



Osallistavat menetelmät toimivan työyhteisön kehittämisen väli- neenä

Fadumo Bulhan & Minna Jourio

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Osallistavat menetelmät toimivan työyhteisön kehittämisen välineenä

Fadumo Bulhan, Minna Jourio
Johtaminen ja kehittäminen sosi-
aali- ja terveysalan muutoksessa
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2019

Osallistavat menetelmät toimivan työyhteisön kehittämisen välineenä

Vuosi 2019

□

88

Opinnäytetyössä kuvataan Lilinkotisäätiön Koskikodin työyhteisöön kohdistuvaa kehittämistoimintaa, jonka tavoitteena oli arvioida osallistavia menetelmiä työyhteisön kehittämisen välineenä ja arvioida pelillisyyden menetelmää osana työyhteisön kehittämisprosessia. Tavoitteena oli kehittää työyhteisöpeli, joka toimii osana kehittämisprosessia. Yhteisöpelin avulla luotiin kehittämisideoita työyhteisöön ja pyrittiin tukemaan työyhteisön vuorovaikutustaitoja sekä toimivuutta. Kehittämistehtävän tavoitteena oli myös selvittää työntekijöiden käyttäjäkokemuksia työyhteisöpelin käytettävyyteen liittyen ja saada palautetta koko kehittämisprosessityöskentelystä työmenetelmänä.

Tieteenfilosofisena lähtökohtana oli sosiaalinen konstruktionismi, joka korostaa kielen, sosiaalisten suhteiden ja vuorovaikutuksen merkitystä. Kehittämistehtävässä oli elementtejä osallistavasta toimintatutkimuksesta, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön haasteita ja saamaan aikaan muutosta.

Teoreettinen viitekehys rakentuu seuraavista käsitteistä: toimiva työyhteisö, työhyvinvointi, pelillisuus, osallisuus ja tiimi. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään työssä käytettyjä erilaisia menetelmiä; yhteiskehittäminen, Human-Centered Design, Learning-Café sekä Reteaming-menetelmiä.

Opinnäytetyö oli kehittämistehtävä, jonka tarkoituksena oli lisätä sekä työntekijöiden hyvinvointia yhdessä toimimisen kautta että vaikuttamismahdollisuuden kokemusta osallistavien menetelmien kautta. Tähän työyhteisön tarpeeseen, suunniteltiin ”HYMY-Hyvinvointia me yhdessä” työyhteisöpeli. Yhteisöpelissä oli hyödynnetty pelillisyyttä ja sen elementtejä soveltuvasti työyhteisön kehittämiseen. Tarkoituksena oli myös testata pelillisyyttä menetelmänä osana kehittämisprosessityöskentelyä ja saada palautetta työntekijöiltä HYMY-pelin hyödynnettävyydestä, käytettävyydestä ja miellyttävyydestä käyttäjäkokemuksena.

Kehittämistehtävän prosessityöskentely toteutettiin kolmivaiheisena ja sitä kuvataan syklimäisenä spiraalina. Ensimmäisessä vaiheessa työyhteisö kehitti HYMY-pelin avulla kehittämisideat liittyen työskentelytapoihin, työn sujumuuteen ja työhyvinvointiin. Toisessa vaiheessa työstettiin työpajatyöskentelyinä kehittämisidea käytäntöön vietäväksi. Kolmas vaihe oli arviointivaihe, jossa saatiin työntekijöiltä Palaute-puu arvioinnin kautta palautetta sekä kehittämisidea tuotoksesta että jokaisesta kehittämisvaiheesta. Lisäksi kerättiin käyttäjäkokemuksia sähköisenä kyselynä HYMY-pelistä.

Sähköisen kyselyn tärkein tulos oli tyytyväisyys ja positiivinen kokemus käyttää pelillisyyttä uutena työkaluna työn kehittämisessä. Henkilökunta koki, että peli oli hauska, viestintä lisääntyi ja peli työskenteli alustana, jossa työntekijät voivat puhua asioista, jotka olivat tärkeitä jokapäiväisessä työssä. Kehittämistehtävän työskentelyprosessi oli hyvä palautteen perusteella. Koko prosessin arvo, jonka työntekijät mainitsivat palautteessaan, oli käyttäytymismuutos viestinnässä, joka kasvoi kehitysprosessin kokeiluvaiheessa. Pelillisuus työn kehittämisen välineenä, voidaan katsoa olevan innostava tapa kehittää uutta toimintaa työyhteisössä. Kehittämistehtävän tuloksena voidaan suositella käytettävien osallistavien yhteiskehittämisen menetelmiä yhdessä muiden asiaan sopivien menetelmien kanssa, toimivan työyhteisön tukemiseksi, työhyvinvoinnin ja ammatillisten taitojen lisäämiseksi sekä oman työn hallintaan.

Asiasanat: Työyhteisö, työhyvinvointi, yhteiskehittäminen, pelillisuus, käyttäjäkokemus

Degree Programme in Social and Health Care

Master's degree in Management and Development in Social and Health Care Reform

Fadumo Bulhan, Minna Jourio

Participatory methods to support the development of a working community

Year 2019

□

88

The thesis describes development activities on mental health institution Lilinkotisäätiö Koskikoti aimed to evaluate inclusive methods as a tool of developing a work community and assess gamification as a part of developing process of work community. The goal was to elaborate a community game which is part of the development process. In addition, this game produced a development idea for the work community to improve work community's interpersonal skills and functionality. The aim of the thesis was also to reform employee's user-experience of the game and get feedback from work community for the whole development process as a working method.

The philosophical science of the work consists of social constructionism which emphasizes the importance of language, social relations and interaction. In this development work, there was elements of inclusive operational research which aims to solve practical challenges and to achieve change.

The perspective of the development work lies in both employee and work community. In the theoretical part, there has been processed topics such as functional working community, work well-being, gamification, participation and significance of teams. Furthermore, the theoretical part also covers methods that are used in the thesis. These methods are co-creation, Human-Centered Design, Learning-Café and Reteaming.

The thesis was a development work which purpose was to increase staffs work-wellbeing through co-creation and influencing opportunities through inclusive methods. For these requirements of the work community, was the birth of "HYMY-community game". In this community game, gamification is exploited and its elements as a methodological approach to improve work community. As part of the development process, gamification was tested out as a method which was a part of the development process and collected user-experience and feedback from employees of games usability, efficiency and satisfaction.

The development works working process was implemented in three phases and it was described in the cyclic spiral table. In the first phase, employees elaborated development ideas through HYMY-game to the work community concerning about way of working, the smooth flow of work and well-being at work. In the second phase, through a workshop, it was possible to carry out the development idea to be implemented in practice. The third phase was an evaluation phase where employees gave feedback via feedback-tree assessment tool about the final product of the development idea and for each phase of the development tasks working process. In addition, user-experience of HYMY-game was collected via an electronic survey. All research questions were answered and the purpose that was set to the development work was achieved.

The main result from e-survey was satisfaction and positive experience using gamification as a new tool to improve work. The staff experienced the game was fun, increased communication and worked as a platform where people can talk about things that matter in everyday work. The development work working process was good according to feedback of the staff through feedback-tree. The value of the process was named that it was behavioural change in communication which increased during the trial phase of the development process. In conclusion, gamification can be used as a tool to improve work community and wellbeing of the employees, is very efficient. As a result of the research, using co-creation methods along with other relevant methods to increase work wellbeing and professional skills and managing one's own work can be recommended.

Keywords: Work community, well-being at work, co-creation, gamification, user-experience

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Kehittämistehtävän tausta ja tutkimusympäristö	8
2	Kehittämistehtävän tavoitteet	9
2.1	Kehittämistehtävän aikataulu	10
2.2	Kehittämistehtävän vaiheet	11
3	Toimiva työyhteisö	15
3.1	Toimivan työyhteisön määritelmiä	15
3.2	Työhyvinvointi	17
3.3	Osallisuus työyhteisössä	21
3.4	Tiimin merkitys työyhteisölle	24
4	Työyhteisön kehittäminen.....	25
4.1	Työyhteisön kehittämisen vaikutuksia työhyvinvointiin.....	25
4.2	Yhteiskehittäminen	27
4.3	Pelillisuus	28
4.4	Pelillisyyden elementit työelämässä	30
4.5	Työpajatyöskentely HCD-mallin mukaisesti	31
4.6	Reteaming-menetelmä	33
5	Käyttäjätieto	35
5.1	Käyttäjäkokemus	35
5.2	Käyttäjätiedonhankinta	36
5.3	Käytettävyys	36
6	Aineiston arviointi ja menetelmät	37
6.1	Sosiaalinen konstruktionismi lähtökohtana.....	37
6.2	Kehittämistehtävän menetelmä	38
6.3	E-Kysely	39
6.4	HYMY-peli	40
6.4.1	HYMY-pelin osa-alueet.....	42
6.5	HYMY-pelin suunnitteluprosessin vaiheet	45
6.6	Learning Cafe-työpajat.....	46
7	Tulokset.....	47
7.1	Työyhteisön kehittämisideat	48
7.2	Kehittämistehtävän arviointiaineiston käsittely.....	49
7.3	HYMY-pelin e-kyselylomaketulokset käyttäjäkokemuksena	49
7.4	Työyhteisön arvio “Palautepuu”	56
7.4.1	HYMY-peli palaute	56
7.4.2	Kehittämistuotos palaute	58

7.4.3	Kehittämisprosessi palaute	58
8	Pohdinta	59
8.1	Kehittämistehtävän johtopäätöksiä	59
8.2	Kehittämistehtävän luotettavuus.....	64
8.3	Jatkotutkimus -ja kehittämisaiheita	66
9	Lähteet.....	68
10	Kuviot	74
11	Taulukot	74
12	Liitteet	74

1 Johdanto

Työelämässä tarvitaan uusia työskentelytapoja, koska muutos on jatkuvaa, organisaatorakenteita kevennetään ja yritysten toimintoja tehostetaan. Työntekijät etsivät uusia haasteita ja kokemuksia, työpaikkoja vaihdetaan tiheästi. Nykyajan työpaikan tulee tukea osaajan tunnetta omasta kehittymisestään. Nykypäivän työelämässä työmotivaation ylläpitämiseksi eivät enää riitä hyvä palkka, bonukset tai lupaus uralla etenemisestä. Uusina työmotivaattoreina toimivat työn merkityksellisyys, tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä. (Carlsson ym.2017, 13.) Avainasemassa on niin yksilö- että työyhteisöjen jatkuva kehittäminen. Hyvinvoiva ja toimiva työyhteisö on tehokas, tuottava ja motivoitunut. Kokonaisvaltaista työhyvinvointia voidaan parantaa, kun lisätään työntekijöiden mahdollisuutta osallistua työn kehittämiseen vuorovaikutteisesti muiden työntekijöiden kanssa. (Virolainen 2012,12-13.) Maaliskuussa 2019 julkaistussa Sosiaali- ja terveystieteiden työhyvinvointia sekä työterveyttä koskevassa linjauksessa todetaan, että tulevaisuuden henkilöstön työkykyä parannetaan yhteistyön ja luottamuksen kautta sekä hyödyntämällä työntekijöiden osaamista ja taitojen käyttämistä. Näin rakennetaan kestävää työhyvinvointia. (STM 2019,9.)

Opinnäytetyönä raportoitavan kehittämistehtävän ensisijaisena tarkoituksena oli lisätä työntekijöiden hyvinvointia työssä vuorovaikutteisen yhdessä toimimisen kautta, pelillisyyden sekä muiden osallistavien menetelmien avulla. Lisäksi kehittämistehtävässämme arvioimme osallistavia menetelmiä sekä pelillisyyden käyttökelpoisuutta työvälineenä, työyhteisön kehittämissuhteissa.

Pelillisuus on tuttu ilmiö digitaalisilla alustoilla toteutettavasta pelimaailmasta. Pelillistämisenä, englanniksi ”gamification,” on ominaista tietokonepeleistä tuttujen elementtien käyttö. Pelillisyyttä on viime vuosina hyödynnetty erityisesti opetuksessa, koulutuksessa ja työelämässä. Pelitutkimuksen professori Hamari (toim. Hintsala, 2017.) ennustaa pelillisyyden olevan osana monenlaisissa suunnitteluissa. Pelillisyyden kantava voimina piilee leikkillisyydessä. Leikkillisyyden avulla kehitetään ongelmanratkaisukykyä, luovuutta ja vuorovaikutusta työyhteisössä. Samalla pelillisuus toimii alustana, joka mahdollistaa suurempien kokonaisuuksien tarkastelua, pienempiä osuuksia unohtamatta. Itse pelaamisella tähdätään ongelmanratkaisuun luovilla menetelmillä ja siinä esiintyy samoja elementtejä kuin työelämässä.

Opinnäytetyön lähtökohdat kumpuavat haasteista, jossa oli tarve kehittää toimivuutta, työn sujuvuutta ja vuorovaikutuksen paranemista työyhteisössä, joka koostuu pienistä ja fyysisesti eripaikoista sijaitsevista tiimeistä ja ryhmäkodeista. Tavoitteena oli kehittää työyhteisön toimivuutta sekä kehittämissuhteita lisäävä työyhteisöpeli, joka toimii osana kehittämissuhteita. Tähän työyhteisön tarpeeseen, suunnittelimme ”HYMY -Hyvinvointia me yhdessä”- työyhteisöpelin. Kehittämässämme pelissä oli hyödynnetty peliominaisuuksia ja sen elementtejä soveltuvasti työyhteisön kehittämiseen. Pelin tarkoituksena oli vahvistaa yhteenkuuluvuuden

tunnetta ja tiimityöskentelytaitoja sekä lisätä motivaation ja onnistumisen kokemusta yhdessä tekemisen kautta. HYMY-peli toimii alustana, jonka avulla voitiin keskustella ja nostaa tärkeitä työskentelyyn liittyviä aiheita kilpailuhenkisyttä ja hauskuutta unohtamatta. HYMY-pelin avulla luotiin kehittämisideoita toimintaympäristön työyhteisöön sekä kokeiltiin kehittämisideaa käytännössä kehittämisprosessin edetessä. Kehittämistehtävämme tavoitteena oli myös testata ja arvioida peliä, saada työntekijöiltä palautetta sekä pelin käytettävyydestä työyhteisöin kehittämisessä menetelmänä että koko kehittämisprosessin aikana toteutuneista osallistavista työskentelymuodoista.

Teoreettisessa viitekehyksessä avaamme toimivan työyhteisön, työhyvinvoinnin sekä pelillisyyden käsitteitä. Pelillisyyttä käsitelämme nimenomaan työn kehittämisen ja toimivan työyhteisön työhyvinvointia tukevana työkaluna. Opinnäytetyötä varten keräsimme tietoa kehittämisideoista HYMY-pelin avulla, joita työstettiin yhdessä työyhteisössä järjestetyillä yhteiskehittämisen työpajoilla. Tutkimusaineistoa ja menetelmiä käsitelämme luvussa 5. Käyttäjätietoa hankimme HYMY-pelin käytettävyydestä työyhteisön kehittämisessä e-kyselynä sekä ”Palautepuu”-arvion kautta. Näitä tuloksia esittelemme luvussa 6. Viimeinen luku on pohdintaa kehittämisprosessista sekä jatkotutkimusaiheita. Liitteissä on HYMY-pelikerroista tehty kuvaostevideo sekä pelimateriaalia, joka avaa katsojalle pelin ideaa.

1.1 Kehittämistehtävän tausta ja tutkimusympäristö

Kehittämistehtävän toimintaympäristönä oli yksityinen mielenterveyskuntoutujien palvelutalo, Koskikoti, joka on yksi kuudesta ryhmäkodista Lilinkotisäätiön ryhmäkodeista. Koskikodissa toimii sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia ohjaajina sekä keittiöhenkilökunta. Koskikodissa asuu 78 asukasta kahdessa eri talossa. A-talossa asuu 42 asukasta viidessä ryhmäkodissa ja kaksi asukasta yksiössä, B-talossa 36 asukasta kolmessa ryhmäkodissa. Koskikodissa, A sekä B-talossa työskentelee yhteensä noin 35 työntekijää, keittiöhenkilökunta mukaan lukien.

Koskikoti on osa Lilinkotisäätiötä, joka on vuonna 2004 perustettu säätiö, jonka tarkoituksena on parantaa psyykkisesti pitkäaikaissairaiden asemaa yhteiskunnassa. Tarkoituksensa toteuttamiseksi säätiö tuottaa palveluasumista ja toimintakykyä ylläpitävää kuntoutusta mielenterveyskuntoutujille. Lilinkotisäätiöllä on viisi tehostettua palveluasumista tarjoavaa palvelutaloa sekä yksi palveluasumista tarjoava palvelutalo Helsingissä. Näiden lisäksi säätiöllä on tukiasuntoja eri puolilla Helsinkiä yleisen asuntokannan seassa. Asukkaita on n. 310 ja työntekijöitä n. 170. Säätiön hallinto ja toimintakeskus ovat Malmilla. Keskeinen toimintaperiaate on yhteisöllisyys, jota toteutetaan asukkaiden yksilöllisiä tarpeita kunnioittaen. (Lilinkoti 2018.)

Lilinkotisäätiön arvot ja toiminta perustuvat kokonaisvaltaiseen ihmiskäsitykseen, jossa korostuu ihmisen fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen tarve. Lilinkotisäätiön neljä arvoa ovat uskallus seurata unelmia, elämän valintojen kunnioittaminen, yhteistyöstä voimaa ja kaikilla on tulla tavallisuus. Uskallus seurata unelmia on valmius ajatella uudella tavalla, suhtautuminen

uteliasasti ympäröivään maailmaan, rohkeus tehdä päätöksiä, sallia virheet ja oppia niistä sekä yhteinen tarina on kaikkien nähtävillä eikä aseteta rajoja ihmisten unelmille. Elämän valintojen kunnioittaminen on tuki jokaisen oman tarinan toteutumista sellaisena kuin hän itse haluaa sen kertoa, ihmisestä valittaminen sekä asiakkaan toiveet ja tarpeet ohjaavat arjen työn. Yhteistyöstä voimaa on pyrkimys yhdessä tavoitteisiin ja luottamus toisten hyvään tahtoon, yhdenvertainen suhtautuminen toisiin, oikeus ja vastuu kuuluu kaikille, aito kuuntelu; puheilla on merkitys sekä ilo ja positiivisuus. Kaikilla on tulevaisuus, on luottamus siihen, että jokaiselle tarinalle voi kirjoittaa onnellisen lopun, vaihtoehdot mahdollistavat onnistumisia ja onnistumiset lisäävät toivoa. (Lilinkoti 2018.)

Työyhteisö soveltaa näitä arvoja työssään, niin asiakaskohtaamisissa kuin työyhteisön jäsenten keskuudessa. Jotta työntekijä voi toteuttaa ja toimia arvojen mukaisesti, on arvot ja niiden merkitys työssä oltava sisäistetty. Arvokeskustelua toteutetaan jo työyhteisössä joissain määrin. Toivomme, että kehittämistehtävän avulla lisäämme arvokeskustelua työyhteisössä sekä voimme tutustuttaa pelillisyyttä vaihtoehtoiseksi keskustelualustaksi.

Lilinkotisäätiön arvot ja ihmiskäsitys ovat pohjana myös kehittämistehtävässä. Samoja arvoja pyrimme toteuttamaan läpi koko kehittämisprosessin, ja ne sopivat myös opinnäytetyömme ohjaaviksi arvoiksi. Erityisesti Lilinkotisäätiön arvoista ”yhteistyössä on voimaa” toteutuu toiminnallisessa kehittämisyydessämme. Myös pelillisyyden osuudessa yhdistyy yhdenvertaisuus, vastuu, ilo ja onnistuminen yhdessä. Vuorovaikutteisella puheella ja kuuntelulla on tärkeä merkitys kehittämistehtävässä. Koko kehittämisprosessia ohjaa myös positiivinen asenne.

2 Kehittämistehtävän tavoitteet

Osallistavan kehittämistehtävän tavoitteena on sekä arvioida osallistavia menetelmiä työyhteisön kehittämisen välineenä että testata ja arvioida pelillisyyden -menetelmää osana työyhteisön kehittämisprosessia Lilinkotisäätiön Koskikodin henkilöstölle. Tavoitteemme on kehittää työyhteisöpeli, joka toimii osana kehittämisprosessia. Yhteisöpelin avulla luodaan kehittämisideoita työyhteisöön ja pyritään tukemaan työyhteisön vuorovaikutustaitoja sekä toimivuutta. Kehittämistehtävämme tavoitteena on myös selvittää työntekijöiden kokemuksia pelin käytettävyydestä, hyödyllisyydestä ja mukavuudesta sekä saada palautetta koko kehittämisprosessityöskentelystä työskentelymuotona. Lähestymme kehittämistä työssämme työntekijän sekä työyhteisön näkökulmasta.

Kehittämistehtävän kautta selvitimme vastauksia kysymyksiin;

1. Miten työntekijät kokevat HYMY-pelin käytettävyyden työyhteisön kehittämisessä?
2. Millä tavoin kehittämisprosessityöskentely tuki työyhteisöä?

Kehittämistehtävän tutkimuksellisenä lähestymistapana on osallistava toimintaorientoitunut, sosiaaliseen muutokseen tavoitteleva metodologinen-lähestymistapa.

Kehittämistehtävässämme, työntekijät olivat aktiivisessa roolissa kehittämässä ja ideoimassa kehittämisprosessin alusta lähtien. Tutkijat toimivat kehittämistehtävässä peliohjaajina ja koko kehittämisprosessissa aktiivisina tutkijoiden roolissa. Toinen tutkijoista oli opintopaikalla kyseisestä työyksiköstä ja toinen oli työyhteisön ulkopuolinen tutkija. Eri roolit kehittämistehtävän jokaisessa vaiheessa ovat olleet välttämättömiä ja ne on saumattomasti linkitetty jokaiseen prosessin vaiheeseen. Toimintatutkimuksen metodista poiketen, kehittämistehtävässämme niin tutkijoina että peliohjaajina teemme ns. interventioita työpaikalle kehittämisprosessin eri vaiheissa.

Menetelmänä pelillisuus on toiminnallinen, joten se tukee osallistavan toimintatutkimuksen menetelmää. Tarve ratkaista käytännön ongelma tai haaste, lähtee työyksikön työntekijöiden tarpeesta. Kehittämistehtävässämme pyritään toimintatutkimuksen määritelmän mukaisesti siihen, miten asioiden tulisi olla, samalla kun tarkkaillaan ja arvioidaan lopuksi sen kehittämisidean käytännön toimivuutta sekä koko kehittämisprosessia.

2.1 Kehittämistehtävän aikataulu

Alla olevassa (Kuvio1) kuviossa esitämme opinnäytetyön - ja työyhteisön kehittämisprosessin. Molemmat prosessit kulkevat limittäin ja tukevat toisiaan prosessin jokaisessa vaiheessa. Kokonaisuudessaan opinnäytetyön aloitus voidaan sanoa alkaneeksi syksyllä 2018, jolloin aihe tarkentui, kun olimme sopineet työelämän edustajan kanssa yhteistyöstä toteuttaa kehittämistehtävä Koskikodissa. Seuraavaksi haimme tutkimusluvut ja sovimme pelikertojen toteutuksesta yhdessä yksikön esimiehen kanssa. Samanaikaisesti ideoimme, suunnittelimme ja valmistimme HYMY-pelin yhteiskehittämisen kurssilla. Valmentavan johtamisen kurssiin liittyen toteutimme pelikerrat Koskikodissa. Kolmen pelikerran toteutus tapahtui ajalla syys-lokakuu 2018. Pelin avulla nousi kehittämisideoita. Työyhteisö valitsi kolmesta voittajaideasta lopullisen kehittämisidean joulukuussa 2018. Tämä idea alettiin työstämään Learning Cafe-työpajassa tammikuussa 2019. Kehittämisidean käyttö kokeilu alkoi tammikuun puolesta välistä aina helmikuun puoleen väliin asti, jolloin pidettiin toinen Learning Cafe-työpaja. Tämän työpajan aikana työntekijä arvioivat ja antoivat palautetta koko kehittämisprosessista. Tutkimuksen viitekehystä kirjoitimme tammikuun 2019 aikana. Helmi-huhtikuun välillä kirjoitimme tutkimuksen puhtaaksi ja saatoimme opinnäytetyön valmiiksi suunnitellusti toukokuussa 2019.



