osaluista, sekä tavoitteista ja tuloksista palautteen avulla.

Palaute toimii myös suunnannäyttäjänä ja palaute auttaa henkilöitä tiedostamaan miten muut heidät työssään näkevät, näin Ahonen ja Lahtaaja- Ahonen (2014) toteavat. Jokainen työntekijä siis kaipaa palautetta, jotta voi arvioida omaa suuntaansa työntekijänä työssä. Ilman palautetta asia jää vain arvailujen ja oman olettamuksen varaan. Ahonen ja Lahtaaja- Ahonen (2014) kertovat, että palaute antaa mahdollisuuden vaikuttaa asioihin, sekä palaute moninkertaistaa onnistumisia eri tasoilla. Kun kollegat antavat laajasti palautetta toisilleen eri työtehtävistä, laajentaa se koko työyhteisön osaamista.

Kupias, Peltola ja Saloranta (2011) ovat myös sitä mieltä, että kollegalta saadussa palautteesta työntekijät ymmärtävät toinen toistaan, koska tietävät molemmat työn haastavuudet ja muuttujat. Näin ollen työssä tulisi henkilöstön keskustella monien eri kollegoiden kanssa, koska se lisää tietoa.

Kupias ym. (2011) on tutkinut, vaikka vertaispalaute on tärkeää, esihenkilö on avainasemassa luomassa sellaista työyhteisöä, jossa vertaisoppiminen onnistuu. Kollegiaaliselle palautteelle tulee siis antaa aikaa, että työntekijät voivat harjoitella kollegiaalista palautteen antamista ja vastaanottamista (Kupias ym. 2011.) Palautteen antaminen ei siis ole kaikille itsestään selvää. Palauteen antamista voi siis harjoitella, vaikka kokisikin itse olevan hyvä palautteenantaja. Palautteenantotaitoja voi siis oppia läpi työelämän ja varmasti eri työpaikoissa palautteenantaminen ja siihen liittyen yhteisesti sovitut asiat ovat erilaisia. Jokaisen työntekijän siis täytyy siis olla avoin palautteenannolle ja saamiselle.

Kyselyn tuloksia tarkastellessa on selvää, että tässä yrityksessä henkilöstön kokemus kollegiaalisesta palautteesta on positiivista ja palautteen antaminen, sekä saaminen on tuttua. Kuitenkin voidaan myös nähdä, että sitä halutaan saada enemmän ja palautteen antamista voisi kehittää työyhteisössä. Työntekijät ovat myös hyvin yhtä mieltä siitä, että kollegiaalinen vuorovaikutus on kannustavaa, sekä kollegoilta saatu palaute on kehittävää. Kuten Kupias, Peltola ja Saloranta (2011) ovatkin todenneet, että kollegoiden tulisikin keskustella mahdollisimman monien eri kollegoiden kanssa, jotta he voisivat peilata omaa työskentelyä. Myös palautetilanteissa työntekijät ymmärtävät toinen toistaan ja palaute tulee suoraan vertaisnäkökulmasta. (Kupias ym. 2011.)

Kyselyssä on selvästi myös nähtävillä, että työntekijät kokevat kuitenkin työilmapiirin palautteen antamiselle hyväksi. He kokevat myös, että palautteen kautta työn merkityksellisyys ja tunne, että tekee asioita oikein, vahvistuu. Palaute toimii siis myös kannustimena. Palaute ei ole aina korjaavaa, vaan hyvä palaute vahvistaa työntekijöiden itseluottamusta työhön.

Ahonen ja Lohtaja-Ahonen kertovat (2014), että palautteen tarkoitus on toimia työssä suunnannäyttäjänä, mutta palautteen vastaanottaja saa myös palautteen avulla käsityksen, miten muut näkevät hänen tekemänsä työn.

Työntekijät kokevat myös, että palaute laajentaa omaa osaamista, jota myös Ranne (2022) on tutkinut. Kyselyssä on tullut myös esille, että työntekijät ovat suurimmaksi osaksi samaa mieltä siitä, että kollegoiden välinen vuorovaikutus on kannustavaa ja positiivista. Kun työpaikan vuorovaikutus on avointa ja positiivista, niin muutosvalmius lisääntyy, näin Ranne (2006) toteaa. Työntekijät kokevatkin palautteen myös tärkeäksi.