Kuvio 1. Opinnäytetyön- sekä työyhteisön kehittämistehtävän prosessikaavio

2.2 Kehittämistehtävän vaiheet

Toimintatutkimuksessa sen prosessia kuvataan usein sykleinä, jossa jokaisessa syklissä vuorottelee toiminnalliset osuudet, sekä havainnointi ja arviointi. Carr & Kemminsin (1986) mukaan, toimintatutkimuksen yksittäinen kierros koostuu suunnittelusta, toiminnasta, havainnoinnista

ja reflektoinnista. Syklin edellinen vaihe luo pohjaa toiselle vaiheelle. Toimintakokonaisuudessaan on sosiaalinen prosessi. (Carr & Kemmins, 1986, 180-187.) Kemmins ja McTaggart (1988) ovat kuvanneet toimintatutkimusta spiraalimallisena kaaviona, jota käytämme mukailen kuvaamassa kehittämistehtäväämme (kuvio 10).

Kuvaamme kehittämistehtäväämme etenemistä sykleinä, joita on yhteensä kolme. Syklit on jaettu vaiheittain niin että ensimmäinen sykli on orientoiva vaihe, toinen sykli on harjoittava vaihe ja kolmas sykli on arvioiva vaihe. Syklisyys kuvaa vaiheittain etenevää, osallistavaa, toiminnallista kehittämistutkimustamme, jossa eri vaiheet sitoutuvat toisiinsa.

Kehittämistehtäväämme toiminnan prosessia kuvaamme spiraalina kuviossa 10. (Mukaillen Kemmins & McTaggart 1988.)

Sykli 1 Orientoiva vaihe

Orientoivassa vaiheessa, syksyllä 2018, muodostui työyhteisön kehittämistarve. Aloitimme systemaattisen pelisuunnittelun. Suunnittelimme vuorovaikutuksellista työyhteisöpeliiä, jonka valmistimme itse käsityönä; pelilauta, pelikortit sekä pelinappulat. Lisäksi suunnittelimme ja hankimme kaikki oheismateriaalit, joita peliin tarvitsee.

Tämä vaihe oli tärkeä, koska peli antoi suunnan koko kehittämistehtävälle. HYMY-peli syntyi ryhmätyönä, liittyen Yhteiskehittämisen menetelmät sekä Valmentava johtaminen- kursseihin (YAMK). Orientoiva vaihe elokuu-syyskuu 2018.

Toiminta; Jatkuva yhteistyö työelämään, sovimme pelikerrat. Käytimme kolmella pelikerralla valmentavia johtamismenetelmiä. Toimimme pelikerroilla peliohjaajina. Työyhteisön kehittämisideat syntyvät pelikertojen kautta. Syyskuu-lokakuu 2018.

Havainnointi; Havainnoimme pelaamista tilanteissa kuvien avulla sekä teimme pelikerroista videon. Lisäksi havaintomateriaalina oli työntekijöiden työstämät kehittämisposterit. Kehittämispostereista työntekijät valitsivat voittajaposterin.

Yleissuunnitelma; Työpajoja suunniteltiin joulukuussa. Kehittämisposterit olivat pohjana 1.työpajaan, kehittämisidea varmistuu marras-joulukuussa 2018. Päädyttiin Learning cafe-työpajoihin. Marraskuu-Joulukuu 2018.

Sykli 2 Harjoittava vaihe

Toiminta; 1.Työpajassa keskusteltiin kehittämisideasta ja miten viedä idea käytäntöön. Työpajoista on kerrottu tarkemmin alaluvussa 6.6. Mielipiteitä vaihdettiin 1.työpajassa ja lopulta päädyttiin ”soittolappuun”. Tammikuu 2019.

Havainnointi; ”Soittolappua” kokeiltiin käytännössä viisi viikkoa työyhteisössä tammi-helmikuussa 2019. ”Fiilikset” soittolapusta käytiin läpi arviointityöpajassa.

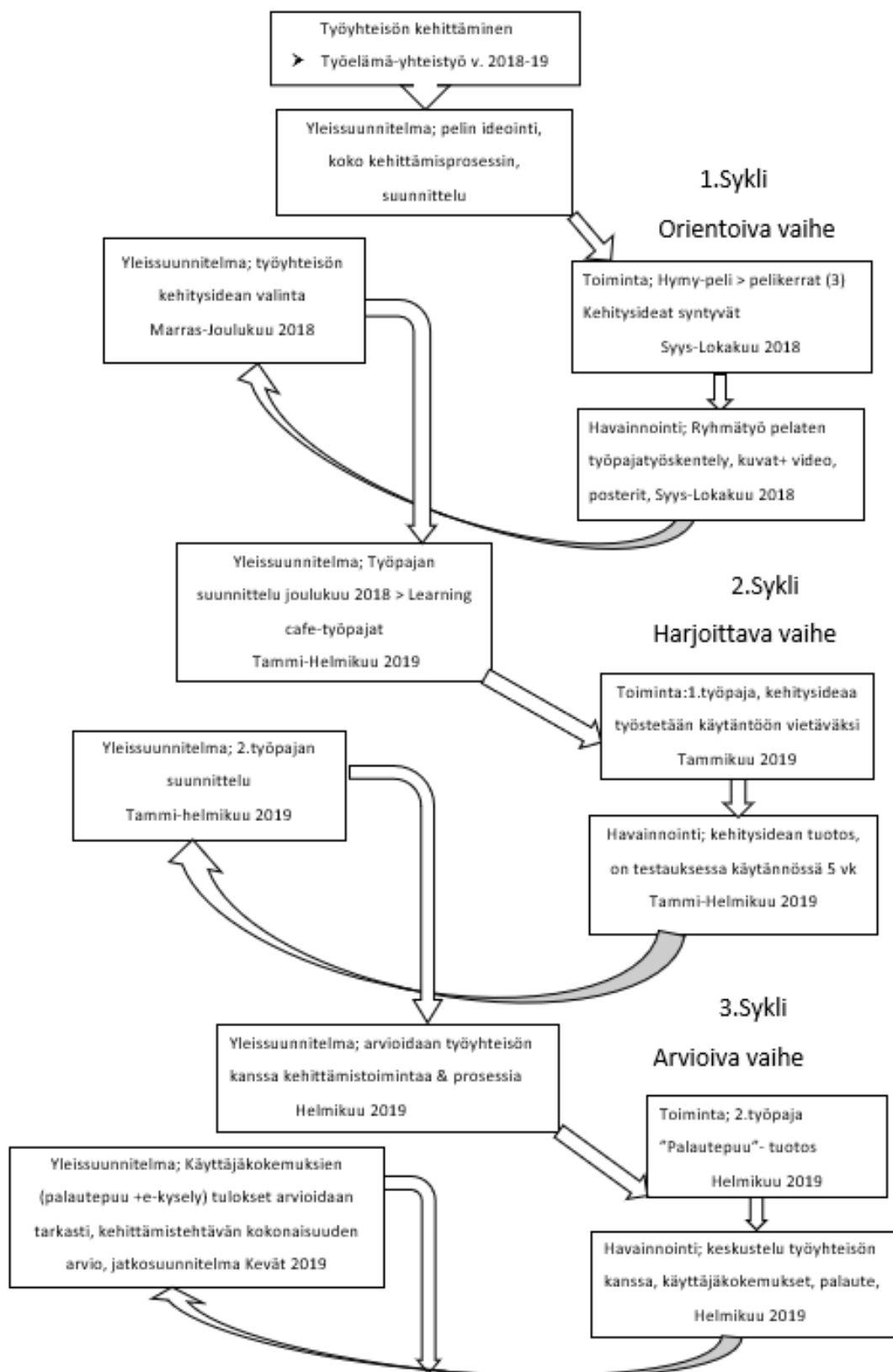
Yleissuunnitelma; Toista työpajaa suunniteltiin myös tammi-helmikuussa. Kehitimme ”Palaute-puu”-arviointi- menetelmän, joka vietii 2.Learnin Cafe-työpajaan helmikuussa 2019.

Sykli 3 Arvioiva vaihe

Toiminta; 2.Learning Cafe työpaja: ”Palautepuu-tuotos”. ” Palaute-puussa” on kaksi oksaa, joihin toiseen tuli palautteet hyödyistä ja toiseen oksaan haasteista. Osallistujat keskustelivat ryhmissä koko kehittämistehtävästä sekä soittolapun käytännöstä ja palautteet laitettiin postit-lapuille puun oksille. Keskustelu työyhteisön kanssa kehittämistehtävän jatkosta. Helmikuu 2019.

Havainnointi; Palautteista ja koko kehittämistehtävästä keskusteltiin yhdessä työryhmän kesken. Havainnointiin posterilla ”Palautepuu tuotosta”. Otimme kuvamateriaalia. Käyttäjäkokeimuksia havainnoidaan. E-kyselytuloksia sekä ”Palautepuussa” nousseita palautteita arvioidaan. Havainnoitiin työyhteisön ”fiiliksiä”. Helmikuu 2019.

Yleissuunnitelma; Arvioitiin kehittämistehtävän palautemateriaali; e-kyselytulokset sekä Palautepuun palaute. Kirjattiin kaikki palautteet ylös. Päätelmä sekä tuloksista kehittämistehtävästä kirjattiin. Kehitetty ”soittolappu” sekä toiminta, prosessityöskentely ”jää elämään työyhteisöön”. Kevät 2019.



Kuvio 2. Kehittämistehtävän spiraali (mukaan Kemmins & McTaggart (1988) esittämästä kaaviosta)

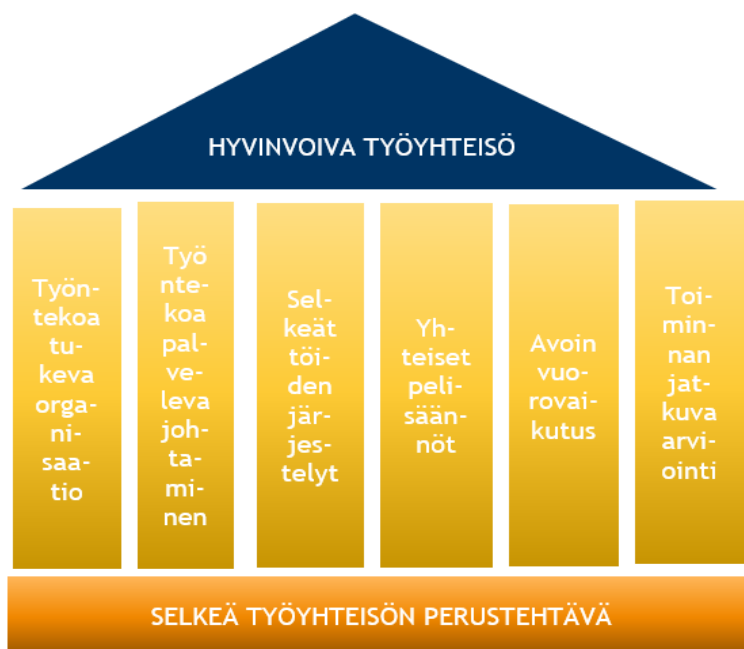
3 Toimiva työyhteisö

Kehittämistehtävämme kautta olemme pyrkineet tukemaan työyhteisöä ja sen toimivuutta. Mielestämme oli tärkeä ymmärtää toimivan yhteisön määritelmä, jotta voidaan kehittää sen toimintaa. Teoreettisessa viitekehyksessä olemme korostaneet tästä syystä toimivaa työyhteisöä, työhyvinvointia, työyhteisötaitoa ja osallistumista, jotka mielestämme ovat keskeisiä käsitteitä kehittämistehtävämme kannalta.

3.1 Toimivan työyhteisön määritelmiä

Toimiva työyhteisö nähdään koostuvan monesta tekijästä. Työterveyslaitos määrittelee toimivalla yhteisöllä olevan yhteinen päämäärä tai tavoite, johon pyritään. Työpaikalla on sovittu yhdessä työyhteisön käytänteistä ja toimintatavoista ja niitä noudatetaan. Lisäksi toimivassa työyhteisössä jokainen työntekijä tietää oman suoritusalueensa ja sen mitä häneltä odotetaan. Hyvässä työyhteisössä johtamistyö on oikeudenmukaista ja läpinäkyvää. Jos ristiriitoja esiintyy, ne otetaan käsittelyyn nopeasti. (TTL 2019.) Tämän lisäksi Työturvallisuuskeskus määrittelee toimivan työyhteisön edellytykseksi toimivan vuorovaikutuksen ja kannustavan ilmapiirin. Vapaassa ja luottamusta herättävässä ilmapiirissä jokainen työntekijä tuntee olevansa tervetullut. Tärkeää on myös, että työyhteisön jäsenet jakavat osaamistaan ja tukevat toisiaan. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 3) Järvinen kuvaa toimivaa työyhteisöä talona, jonka kivijalkana on selkeä työn perustehtävä, johon koko toimiva työyhteisö perustuu. Työntekemistä tukee vahvasti organisaatio, jossa johto tukee ja palvelee työntekoa. Johdon, esimiesten tehtävänä on järjestää työnteon puitteet ja järjestelmät sellaisiksi, että työnteko on mahdollisimman sujuvaa. Toimivassa työyhteisössä järjestetään työ selkeästi ja on yhteiset pelisäännöt. Pelisäännöt on luotu valtiollisella tasolla työntekoa koskevina lakeina ja säädöksinä mutta lisäksi jokaisessa organisaatiossa on omat pelisäännöt. Avoin vuorovaikutus tarkoittaa sitä, että työhön liittyvistä asioista, haasteista voidaan puhua avoimesti, rakentavasti ja luottamuksellisesti. Lisäksi toimivassa työyhteisössä arvioidaan toimintaa säännöllisesti erilaisten mittareiden avulla ja pyritään kehittämään uusia toimintamalleja, jos se on tarpeellista. (Järvinen 2017, 85-103.).



Kuvio 3. Toimivan työyhteisön peruspilarit (Järvinen 2017,85.)

Myös Manka (2011,115) mainitsee kirjassa Työnilo, että toimiva työyhteisö tukee yleistä työhyvinvointia ja terveyttä, kannustaa uuden oppimiseen, lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja tuloksellisuutta. Lisäksi hyvä työyhteisö kunnioittaa moninaisuutta ja yksilöiden erilaisuus kuvataan tuovan energiaa työyhteisöön. Manka havainnoi, että työhyvinvointi muodostuu työyhteisössä työntekijöiden aktiivisen ja positiivisen vuorovaikutuksen kautta. Työn mielekkyys parantaa työssä jaksamista ja työstä palautumista. Positiivinen asenne parantaa yksilön sekä koko työyhteisön toimivuutta ja nostaa työn tulokset uusiin sfääreihin. Positiivisuus toimii työyhteisön voimavarana ja työstressiä ehkäisevänä tekijänä. (Manka 2011, 47.) Myös Sinisammal ym. (2011) viittaavat tutkimuksessaan Mankaan, jonka mukaan toimivan työyhteisön hyvinvoinnissa on keskiössä työntekijä ja tämän kokemukset. Ympärillä vaikuttavat työ, esimiehen toiminta, työilmapiiri ja organisaatio. Tilanneherkkä työhyvinvoinnin johtamismalli puolestaan täydentää Mankan työhyvinvoinnin kuvausta lisäämällä siihen ulkopuolisten tekijöiden vaikutuksen. Näin tutkimus tuo uusia näkökulmia aiempaan nähden työhyvinvointia koskien. (Sinisammal, Belt, Autio, Härkönen, Möttönen 2011, 30, 34.)

Organisaatiossa, jossa työntekijä kokee oppivansa uutta ja jossa työntekijällä on tunne olevansa mukana uudistumista, on yhteys työntekijän kokemaan työhyvinvointiin. Tämä lisää myös työntekijän sitoutumista ja vastuullisuuden tunnetta työstä. Tällöin organisaatiossa lisääntyy tehokkuus ja toimivuus. Tämän vuoksi monet organisaatiot ja yritykset ovat alkaneet yhä enemmän kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin edistämiseen. (Virtanen & Sinokki 2014, 116,140.) Menestyvä organisaatio on tuottavuuden lisäksi toimintaansa jatkuvasti kehittävä sekä kantaa vastuun henkilöstöstään. Toimivan työyhteisön ja työhyvinvoinnin kehittäminen

on sijoittamista organisaation tulevaisuuteen. Erityisesti organisaation ilmapiiri on tärkeä tekijä ja sen kehittämistä tulisi huolehtia, riippumatta organisaation taloudellisesta tilanteesta, koska se ei vaadi kovinkaan paljon taloudellista panostusta. (Pyöriä 2002, 7,14,39.)

Työyhteisön kehittäminen voidaan siis nähdä investointina organisaation tuottavuuteen koska se lisää työhyvinvointia ja edistää henkilöstön hyvinvointia. Organisaation panostamisena työyhteisön kehittämiseen organisaation on mahdollisuus vaikuttaa samalla myös toimivaan työyhteisöön sekä tuottavuuteen. Kehittämistehtävämme kautta voimme samalla myös panostaa Lilinkotisäätiön-organisaation tuottavuuteen vahvistamalla työntekijöiden osallisuutta sekä vaikuttamismahdollisuuksia Koskikodin henkilöstön kehittämissuhteissa.

3.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnista on olemassa erilaisia malleja, näkökantoja ja tutkimuksia (Työturvallisuuskeskus 2009; Kehusmaa 2011; Kauhanen 2016; Mäkinie, Bordi, Heikkilä-Tammi, Seppänen, Laine 2014; Manka 2011). Sinisammal ym. määrittelee työhyvinvoinnin olevan seurausta työhön, työyhteisöön ja työntekijään kohdistuvasta kehittämistoiminnasta. Työhyvinvoinnista hyötyvät sekä työntekijät että työnantajat ja laajemmalla tasolla koko organisaatio. Työssään jaksava ja hyvinvoiva henkilöstö sairastaa vähemmän, on virkeämpi ja motivoituneempi. Hyvinvoiva henkilöstö on tuottavampi ja vähemmän sairasteleva. Työtyytyväisyys koostuu työssä onnistumisesta ja työilmapiiristä sekä näiden summana hyvästä työsuorituksesta. (Sinisammal ym. 2011, 29,31; STM 2019,9.)

Työterveyslaitos määrittää työhyvinvoinnin niin, että työntekijän pitää pystyä tekemään työtä miellyttävässä, terveyttä edistävässä ja turvallisessa työympäristössä sekä työyhteisössä, joka tukee työuran kehitystä (TTL 2016,35). Työhyvinvoinnin perusta on määritelty työturvallisuuslaissa (738/2002). Laissa on määritelty velvollisuudet työnantajalle, johdolle ja esimiehille laaja vastuu ylläpitää henkilöstön työterveydestä sekä turvallisuudesta. Laissa annetaan myös välineitä sen toteuttamiseen. Siinä säädetään työnantajalle eli johdolle ja esimiehille laaja vastuu huolehtia työntekijöiden terveydestä. Samalla laki antaa välineitä velvoitteiden toteuttamiseen. Esimies ja johto ei ole yksin vastuussa, vaan laki ohjeistaa ylläpitämään hyviä olosuhteita yhdessä henkilökunnan, linjaorganisaation, työ- suojeluhenkilöstön ja työterveyshuollon kanssa.

Sosiaali- ja terveysministeriön (2019) linjauksessa vuoteen 2030 saakka, korostetaan työntekijöiden ja työnantajan välistä kehittämissuhteista työpaikoilla. Kehittämissuhteista on yhteistyö työnantajan sekä työntekijöiden kesken työpaikalla. Lisäämällä osallisuutta kaikkien toimijoiden kesken, tehostetaan myös toimijoiden välistä yhteenkuuluvuutta. Linjausten tavoitteena on, että työnteon eri muodoista riippumatta työntekeä olisi kaikilla työpaikoilla terveellistä ja turvallista. (STM 2019,10.)

Anttonen ja Räsänen (2009) selvityksessä osasta Euroopan unionin jäsenmaista, (Belgia, Italia, Irlanti, Romania, Saksa, Suomi) käsite työhyvinvointi, well-being at work, ymmärretään hyvin monimuotoisesti ja laajasti eri maissa. Työterveyttä edistävää työtä tehdään monissa selvityksessä mukana olleissa maissa, mutta se on jonkin toisen käsitteen alla esim. workplace health and well-being, workwell, quality and productivity of working life. Myös työterveyden ennaltaehkäisyssä on eroja eri Euroopan unionin maissa. Esimerkiksi Suomessa, keskiössä on työkyky ja työterveyttä koskevat kolmikantasopimukset, kun Italiassa teemana on sairaspotilaiden väheneminen ja yrityksen sosiaalinen vastuu. Belgiassa työhyvinvointi kattaa koko työhyvinvointi- käsitteen. Irlannissa työterveyden näkökulmana, on kehittyvä työpaikkaympäristö, joka tukee työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia työpaikan kulttuurissa ja politiikassa. Romaniassa panostetaan työntekijöiden osallistumista yrityksen kehittämiseen. Saksassa työterveyden edistämisen pääelementit ovat työryhmien terveys, työterveysraportit sekä työpaikkojen erilaiset terveystiimit. Laatujohtaminen korostuu osana Saksan työhyvinvoinnin käsitettä. (Anttonen & Räsänen 2009,7.) Näin ollen, työhyvinvointi on laaja käsite ja työterveyttä edistetään monin eri tavoin eri Euroopan unionin jäsenmaissa.

Suomessa, työhyvinvointia on kuvattu erilaisien työhyvinvoinnin mallien avulla (Kuviot 3 ja 4). Työntekijän työkyky suhteessa annettuihin työtehtäviin on osa työn tasapainon mallia, joka on työväline työntekijän työkyvyn arviointiin. Jos työn kuormituksen määrä vastaa työntekijän ominaisuuksia ja voimavaroja, on työkyky tasapainossa. Toinen näkökulma työhyvinvointiin ja työkykyyn, on moniulotteinen työkykykäsitys, jossa työkyky jaetaan kolmeen osaan. Sen mukaan työssä jaksamisen edellytys on tasapaino työntekijän fyysisen ja psyykkisen toimintakyvyn ja työn kuormittavuuden kanssa. Toisekseen työn hallinnan edellytys, joka puolestaan ilmenee, kun työntekijän ammatillinen osaaminen vastaa työn vaatavuuteen. Lisäksi työkykyyn vaikuttaa osallistuminen, joka on tasapainossa, jos työntekijän sosiaaliset taidot vastaavat työyhteisön sosiaalista vaatavuutta. (Sinisammal ym. 2011, 30.) Myös Kauhanen (2016) mainitsee, että työkyky on työhyvinvoinnin perusta. Muutokset eri työkyvyn osa-alueilla, fyysisessä, psyykkisessä ja sosiaalisessa terveydessä heijastuvat työkykyyn. Työhyvinvointia voidaan jakaa eri osa-alueisiin, joilla kaikilla on vaikutus työhyvinvoinnin tasoon. (Kauhanen 2016, 23,28). (Kuvio 4).



Kuvio 4. Työhyvinvoinnin osa-alueet. (Kauhanen 2016, 28.)

Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) mukaan, työhyvinvoinnista huolehtimiseen liittyy mm. osaamisen kehittäminen, palkitseminen, tasa-arvoisuus, hyvä johtajuus sekä työkyky ja työterveys. Lisäksi tarvitaan voimavaroitehtijöiden vahvistamista, joita ovat esim. innovatiivinen ja kannustava työyhteisö, luottamus -ja tiedonkulku, selkeät johtamiskäytännöt sekä työn kehittävyys. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2009), perustuu Maslowin kuvaamaan tarvehierakiaan. Portaat, joissa on viisi merkittävää askelta, kuvaavat työhyvinvointia sekä yhteisö- että yksilötasolla. Jokaisella tasolla on selvennetty sekä yksilön että organisaation hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi jokaisella portaalla arvioidaan eri työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä. Työhyvinvoinnin portaisiin liittyy arviointimenetelmä-kirja, jossa työntekijä voi pisteyttää omaa toimintaansa ja organisaation toimintaa. Arviointimenetelmä auttaa organisaatiota näkemään sen vahvuuksia ja puutteita sekä huomioimaan kokonaisvaltaista työhyvinvointia. (Kehusmaa 2011, 18-23.) (Kuvio 4).