Kyselyssä yhtenä kysymyksenä oli myös, kokevatko työntekijät kollegoilta saadun palautteen samanarvoisena, kuin esihenkilöltä saadun palautteen. Tähän vastaukseksi tuli, että suurin osa oli sitä mieltä, että palautteet ovat yhtä tärkeitä. Tätä asiaa on tutkinut Kupias, Peltola ja Saloranta (2011). He toteavat, että kollegiaalinen palaute on yhtä tärkeää kuin esihenkilöiltä saatu palaute. Tämän takia vertais-

palautetta on tärkeä saada esihenkilöltä saadun palautteen lisäksi. Kokonaisuudessaan paras hyöty palautteista saadaan, kun sitä tulee jokaiselta suunnalta. Niin esihenkilöiltä, kuin myös kollegoilta. Kuitenkin on myös selvää, että palautetta voi antaa myös tiimistä ylöspäin, eli esihenkilöille.

Kyselyssä vastanneet kokevat myös, että kollegoilta saatu palaute vaikuttaa positiivisesti työmotivaatioon. Tästä asiasta on myös yhtä mieltä Sinokki (2016), sekä Viitala & Jylhä (2019), jotka toteavat että, positiivinen palaute lisää sitoutumista työhön ja motivoi. Oli palaute positiivista tai negatiivista se on tärkeää työntekijöille.

Kyselyssä työntekijät myös kertoivat omista kokemuksistaan kollegiaalisen palautteenantotilanteista. Moni vastanneista kertoo, että rakentavaa palautetta on haastava antaa, koska arvelee palautteen vastaanottajan loukkaantuvan. Tätä asiaa on tutkinut Oulasmaa ja Pesonen (2022), jotka toteavat, että väärinymmärrykset ovat mahdollisia, vaikka itse tiimi olisi hyvin hioutunut yhteen. Jokaisella on kuitenkin vastuu selvittää mahdolliset sotkut toisen työntekijän kanssa, Oulasmaa ja Pesonen (2022). Kuitenkaan palautetta ei pitäisi jättää antamatta sen varjossa, että vastaanottaja siitä loukkaantuu. Kun palautteella halutaan vaikuttaa, täytyy palaute antaa, vaikka se olisi korjaavaa.

Kyselyssä olikin myös vastaajia, jotka toteavat palautteen antamisen kasvokkain helpommaksi, jotta tilanne saadaan heti käytyä läpi, eikä tilanteessa välttämättä synny väärinymmärryksiä. Vastaajat myös toteavat, että positiivista palautetta on mukava ottaa vastaan ja se piristää mieltä. Tämän myös vahvistaa Oulasmaa ym. (2022), jotka toteavat, että kehu motivoi ja innostaa työntekijöitä.

7.1 Luotettavuus ja eettisyys

Määrällisessä tutkimuksessa tavoitteena on mielenkiinnon kiintyminen ainutkertaiseen asiaan ja yleisen käsityksen lisääminen, joka ei vaadi tavanomaista keskustelua tehdyn tutkimuksen yleistettävyydestä. Tutkijan tulisikin osoittaa yleistettävyyden taitoaan, eli taitoa tarkastella tutkimuskohdettaan yleisemmällä tasolla. (Vilka 2015 [Alasuutari 1994, 206–207, 209].) Ei voida kuitenkaan pitää toisistaan erillisinä asioita tutkimuksen luotettavuutta ja laadullista tutkimusta. Kuitenkin loppujen lopuksi laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit ovat tutkijan oma rehellisyys, koska tutkija itse arvioi itsetekemät tutkimuksen teot, valinnat, sekä niihin liittyvät ratkaisut. (Vilka 2015, [Eskola & Suoranta 2000, 208, 210]). Tutkija tekee siis jatkuvasti arviointia suhteessa teoriaan, luokitteluun, tutkimiseen, sekä tuloksiin ja johtopäätöksiin. (Vilka 2015.)

Vaikka tutkimuksissa pyritään kiinnittämään huomiota virheiden poissulkemiseen, silti luotettavuus ja pätevyys voivat vaihdella. Yksi tutkimuksen tarkastelun käsite on validius. Tämän tarkoituksena on

kiinnittää huomiota tutkimusmenetelmään ja sen kyvykkyyttä tarkastella ja havainnoida juuri sitä, mihin se on tarkoitettu. Tutkijan tarkka kertomus siitä, miten tutkimus toteutetaan lisää laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja tämä kertomus koskee kaikkia työn vaiheita. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2007, 226–227.)

Aineistoa oli riittävästi, joka mahdollisti kyselyn tulosten peilaamisen teorian tietoon.

Sain tekemääni kyselyyn vastauksia riittävästi, josta pystyin tarkastelemaan tämänhetkistä kollegiaalista palautteenantamista yrityksessä ja vertaamaan tuloksia kerättyyn teoriaosuuteen. Kyselyn järjestäminen tapahtui ajanjaksolla, jolloin henkilöstä oli jo siirtynyt kesälomalle, joka varmasti vaikutti myös vastauksien määrään. Kannustin työntekijöitä vastaamaan kyselyyn vastausajan puitteissa, joka edesauttoi suuremman vastauskannan syntymistä. Kyselyn toteutus tapahtui kohdeyrityksen sisäisessä kanavassa, joka vaikuttaa myös tulosten oikeellisuuteen. Kyselyn avoimet kysymykset antoivat vastaajalle mahdollisuuden vastata avoimesti omin sanoin kysymykseen. Näin en johdatellut vastaajia liikaa. Kyselyn tulokset antoivat vastauksen tutkimuskysymyksiin, jotka olivat: miten kollegiaalinen palaute vaikuttaa työntekijän työmotivaatioon ja miten työntekijät kokevat kollegiaalisen palautteen antamisen ja saamisen.

Kyselyn vastaksien pohjalta voi todeta, että työntekijät kokevat kollegiaalista palautteen vaikuttavan positiivisesti työmotivaatioon, koska positiivinen palaute tuo työlle merkityksellisyyttä ja palautteen kautta mahdollisista virheistä oppii. Työntekijät haluavat saada palautetta enemmän ja heidän käsityksensä kollegiaalisesta palautteesta on hyvä. Kollegiaalinen palaute koetaan työssä merkittäväksi, mutta kuitenkin varjopuolena palautteen antamisesta on epäily siitä, että palautteen vastaanottajan loukkaantuu saamastaan palautteesta.

7.2 Oma ammatillisuus

Opinnäytetyön aihe ei ollut minulle heti selvä. Kuitenkin oli tiedossa, että opinnäytetyön prosessi lähenee ja aika nopeasti sain ohjaajan avulla käsityksen siitä, mistä haluan kirjoittaa. Työni oli aluksi liian kattava ja olin hankkinut teoretietoa turhan laajasti, joten opinnäytetyön sisältöä tuli miettiä uudelleen. Kun aihe oli rajautunut sopivaksi, tietoperustan hankkiminen oli helppoa ja se sujui odotetusti. Löysin aiheeseen kirjallisuutta kirjastosta, mutta hyödynsin myös e-kirjapalveluita ja aiheeseen liittyvää nettisivustoa.

Toteuttamaani kyselyyn tuli vastauksia lähes sen verran, mitä osasin odottaa. Kyselyn ajankohta oli haastava, sillä loma-aika oli juuri alkanut, näin ollen osa työntekijöistä ei ollut paikalla. Kuitenkin koin, että kysely Formsin avulla Teamsiin julkaistuna oli nopein ja helpoin tapa saavuttaa kaikki työntekijät, jotka olivat tuolla ajanjaksolla paikalla.

Kollegiaalinen palaute ja sen vaikutukset työntekijän työmotivaatioon ovat mielestäni erittäin kiinnostava aihe, joten tätä prosessia oli helppo työstää. Prosessi on ollut laaja ja siihen liittyy monia ajatuksia aiheesta ja itse kirjoittamisesta. Tekstin tuottaminen on ollut helppoa, mutta siihen liittyen nyanssit ovat olleet hiukan hukassa. Kielioppi on ollut ehkä haastavinta, mutta vastaan tulleista virheistä olen oppinut myös paljon. Kuitenkin opinnäytetyö on ollut kaiken kaikkiaan mielenkiintoinen ja opettavainen. Työn tekemisen motivaatiota lisäsi se, että olen saanut toteuttaa työn, joka tulee tarpeeseen. Motivaationa on ollut myös se, että olen itse oppinut aiheesta todella paljon ja kokemus kollegiaalisen palautteen vaikutuksista ja tärkeydestä on vahvistunut.

Sain opinnäytetyössäni vastaukset tutkimuskysymyksiini ja koen tuottaneeni opinnäytetyön, josta on hyötyä kohdeyritykselle, mutta myös mahdollisesti muille aiheesta kiinnostuneille.

Opinnäytetyö kokonaisuudessaan eteni suunnitelman mukaisesti ja aikataulu piti paikkansa koko prosessin ajan. En ole aikaisemmin kirjoittanut opinnäytetyötä, mutta työskentely oli mukavaa ja tarpeeksi haastavaa loppuun saakka.