Kuvio 5. Rauramon työhyvinvoinnin portaat (Työturvallisuuskeskus 2009; Kehusmaa 2011,18.)

Työhyvinvointi on laaja-alainen ja moniulotteinen kokonaisuus. Jokainen osa-alue vaikuttaa suorasti tai välillisesti työntekijän työkykyyn, niin henkilökohtaisella tasolla työn mielekkyyden ja tuloksellisuuden näkökulmasta, kuin organisatorisella tasolla työntekijöiden kokonaisyhyvinvointiin ja tuloksellisuuteen. Jokainen työhyvinvoinnin osa-alue tukee toista maksimoiden työntekijöiden hyvinvointia, joka taas edistää työterveyttä. (Kehusmaa 2011,18-23.)

Työhyvinvointiin sekä psykososiaalisiin kuormitustekijöihin ja voimavaratekijöihin liittyvässä tutkimuksessa Suomessa v. 2010-2013 todettiin, että työhyvinvointi kytkeytyy vahvasti työyhteisön ihmissuhteiden toimivuuteen. Sosiaalisten vuorovaikutussuhteiden laadulla on vaikutusta, miten yksilö viihtyy töissä. Toiseksi työntekijöiden työhyvinvointi tai työpahoinvointi voi siirtyä työyhteisössä muille osapuolille, asiakkaille tai jopa henkilökohtaiseen elämään. Myös se, miten haasteellisia asiakkaita tai potilaita työntekijä kohtaa työssään, voi olla uhka työntekijän työhyvinvoinnille. Toisaalta, myönteiset asiakaskohtaamiset voivat vahvistaa työssä viihtymistä. (Mäkinieniemi, Bordi, Heikkilä-Tammi, Seppänen, Laine 2014, 20.) Samoin mainitsee Virolainen (2012), joka toteaa, että sosiaaliset kohtaamistilanteet luovat positiiivista ja rakentavaa ilmapiiriä työpaikalle. Kun työntekijöiden välillä on vapaa ja keskusteleva

ilmapiiri työntekijöiden kesken, lisääntyy sosiaalinen hyvinvointi työpaikalla. (Virolainen 2012,24.)

Työhyvinvoinnin parantamiseen on erilaisia keinoja, joista merkittävässä roolissa ovat hyvä työilmapiiri, hyvä johtaminen, vuorovaikutteisuus työyhteisössä ja työntekijän mahdollisuus osallistua työn kehittämiseen. Hyvän organisaation tehtäviin kuuluu työntekijöiden työoloista huolehtiminen, työn strategisesta suunnittelusta, organisoinnista ja kehittämistehtävästä vastaaminen. On myös muistettava, että jokainen työntekijä on vastuussa sekä omasta että muiden työntekijöiden työhyvinvoinnista. Avaimet työhyvinvointiin on jokaisella työntekijällä itsellään työyhteisössä. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi koostuu fyysisestä, psyykkisestä että sosiaalisesta hyvinvoinnista. Jokainen osa-alue vaikuttaa ja heijastuu toisiinsa. Koko työhyvinvointi tulisi tarkastella kokonaisvaltaisesti. Työhyvinvoinnin edistäminen jakaantuu yhteiskunnan, organisaation sekä yksilön kesken. (Virolainen 2012, 11-12.)

Työhyvinvointi on kokonaisuudessaan koko työyhteisön asia. Työhyvinvoinnin huomioiminen on osa johtamistyötä sekä jokaisen työntekijän vastuu on omalta osaltaan vaikuttaa työhyvinvointiin työyhteisössä. Sen vuoksi on tärkeää oppia tunnistamaan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja hallita menetelmiä sen edistämiseen. Koska koko työyhteisöön liittyvä kehittämistoiminta nähdään lisäävän työyhteisön työhyvinvointia, motivaatiota sekä tuotteliaisuutta, pyrimme kehittämistehtävämme avulla edistämään näitä tekijöitä.

3.3 Osallisuus työyhteisössä

Työelämän muuttuessa entistä tehokkaammaksi ja kilpailukeskeiseksi myös työyhteisön vuorovaikutus -ja yhteistyötaitojen merkitys on kasvanut. Työyhteisön kaikilta jäseniltä edellytetään muuttuvien tilanteiden hallintaa, jatkuvaa oppimista sekä kehittymistä ja vuorovaikutustaitoja. Työyhteisön yhteisellä tavalla toimia sekä työilmapiirillä on suuri vaikutus työhyvinvointiin (Virtanen 2014,162.) Suonsivu taas mainitsee, että työhyvinvointi tarkoittaa yksilön psykofyysissosiaalista hyvinvointia työssä, joka ilmenee yhteistyön sujuvuutena, työhön paneutumisena, palvelujen laatuna ja toiminnan tuloksellisuutena. Työhyvinvoinnin kokemus muodostuu työntekijälle silloin, kun hän kokee työnsä merkitykselliseksi, mielekkääksi ja hallittavaksi. (Suonsivu 2011, 43.)

Jääskeläinen (2013) kuvaa johtopäätelmissään, työhyvinvoinnin kehittämistä osallistavilla menetelmillä käsittelevässä tutkimuksessaan, että niiden henkilöiden osalta, jotka olivat mukana kehittämistoiminnassa, toteutuu yhteistoiminnallinen ja valtauttava osallisuus hyvin. Innostusta herättivät osallisuuden kokeminen, yhteisen vision tuottaminen sekä kuulluksi tuleminen. Osallistujat kokivat olleensa mukana toiminnan suunnittelussa, tekemässä päätöksiä sekä kokivat tulleen kuulluksi. Osallisuus edellyttää kokemusta siitä, että on tullut kuulluksi sekä yhteistä keskustelua, toiminnan suunnittelua sekä päätöksentekoa. Tämän tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin edistäminen on sekä koko työyhteisön että yksittäisen työntekijän

vastuulla. Näin ollen, työntekijän tulee huolehtia sekä omasta osuudestaan työyhteisön yleisen ilmapiirin luomisessa ja miten kohtelee työovereitaan, että omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan. (Jääskeläinen 2013, 144-149.)

Manka toteaa, että hyvässä työyhteisössä yksilösuorituksen sijasta korostetaan koko ryhmän yhdessä tekemiä suorituksia, johon tiimissä kaikki voivat vaikuttaa. Siihen liittyvät mm. luottamus omaan osaamiseen, vaikuttamisen mahdollisuus työssä ja itsemääräämisen oikeus siihen, millä tavalla omaa työtä tehdään. (Manka 2011, 79-84.) Myös Sinisammal ym. (2011) mainitsevat, että työntekijän vuorovaikutustaidot ja aloitteellisuus ovat itsensä johtamisen ja kehittämisen edellytyksiä. Työtoveruus on tärkeä työssä jaksamisen voimavara. Muutosten hallinta ja luovuus ennakoivat menestystä. Johdon ja esimiestyöllä on vaikutusta työhyvinvoinnin mahdollistamiseen. Tutkimuksessa nousi esille että, esimies voi parantaa työhyvinvointia vaikuttamalla työaikaan ja resursseihin, innostamalla työntekijöitä kohti organisaation tavoitteita sekä hoitamalla konfliktitilanteet. Keskusteleva ja ratkaisukeskeinen johtaminen lisää tutkitusti työyhteisön hyvinvointia. Johdon tehtävänä on tarkastella työyhteisön tilaa sekä käynnissä olevia muutoksia ja pohtia niiden pohjalta yhteisön työhyvinvointia. Johdon tulee tämän pohjalta tehdä kehittämistyötä ja muuttaa tarvittaessa johtamiskäytäntöjään. (Sinisammal ym. 2011, 32, 35.) Voidaan siis todeta, että työntekijöiden ja esimiehen välinen keskusteleva vuorovaikutus sekä työntekijöiden kokemana vaikuttamismahdollisuus työhön, lisää koko työyhteisön hyvinvointia.

Tutkimuksessa Työhyvinvointi paremmaksi (2016) todettiin, että työhyvinvointi on koko työyhteisön asia ja työnantajalta saatu tuki sekä kannustus on merkittävässä roolissa. Innostavissa työpaikoissa oli koettu, että työntekijöiden sekä esimiehen välillä vallitsee luottamus sekä arvostus. Samoin vastavuoroinen tuen saaminen ja antaminen työntekijöiden sekä esimiehen välillä koettiin tärkeänä. (Puttonen ym. 2016, 15.) Samoin ovat todenneet tutkimuksessaan Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Manka, Bordi (2013), jossa tutkittiin vuorovaikutteisen johtajuuden merkitystä työhyvinvointiin kolmessa eri organisaatiossa, eri-ikäisten kokemana. Esiin nousi, että työntekijöitä tukevalla johtamisella on vaikutusta sekä työilmapiiriin, että työyhteisön vuorovaikutteisen ilmapiirin muodostumiseen. Kun työyhteisössä panostetaan johtamiskäytäntöön, joka tukee työntekijöitä, heillä on paremmat mahdollisuudet selviytyä myös työn haasteista. Tutkimuksen tuloksissa korostui tärkeänä myös työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua työtä koskeviin asioihin ja keinon kehittää omaa työtään. Työntekijöiden haastattelussa tärkeänä esille tuli vaikutusmahdollisuus omaan työhön, sekä tehdyn työn huomiointia sekä palautteen saamista. Haastattelussa esimiehet puolestaan kokivat ja liittivät johtamisen onnistumisen valtauttavaan johtamiseen, eli toimintamahdollisuuksien antamiseen työntekijöille, yhteisöllisyyden tukemiseen, joustavuuteen ja vastuunottamiseen”. (Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013, 85-100.) Täten työntekijöiden kokemana korostuu tärkeänä se, että esimiehet ymmärtävät työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuden omaan työhön sekä osallistumisen tärkeyden työyhteisön kehittämisessä.

Kumpulainen (2013) mainitsee tutkimuksessaan, joka koski henkilöstön työssä koettua hyvinvointia, että eniten työyhteisössä kehitettävää oli työyhteisön arvojen yhteydellä käytännön työn kanssa, tiedonkulun ja palautteen saaminen työssä onnistumisesta, tyytyväisyys johtamistapaa kohtaan sekä miten työyksikössä perehdytettiin uusiin tehtäviin. Lisäksi tutkimuksessa nousi esille henkilöstön kokemana sen, että tarvitaan lisää aikaa, kun kehitetään uusia ideoita työyksikössä. Henkilöstö koki myös, että kehitettävää on kokonaisuudessaan oikeudenmukaisissa menettelytavoissa, kun tehdään päätöksentekoa. (Kumpulainen 2013,210.) On siis tärkeää osallistaa työntekijät heidän työtään koskeviin päätöksiin. Yhteiskehittäminen suomalaisilla työpaikoilla on yleistynyt viimevuosina, mutta edelleen on työpaikkoja, joissa henkilöstö ei osallistu yrityksen kehittämiseen. Puttonen, Hasu & Pahkin (2016) mainitsevat tutkimuksessaan, että henkilöstön osallistumisen vähäisyys työn kehittämiseen on yhteydessä organisaation tuotantotapojen, palveluiden tai tuotteiden vähäiseen kehittämiseen. (Puttonen, Hasu, Pahkin 2016,10.) Myös Schaupp ym. (2013,94-95.) mainitsevat, että yhä enemmän työyhteisöissä panostetaan osallistavaan työn kehittämiseen. Ongelmana on kuitenkin se, että työntekijät otetaan mukaan kehittämiseen vasta, kun uutta pitkälle suunniteltua toimintatapaa ollaan jo viemässä käytäntöön. Usein prosessit ovat jo niin pitkällä, että niihin ei voida enää vaikuttaa. Tämän kaltaiset kehittämistehtävät saattavat aiheuttaa muutosvastarintaa. Tästä syystä työntekijöiden on hyvä olla työn kehittämisessä mukana jo kehittämistehtävän alusta lähtien.

Työelämä2020-hankeeseen kuuluvaan, Työelämä paremmaksi, meadow-tutkimuksessa (2016,10) nousi esille, että työntekijöiden mahdollisuus osallistua aidosti työssä kehittämiseen, lisää luottamusta ja oikeudenmukaisuuden tunnetta. Samoin mainitsi Kumpulainen (2013) tutkimuksessaan, joka koski henkilöstön työssä koettua hyvinvointia ja oikeudenmukaisuutta. Työyhteisössä päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuudella oli yhteys työn kehittämiseen. (Kumpulainen 2013, 210.)

Kehittämistehtävämme kautta osallistimme työntekijät toimimaan yhdessä ja yhteiskehittämään. Pelin sekä työpajojen kautta oli tarkoitus saada työntekijät toimimaan uudella mielekkäällä tavalla sekä antaa kokemus vaikuttamismahdollisuudesta omaan työn kehittämiseen ideoimalla. Tarkoituksena oli antaa työntekijöille kokemus siitä, että he voivat vaikuttaa kehittämiseen osallistumalla siihen alusta alkaen, sekä koko kehittämisprosessin ajan. Pelaamisen sekä työpajojen avulla jokaisella tiimin jäsenellä oli mahdollisuus osallistua tasapuolisesti kehittämistehtävään sekä työyhteisöä koskeviin päätöksiin kehittämisprosessissa. Peli sekä työpajat olivat toiminnaltaan sosiaalisesti vuorovaikutteisia ja niissä korostettiin keskustelua, kuuntelemista, yhdessä tekemistä sekä ratkaisukeskeisyyttä. Pelin sekä työpajojen ominaisuuksina voitiin mainita olevan hauskuus, ilo, vastuunottaminen sekä onnistuminen tunteet. Nämä ovat myös reteaming-menetelmän ominaisuuksia (Furman&Ahola 2007), jota käytimme menetelmänä kehittämistehtävässä. Näitä ominaisuuksia olemme pyrkineet tuomaan esille koko kehittämisprosessin ajan osallistavien työskentelymuotojen ohella.

3.4 Tiimin merkitys työyhteisölle

Viime vuosina työelämässä on tuotu esiin yhteisöllisyyden käsite. Sen on havaittu tuovan työelämään hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta. Lisäksi se luo yhteenkuuluvuutta, auttaa työyhteisön jäseniä toteuttamaan omaa yksilöllisyyttään, jolla yhteisöllisyyttä voidaan rakentaa. Mitä enemmän työntekijät pystyvät olemaan mukana luomassa tavoitteita työyhteisössä ja tiimeissä, sitä kiinnostuneempia työntekijät ovat toimimaan arjessa tavoitteiden saavuttamiseksi. Nykyään suurimmalla osalla työpaikoista on käytössä jonkinlainen tiimityön muoto tai toimintatapa. Tiimityöskentely lisää työntekijöiden sitoutumista organisaation arvoihin, sekä aloitteellisuutta ja vastuullisuutta. Lisäksi tiimeillä pystytään hyödyntämään jokaisen työntekijän omaa yksilöllistä osaamista riittävän hyvin työyhteisöä varten. Yksilösuorituksen sijasta korostetaan koko ryhmän yhdessä tekemiä suorituksia, johon tiimissä kaikki voivat vaikuttaa. Siihen liittyvät mm. luottamus omaan osaamiseen, vaikuttamisen mahdollisuus työssä ja itsemääräämisen oikeus siihen, millä tavalla omaa työtä tehdään. (Manka 2011, 79-84.)

Tiimitasolla tehtävät omat visiot ja strategiat ovat panostus koko organisaatiolle. Organisaatiolla voi olla selkeä strategia ja visio mutta jos ne eivät toteudu käytännössä tiimitasolla aikaansaavaksi työpanokseksi, eivät visiot muutu tuloksiksi ja toiminnaksi. Koko organisaatio pystyy palvelemaan ja toimimaan entistä vaikuttavammin, jos vuorovaikutus toimii yksikön toiminnon sisällä tiimeissä sekä eri tiimien välillä hyvin. Tiimeissä tapahtuva dialogi mahdollistaa muutoksen tapahtumisen ja avoimen toiminnan. (Kauppinen 2002, 140-150.)

Järvinen mainitsee kirjassaan, Menestyvän työyhteisön pelisäännöt, että työyhteisössä, jossa on avoin ja vapautunut ilmapiiri, pystyy työyhteisö voimistamaan myös luottamussuhteita. Tiimityön ydin on työyhteisö, joka pystyy hyödyntämään ihmisten erilaisuutta, luovuutta ja osaamista. Kun työntekijät ideoivat yhteistyössä tiimissä ja tuovat esiin erilaisia näkökulmia, voidaan myös kehittää uutta ja tehdä yhteisiä päätöksiä. (Järvinen 2017, 83.)

Myös Salomäki (2002) mainitsee tiimityön tärkeimmäksi elementiksi tavoitteellisuuden ja yhteisen tahtotilan työssä suoriutumiseen. Tiimityön avulla voidaan mm. lisätä työntekijöiden yhteenkuuluvuuden ja vastuullisuuden tunnetta, osallistuvuutta työhön sekä parantaa työmotivaatiota. Lisäksi tiimityön kautta voidaan tunnistaa työyhteisön kehittämistarpeita, hyödyntää erilaisuutta sekä vapauttaa luovuutta työntekijöissä. (Salomäki 2002, 19.) Samoin toteaa Manka (2011), joka mainitsee, että koko työyhteisön hyvinvointia voidaan parantaa, kun lisää osallistumisen tunnetta työyhteisössä. Työhyvinvointi on kokonaisuus, johon vaikuttaa moni tekijä. Se koostuu mm. oikeudenmukaisesta johtamisesta, vuorovaikutteisesta toimintatavasta, työssä onnistumista edistävästä rakenteesta, sekä yksilön terveyden hyvinvoinnista. Ei kuitenkaan pelkästään riitä, että edistetään yksilön työhyvinvointia, vaan on ymmärrettävä koko työyhteisön hyvinvointi, jotta voidaan kehittää sen toimintaa. (Manka 2011, 35.)

Tiimin toiminnalle on tärkeää, että jokainen työyhteisön ”pelaaja” tietää työyhteisön pelisäännöt ja noudattaa niitä. Tiimin pelisääntöjen toimivuutta tulisi tarkastella tarpeeksi usein. Epäselviin tilanteisiin puututaan ja tarvittaessa luodaan uusia tiimin pelisääntöjä. (Järvinen 2017,92-94.) Näin tiimi pysyy elinvoimaisena ja sen on mahdollista kehittyä.

Olemme pyrkineet kehittämistehtävässämme lisäämään työyhteisön sosiaalisia vuorovaikutustaitoja, avointa keskustelua sekä eri tiimien välillä että oman tiimin kesken sekä lisäämään osallisuuden kokemusta pelaten ja yhteiskehittämällä. Kehittämistehtävässä pelisuudessa eri työtiimit oli sekoitettu keskenään pelitiimeihin, niin että työntekijät tutustuvat toisiinsa paremmin pelin kautta keskustellen ja mielipiteitä vaihtaen. Myös työpajatyöskentelyssä jatko kehitettiin ryhmässä yhteistä kehittämissideaa. Osallistavan kehittämistehtävän kautta eri tiimit kävivät yhdessä dialogia keskenään eri kehittämisprosessin vaiheissa. Olemme pyrkineet kehittämistehtävässämme voimistamaan yhdessä toimimisen kokemusta ja onnistumisen tunnetta yhteiskehittämisen kautta.

4 Työyhteisön kehittäminen

Nykypäivänä on yhä enemmän keskusteltu koko työyhteisön osallistumisen tärkeydestä työhyvinvoinnin ja työyhteisön kehittämiseen. Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja tutkimustietoa on paljon. Lähdimme tarkastelemaan aihetta työntekijän sekä työyhteisön näkökulmasta, koska nämä olivat kehittämistehtävämme kannalta oleelliset.

4.1 Työyhteisön kehittämisen vaikutuksia työhyvinvointiin

Työyhteisön kehittämisellä on useiden tutkimuksien mukaan todettu olevan suotuisia vaikutuksia koko työyhteisöön (Sinisammal ym. 2011; Kumpulainen 2013; Työterveyslaitos 2016). Sinisammal ym. (2011) mainitsevat tutkimuksessaan, että työhön, työyhteisöön ja työntekijään kohdistuva kehittämistoiminta lisää työhyvinvointia (Sinisammal ym. 2011, 31). Työhyvinvoinnista hyötyvät sekä työntekijät että työnantajat ja laajemmalla tasolla koko organisaatio. Työssään jaksava ja hyvinvoiva henkilöstö sairastaa vähemmän, on virkeämpi ja motivoituneempi. Hyvinvoiva henkilöstö on tuottavampi ja vähemmän sairasteleva. Työtyytyväisyys koostuu työssä onnistumisesta ja työilmapiiristä sekä näiden summana hyvästä työsuorituksesta. (Sinisammal ym. 2011, 29.) Myös Kumpulainen (2013) toteaa tutkimuksessaan, että henkilöstön itsensä kehittäminen työssä, työn kehittäminen, sekä työssä tapahtuvien muutoksien suunnitteluun osallistuminen, on yhteydessä henkilöstön työssä viihtymiseen (Kumpulainen 2013, 207).

Työterveyslaitoksen tutkimuksessa Työhyvinvointi paremmaksi (2016) oli tutkittu työhyvinvointia suomalaisilla työpaikoilla perustuen laajaan meadow-tutkimusaineistoon. Tutkimus oli osana työ- ja elinkeinoministeriön Työelämä2020-hanketta. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää kehittämissideja työhyvinvoinnin parantamiseksi. Tutkimuksen tuloksena

Työterveyslaitos löysi viisi suositusta työhyvinvoinnin kehittämiseksi, joita ovat; kehitetään työaikoja sekä työaikojen hallintaa, kannustetaan osaamisen kehittämiseen, keinoja kiireen hallintaan, otetaan henkilöstö mukaan kehittämiseen sekä tuetaan muutoksen hallintaa. Tutkimusraportissa esitettiin yleinen prosessikonsultaatio, jossa työyhteisön kehittämistä voidaan seurata eri vaiheiden kautta. Kehittämisprosessissa edetään vaiheittain niin, että ensin tunnustetaan työyhteisön muutostarpeet, tehdään analyysi kehittämistarpeelle, organisoidaan ja uudistetaan esim. työpajojen kautta toimintaa ja lopulta edetään vaiheittain uusien toimintatapojen käyttöönottoon sekä levittämiseen koko työyhteisössä tai organisaatiossa (Kuvio 6). (TTL 2016, 21-24.)



Kuvio 6. Malli työhyvinvoinnin kehittämisen vaiheista (TTL 2016)

Työyhteisön kehittämisessä ovat työntekijät avainasemassa, koska heillä on käytännön tieto kehittämistarpeelle. Jos kehittämistarve määritellään ulkopuolelta, uuden toimintatavan hallitsemiseen menee enemmän aikaa, koska työyhteisön tulee arvioida uuden toimintamallin vaikutuksia. Usein myös ulkoapäin tullutta muutosta vastustetaan enemmän. Olennaisen tärkeää työyhteisön onnistuneessa kehittämisessä on, että työntekijät voivat itse määritellä työarjen kehittämistarpeet. (Schaup, Koli, Kurki, Ala-Laurinaho 2013, 94-95.)

Työnilon resepti on Mankan mukaan tavoitteellisuus, joustava rakenne, jatkuva kehittyminen ja toimiva työympäristö organisaatiossa. Toisena osa-alueena on johtaminen, jonka tulee olla työntekijöitä osallistavaa ja kannustavaa. Kolmanneksi Manka nostaa työyhteisön avoimen vuorovaikutuksen ja ryhmän toimivuuden. Seuraavaksi Manka korostaa, että työssä on tärkeää olla vaikuttamis- ja oppimismahdollisuuksia. Viimeisenä, muttei vähäisimpänä on minä itse, jossa keskiössä on terveys ja fyysinen kunto sekä psykologinen pääoma. Näistä viidestä osa-alueesta koostuu Mankan mukaan kokonaisvaltainen työhyvinvointimalli, joka vaikuttaa työniloa ja imua lisäävästi. (Manka 2011, 75, 76, 78.)