LÄHTEET

- Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2014. *Palaute kuuluu kaikille*. Petro Ofsetas, Liettua.
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 1997. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 1997. *Tutki ja kirjoita*. 13., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Joki, M. & Joki, M. 2018. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. 6., uudistettu painos. Helsinki: Kauppa-kamari
- Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2011. *Onnistu palautteessa*. Helsinki: WSOYpro.
- Oulasmaa, M. & Pesonen, M. 2022. *Suoraa palautetta!: Viisaan keskustelun käsikirja*. Helsinki: Alma Talent.
- Ranne, J. 2006. *Anna palaa!: Käytännön palautetaitokirja*. Helsinki: Ai-ai Kustannus
- Ranne J. 2014. *Anna vaikuttaa*. Porvoo: ai-ai Kustannus
- Rinne, N. 2021. *Rohkea organisaatio: Turvallinen työyhteisö menestyy*. Helsinki: Alma Talent
- Rötkin, L. 2015. *Terveisiä pomolle*. Helsinki: Talentum Media.
- Sinokki, M. 2016. *Työmotivaatio: Innostusta, laatua ja tuottavuutta*. Helsinki: Tietosanoma.
- Toimeksiantajan nettisivut. Viitattu 19.8.2024
- Työterveyslaitos. 2017 *Palaute on työelämän pienin suuri asia*. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia> . Viitattu 16.5.2024
- Valvio, T. 2010. *Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen*: Kariston Kirjapaino Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. *Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Helsinki: Edita.

Vilkkä, H. 2015. *Tutki ja kehitä*. Jyväskylä: PS-kustannus

Kyselyn saatekirje

Huomenta!

Teen opinnäytetyötä Centrian amk:ssa tradenomi opintoihini liittyen, jonka aiheena on kollegiaalinen palaute. Kollegiaalinen palaute tarkoittaa työntekijöiden välillä tapahtuvaa palautteen antamista ja saamista. Tähän työhön liittyen olen tehnyt teille täytettäväksi kyselyn. Kysely on täysin anonyymien ja sen täyttämiseen menee aikaa noin 5 minuuttia. Vastausaikaa on ensiviikon tiistaihin eli 18.6 saakka. Kiitos jokaisesta vastauksesta, arvostan niistä jokaista!

16.8.2024 klo 12.43

Kollegiaalinen palaute

Kollegiaalinen palaute

16. elok. 2024

Sinut on kutsuttu vastaamaan kyselyyn!

* Pakollinen

1. Taustakysymys *

Paikkakunta jossa työskentelet

Iisalmi

Turku

16.8.2024 klo 12.43

Kollegiaalinen palaute

2. Tämän hetkinen arvio kollegiaalisesta palautteesta tiimissämme *

Valitse itsellesi sopivin vaihtoehto väittämistä

	Täysin eri mieltä	Jossain määrin eri mieltä	En osaa sanoa	Jossain määrin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Kollegoiden välinen vuorovaikutus on kannustavaa ja positiivista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollegoiden välinen palautteen anto on kannustavaa ja kehittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollegoilta saatu palaute on helppo ottaa vastaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollegoilta saatu palaute kehittää osaamistani työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollegoilta saatu palaute vaikuttaa positiivisesti työmotivaatiooni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi palautetta kollegoilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Annan mielelläni palautetta kollegoille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen tärkeäksi kollegoiden välisen palautteen antamisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollegoilta saatu palaute on saman arvoista, kuin esihenkilöltä saatu palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Millä tavoin kollegoilta saatu palaute vaikuttaa työmotivaatioosi?

4. Mitkä ovat mielestäsi tämänhetkiset kollegiaalisen palautteen antamisen helppoudet ja haastavuudet tiimissämme?

5. Miten helpoksi tai hankalaksi koet seuraavat palautteen antamisen tavat ja kanavat? *

	Koen hankalaksi	Koen jokseenkin hankalaksi	En osaa sanoa	Koen jokseenkin helpoksi	Koen helpoksi
Palaute henkilökohtaisella teams viestillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teams ryhmässä palaute maininta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute sähköpostilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute kasvatusten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute yhdessä pidettävässä palaverissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute etäkahvilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute kollegan työtehtävien seuraamisen yhteydessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Pisteytä tämän hetkinen kokemuksesi kollegiaalisesta palautteesta tiimissämme *



7. Haluaisitko kertoa kokemuksesi onnistuneesta tai epäonnistuneesta kollegiaalisesta palautteenanto tilanteesta?

8. Mitkä ovat mielestäsi sopivimmat keinot alkaa kehittämään kollegoiden välistä palautteen antamista tiimissämme?

Tämä ei ole Microsoftin luomaa tai suosittelemaa sisältöä. Lähettämäsi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle.