Työyhteisön kehittämistoiminta todetaan siis lisäävän työtyytyväisyyttä, oman työn hallintaa ja osaamisen ylläpitoa, vaikuttamismahdollisuutta, esimerkkeinä monesta muusta positiivisesta vaikutuksesta työntekijöiden työhyvinvoinnin kokemukseen. Kehittämistehtävässämme, koko kehittämisprosessityöskentelyssä, työntekijät olivat avainasemassa kehittämässä työyhteisön käytänteitä. Olennaista kehittämistehtävässämme oli, että työyhteisö, työntekijät määrittelevät kehittämistarpeen. Tärkeää oli pelitiimin, työpajatyöskentelyn ryhmän yhdessä

toimiminen, avoin vuorovaikutuksellisuus ja työn haasteista keskustelu rakentavasti. Tarkoituksena oli, että työntekijät saivat työtä koskevan kokemuksen vaikuttamismahdollisuudesta. Lisäksi kehittämissprosessityöskentelyä ohjaa tavoitteellisuus ja arviointi.

4.2 Yhteiskehittäminen

Kehittämistehtävässämme käytimme osallistavaa yhteiskehittämisenmenetelmää. Toiminnallinen yhteiskehittäminen sopi kantavana rakenteena kehittämistehtäväämme. Toiminnallisessa tutkimuksessa reflektoidaan ja tarkastellaan toimintaa sekä osallistujien kokemuksia. Reflektion avulla pyritään ymmärtämään toimintaa ja yritetään kehittää uudenlaista toimintaa tai toimintatapoja. Reflektiivisestä kehästä muodostuu sykleittäin ajassa etenevä spiraali, jossa suunnitelma, toiminta, havainnointi sekä arviointi etenevät. (Valli, 222-223.). Kehittämistehtävässä toteutui kolmisyklinen spiraali, jossa jokaisessa vaiheessa vuorottelee reflektiivinen kehä toimintatutkimuksen mukaisesti. Toimintatutkimuksen spiraali on kuvattu kuviossa 2.

Engeströmin (2004) mukaan, että yhteiskehittelyä voidaan kuvata ”neuvottelevaksi solmutyöskentelyksi”. Työskentelytapa vaatii kärsivällistä suunnittelua sekä nopeaa reaktiota tilanteisiin. Yhteiskehittäminen edellyttää eri osapuolten välisiä uusia työkaluja, joita voidaan luonnehtia dialogisiksi työvälineiksi. Yhteiskehittäminen edellyttää myös uudenlaisia sopimuksia, jotka edistävät pitkäjänteistä yhteistyötä. Yhteiskehittelyssä uusi tuotanto ja tuote sulautuvat lopulta hyvin yhteen. (Engeström 2004, 81-82.)

Suoranta & Ryyänen (2014) toteavat, että toiminnalliselle tutkimukselle on olennaista osallistava demokraattinen prosessi, jossa tarkoitus on käytännön tiedon tuottamisessa hyödylliseen tarkoitukseen sekä tilanteiden parantamiseen, niiden osallistujien kanssa, joita kehittämissprosessi koskee. Tutkijat voivat katsoa tutkimusta monista eri teorioista ja näkökulmista käsin. Tutkijat toimivat yhdessä osallistujien kanssa yhdenvertaisesti, niin että kaikilla on tasa-arvoinen mahdollisuus edistää yhteistä asiaa oikeudenmukaisesti. Toimintatutkimus on sen maailman työstämistä, millaiseksi katsomme tai haluaisimme oman maailmankuvaamme olevan. (Suoranta & Ryyänen 2014, 195-196, 203.)

Kehittämistehtävässämme, työntekijät aktivoitiin toimimaan vuorovaikutteisesti yhteiskehittämisen menetelmin, pelaamalla HYMY-työyhteisöpelissä sekä työpajoissa. Työntekijöillä oli kaikilla yhdenveroinen mahdollisuus osallistua tasavertaisina toimijoina työyhteisön kehittämissprosessissa. Kuten Engeström aiemmin mainitsi, kehittämämme HYMY-pelin tarkoitus, oli toimia uutena dialogisena työvälineenä, osana yhteiskehittämistehtävää. Yhteiskehittämisen prosessimme on pitkäjänteinen yhteistyö työyhteisön kanssa ja sen ”tuotantoa ja tuotetta” arvioidaan lopuksi yhdessä.

4.3 Pelillisuus

Pelillisuus on tuttu ilmiö sekä lautapeleistä että digitaalisista alustoista. Pelillisyyttä hyödynnetään nykypäivänä paljon erilaisissa yritysten tai organisaation kehittämisessä ja erilaisia valmennuspalveluita tarjotaan organisaatioille. Pelillisuus nähdään työyhteisön kehittämisessä tehokkaana, vaikuttavana ja hauskana tapana kehittää koko organisaatiota. Lisäksi pelillisyyden katsotaan sitouttavan työntekijöitä työyhteisössä tapahtuviin muutoksiin. Pelillisuus on lisäksi todettu haastavan työyhteisöt avoimuuteen, jakamaan keskenään asioita, innostumaan, oppimaan ja osallistumaan. Organisaation parhaat tulokset mainitaan toteutuvan peliprossilla. Innovatiiviset organisaatiot panostavat pelillisyyden tuomiin mahdollisuuksiin työyhteisön viestinnässä, ongelmanratkaisussa sekä ideoinnissa. (Educo Valmennustalo 2019, Kaupalehti 2015.)

Pelillisyydellä ”gamification” tarkoitetaan peleistä tuttujen toimintatapojen ja ominaisuuksien kuten innostamisen, hauskuuden ja sosiaalisuuden yhdistämistä työhön, oppimiseen tai kuluttamiseen. Pelillisyyden malli pohjautuu erilaisiin motivaattoreihin, pelialustoihin, etenevään tarinalliseen ajatteluun, estetiikkaan, jolla tuetaan oppimista tai pyritään ratkomaan ongelmia. Peleissä on rakenteellisia ratkaisuja ja vuorovaikutusmalleja, joilla pystytään tehokkaasti sitouttamaan sekä kannustamaan pelaaja, työntekijä tai kuluttaja jatkamaan toimintaa. Nykypäivän peleissä jokainen voi peliin osallistumalla olla sen sisällöntuottaja sekä muokkaaja ja kokea mielekkyyttä omalla pelitoiminnallaan. Pelien hyödyntämisellä tarkoitetaan pelillisten ominaisuuksien ja rakenteiden käyttämistä soveltavasti eri yhteyksissä. (Ängeslevä 2014 54-57.)

Peleillä on paljon positiivisia vaikutuksia työyhteisöön. Yhteisölliset pelit lisäävät verkottunutta sosiaalista kanssakäymistä, vuorovaikutusta ja palautteenantoa. Peliympäristöä voidaan hyödyntää strategia- ja kehitystoiminnassa sekä erilaisten työongelmien ratkaisemisessa. Peleillä voidaan myös käsitellä ja kehittää työympäristön ilmapiiriä (Vahlo, Ollilla & Koponen 2015, 9.)

Pelitutkimuksen professori Frans Mäyrä mainitsee artikkelissa *Pelillisuus voi parantaa maailmaa* (2011), että pelit voisivat hyödyttää yhteiskuntaa ja niiden kautta voitaisiin ratkaista yhteiskunnallisia ongelmatilanteita. Pelejä voitaisiin käyttää osallistuvan demokratian työkaluina esim. simulaatiopelin muodoissa. Lisäksi pelit voisivat tuoda uusia raikkaita ajatusmalleja yhteiskuntaan. Mäyrä mainitsee myös, että pelillisuus sopii erityisen hyvin konstrukttiivisen oppimishanteen kanssa. Kun ihmiset eli pelaajat kohtaavat ongelmia, he alkavat kokeilemaan erilaisia pelitaktiikoita tai menetelmiä esim. keräävät aineistoja, tietämystä ja materiaaleja, jotta he pystyisivät ymmärtämään ongelmaa paremmin. (Hakala 2011.)

Peleistä ja työelämästä löytyy samoja elementtejä. Molemmissa pyritään ratkomaan ongelmia tietystä roolista käsin, sovittujen sääntöjen kautta, pyrkien tavoitteeseen tai voittoon.

Merkityksellisestä työvoitosta lyhyellä tai pitkällä aikavälillä saadaan mahdollinen palkinto tai palautetta. Lisäksi pelejä sekä työelämää yhdistäviä tekijöitä toiminnallisesti ovat roolit ja vastuun ottaminen, yhteisöllinen tekeminen, omalla toiminnalla kokonaisuuteen ja lopputulokseen vaikuttaminen, omin ratkaisuin menestyksen saavuttaminen ja onnistumisen tunteet. Keskeisenä erona työelämän ja pelin välillä on, että mahdolltomalta tuntuva tehtävä on kohdattava pelissä heti silloin, kun haaste tai pulmatilanne tulee vastaan. Pelillisuus auttaa työelämässä myös kyseenalaistamaan sekä selkiyttämään asioita, huomaamaan asioiden erityisyyden sekä huomioimaan kaikki mahdolliset vaihtoehdot. (Ängeslevä 2014, 61-62.)

Washburnin (2017) kirjoittaman artikkelin mukaan yleinen uskomus on se, että työntekijät muuttavat käytöstään, kun tarjotaan oikeanlainen kannustin. Uusimpien tutkimusten valossa tehokkaimmat kannustimet eivät välttämättä ole perinteisiä rahallisia palkkioita. Washburnin (2017) mukaan pelillisyydessä voidaan nähdä pelillisten elementtien käyttö, joka ei välttämättä liity itse pelin pelaamiseen. Käyttäjiä kannustetaan ja motivoidaan pisteillä, palkinnoilla sekä saavutuksilla suorittamaan työtehtäviään. Pelillisuus on terminä suhteellisen uusi, mutta se on vakiinnuttamassa asemaansa työntekijöiden käyttäytymisen muovaajana. Pelillisyydellä pyritään lisäämään työntekijän tuloksellisuutta ja vaikuttamaan motivaatioon ja henkilökohtaiseen osaamiseen sekä kyvykkyyteen. Kun pelillisyyttä käyttää oikein, se tarjoaa kokemuksen, jonka avulla käyttäjä sitoutuu peliin. Lisäksi se edistää oppimista ja lisää luovuutta. Oppiminen ja luovuus ovat avainasemassa toiminnan kehittämisen kannalta. (Washburn 2017, 1.) Myös pelitutkimuksen professori Frans Mäyrä mainitsee (2011) että työyhteisössä leikillisuus ja pelillisuus tuo työhön elämyksellisyyden tunteen ja herättää luovuutta sellaisissakin töissä tai palveluissa, jotka ovat tavallisesti tehottomia. Myös työrooleista irrottautuminen voi tuoda pelin ja leikillisyyden keinoin uusia näkökulmia, kannustaa ja vapauttaa toimimaan luovasti. Mäyrän mukaan pelillisuus auttaisi pidentämään työuria sekä jaksamaan työssä paremmin. (Hakala 2011.)

Pelillisyydellä pystytään aktivoimaan työntekijöitä työelämän muutosprosessissa. Koska pelillisyydestä löytyy paljon samoja elementtejä kuin työelämässä, sitä pystytään yhdistämään myös työelämän kehittämiseen. Pelillisyyden avulla tarjotaan työntekijöille uusia mahdollisuuksia ja voidaan muuttaa totuttuja toimintatapoja. Peliympäristö ja pelimaailma on rakennettu tutkittavaksi ja kokeiltavaksi, joka tukee työelämän kehittämistä. Peleissä, tiimin menestymisen kannalta on tärkeää, tietyn roolin ottaminen ja vastuun kantaminen, kuten työelämässäkin. Pelissä pystytään nopeasti oppimaan epäonnistumisista ja ongelmista päästään yli positiivisen palautteen avulla. Pelissä on motiivi, joka ohjaa tavoitetta ja myös kehittymistä. Lisäksi pelissä vaihtelevat tunnetilat luovat kokemuksen tunnetta ja synnyttävät parhaimmillaan uusia ideoita ja toimintatapoja työyhteisöön. (Ängeslevä 2014, 67-69.)

Kehittämistehtävässämme HYMY-peli toimi osana kehittämisprosessia sen alkuvaiheessa ja sen avulla toteutettiin kehittämisideat työyhteisöön. Kehittämämme HYMY-peli oli rakennettu

niin, että siinä korostuu työntekijöiden muodostamissa pelitiimeissä yhteistyö, tekeminen, tasapuolisuus, dialoginen keskustelu ja toiminta. Pelin avulla pyrittiin siihen, että keskustellaan haastavistakin työyhteisön asioista ja löydetään yhdessä ideoita työyhteisön kehittämiseen. Pelin ominaisuuksina olivat mm. huumori, hauskuus, onnistumisen tunne sekä lopulta palkitsevuus.

4.4 Pelillisyyden elementit työelämässä

Pelillisyydellä on todettu olevan samoja elementtejä kuin työelämässä, kuten roolien ottaminen, osallisuus, suunnittelu, taktikointi, eteneminen, tavoite sekä voitto tai palkinto. Nykypäivän muuttuvassa työmaailmassa, pelillisyyden avulla voidaan ratkaista työyhteisössä esiintyviä kehittämistarpeita. Työelämässä merkityksellisestä työvoitosta lyhyellä tai pitkällä aikavälillä, saadaan mahdollinen palkinto tai ainakin palautetta. Lisäksi pelejä sekä työelämää yhdistäviä tekijöitä toiminnallisesti ovat roolit ja vastuun ottaminen, yhteisöllinen tekeminen, omalla toiminnalla kokonaisuuteen ja lopputulokseen vaikuttaminen, omin ratkaisuin menestyksen saavuttaminen ja onnistumisen tunteet. Keskeisenä erona työelämän ja pelin välillä on, että pelimaailmassa mahdottomalta tuntuva tehtävä tai pulma, on kohdattava heti silloin, kun se tulee vastaan. Pelillisuus auttaa työelämässä kyseenalaistamaan sekä selkiyttämään asioita, huomaamaan asioiden erityisyyden sekä huomioimaan kaikki mahdolliset vaihtoehdot. (Ängeslevä 2014, 61-62.) Pelillisyyden voidaan siis katsoa tukevan nykypäivän työyhteisöä ja kehittämistoimintaa, samojen elementtien avulla kuin työelämässä muutoinkin.

Pelitutkimuksen professori Frans Mäyrä mainitsee artikkelissa *Pelillisuus voi parantaa maailmaa* (2011), että pelit voisivat hyödyttää yhteiskuntaa ja niiden kautta voitaisiin ratkaista yhteiskunnallisia ongelmatilanteita. Pelejä voitaisiin käyttää yhteiskunnallisesti osallistuvan demokratian työkaluina esim. simulaatiopelin muodoissa. Lisäksi pelit voisivat tuoda uusia raikaita ajatusmalleja yhteiskuntaan. Mäyrä mainitsee myös, että pelillisuus sopii erityisen hyvin konstruktiivisen oppimishanteen kanssa. Kun ihmiset eli pelaajat kohtaavat ongelmia, he alkavat kokeilemaan erilaisia pelitaktiikoita tai menetelmiä esim. keräävät aineistoja, tietämystä ja materiaaleja, jotta he pystyisivät ymmärtämään ongelmaa paremmin. (Hakala 2011.)

Pelillisyydellä pystytään aktivoimaan työntekijöitä työelämän muutosprosessissa. Koska pelillisyydestä löytyy paljon samoja elementtejä kuin työelämässä, sitä pystytään yhdistämään myös työelämän kehittämiseen. Pelillisyyden avulla tarjotaan työntekijöille uusia mahdollisuuksia ja voidaan muuttaa totuttuja toimintatapoja. Peliympäristö ja pelimaailma on rakennettu tutkittavaksi ja kokeiltavaksi, joka tukee työelämän kehittämistä. Peleissä, tiimin menestymisen kannalta on tärkeää tietyn roolin ottaminen ja vastuun kantaminen, kuten työelämässäkin. Pelissä pystytään nopeasti oppimaan epäonnistumisista ja ongelmista päästään yli positiivisen palautteen avulla. Pelissä on motiivi, joka ohjaa tavoitetta ja myös kehittymistä.

Lisäksi pelissä vaihtelevat tunnetilat luovat kokemuksen tunnetta ja synnyttävät parhaimmillaan uusia ideoita ja toimintatapoja työyhteisöön. (Ängeslevä 2014, 67-69.)

Pelitutkimuksen professori Frans Mäyrä mainitsee (2011) että työyhteisössä leikillisuus ja pelillisuus tuo työhön elämyksellisyyden tunteen ja herättää luovuutta sellaisissakin töissä tai palveluissa, jotka ovat tavallisesti tehottomia. Myös työrooleista irrottautuminen voi tuoda pelillisyyden ja leikillisyyden keinoin uusia näkökulmia, kannustaa ja vapauttaa toimimaan luovasti. Mäyrän mukaan, pelillisuus auttaisi pidentämään työuria sekä jaksamaan työssä paremmin. (Hakala 2011.)

Kehittämistehtävässämme, pelillisuus toimi uutena työkaluna ja menetelmänä, jolla tuotettiin kehittämisideoita työyhteisöön, käyttäjäkohtaisista lähtökohdista eli työyhteisön työntekijöistä käsin. Päädyimme kehittämään lautapelin, koska se lisää konkreettista vuorovaikutuksellista kohtaamista työntekijöiden kesken, joka oli yksi kehittämistehtävämme lähtökohta. Kehittämässämme ”Hyvinvointia me yhdessä, HYMY-pelissä” yhdistyi ryhmätyöskentely tiiminä, tehtävien suorittamisen ohella keskustelu ja vuorovaikutuksellisuus. Pelaajat tutustuivat toisiin työyhteisön jäseniin pelin kautta käyttäen pelissä olevia toiminta- ja kysymyskortteja. HYMY-pelissä vaihteli erilaiset tunnetilat mm. hauskuus, jännitys ja luottamuksen tunne toisia pelaajia kohtaan. Lisäksi HYMY-peli oli tavoitteellinen ja sillä pyrittiin löytämään ratkaisuja sekä kehittämisideoita työyhteisöön.

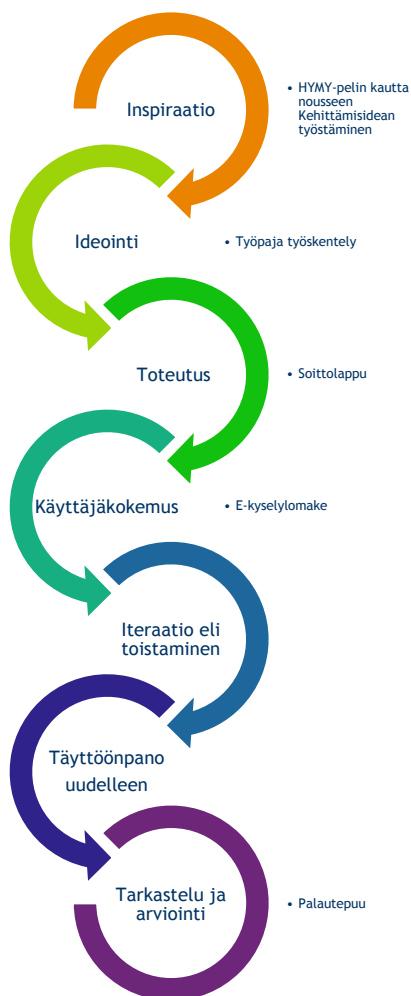
4.5 Työpajatyöskentely HCD-mallin mukaisesti

HCD eli Human-Centered Design-prosessia voidaan käyttää lähestymistapana eri haasteisiin, toimialoilla ja sektoreilla tuote- ja palvelusuunnittelusta järjestelmä- ja tilasuunnitteluun. Esimerkiksi onnistuneen palvelusuunnittelun takana on syvä ymmärrys ihmisistä, joille suunnitellaan palvelu; ei pelkästään, mitä he haluavat ja toivovat myös rajoitukset, joita he saattavat kohdata, mikä motivoi heitä ja mikä on heille tärkeää. (Human centered design toolkit 2015.) Työpaja työskentely ja HCD:ssä on samanlaisia elementtejä, ihmislähtöisyys ja vuorovaikutuksellisuus. Nämä elementit tukevat toisiaan kehittämisprosessissa, jossa joukko ihmisiä kokoontuu yhteisen asian äärelle, jonka fokuksena on innovoida yhdessä uusia ratkaisuja ja toimintamalleja.

Työpajatyöskentelyn alustana toteutimme HCD (Human-Centered Design) työskentelytapaa, joka on luova ongelmanratkaisutapa, jonka keskiössä on ihmiset, työyhteisö. Se on vaiheittainen prosessi, joka alkaa ihmisistä, joille tarve muotoillaan ja loppuu innovatiivisiin ratkaisuihin, jotka on räätälöity heille toimiviksi. HCD:ssä on keskiössä ihmisen syvä ymmärrys ja empatian luominen muotoilun kohteelle: tuottaa uusia ideoita, luoda prototyyppejä, jakaa yhteismuotoilun tulokset ja lopuksi jakaa uudet, innovatiiviset ratkaisut kaikille. (HCD 2015.)

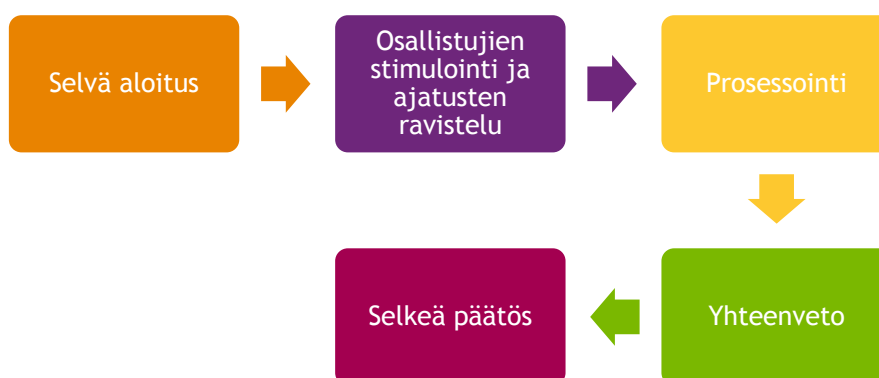
HCD-työskentelymallissa on kuusi vaihetta, joita kehittämistehtävässämme toteutamme kehittämistehtävässämme mukailten, ajankäytön vuoksi. Inspiraation lähteenä on HYMY-pelin kautta nousseen kehittämisidean työstäminen. Muut HCD-vaiheet ovat; ideointi, toteutus, käyttäjäkokemuksena saatu tieto, toistaminen ja arviointi jokaisen toistamisen jälkeen aina uudelleen. Mallissa on totutuksen vieminen käytäntöön yhä parempana uudelleen, toistaminen uudestaan sekä arviointi tämän jälkeen aina uudelleen. Kehämaisesti jatkuvaa työskentelyä, voidaan toistaa niin kauan kuin sopiva, toimiva ratkaisu löytyy tai kehittyy. (HCD 2018, Kuvio 7.)

HCD-työskentelymalli soveltui käytännönläheisyytensä vuoksi hyvin työyhteisön kehittämistehtäväämme, koska lähtökohdانا HCD työskentelyssä on, että asioita suunnitellaan työntekijöiden näkökulmasta, ja he itse tuottavat ideoita työyhteisön tarpeeseen. Toisessa työpajassa, jossa toteutimme yhdessä työyhteisön kanssa palaute sekä arviointi -keskustelua, saimme käyttäjiltä suoraan kokemuseräistä tietoa. Kehittämistehtävää voidaan jatkaa työyhteisössä, kunnes löydetään paras käytäntöön soveltuva toimintatapa.



Kuvio 7. HCD- työskentelyprosessi mukailten an Introduction of HCD.

Finto-sivusto määrittelee työpaja työskentelyn seuraavanlaisesti: ”työskentelytapa, jossa ryhmä ihmisiä kokoontuu työskentelemään yhdessä tietyn aihepiirin tai asian pariin”. Työpajan tärkein elementti on huolellinen suunnittelu. Työpajan tulee tarjota osallistujille mahdollisuus osallisuuteen, ideoiden vaihtamiseen sekä vuorovaikutukseen. Työpaja työskentely toiminta erilaisine toimintoineen tukee yhteiskehittämisen prosessia, jossa tarkoitus on ideoinnin lisäksi tuottaa konkreettinen suunnitelma tavoitteen toteuttamiseksi.



Kuvio 8. Työpajan vaiheet www.palvelutotteistaminen.fi-sivuston pohjalta

Kehittämistehtävässämme järjestimme työpaikalla kaksi Learning-cafe-työpajaa, soveltavin osin. Työpajojen osallistujamäärät vaihtelivat vuorotyöstä johtuvien työaikojen vuoksi. Learning cafe-menetelmässä yhteisö jaetaan ryhmiin, jossa keskustellaan samasta teemasta eri näkökulmasta. Keskustelut kirjataan posterille tai pöydällä olevaan paperiin. Kirjuri pysyy paikallaan, mutta muut ryhmästä siirtyvät toisiin pöytiin. Tilaisuus on rento, keskusteleva ja rohkaiseva ns. ”kahvilamainen ilmapiiri.” (Worldcafe method 2019.)

Päädymme kehittämistehtävässämme Learning Cafe-työpajatyöskentelyyn, koska halusimme luoda vuorovaikutuksellista, avointa keskustelua koko työyhteisön kesken. Learning Cafe-menetelmä tukee myös sosiaalisen konstruktionismin näkökulmaa, jossa kielellä ja vuorovaikutuksella on merkitys. Learning cafe sekä HCD-design menetelmät tukevat toisiaan työskentelytapoina niiden käyttäjäkeskeisyyden vuoksi eli työntekijät ovat itse kehittämässä parempaa toimintaa, omista lähtökohdistaan käsin.

4.6 Reteaming-menetelmä

Reteaming-menetelmän syntyjuuret tulevat ratkaisukeskeisestä psykoterapiasta, joita on käytetty lyhytterapiassa. Ratkaisukeskeinen psykoterapia on lyhytterapian suuntaus, joka kannustaa keskustellen positiivisella otteella asiakasta. Ratkaisukeskeisessä terapiassa ei keskitytä ongelmaan, vaan onnistumisten ja tavoitteiden huolelliseen selvittämiseen, voimavarojen karvoittamiseen sekä jo näkyvissä olevan myönteisen kehityksen vahvistamiseen. Furman ja

Ahola alkoivat 1990-luvulla kehittää työkaluja sekä menetelmää, jolla voitaisiin ratkaisukeskeisen terapian menetelmiä käyttää myös muilla elämäntilanteilla. Menetelmän avulla tarkoituksena on vahvistaa työyhteisöä, kasvattaa motivaatiota, lisätä luovuutta, kekseliäisyyttä sekä arvotusta. (Furman&Ahola 2007, 9-10). Reteaming-menetelmän soveltamista työyhteisöön Furman ja Ahola käsittelevät teoksessaan Tuplatähti. Keskeisiä positiivisia teemoja menetelmässä on onnistuminen, arvostus, hauskuus ja välittäminen. Myös vastoinkäymisten, kritiikin, loukkausten ja ongelmien käsittelemistä ratkaisukeskeisellä otteella pidetään reteaming-menetelmässä tärkeänä (Kuvio 8). Reteaming -menetelmää voidaan soveltaa hyvin työyhteisöön, jossa on käsillä muutosprosessi, koska työyhteisön työntekijät reagoivat muutosprosessiin eri tavoin muutoksen jälkeisessä tilanteessa. Työntekijät joutuvat kohtaamaan uusia haasteita ja siltä vaaditaan ongelmanratkaisukykyä. Tässä tilanteessa reteaming-menetelmällä voidaan vastata haasteisiin (Furman & Ahola 2007,159-161.)

Reteaming menetelmässä pyritään kannustamaan työyhteisöä luovuuteen ja kekseliäisyyteen sekä yhdessä toimimiseen. HYMY-peli työkaluna tuki tätä menetelmää. Reteaming-menetelmässä mainittua onnistumisen tunnetta pyrittiin vahvistamaan vastavuoroisesti pienryhmän kesken Hymy-peliä pelatessa. Myös me peliohjaajat kannustimme pienryhmiä pelatessa onnistumaan sekä työpajoissa keskustelemaan. Tarkoituksenamme oli, että reteaming-menetelmän kautta, peliohjaajina HYMY-pelin avulla sekä työpajatyöskentelynä voidaan kehittää työyhteisöä toimivaksi uudessa tilanteessa, jossa pyritään parantamaan tiimien vuorovaikutteisuutta ja luomaan yhteishenkeä positiivisella työskentelytavalla.



Kuvio 9. Tuplatähti (mukaillen Furman & Ahola 2012)

5 Käyttäjätieto

Käyttäjätiedon saaminen kehittämistehtävässä on tärkeää, jotta pystytään selvittämään työntekijöiden kokemuksia pelin hyödynnettävyydestä osana työn kehittämisessä, sekä saada arviota pelin käytettävyydestä. Käyttäjäkokeumusta kehittämistehtävässä mitattiin sekä sähköisen kyselyn, että työpajatyöskentelyn kautta ”Palautepuusta” saadun arvion perusteella, joita käsittelemme aluvuossa tulokset 7.

5.1 Käyttäjäkokeumus

Käyttäjäkokeukseen vaikuttavat monet tekijät kuten mm. ihmisen tunnetilat, aiemmat kokemukset, asenteet sekä ihmisen koko persoonallisuus. Kansainvälinen standardisointijärjestö eli International Organization for Standardization määrittelee käyttäjäkokeuksen, ISO CD 9241-210 seuraavanlaisesti: ”yksilön käsitykset ja reaktiot johtuen tuotteen, järjestelmän tai palvelun käytöstä”. 1. Käyttäjäkokeumus sisältää kaikki käyttäjän tunteet, uskomukset, preferenssit, käsitykset, fyysiset ja psykologiset reaktiot, käyttäytyminen sekä saavutukset ennen, jälkeen ja käytön aikana. 2. Käyttäjäkokeumus on seurausta brändin imagosta, esittelystä, toimivuudesta, järjestelmän suorituskyvystä, vuorovaikutuksesta, interaktiivisen systeemin avustavista ominaisuuksista, käyttäjän sisäisestä ja ulkoisesta fyysisestä tilasta johtuen aiemmista kokemuksesta, asenteista, taidoista, persoonallisuudesta sekä käytön kontekstista. 3. Käytettävyys johtopäätelmänä käyttäjän henkilökohtaisista tavoitteista, voi sisältää aisti- ja tunneaspektit, jotka tyypillisesti voidaan liittää käyttäjäkokemukseen. Käytettävyys kriteeriä voidaan käyttää, kun määritellään käyttäjäkokemuksen eri osia. (ISO CD 9241-210. 2019.)

Käyttäjän näkökulmasta kokemus on jatkuvaa. Se, mitä he ymmärtävät ei ainoastaan vaikuta heidän henkilökohtaisiin saavutuksiinsa vaan tuotteen vetovoimaisuus, joka taas puolestaan vaikuttaa siihen, haluaako käyttäjä ymmärtää tuotetta. Käyttäjää saattaa motivoida tuotteen käyttäminen ja ymmärtäminen tuotteen visuaalisesti näytävä ulkonäkö. Samoin tuotteen helppokäyttöisyys motivoi tuotteen käyttämistä. (Kuniavsky 2003, 43.)

Marc Hassenzahlin, (User Experience (UX): Towards an experiential perspective on product quality. 2008) määritelmä käyttäjäkokeuksesta keskiössä on käyttäjän tunteet ja psyykkisten tarpeiden täyttäminen. Hessenzahl (2008) kuvailee käyttäjäkokeuksen olevan hetkellinen, pääasiallisesti arvioiva tunne (hyvä/huono) ollessaan tuotteen tai palvelun kanssa vuorovaikutuksessa. Käyttäjäkokeumus kääntää huomion tuotteesta ja materiaalista (esimerkiksi sisältö, toiminto, esitystapa, vuorovaikutus) ihmisiin ja tunteisiin: subjektiiviseen tuotteen käyttäjään.

Käyttäjätutkimus on kokoelma työkaluja, jolla selvitetään ihmisten rajoitukset ja taidot. Käyttäjätutkimuksen ydin ajatus on ongelman määrittäminen ei niinkään ongelmanratkaisu. (Kuniavsky 2003, 8.)

Kehittämistehtävässämme työntekijät määrittivät itse kehittämistarpeen työyhteisössä pe-
lillisyyden kautta. Kehittämistarve lähti käyttäjäkohtaisesti työntekijöistä ja yhteiskehittä-
misen kautta he määrittivät tärkeimmän kehittämistarpeen työyksikössä. Tämän lisäksi, he ar-
vioivat itse sekä tuotoksen käyttökelpoisuutta että koko kehittämisprosessia.

5.2 Käyttäjätiedonhankinta

Käyttäjätiedon hankkimiseen, käyttäjätutkimuksiin, on kehitetty satoja erikoistuneita mene-
telmiä eri tieteenaloilla ja yrityksissä. Haastattelut ovat juuri tällainen laaja menetelmä-
perhe, jolla on oma tulo kulmansa ihmisiä koskevan tiedon hankintaan. Haastatteluita on nel-
jää eri päätyyppiä: kysely, strukturoitu haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu ja avoin
haastattelu. Näistä kaikista on kymmeniä variaatioita, mutta minkä tahansa niistä käyttö
edellyttää haastattelun yleisten periaatteiden, vahvuuksien ja rajoitteiden ymmärtämistä.
(Hyysalo 2006, 67). Haastattelutyypistä-menetelmää voidaan hyödyntää myös osana kehittä-
mistehtävän työpajatyöskentelyä, jossa keskustelun ohella voidaan haastattelunomaisesti, ky-
sellen viedä keskustelua eteenpäin ja samalla kerätä käyttäjätietoa työntekijöiltä.

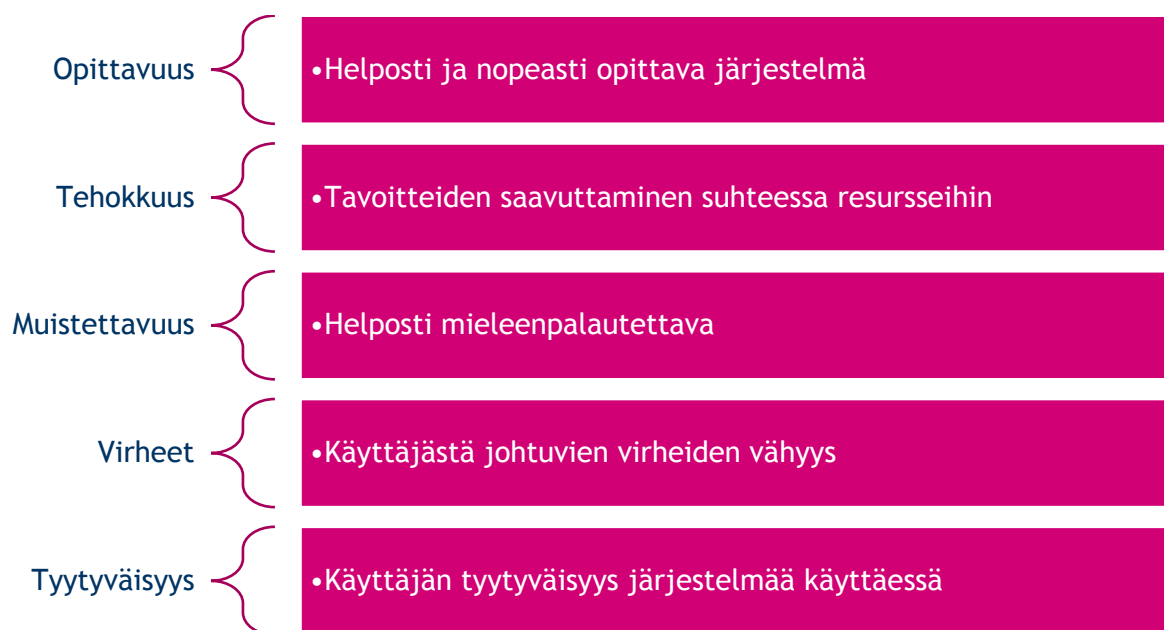
Hyysalo (2006) mainitsee, ajattelempa asioita sellaisilla tavoilla, joilla olemme tottuneet pu-
humaan. Ajattelempa, mistä osaamme puhua tai jäsentää mielessämme. Oletuksilla on monia
lähteitä, joista jotkut niistä ovat vankemmalla pohjalla kuin toiset. Näin ollen, on selvää
miltä pohjalta tehtyihin ennakoarvioihin nojaamme. Luotettavin lienee henkilökohtainen ko-
kemus käyttäjien ympäristöstä ja heidän työstään. Toinen yleinen kokemustiedon lähde on
oman itsen käyttäminen mallina sille, miten käyttäjät toimivat. Kolmas yleinen käyttöä kos-
kevien oletusten lähde ovat ammattialalla vallitsevat oletukset siitä, mikä tuotteissa on kes-
keisintä. (Hyysalo 2006, 74-76.)

Näitä edellä mainittuja asioita oli huomioitu ja hyödynnetty, ”HYMY-pelin” arvioimiseen teh-
dyn sähköisen kyselyn kysymyksissä. Palautepuu-arvioinnissa toteutimme työpajatyöskentelyn
lisäksi haastattelunomaista keskustelua työntekijöiden kanssa. Vuorovaikutteinen keskustelu
työntekijöiden kanssa oli tärkeässä osassa tehdessä arviointia kehittämistehtävän prosessista.

5.3 Käytettävyys

Kehittämistehtävässä käytettävyyden arviointi oli keskeistä koska kehittämistehtävä perustuu
läheisesti käytännön toimintaan työyhteisössä. Tämän vuoksi käytettävyyden arviointia toteu-
tettiin sekä sähköisen kyselyn avulla että Palautepuu-arvioinnin kautta keskustellen työpa-
joissa.

Käytettävyys on pieni osa järjestelmän hyväksyttävyydestä, jonka laajemmin tulisi vastata ky-
symykseen, vastaako järjestelmä kaikkien käyttäjien tarpeet ja toinen kysymys on, voidaanko
järjestelmän avulla saavuttaa haluttu tavoite. (Nielsen. 1994, 24.) Nielsenin (1994) mukaan
käytettävyys koostuu seuraavista ominaisuuksista:



Kuvio 10. Käytettävyyden määrittäminen Nielsenin (1994) mukaan

Koska käytettävyyden katsotaan sisältyvän tuotteeseen, tässä asiayhteydessä HYMY-pelin kehittämisen prosessiin, halusimme selvittää sähköisen kyselyn avulla HYMY-pelin käytettävyyttä, hyödyllisyyttä ja miellyttävyyttä työyhteisön pelaajien kokemana. Näiden lisäksi pelaajat antoivat yleisarvion pelistä. Koko kehittämisprosessin käytettävyyttä arvioitiin Palaute-puu -arvion kautta toisessa työpajassa, aluvuossa 7.3, jossa työntekijät arvioivat käyttäjinä peliä, kehittämistehtävän tuotosta käytännössä sekä koko kehittämisprosessia.

6 Aineiston arviointi ja menetelmät

6.1 Sosiaalinen konstruktivismi lähtökohtana

Kehittämisasteikossamme niin pelillisyyden osuudessa kuin työpajatyöskentelyssä, työntekijöiden vastavuoroinen ymmärrys ja tietämys keskustelivat vastavuoroisesti keskenään ja tämä tuki sosiaalisen konstruktivisuuden näkökulmaa. Hyödynsimme kielellisyyden lisäksi myös kirjoittamista sekä askartelua vuorovaikutusta edistävissä toiminnassa. Koko kehittämisprosessissa korostui kieli ja keskustelu ajatuksen ilmaisun välineenä. Kehittämisprosessissa pyrkimyksenä oli lisätä vuorovaikutteista toimimista työntekijöiden kesken sekä tutkijoiden välillä keskustellen ja mielipiteitä rakentavasti vaihtaen. Tutkijat olivat pyrkineet omalla keskustelevalle ja positiivisella toiminnallaan tukemaan työyhteisöä kehittämisprosessissa.

Sosiaalisen konstruktivisuuden käsite on peräisin 1960-luvulta. Se kognitiiviseen psykologiaan, joka pitää sisällään mm. muistin, oppimisen ja havainnoinnin. Oppiminen tapahtuu aidossa oppimisympäristössä vuorovaikutuksessa muihin ihmisiin. Oppija rakentaa itse tietonsa ja taitonsa. Kuusela (2010) viittaa tutkimuksessaan Berger & Luckmaniin (1994) sekä Gergeniin (1999) jotka mainitsevat, että sosiaalinen konstruktivismi eli sosiaalinen rakentuminen

korostaa erityisesti vuorovaikutuksellisia ja yhteistoiminnallisia menetelmiä oppimisessa. Sosiaaliset suhteet ja vuorovaikutus ovat siten sosiaalisen konstruktionismin kivijalka. Ihmisille tärkeät asiat syntyvät sosiaalisen kanssakäymisen muun muassa keskustelun tuloksena. Ihmiset ymmärtävät omaa ja muiden ihmisten käyttäytymistä luomalla sosiokulttuurisessa ympäristössä erilaisia merkityksiä ja luokituksia asioille. (Kuusela 2010,20-24.)

Sosiaalisen konstruktionismin mukaan ihminen muodostaa käsityksensä maailmasta sosiaalisessa vuorovaikutuksessa suhteessa muihin ihmisiin. Siten maailman jäsentäminen tapahtuu kielen ja kulttuurin avulla. Kieli on ajatuksen ja ilmaisun väline, joka mahdollistaa seuraavaksi sosiaalisen toiminnan. Merkitys muodostuu sosiaalisen konstruktionismin mukaan vuorovaikutussuhteiden kautta. (Valtanen, Harinen, Eränen, Jokitalo & Muona, 2018, 30-31.)

Sosiaalinen konstruktionismi korostaa kielen ja vastavuoroisuuden merkitystä vuorovaikutuksessa. Sosiaalinen merkitys on vaihtuva ja kontekstisidonnainen totuus, joka on uudistuva riippuen ajasta, paikasta, olosuhteista sekä eri ihmisten tulkinnoista. Ihmisen tietämys ja ymmärrys syntyy jaetusti vastavuoroisessa vuorovaikutuksessa. (Hujala 2008, 22-23.)

Kuten sosiaalisen konstruktionismin käsityksen mukaan edellä mainitaan, kehittämistehtävässämme työntekijät toimivat vuorovaikutuksellisesti, keskustellen ja yhdessä ideoiden koko kehittämisprosessin ajan. Tämä mahdollistaa sosiaalisen toiminnan ja työyhteisön maailman jäsentämisen kehittämistehtävän kautta.

6.2 Kehittämistehtävän menetelmä

Kehittämistehtävässämme käytimme osallistavan toimintatutkimuksen elementtejä. Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan muutosta. Toimintatutkimuksen tavoitteena on ratkaista organisaatiossa ilmenevä käytännön ongelma ja samanaikaisesti luoda tietoa ja ymmärrystä ilmiöstä. Toimintatutkimus on lähestymistapa, jossa ollaan kiinnostuneita siitä, miten asioiden pitäisi olla, eikä vain siitä, miten ne ovat. Toimintatutkimukseen liittyy voimakkaasti käytännönläheisyyden vaatimus. Yksinkertaistetusti toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa, osallistavaa ja itseään tarkkailevaa. (Ojasalo ym. 2009. 58.)

Kehittämisprosessissa korostuu osallisuus ja reflektionomaisuus sekä yhteistyö henkilöstön kanssa. Kehittämisprosessin alkua, ohjaa ratkaisukeskeisyys, ei niinkään ongelma-analyysi tai ongelmakeskeisyys. Eron perinteisestä toimintatutkimuksesta, tutkijat eivät ole mukana kehittämisprosessin aikana arjentyössä, vaan toteutamme tutkijoina ns. interventioita, joiden aikana reflektoidaan kehittämisprosessia työntekijöiden kanssa. Tutkijat toimivat niin peliohjaajan, kehittäjän kuin tutkijan roolissa kehittämisprosessin eri vaiheissa. Roolit yhdistyvät ja täydentävät toisiaan.

Toimintatutkimuksessa sekä yritetään muuttaa nykyisiä käytänteitä että tutkitaan jotakin ilmiötä. Tutkimuksen avulla etsitään ratkaisuja erilaisiin haasteisiin, olivat ne sitten teknisiä, sosiaalisia, eettisiä tai ammatillisia. Olennaista on se, että tutkittavat eli käytännössä toimivat ihmiset otetaan aktiivisiksi osallisiksi tutkimukseen mukaan. Toimintatutkimukselle tyypillistä on myös toimijoiden välinen yhteistyö ja aktiivisuus keskenään tutkimisen ohella. (Kuula, 2006.)

Toimintatutkimuksen elementit, joita työssä tulee esille, on vahva pyrkimys muutokseen, aloitteentekijöinä työelämän edustajat ja heidän aktiivinen toimijaroolinsa. Toinen tärkeä elementti toimintatutkimukselle on sosiaalisen todellisuuden muuttaminen, joka on työsämme keskeistä, tästä huolimatta, että saavutettu muutos voi olla erilainen kuin, mikä oli alussa tavoitteena.

Tutkimus etenee vaiheittain syklisesti. Vaiheittain etenevä yhteiskehittäminen sopii menetelmänä hyvin työyhteisön kehittämisprosessiimme. Kehittämistehtävässämme kävimme jatkuvaa vuoropuhelua, refleктоimme, työyhteisön henkilöstön kanssa kehittämistehtävän alusta lähtien pelikerroilla sekä myöhemmin työpajoissa koko kehittämisprosessin ajan. Näin saatua tietoa refleктоitiin ja prosessi eteni syklimäisesti. Kehittämistehtävän lopuksi arvioitiin toimintaa työpajassa sekä pelin käyttökelpoisuutta sähköisenä kyselynä.

Kehittämistehtävässämme, työntekijät aktivoitiin toimimaan vuorovaikutteisesti yhteistyössä sekä pelillisesti että työpajatyöskentelynä. HYMY-pelissä, kehittämistehtävämme alussa, jokainen osallistuja, työntekijä, pystyi tasa-arvoisesti osallistumaan työyhteisön kehittämiseen. Jokaisella työntekijällä oli mahdollisuus tuoda oma mielipiteensä ja näkökulmansa sekä pelissä, että pelin kautta syntyvässä kehittämisideassa. Lisäksi osallistuimme itse peliohjaajina, valmentajina, kehittäjinä ja tutkijoina työyhteisön mukana toimintaan ns. Interventioiden muodossa. HYMY-pelin kautta sekä työpajatyöskentelynä, kannustamme työntekijät luovaan suunnitteluun ja yhteiskehittämiseen keskustellen ja mielipiteitä vaihtaen.

6.3 E-Kysely

Kehittämistehtävässämme toteutimme sähköisen kyselyn pelaajille, jolla mittasimme HYMY-pelin käytettävyyttä, hyödyllisyyttä sekä miellyttävyyttä. Näillä kysymyksillä selvitimme vastauksia tutkimuskysymykseen; ”Miten työntekijät kokevat HYMY-pelin käytettävyyden työyhteisön kehittämisessä?”. Sähköinen kysely katsottiin kehittämistehtävän suunnitteluvaiheessa toimivaksi menetelmäksi.

Kysely (engl. survey) on kirjoitettuun muotoon puettu haastattelu, joka voidaan esimerkiksi laittaa webiin. Kyselyt ovat yleensä kysymysmuodoltaan strukturoituja, jotta lomaketta on nopeampi täyttää ja analysoida. Tämä mahdollistaa tilastollisten menetelmien käytön. (Hyy-salo 2016, 123.)

Sähköisten kyselyllä on monia vahvuuksia verrattuna paperiseen kyselyyn. E-kyselyiden vahvuus on niiden visuaalisuus ja se, että ne voidaan tehdä vastaajalle miellyttäväksi. Sähköisiin kyselyihin voidaan tarvittaessa liittää visuaalisia efektejä mm. ääniä tai videomateriaalia selkeyttämään kysymyksiä. Toinen sähköisen kyselyn vahvuustekijä on myös niiden palauttamisen vaivattomuus verrattuna paperiseen kyselylomakkeeseen. E-kyselyyn voi kohderyhmä vastata milloin ja mistä haluaa sekä monilla eri digitaalisilla laitteilla esim. tietokone, tabletti, mobiililaite. Lisäksi e-kyselyn vahvuus on taloudellisuus. Se ei aiheuta kuluja aineistonkeruuta tai aineiston käsittelyvaiheessa. Lisäksi aineistoa voidaan helposti käsitellä ja siirtää eri sähköisiin aineiston arviointitaulukoihin. (Valli 2018, 117-118.)

Sähköinen kysely katsottiin sopivaksi tiedonkeruumenetelmäksi HYMY-peliä arvioitaessa. E-kysely pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeäksi vastata ja päädyttiin jakamaan e-kysely neljään eri aihealueeseen, joista kerrotaan tarkemmin alaluvussa 6.8 sekä kyselyn vastauksia alaluvussa 7.2. Syksyn 2018 aikana lähetettiin kahdellekymmenelle (20) työntekijälle, jotka olivat pelanneet HYMY-peliä, sähköpostitse linkki e-kyselyyn. E-kyselyssä suojattiin anonymitteetti. Lisäksi, heille annettiin mahdollisuus tarvittaessa tiedustella kyselystä sähköpostitse tai soittamalla kyselyn tekijöille. E-kysely on jaettu neljään eri aihealueeseen. Jokaisessa aihealueessa oli noin kuusi kysymystä, joten kyselyn täyttäminen ei vienyt paljon aikaa vastaajalta.

6.4 HYMY-peli

HYMY-peli kehitettiin neljän hengen ryhmätyönä syksyllä 2018 liittyen kahteen erilliseen kurssiin. Yhteiskehittämisen tuloksena syntyi HYMY-työyhteisöpelin. Sen tarkoituksena oli toimia avoimena dialogisena alustana työyhteisölle ja mahdollistaa keskinäisen vuorovaikutuksen. Lisäksi pelin tarkoitus on olla hauska, kannustava ja innostava. Pyrimme pelisuunnittelussa siihen, että pelin avulla luotuja uusia käytänteitä, jotka voivat olla uusi käytäntö tai toimintatapa, voidaan ottaa osaksi uudenlaista työyhteisön tiimityöskentelyä. Tämän kaltainen työskentelymalli voi myös edesauttaa esimiestä työyksikön henkilöstöjohtamisessa, työn kehittämisessä ja osallisuuden lisäämisessä työyhteisössä.

HYMY-yhteisöpelin tarkoituksena oli luoda kehittämisideoita työyhteisöön, vahvistaa tiimien muodostumista ja tuoda uusi tapa tiimityöskentelyyn. Pyrkimyksenämme oli selvittämään kehittämistutkimuksessamme, pystytäänkö HYMY-pelin sekä työpajatyöskentelyn avulla päästä tähän tarkoitukseen työntekijöiden kokemana. Työyhteisö, johon kehittämistehtävä toteutettiin, on tiimityön parantamisen kehittämistarve. Näistä lähtökohdista muotoutui työyhteisöpelin HYMY, lyhenteet sanoista; Hyvinvointia me yhdessä. HYMY -pelin avulla luotuja uusia kehittämisideoita voidaan viedä käytäntöön työyhteisössä. Peli oli hauska ja leikkimielinen tapa toimia ja kehittää työyhteisöä yhdessä. HYMY-peli oli lautapeli, joka koostuu neljästä eri teemasta. Näitä teemoja ovat: työhyvinvointi, viestintä, motivaatio ja arvot. Valitsimme nämä neljä teemaa sen vuoksi, että ne ovat mielestämme keskeisiä olemassa olevia, ja kehitettäviä

elementtejä organisaatiossa. Tavoitteena oli työyhteisön kehittämisen lisäksi, vahvistaa tiimien keskinäistä toimintaa pelillisyyden ja työpajatyöskentelyn avulla. Tutustuttamalla työyhteisö näihin uusiin toimintatapoihin, tarjosimme heille mahdollisuuden ottaa nämä käytännöt sellaisinaan tai sovellettuna osaksi menettelytapojaan.

Teoriapohja, jota sovelsimme HYMY- peliohjaajina, oli osia reteaming- valmennusmenetelmästä. HYMY-pelissä korostuu samoja elementtejä kuin reteaming-menetelmässä kuten arvostus, hauskuus ja huumori, onnistuminen, välittäminen. Furman ja Ahola (2012) mainitsevat Tuplatähti-kirjassaan, että hauskuus edistää fyysistä hyvinvointia, vähentää stressiä ja uupumusta, parantaa ongelmanratkaisukykyä, lisää luovuutta ja kekseliäisyyttä, lisää viihtymistä työssä, edistää vuorovaikutusta ja yhdistää ihmisiä toisiinsa (Furman, Ahola 2012.) Reteaming menetelmässä pyritään kannustamaan työyhteisöä luovuuteen ja kekseliäisyyteen sekä yhdessä toimimiseen. Reteaming- menetelmä tukee HYMY-peliä ja soveltuu pelin samoihin ominaisuuksiin.

Pelin suunnittelun alusta lähtien olimme tiiviissä yhteistyössä työelämäänsä sopien mm. kaikille sopivat ajankohdat sekä informoimme pelistä ja sen työyhteisöä kehittävistä toiminnoista. Pelikerroiksi sovittiin kaksi iltapäivää työpaikalla ja yksi aamupäivä virkistyspäivänä, johon osallistui myös esimies. Pelikertoihin osallistui noin kolmannes (n.12) henkilöstöstä, A sekä B-talon tiimeistä. Tarkoituksena oli, että peliryhmät sekoittuivat joka kerralla niin, että eri tiimiläiset toimivat pelissä yhteistyössä. Jokaiseen peliryhmään muodostui 3-4 pelaajaa.

Jokaisen pelikerran alussa oli tärkeää informoida työyhteisön pelaajia, miten peli etenee, mikä on pelin tarkoitus ja päämäärä pelikerralla. Kerroimme pelaajille, että HYMY-pelin tarkoituksena ei ole nopeus, vaan se, että jokainen ryhmä toteuttaa 12-askelisen polun omassa tahdissaan loppuun eli HYMY-naamaan, suorittaen toimintatehtäviä ja vastaten pohdintakysymyksiin pelikorttien ohjeistamina. Aihealueet pelikorteissa olivat työhyvinvointi, arvot, motivaatio ja viestintä. Valitsimme nämä neljä teemaa sen vuoksi, että ne olivat mielestämme keskeisiä olemassa olevia, ja kehitettäviä elementtejä organisaatiossa, johon peli suunnitellaan, mutta myös aiheina yleisiä.

HYMY-pelissä, jokainen ryhmä käyvi yhdessä läpi tehtäviä sekä kysymyksiä HYMY-pelin karteista, joita oli yhteensä 48 kpl. Jokainen ryhmän jäsen osallistui peliin vuorotellen. Pohdinta sekä toimintatehtävien tuotoksia laitettiin ryhmän omaan posteriin. HYMY-pelin lopussa jokaisen ryhmän posterit laitettiin esille ja äänestettiin paras kehitysidea, joka palkittiin. Pelissä yhdistyi siis vuorovaikutus, toiminta, ratkaisujen löytäminen ja kehittäminen.

HYMY-pelin tarkoitus oli, että vaikeistakin asioista voidaan keskustella ja pohtia kepeällä ja hausalla tavalla pelin lomassa. Tarkoituksena oli myös, että HYMY-pelin pelaaminen oli hauskaa ja motivoi positiivisella otteella työyhteisöä yhdessä toimimiseen sekä ideoimaan

kehittämistarpeita. Lisäksi pelin tarkoitus oli lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta eri tiimien työntekijöiden kesken.

HYMY-pelin pelisäännöt, kortit sekä kuvamateriaalia videona ovat liitteissä 1-3.

6.4.1 HYMY-pelin osa-alueet

Hymy pelin osa-alueet olimme jakaneet alla olevassa kuviossa neljään osaan; pelin rakenne, pelin ominaisuudet, pelin bonustehtävä sekä pelin toiminta -ja kysymyskortit. (Kuvio 11).

Pelin rakenne;

Peli alkaa neljän eri tiimin muodostuksella, jako neljään- periaatteella. Sen jälkeen jokainen ryhmä valitsee yhden henkilön heittämään noppaa. Suurimman luvun saanut ryhmä aloittaa, toiseksi suurimman luvun saanut etenee seuraavana jne. Pelissä edetään koko 12-askeleen polku järjestyksessä loppuun. Pelilaudassa on vihreitä ja oransseja askeleita, jotka symboloivat joko toiminta- tai kysymyskortteja. Oranssissa kohdassa tulee pelaajan nostaa kysymyspalkasta kortti ja vihreässä kohdassa toimintakortti. Kortit ovat kahdessa erillisessä pinossa pelilaudan vieressä. Peli jatkuu, kunnes ryhmät saavuttavat maalin; HYMY-naaman, joka on sijoitettu keskelle pelilautaa. Tässä vaiheessa kaikki saavat bonus tehtävän, jonka avulla ratkaistaan pelin todellinen voittaja. Pelatessa työntekijät tutustuvat toisiinsa paremmin koska tiimit on sekoitettu lähtökohtaisesti jo pelin alussa. Kaikkia yhdistävä tekijä pelatessa on työyhteisö ja siihen liittyvät tehtävät, toiminta sekä kehittäminen. Lisäksi HYMY-pelin rakenteeseen kuuluu oleellisesti pelin lopussa oleva kehittämistehtävä, jota työstitään lisää ensimmäisessä työpajassa. HYMY-peli on toteutettu niin että siinä korostuu osallisuus, sosiaalinen vuorovaikutus, tasapuolisuus sekä hauskuus. Pelin rakenteelliset ominaisuudet tukevat reteaming menetelmää (Furman&Ahola 2007.), jossa edellä kuvatut ominaisuudet ovat osa ratkaisukeskeistä työskentelytapaa.

Pelin ominaisuudet;

Pelin tärkein ominaisuus on vuorovaikutuksellisuus, koska peli toimii keskustelualustana ja auttaa ratkaisukeskeiseen ajatteluun sekä toiminnallisuuteen yhdessä. Pelissä yhdistyy sekä yhteistyö että kilpailuhenkisyys, jotka ovat hyvän yhteispelin ominaisuuksia. Käytimme pelissä osia reteaming-menetelmästä (Furman&Ahola 2007.), jossa korostetaan ratkaisukeskeistä työtettä. Reteaming-menetelmän mukaisesti HYMY-pelin ominaisuuksissa korostuu ilo, huumori, onnistuminen, välittäminen sekä rakentava keskustelu työhön liittyvistä haasteista. Pelin kautta kehitetään työyhteisöön ideoita hauskalla tavalla ideoiden. Pelissä keskustellaan dialogisesti, askarrellaan, kuvataan, ohjataan toisia työntekijöitä sekä toimitaan vuorovaikutteisesti ja tasapuolisesti. Pelissä opitaan tutustumaan toisiin työntekijöihin dialogisesti keskustellen. Myös hiljaisempien työntekijöiden ääni tulee kuuluviin pelin kautta. Nämä ominaisuudet tukevat sosiaalisen konstruktionismin näkökulmaa, jossa korostetaan, että ihmisille

tärkeät asiat syntyvät sosiaalisen kanssakäymisen muun muassa keskustelun ja vuorovaikutuksen tuloksena. Sosiokulttuurisessa ympäristössä ihmiset ymmärtävät omaa ja muiden ihmisten käyttäytymistä luomalla erilaisia merkityksiä ja luokituksia asioille. (Kuusela 2010,20-24.) Koko pelin ajan korostuu osallisuus sekä toiminnallisuus. Samat elementit tukevat sekä osallistavan toimintatutkimuksen että yhteiskehittämisen näkökulmaa. Engeström (2004) on todennut, että yhteiskehittäminen edellyttää eri osapuolten välisiä uusia työkaluja, joita voidaan luonnehtia dialogisiksi työvälineiksi. Yhteiskehittäminen on pitkäjänteistä yhteistyötä. (Engeström 2004, 81-82.) Hymy-peliä käytetään dialogisena työkaluna yhteiskehittämisessä ja se antaa alkusykäksen pitkäjänteiselle, prosessinomaiselle kehittämistehtävälle.

Pelin bonustehtävä;

Pelin lopussa oleva bonustehtävä on oleellinen osa kehittämistoimintaa. Neljä pelitiimiä miettivät omat kehittämisidean ja kirjoittavan tämän posteriin muille tiimeille nähtäväksi. Tämän jälkeen, jokainen työntekijä äänestää post-it lapulla parhaimman idean. Äänet eli laput laskeaan ja voittajaidea julistetaan sekä pelitiimi palkitaan.

Kolmen pelikerran aikana syntyi kolme voittajaideaa, joista syksyn 2018 aikana kaksi toteutettiin työyhteisössä. Kolmas kehittämisidea vietiin käytäntöön kehittämistehtävämme kautta.

HYMY-pelin bonustehtävässä korostuu yhteiskehittäminen sekä tasapuolisuus. Äänestys tapahtuu demokraattisesti, niin että jokainen työntekijä pääsee osallistumaan sekä kehittämiseen että äänestämiseen.

Ängeslevä on todennut (2014) että pelillisyyttä ja työelämää yhdistäviä tekijöitä ovat roolit ja vastuun ottaminen, yhteisöllinen tekeminen, omalla toiminnalla kokonaisuuteen ja lopputulokseen vaikuttaminen, omin ratkaisuin menestyksen saavuttaminen ja onnistumisen tunteet (Ängeslevä 2014, 61-62). Hymy-pelin rakenteet, ominaisuudet sekä bonustehtävän tarkoitus tukevat näitä pelillisyyden ja työelämää yhdistäviä tekijöitä.

Pelin kysymys -ja toimintakortit;

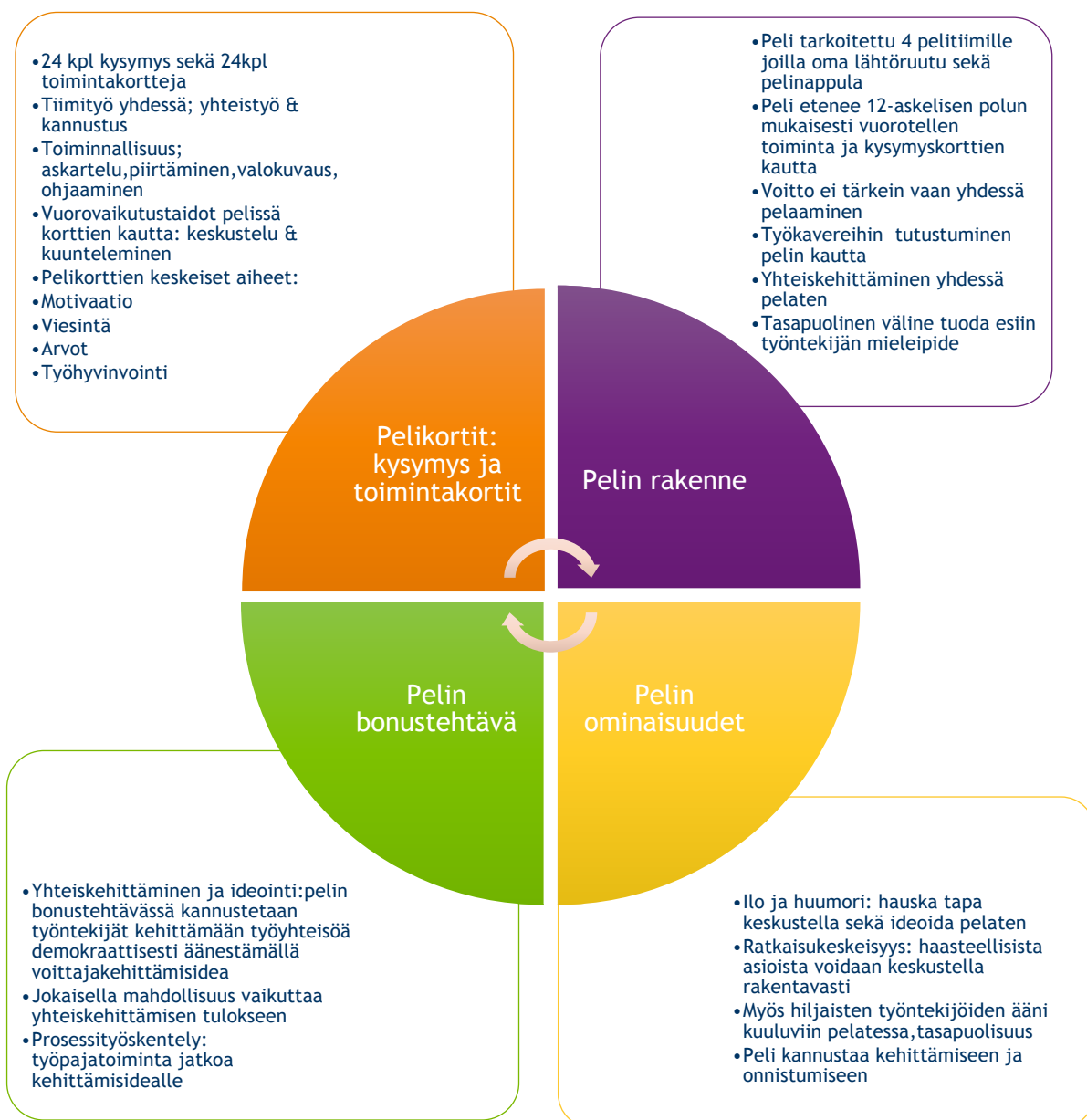
Toiminta -ja kysymyskortteja on yhteensä 48 kappaletta, molempia 24 kappaletta. Pelikortit ovat HYMY-pelin keskiössä, ohjaten tiimien (4) toimintaa pelissä. Pelikortit käsittelevät teemoja arvot, motivaatio, työhyvinvointi ja viestintä. Nämä teemat valikoituivat niiden työhyvinvointia koskevan keskeisyyden vuoksi sopiviksi aihe alueiksi. Pelitiimit nostavat vuorotellen toiminta ja kysymyskortin. Jokainen työntekijä käy nostamassa kortin omalla vuorollaan. Kysymyskorttien kautta neljä pelitiimiä keskustelee teemoista yhdessä, mieltävät vastauksia, vaihtavat mielipiteitä pelitiimin jäsenten kanssa teemoista, kannustavat toisiaan, kirjoittavat ja piirtävät vastauksia tiimin omaan posteriin. Toimintakorttien kautta pelitiimit tekevät toiminnallisia tehtäviä askarrellen, kuvaten ja ohjaten toisiaan tiimin sisällä. Pelitutkimuksen

professori Frans Mäyrä on maininnut, että työrooleista irrottautuminen pelillisyyden keinoin voi kannustaa toimimaan luovasti ja tuoda uusia näkökulmia työhön. Lisäksi Mäyrän mukaan pelillisuus tuo elämyksellisyyden tunteen ja sen avulla voidaan muuttaa totuttuja työtapoja. (Hakala 2011.)

Pelikorttien kautta työntekijät osallistuvat vuorovaikutteisesti yhteiskehittämiseen. Pelikorttien kautta voidaan vahvistaa pelitiimin yhteishenkeä, osallisuutta sekä onnistumisen kokemusta toisten työntekijöiden kanssa työyhteisössä.

Pelikortit tukevat sosiaalisen konstruktionismin näkökulmaa sosiaalisen kanssakäymisen, oppimisen sekä kielellisen vuorovaikutuksen kautta. Myös pelitutkimuksen professori Mäyrä on todennut, että pelillisuus sopii erityisen hyvin konstruktivisen oppimishanteen kanssa. Kun pelaajat kohtaavat ongelmia pelatessaan he alkavat kokeilemaan erilaisia pelitaktiikoita tai menetelmiä päästäkseen parhaaseen lopputulokseen. (Hakala 2011.)

Myös katto-organisaation Lilinkotisäätiön arvot ja ihmiskäsitys, soveltuvat HYMY-pelikorttien teemojen kautta työyhteisön kehittämiseen. Olemme kuvanneet toiminta -ja pelikorttien kysymyksiä sekä toimintatehtäviä liitteessä (LIITE 2).



Kuvio 11. Hymy-pelin osa-alueet

6.5 HYMY-pelin suunnitteluprosessin vaiheet

Prosessikuviossa 9 kuvasimme koko prosessia HYMY-pelin ideointivaiheesta pelikertojen toteutusten loppuun sekä vaiheeseen, jossa aloitimme työpajatyöskentelyn. HYMY-pelin prosessia kuvaa hyvin sen eteneminen vaiheittaisesti, jossa jokainen edellinen vaihe on tärkeä ja liittyy seuraavaan vaiheeseen.



Kuvio 12. HYMY-pelin suunnitteluprosessi.

6.6 Learning Cafe-työpajat

Ensimmäinen työpaja Koskikodissa

Lähdimme toteuttamaan ensimmäistä työpajaa lähettämällä osallistujille osallistumiskutsun työpajan suunnitelman liitteenä. Kutsun työpajaan saivat ne henkilöt, jotka ovat olleet pelaamassa yhteisö peliä syys-lokakuussa 2018. Ensimmäisen työpajan tarkoituksena oli kehittää Hymy-pelin kautta nousutta voittajaposterin kehittämisideaa, joita työyhteisö oli valinnut itse äänestämällä. (Kuvio 5.) Työpajaa varten varasimme Koskikodista sopivan tilan, jonne saavuimme hyvissä ajoin järjestämään tilat sekä laittamaan tarvittavat välineet esille.

Kolmesta voittajaposterista käytäntöön oli viemättä yksi, jota kehitimme tammikuussa 2019 ensimmäisessä työpajassa. Voittajaposterin kehittämisidea oli; Yksi työntekijä vastuussa päivän puhelinsoitoista mm. terveysasema, apteekki, sairaalapuhelut. Vähentää päällekkäisyyksiä. Työstimme tätä kehittämisideaa keskustellen ja ideoiden ensimmäisessä työpajassa.

Ensimmäiseen työpajaan 10.1., osallistui kaksi työntekijää ja yksi opiskelija. Lyhyen esittelyn jälkeen kävimme läpi työpajan tavoitteen, sisällön ja aikataulun. Seuraavaksi sovelsimme Learning Cafe-menetelmää pienelle ryhmälle soveltuvaksi. Tähän osuuteen varasimme noin 15 minuuttia, jonka jälkeen aloimme prosessoida yhdessä keskustelun aikana syntyneiden ajatusten pohjalta. Koska ryhmä oli pieni, keskustelimme ryhmän ideoista vapaasti ja kävimme vaihtoehtoja läpi käytännönläheisesti. Prosessoinnin tuloksena syntyi ”soittolappu”, jonka laadimme suoraan word-ohjelmaan lopulliseen muotoonsa. Yhteenvedona kävimme osallistujien kanssa läpi ”soittolapun” käyttöohjeen ja kokeilu aikataulu. Viimeiseksi kiitimme osallistujia heidän aktiivista osallistumisestaan ja kertasimme prosessin jatkotoimenpiteistä sekä seuraavasta työpajan ajankohdasta.

”Soittolappua” kokeiltiin käytännössä, sekä A-talossa, seuraavan noin viiden viikon ajan tammi-helmikuun aikana, seuraavaan työpajaan saakka, joka pidettiin helmikuun lopussa 2019.

Toinen työpaja Koskikodissa

Toiseen työpajaa 21.2.19 osallistui kuusi työntekijää. Työpaja toteutettiin ryhmäkodin hoitajien toimistossa. Toisen työpajan tarkoituksena oli käydä keskustelua ja arvioida käyttäjäkokemuksena HYMY-peliä, pelillisyyttä, ”Soittolapun” käytännökokemuksia sekä arvioida koko työskentelyprosessia. Käytimme prosessointiin apuna posteriin piirrettyä ”Palautepuuta” (Liite 5, kuva).

Jaoimme työntekijät kahteen ryhmään, joissa oli kolme työntekijää. Aluksi ryhmät pohtivat n.10-15 minuutin ajan hyötyjä sekä haittoja HYMY-pelille ja ”Soittolapulle”. Ryhmät kirjasivat ajatuksensa ylös erivärisiin post-it lappuihin. Tämän jälkeen ryhmät kiinnittivät laput ”Palautepuu”-posteriin ja esittelivät ajatuksiaan jokainen postit-lappu kerrallaan. Samalla, keskustelimme yleisesti jokaisesta saadusta palautearviosta. Molemmat ryhmät olivat hyvin keskustelevaisia ja antoivat palautetta avoimesti ja rakentavasti. Kokonaisuudessaan suullinen työpajakeskustelu nauhoitettiin ja tämän jälkeen kirjattiin ylös. Kaikki työntekijöiden kirjalliset sekä suulliset palautteet esitellään kohdassa 6.2.

7 Tulokset

Kehittämistutkimuksemme arviointi jakautuu kahteen osaan; sähköiseen kyselyyn HYMY-peleistä sekä työpajatyöskentelynä toteutettu ”Palautepuu”-arvioinnin kautta saatu arvio.

Kehittämistehtävän tuloksina saimme HYMY-pelin kautta syntyneet kehittämisideat, sähköisen kyselyn tulokset sekä Palautepuun kautta saatu työyhteisön arviot kehittämisprosessityöskentelystä sisältäen erilliset palautteet HYMY-peleistä, kehittämistuotoksesta ”Soittolapusta” kehittämistuotoksen toimivuudesta.

”Palautepuusta” saatu palaute on luokiteltu kahteen osaan haitat ja hyödyt, HYMY-pelin, ”Soittolapun” sekä prosessityöskentelyn osalta erikseen. Palaute kirjattiin, joista tehtiin yhteenveto. Työntekijöiden kertomia palautteita kuvaamme tekstissä sitaateissa.

7.1 Työyhteisön kehittämisideat

Työyhteisön kehittäminen alkoi HYMY-pelikerroilla. Työyhteisön pelikertoja oli syksyn 2018 aikana yhteensä kolme. Kaksi kertaa toteutimme Koskikodissa ja yksi pelikerta oli työyhteisön virkistyspäivänä liikuntapaikassa työpaikan ulkopuolella. Jokaisella pelikerralla pelaajia oli 6-12 henkilöä. Kävimme jokaisen pelikerran alussa työyhteisön kanssa yhdessä läpi peliohjeet ja olimme seuraamassa ja mukana ”peliohjaajina”.

Jokaisella työyhteisön pelikerralla, saatiin HYMY-pelin tuotoksena ryhmäpostereita, joista yksi kehittämisidea äänestettiin työyhteisön kesken parhaaksi. Jokaisen työyhteisön pelaajan ääni tuli siten kuuluviin äänestyksen muodossa. Kehittämisidean keksinyt ryhmä palkittiin. Työyhteisön esimies osallistui viimeisellä ohjaukserroilla, virkistyspäivänä pelaamiseen. Kehittämisprosessin jatko suunnitelmassa oli, että työyhteisössä keskusteltiin lisää kehittämisideoista ja miten niitä voitaisiin konkreettisesti viedä käytäntöön. Seuraava vaihe kehittämistehtävässä oli edetä työpajatyöskentelyyn.

Syksyn 2018 aikana kaksi kehittämisideaa vietiin jo työyhteisössä konkreettisesti käytäntöön. Joten käytäntöön vietäväksi kehittämisideaksi nousi kolmas, ”Yksi työntekijä vastuussa päivän puhelinsoitoista mm. terveysasema, apteekki, sairaalapuhelut, vähentää päällekkäisyyksiä”. Kehittämisideaa työstimme yhdessä kuuden henkilön työryhmän kanssa, työpajatyöskentelymallin avulla loppuvuodesta 2018.

HYMY-pelin kautta postereissa peliryhmien työyhteisön kehittämisideoita olivat;

”Työyhteisösovittelija. Koulutetaan joka työryhmään sovittelija, joka vertaissovittelijana auttaa selvittämään työntekijöiden välisiä ristiriitoja matalalla kynnyksellä, aikaisessa vaiheessa”

”Käytettävissä olevan tiedon/papereiden löytyminen helposti (asiat oikeilla paikoilla)”

”Långintalon toiminnan päivittäminen”

”Talojen yhteistyö”

”Sähköinen listan suunnittelualusta”

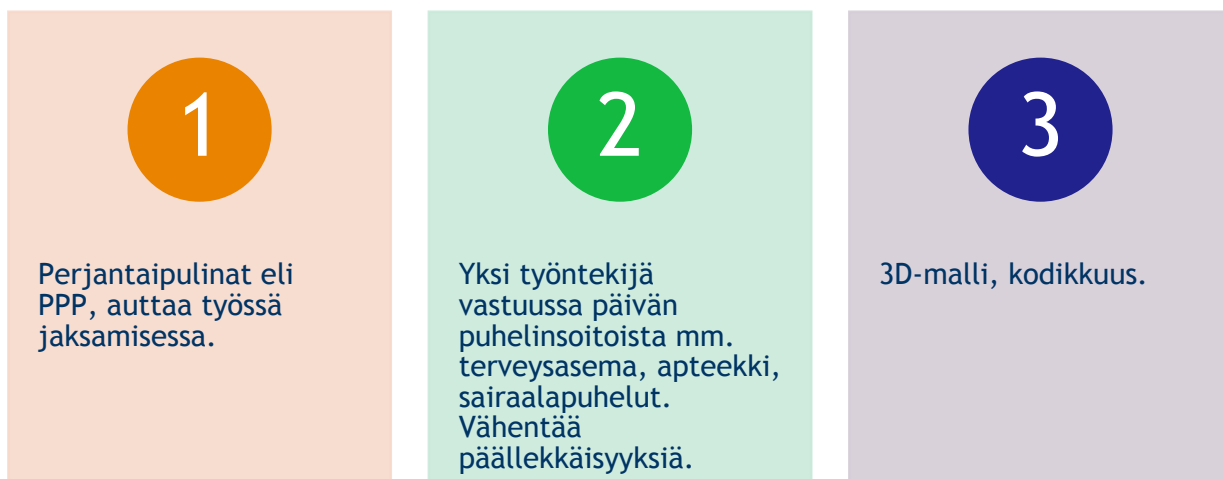
”Lean-kovat odotukset, laitteistojen toimivuus ja riittävyys. Automaattivaiheinen henkilöauto (2kpl)”

”Ppp, perjantaipulinat, auttaa työssä jaksamisessa”

Voittajaposteri

“Yksi työntekijä vastuussa päivän puhelinsoitoista mm. terveysasema, apteekki, sairaalapuhelut. Vähentää päällekkäisyyksiä”	Voittajaposteri
“3D-malli, kodikkuus”	Voittajaposteri

HYMY-PELIN POSTEREIDEN KEHITTÄMISIDEAT: VOITTAJAIDEAT



Kuvio 13. Postereiden voittaja ideat

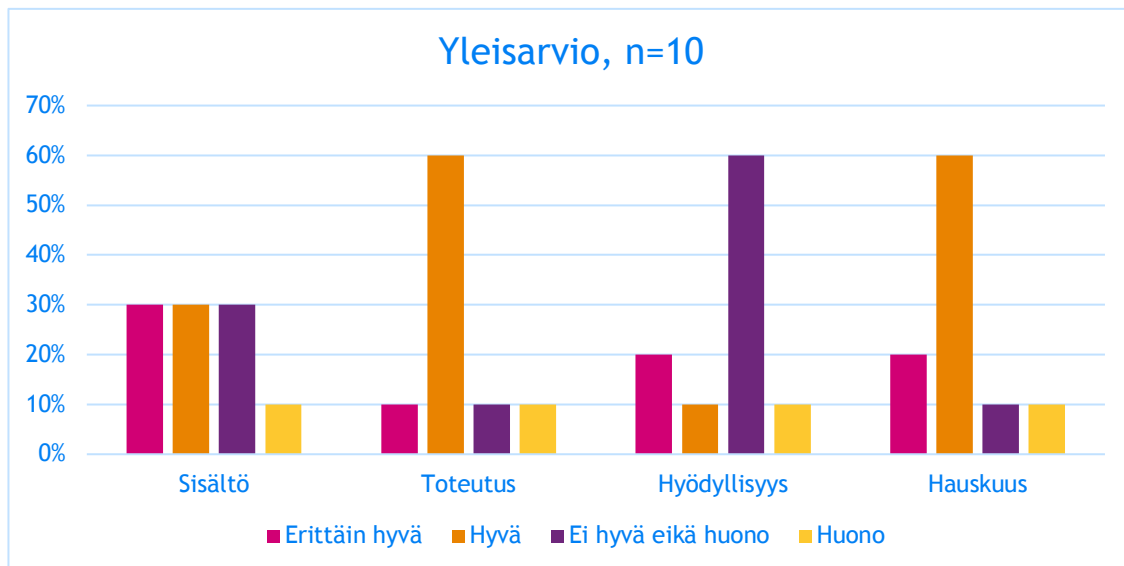
7.2 Kehittämistehtävän arviointiaineiston käsittely

Käyttämämme elektroninen kysely HYMY-pelistä, pohjautuu Likertin-asteikkoon, jossa kysymysten vastaukset sijoittuvat 1. täysin samaa mieltä, 2. jokseenkin samaa mieltä, 3. en osaa sanoa, 4. jokseenkin eri mieltä, 5. täysin eri mieltä. E-kyselytuloksien aineisto siirrettiin neljään eri Excel-taulukkoon. Neljä Excel-taulukkoa ovat: yleisarvio, käytettävyys, hyödyllisyys sekä miellyttävyys. E-kysely on jaettu kyseisiin neljään eri aiheeseen. Vastauksien suhteelliset jakaumat merkittiin taulukoihin prosentteina (%). Näistä suhteellisista tuloksista, tehtiin graafiset, värilliset taulukot, jotta vastaukset ovat selkeästi havainnoitavassa muodossa. Näin vastauksia pystytään arvioimaan selkeästi kutakin aihetta käsiteltäessä. Tuloksia tarkastellessa teimme myös osasta kysymyksiä ristiintaulukointia.

7.3 HYMY-pelin e-kyselylomaketulokset käyttäjäkokemuksena

Sähköisen kyselylomakkeen avulla pyrittiin selvittämään Hymy-pelin käyttäjäkokemusta ja vastaamaan tutkimuskysymyksiin. E-lomakekysely lähetettiin kolmen Hymy-pelikerran jälkeen syksyllä 2018, kaikille kahdellekymmenelle (20) HYMY-peliin osallistuneelle työntekijöille. E-kyselyyn vastasi syksyllä kymmenen työntekijää (10). Vastanneiden työntekijöiden ikäjakauma oli kolme vastaajaa 18-25 ikävuoden välillä, neljä vastaajaa 25-35 ikävuoden välillä ja kolme vastaajaa 35-45 ikävuoden välillä. Vastaajista seitsemän oli naisia ja kolme miestä.

Työntekijöistä kaikki kymmenen vastanneista, toimi ohjaajina työyksikössä. Nykyisessä työyksikössä heistä oli työskennellyt yksi yli 5 vuotta, viisi 1-3 vuoden ajan, kolme työntekijää 3-5 vuoden ajan ja yksi alle vuoden ajan.

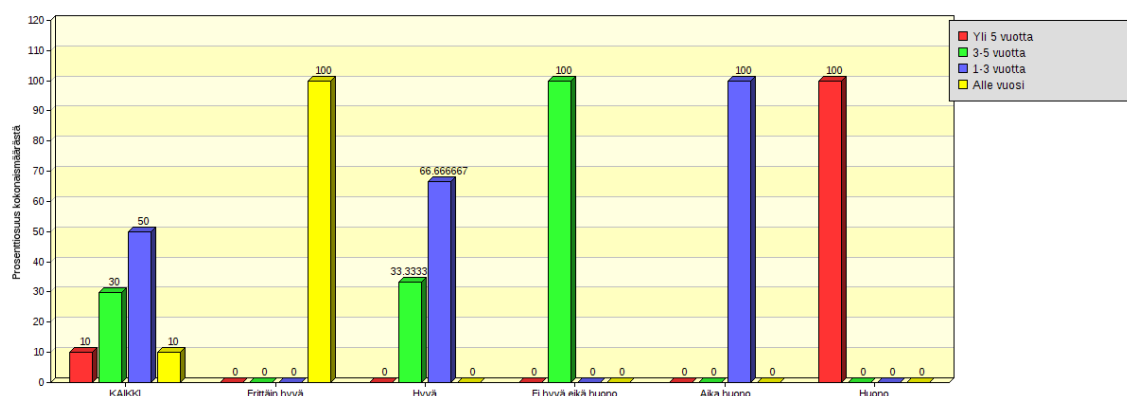


Taulukko 1. HYMY-pelin käyttäjä kokemus: Yleisarvio.

Työntekijät antoivat yleisarvion ensimmäisessä varsinaisissa kysymysosioissa. Peli koettiin hauskana ja toteutusta hyvänä. Tätä mieltä oli 60% vastaajista. Pelin sisältö jakoi mielipiteet tasaisemmin ja pelin hyödyllisyyttä vastaajat arvioivat 60%, ei hyvä eikä huono. 10% koki joka osiossa pelin huonoksi.

Kauanko olet ollut töissä nykyisessä työyksikössä?

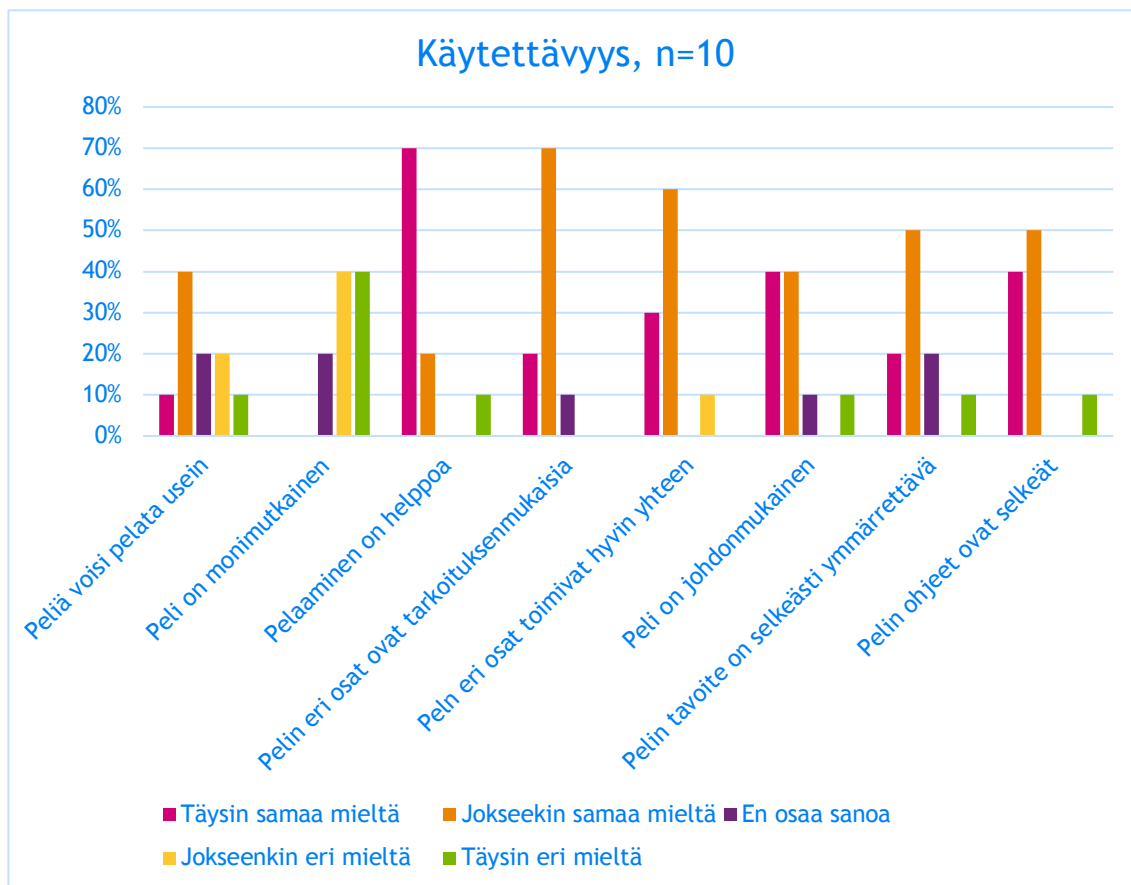
Vastausten suhteellinen jakauma



Taulukko 2. Työntekijöiden kokemus pelistä (yleisarvio) sekä työskentelyvuodet yksikössä.

Seuraavaksi tarkastelimme pelin toteutuksen arviointia ja työntekijän työskentelyaikaa työyksikössä. Taulukosta voimme päätellä, että pidempään töissä olleet työntekijät kokivat pelin

toteutuksen aika huonona tai huonona. Uudemmat työntekijät suhtautuvat peliin myönteisemmin kuin pidempään työyksikössä työskennelleet työntekijät. Todetaan, että vähemmän aikaa työyksikössä työskennelleet kokevat uudet työskentelytavat ja kehittämistoiminnan kiinnostavimpana kuin kauemmin työssä olleet.

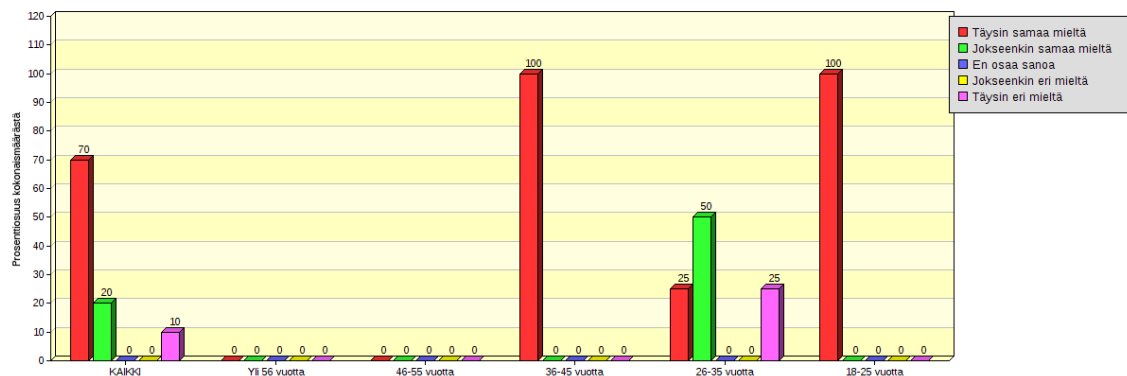


Taulukko 3. HYMY-pelin käyttäjä kokemus: Käytettävyys

Seuraavassa kysymysosiossa halusimme selvittää pelin käytettävyyttä. Kysymyksiä oli kahdeksan kappaletta ja niiden perusteella vastaajat kokivat keskimäärin pelin toimivaksi kokonaisuudeksi. Vastaajista 40%:n mielestä peliä voisi pelata usein ja peli on johdonmukainen. Pelin eri osien koettiin tarkoituksenmukaisiksi (70%), pelaaminen oli helppoa 70% vastaajista, pelin eriosat koettiin hyvin yhteen toimiviksi 60% vastaajien kesken. Puolet (50%) vastaajista koki pelin tavoitteen selkeäksi ja ymmärrettäväksi samoin pelin ohjeiden koettiin olevan selkeitä.

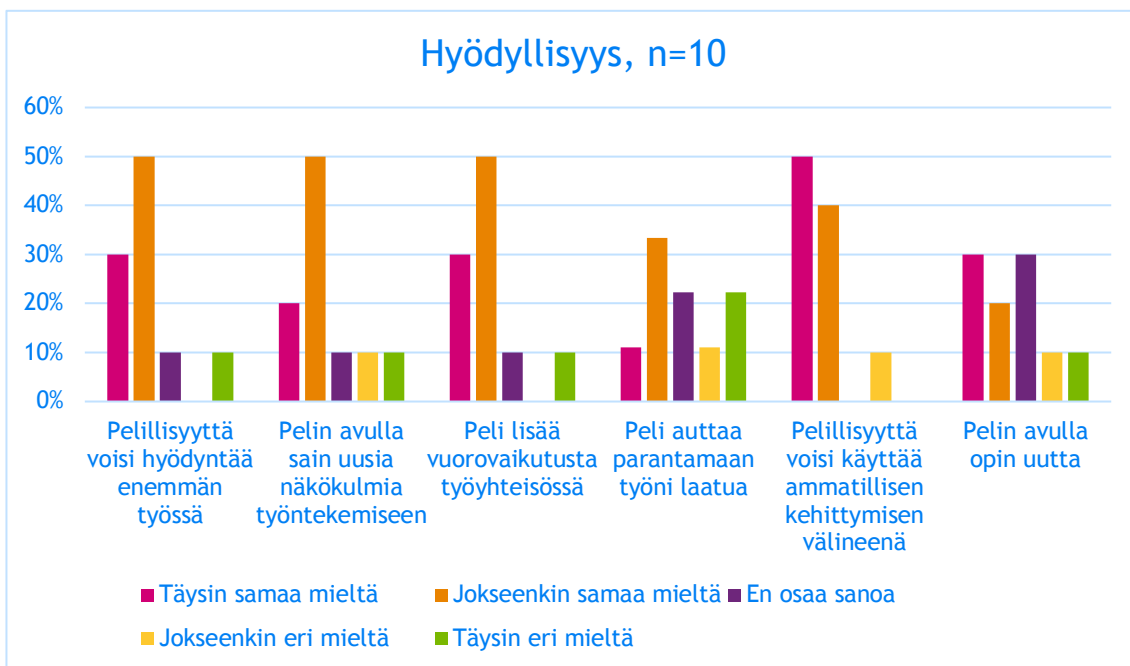
Käytettävyys
Pelaaminen on helppoa.

Vastausten suhteellinen jakauma



Taulukko 4. Pelaaminen on helppoa (käytettävyys) ja pelaajien ikä.

Tässä osiossa tarkastelimme työntekijöiden iän suhdetta kokemukseen pelaamisen helppoudesta. Kaiken kaikkiaan pelaamista pidettiin suhteellisen helppona, ikäluokista 18-25 vuotta ja 36-45 vuotta oli täysin samaa mieltä siitä, että pelaaminen on helppoa. Ikäryhmässä 26-35 vuotta oli enemmän mielipiteiden jakaamaa. Tässä ikäryhmässä 50% oli jokseenkin eri mieltä ja 25% oli jokseenkin samaa mieltä sekä täysin samaa mieltä pelaamisen helppoudesta. Voidaan siis päätellä, että nuoret sekä iäkkäämmät työntekijät kokivat pelin helpompana kuin ikäluokassa 26-35v, jossa hajontaa oli enemmän.



Taulukko 5. HYMY-pelin käyttäjä kokemus: Hyödyllisyys

Kolmannessa kysymysosiossa halusimme selvittää pelaajien kokemusta pelin hyödyllisyydestä. Hyödyllisyyttä arvioitaessa korostui vastaajien arvio pelin käytettävyydestä ammatillisen kehittymisen välineenä, täysin samaa mieltä oli 50%.

Vastaajista 50% koki olevansa jokseenkin samaa mieltä ja 30% kokivat olevansa täysin samaa mieltä, että pelillisyyttä voisi hyödyntää enemmän työssä. 10% oli sitä mieltä, ettei osannut vastata tai oli eri mieltä. Täten yhteensä 80% vastanneista koki, että pelillisyyttä voitaisiin hyödyntää jollain lailla enemmän työssä.

Puolet (50%) vastaajista koki saaneensa pelin avulla uusia näkökulmia työn tekemiseen ja 20% koki olevansa jokseenkin samaa mieltä. 10% koki, ettei osannut sanoa, oli jokseenkin tai täysin eri mieltä pelin hyödyllisyydestä.

Vastaajista 50% oli jokseenkin samaa mieltä, että mielestä peli lisäsi vuorovaikutusta työyhteisössä ja 30% koki vahvasti sen lisäävän vuorovaikutusta. 10% ei osannut sanoa tai oli täysin eri mieltä.

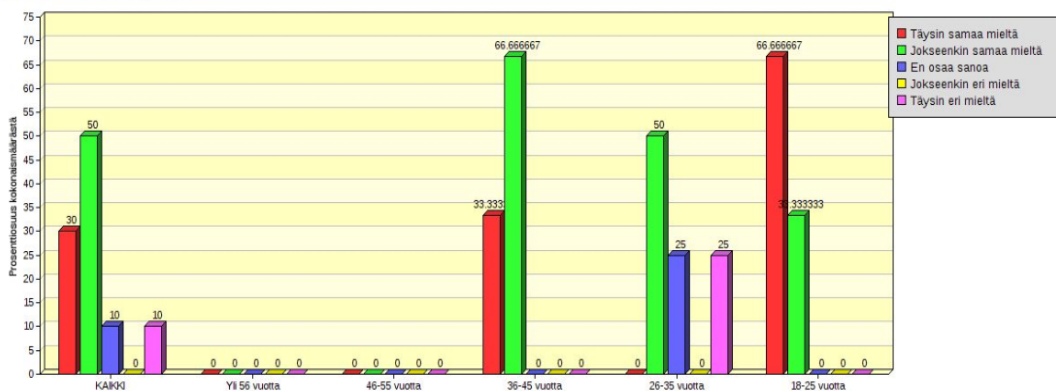
Vastauksissa arvioidessaan pelin auttavan työn laatua, koki vastaajista 35% olevan jokseenkin samaa mieltä, 25% koki olevansa eri mieltä tai ei osannut sanoa ja 10% sanoi olevansa täysin samaa mieltä.

Pelillisyyden käyttöä ammatillisen kehittymisen välineenä kannatti vahvasti 50% vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli 40% vastaajista ja 10% oli jokseenkin eri mieltä.

Vastaajista 30% koki olevansa täysin samaa mieltä siitä, että koki oppivansa pelin kautta uutta ja saman verran oli myös niitä, jotka eivät osanneet sanoa. 25% koki olevansa jokseenkin samaa mieltä. 10% oli täysin eri mieltä.

Hyödyllisyys
Peli lisää vuorovaikutusta työyhteisössä.

Vastausten suhteellinen jakauma

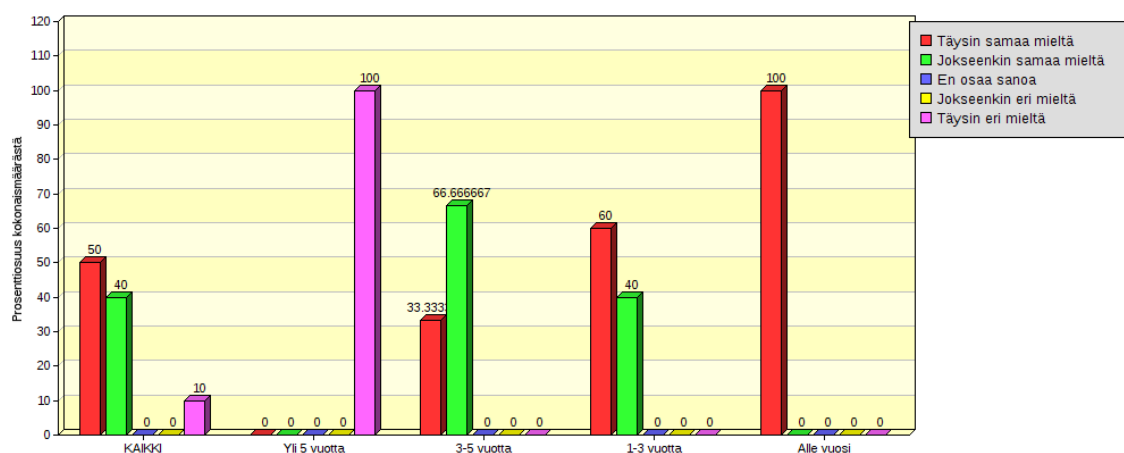


Taulukko 6. Peli lisää vuorovaikutusta(hyödyllisyys) työyhteisössä ja ikä.

Lisäksi tarkastelimme pelin hyödyllisyyttä ja miten peli lisää vuorovaikutusta työyhteisössä, eri ikäisten kokemana. Nuoret työntekijät ikäryhmässä 18-25 vuotta kokivat 66,66% olevansa täysin samaa mieltä, kun taas ikäryhmässä 35-45 vuotta (66,66%) kokivat olevansa jokseenkin samaa mieltä siitä, että peli lisää vuorovaikutusta työyhteisössä. Voidaan todeta että, peli lisää vuorovaikutusta työyhteisössä eri ikäisten kokemana, mutta nuoret kokivat vuorovaikutuksen lisääntyvän vahvemmin.

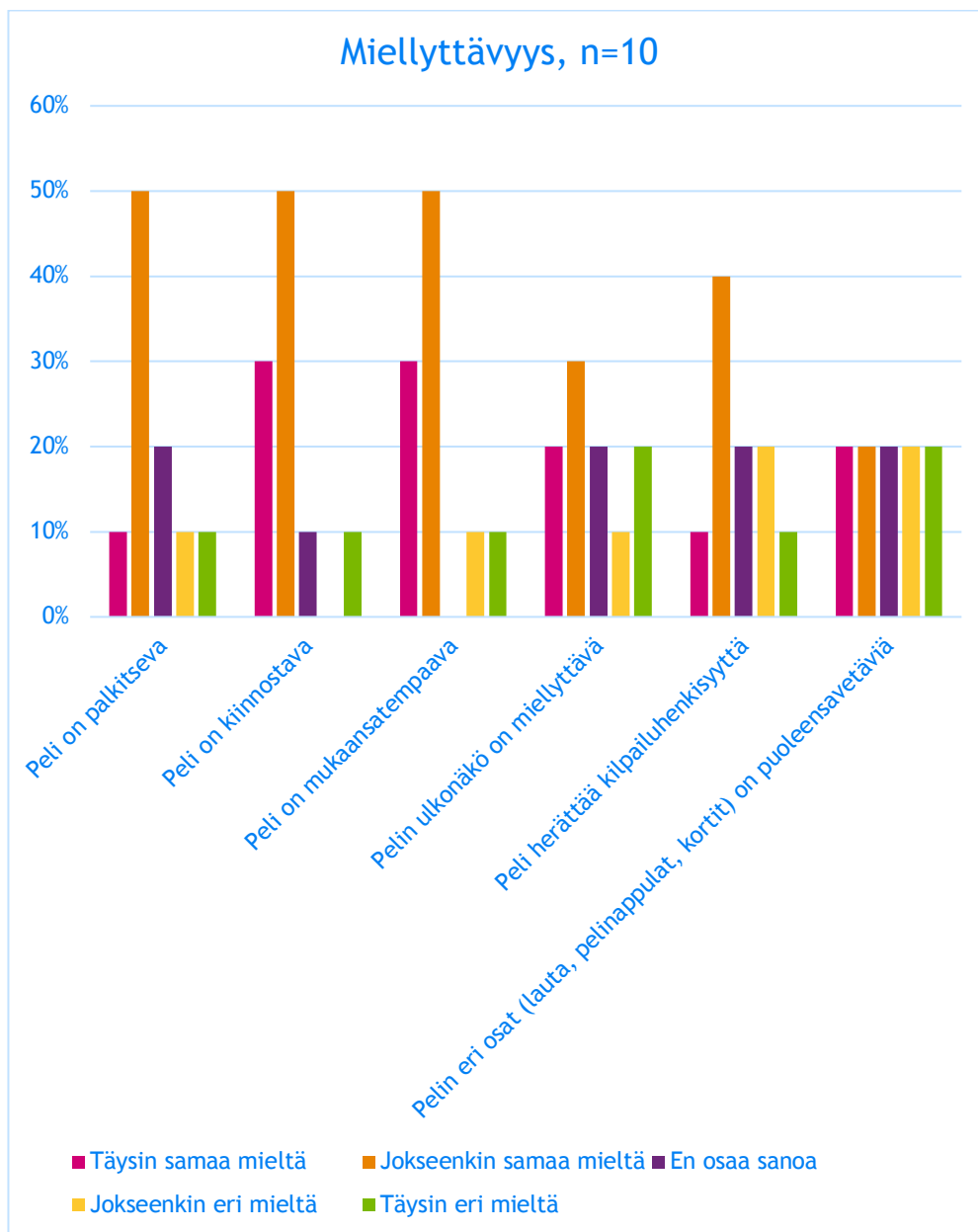
Hyödyllisyys
Pelillisyyttä voisi käyttää ammatillisen kehittymisen välineenä.

Vastausten suhteellinen jakauma



Taulukko 7. Pelillisyyttä voisi käyttää ammatillisen kehittymisen välineenä(hyödyllisyys) ja työskentelyvuodet.

Tarkastelimme hyödyllisyyttä, pelillisyyden käyttöä ammatillisen kehittymisen välineenä sekä työskentelyvuosia yksikössä. Taulukosta voimme päätellä, että pitempään työssä olleet, yli 5 vuotta, eivät lainkaan usko pelillisyyteen, kun taas alle vuoden työssä olleet, 50% vastaajista, uskovat pelillisyyden käyttöä ammatillaisen kehittymisen välineenä. Työntekijöiden, jotka ovat olleet työssä 1-5 vuotta, mielipiteet jakaantuvat tasaisemmin. Heistä 60%, 1-3 vuotta työssä olleista, uskoo täysin pelillisyyteen ja yli 60% 3-5 vuotta työssä olleista ovat jokseenkin samaa mieltä.

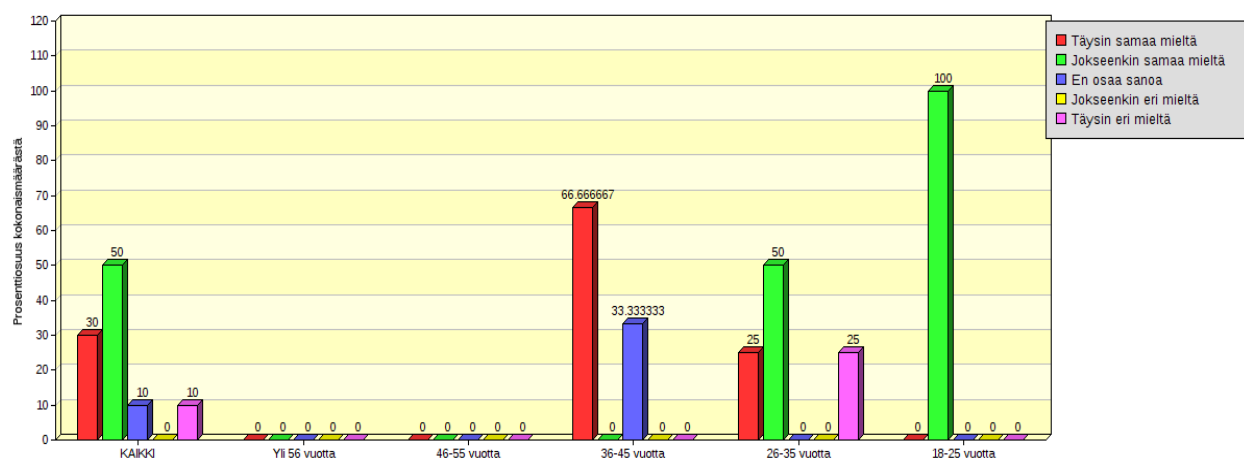


Taulukko 8. HMY-pelin käyttäjä kokemus: Miellyttävyys

Viimeisessä kysymysosiossa tavoitteena oli selvittää pelin miellyttävyyttä. Vastajista 50% koki HMY-pelin palkitsevana, kiinnostavana sekä mukaansatempaavana. Pelin ulkonäkö jakoi mielipiteet tasaisemmin, kuitenkin 30% vastajista olevan jokseenkin samaa mieltä pelin ulkonäön olevan miellyttävä. Vastajista 40% koki pelin herättävän kilpailuhenkisyttä. Viimeinen kysymys jakoi mielipiteet tasan, 20% jokaiselle asteikon tasolle, täysin samaa mieltä asteikon toiseen ääripäähän täysin eri mieltä.

Miellyttävyyden
Peli on kiinnostava.

Vastausten suhteellinen jakauma



Taulukko 9. Peli on kiinnostava ja ikä.

Tarkastellessamme pelaajan ikää ja pelin kiinnostavuuden suhdetta, voimme todeta nuoremman ikäpolven, 18-25 vuotta, pitävän peliä juokseekin kiinnostavana ja samoin 66.6% ikäluokasta 36-45 vuotta pitää peliä erittäin kiinnostavana. Jälleen tasaisempaa mielipiteiden ja kaantumista voidaan havaita ikäryhmässä 26-35 vuotta.

Pelin helppona ja kiinnostavana koki etenkin työyhteisön nuori ja vanhempi ikäluokka. Eniten hajontaa oli ikäryhmässä 26-35 vuotta.

7.4 Työyhteisön arvio ”Palautepuu”

Seuraavaksi tarkastelemme saatua palautetta toisessa työpajassa, ”Palautepuussa”, esiin nousseita palautteita työntekijöiltä HYMY-pelistä, ”Soittolapusta” sekä kehittämisprosessista. ”Palautepuu” on ideoimamme posterit, jossa piirretyn puun kahdelle oksalle kerättiin ryhmien arvioita postit-palautelappuina. Ryhmät esittelivät arvioita ja niistä käytiin yhteistä, rakentavaa keskustelua. (Kuvat liite 5)

Toisessa työpajassa käyty palautekeskustelu työntekijöiden kanssa kirjattiin kaikki tieto ylös. Palauteaiheet jaettiin kahteen luokkaan hyödyt ja haasteet. Ryhmät olivat prosessin mukaisesti HYMY-peli, ”Soittolappu” sekä yleinen palaute kehittämisprosessista sekä sen käytettävyydestä työskentelytapana.

7.4.1 HYMY-peli palaute

Ensimmäiseksi käymme läpi prosessin alkuvaihetta, HYMY-peliä ja siitä saatua palautetta työyhteisöltä ”Palautepuu”-keskustelussa.

Työntekijöiden mielestä HYMY-pelin hyötyinä nähdään koko työyhteisön yhteishenkeä nostattavana työtapana, kunhan itse pelaajaa, työntekijä pystyy kesken työpäivän keskittymään siihen. Peliä kuvattiin mukavaksi, hauskaksi ja sen sisältöä keuhuttiin hyväksi mm. tehtävät korkeissa olivat pelaajista hauskoja. Työntekijät kuvailivat HYMY-peliä ja pelillisyyttä;

”Kun vaan heittäytyy ja lähtee mukaan, niin pelillisuus toimii”

”Ihan mukava peli, hauskat tehtävät”

Työntekijät mainitsivat HYMY-pelissä hyväksi sen, että sen avulla keskusteltiin asioista, joista ei muuten tulisi välttämättä puhuttua työyhteisössä. Samalla työntekijät kokivat, että pelin kautta oli mielenkiintoista kuulla toisten työntekijöiden mielipiteitä asioista esim. työssä esiintyvät arvot.

”Pelin kautta tuli keskusteltua asioista, joista ei muuten työssä juttelisi”

Hymy-pelin hyödyiksi työntekijät mainitsivat sen, että se on hyvä tapa kerätä tietoa työyhteisöstä ja toimii apuvälineenä työssä. Työntekijät kokivat, että HYMY-peliä, pelillisyyttä, voitaisiin hyödyntää yhtenä työskentelymuotona. He kuvailivat pelillisyyttä apuvälineenä;

”Paljon helpompi lähteä puhumaan asioista, kun on apuna peli”

”Diggaan ehdottomasti pelillisyydestä”

”On helpompi puhua asioista, kun on apuväline, kuin että istutaan vaan alas ilman mitään”

Työntekijät kertoivat HYMY-pelin pelaamisessa haasteeksi sen, että riippuu mielialasta, miten peliin lähtee mukaan, etenkin kesken työpäivän. Työntekijät myös kokivat, että alkuun pelaaminen tuntui hieman teennäiseltä, kun tuli tunne että ”pitää” alkaa pelaamaan. Kuitenkin heidän mielestään, jos pelikertoja olisi säännöllisesti ja useammin niin pelillisyyteen tottuisi paremmin. Keskustelussa esiin nousi myös se, ettei samaa peliä voi monta kertaa pelata peräkkäin, koska se voi toistaa itseään, eikä sillä ole uutta annettavaa pelaajille tai työyhteisöön. Haasteena mainittiin myös se, että pelaamiseen tarvitaan oikea tilanneyhteys; aika ja paikka. Työntekijät kuvasivat pelillisyyden haasteina;

”Riippuu paljon omasta mielentilasta, miten pystyy peliin keskittymään”

”Täytyy olla tietty moodi pelaamiseen”

7.4.2 Kehittämistuotos palaute

”Soittolapun” hyötyinä koettiin soittolapun sisällön siirtymisenä käytäntöön. Työntekijät kertoivat alkaneensa kiinnittämään enemmän huomiota tiedon siirtymiseen ja tiedustelemaan infoa lapun kautta. Kokonaisuutena tulevista puheluista annettiin enemmän infoa ja alettiin myös kysyä enemmän infoa tulevista puheluista. ”Soittolapun” kautta olennainen tieto siirtyi eteenpäin. ”Soittolappua” keuhuttiin, että se oli selkeä ja siinä oli ytimekkäästi tarvittavat täydennettävät tiedot. Lisäksi mainittiin, että työvuorossa oleva päivystäjä osaa jo vaatia ja kysyä ”Soittolappua”. Työntekijät uskoivat ”Soittolapun” jäävän elämään työyhteisöön ja muototumaan työarkeen sopivalla tavalla. ”Soittolapun” hyötyjä työntekijät kuvasivat;

”Soittolappu oli selkeä, siinä oli tarvittavat infotiedot ”

”Se tuli niin kuin sisältönä käyttöön. Oleellista että tarvittava tieto on siirtynyt”

”Jos työntekijä huuteli viestejä, niin sanoin hei, laitatko lapulle”

”Uskon että soittolapun sisältö jää elämään tänne meille”

Työntekijät kertoivat että ”Soittolapun” haasteina oli käyttöönotossa sen, ettei se ollut aina mukana, kun tilanne olisi sitä vaatinut. Työntekijät muistuttelivat toisiaan lapun käytöstä, kun tarve vaati. Osa työntekijöistä koki, ettei puheluista tullut niin paljon, joita olisi tarvinnut välittää eteenpäin. Soittolapun ulkoasuun kiinnitettiin huomiota. Soittolapun toivottiin olevan vielä ”kompaktimpi” eli vihkomaisempi, joka mahtuisi taskuun ja siitä voisi repäistä sivun. Työntekijät kuivailivat arjen haasteita ”Soittolapun” käyttöönotossa:

”Papereiden saatavuus tuntui olevan haasteena, ei aina siellä missä olisi tarvinnut”

”Just sillä hetkellä kuin olisi tarvinnut, ei ollut mukana”

”Jos tulee tarve niin tiedän että soittolappu on tossa”

”Puhelut tuli niin yllättäen, että infoa vain tuli...”

7.4.3 Kehittämisprosessi palaute

Koko kehittämisprosessiin työntekijät suhtautuivat myönteisesti ja uskoivat sen kokonaisuutena olevan työyksikön arjen työtä kehittävä. Kukaan paikalla ollut työntekijä ei ollut kehittämisprosessia vastaan. Kehittämisprosessin eri vaiheita, kuten soittolapun käyttöönotto ja siihen liittyvä niukka informaatio koettiin haasteena. Muita varsinaisia haasteita ei työntekijät kuvanneet liittyvän kehittämisprosessiin, kuin aikaisemmin kuvatut yksittäiset tekijät.

Kehittämisprosessissa hyvänä pidettiin pienryhmiin jakamista ja keskustelemista. Työntekijät uskoivat, että ns. työpajatyöskentelymalli olisi työyhteisöä kehittävä tapa työskennellä

jatkossakin. Nimenomaan prosessiomaista työskentelytapaa olisi hyvä käyttää enemmän kuin tällä hetkellä oleva työskentelytapa työyksikössä. Nimenomaan pienryhmiin jakaminen työpaikoissa koettiin hyväksi keskustelumuodoksi kuin suuressa ryhmässä toimiminen. Keskustelua syntyy tällöin enemmän.

Myös pelillisyyden osuutta kehittämistehtävän alussa korostettiin hyvänä, koska sen kautta tuli puhuttua asioista, joista ei muuten kenties juttelisi työyhteisössä. Kun kokemus pelillisyydestä on hyvä, niin syntyy usko siihen. Keskustelua käytiin myös siitä, että kehittämisprosessin tulos ”Soittolappu” ei ole tarkoitus olla ns. valmis tuotos, vaan se ”jää elämään” ja muoutuu työyksikössä ja kehittyy. Kehittämisprosessi siis jatkuu työyksikössä vielä eteenpäin.

Kehittämistehtävän prosessimaisuuden käytettävyyttä omassa työyksikössä työntekijät kuvasivat;

”Kun on kivoja kokemuksia, niin tulee usko siihen...”

”Toimis varmaan ihan hyvin kaiken arjen kehittämistyössä”

”Nytkin on käytössä työn kehittämisideointia muttei niin prosessinomaista”

”Aina kun mietitään ratkaisua johonkin ongelmiin niin tämän tyyppinen kehittäminen toimii”

”Kun jaetaan jengiä pienempiin porukoihin miettimään, niin on jees”

8 Pohdinta

8.1 Kehittämistehtävän johtopäätöksiä

Tässä luvussa pohdimme pelillisyyden sopivuutta menetelmänä Koskikodin kehittämistehtävässä sekä koko kehittämisprosessia. Lopuksi tarkastelemme kehittämistehtävässä luotettavuutta sekä pohdimme jatkotutkimusaiheita.

Lähdimme kehittämistehtävän testaamaan sekä arvioimaan pelillisyyttä osana kehittämisprosessityöskentelyä Lilinkotisäätiön Koskikotiin. Aiempaa kokemusta pelillisyyden hyödyntämistä työyhteisön kehittämisen menetelmänä ei ollut entuudestaan tuttu Koskikodin työyhteisölle. Tästä huolimatta pelillisuus on otettu positiivisesti vastaan työyhteisössä ja sen mainittiin erityisesti lisäävän yhteisöllisyyden tunnetta.

Koska lähdimme tilanteesta, jossa työyhteisölle pelillisuus oli jokseenkin tuntematon alue, oli tarkoituksena tuottaa hyvä ensikokemus pelillisyydestä ja sen hyödynnettävyydestä osana työn kehittämisprosessia. Tärkeimmät osa-alueet olivat työntekijöiden osallistaminen ja keskinäinen vuorovaikutus peliteemissä sekä työn kehittäminen. Pelikerroilla oli vaihtelevasti

osallistujia, neljästi henkilöstä yli kahteentoista pelaajaan. Yhtenä haasteena oli selvästi saada tarpeeksi osallistujia peliin jokaisella pelikerralla. Hidas tai riittämätön informaationkulkua työyhteisön sisällä sekä töiden huono ajoittaminen ja organisointi ja mahdollisesti delegointi todennäköisesti ovat heikentäneet osallistujien määrää pelikertoihin. Haasteina olivat toisin sanoen niin sisäisiä kuin ulkoisia tekijöitä, joita huomioimalla olisimme voineet maksimoida pelikertojen osallistujamäärää ja saada siten suurempi joukko työryhmästä tutustumaan pelillisyyteen, jolloin olisimme voineet saada myös e-kyselyyn suuremman vastaajamäärän.

Kehittämistehtävässämme pyrimme selvittämään sitä, miten työntekijät kokivat Hymy-pelin käytettävyyden työyhteisön kehittämisessä. Tärkeimpinä tekijöinä e-kyselytuloksissa, vastaajina kymmenen työntekijää (n=10), nousi esille pelin hyödyllisyyden osalta se, että yhteensä 80% vastaajista (täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä) koki, että pelillisyyttä voitaisiin hyödyntää jollain tapaa enemmän työssä. Samoin 80% työntekijöistä koki, että peli lisää jollain lailla vuorovaikutusta työyhteisössä. Yhteensä 70% vastanneista työntekijöistä koki, että he olivat saaneet joitain uusia näkökulmia työntekemiseen. Pelin käyttöä vahvasti ammatillisen työn kehittämisen välineenä korosti vahvasti puolet vastaajista sekä osittain samaa mieltä 40%, joten tästä voitaisiin päätellä, että pelillisyyttä voitaisiin ottaa menetelmänä useammin käyttöön työyhteisössä tai se koettaisiin myös työtä kehittävänä menetelmänä. Lisäksi, pelaaminen koettiin hauskaksi, tarkoituksenmukaiseksi ja helpoksi tavaksi kehittää työyhteisöä. Etenkin iältään nuoret ja vanhemmat työntekijät kokivat pelin kiinnostavana ja hauskana. Pelin miellyttävyyden osalta korostui vastauksissa se, että peli oli mukaansatempaava ja kiinnostava. Myös pelillisyyden toteutustapaa piti 60% vastanneista hyvänä. Nämä tulokset vahvistavat osaltaan sen, että pelillisyyttä on työntekijöiden kokemana hauska ja kiinnostava, se lisää vuorovaikutusta ja tuo uusia näkökulmia työntekemiseen ja sitä voidaan hyödyntää menetelmänä sekä osana ammatillista kehittämistehtävää.

Mielenkiintoisena tuloksena työntekijöiden vastaamana e-kyselyssä tuli esille se, että vähemmän aikaa, alle vuoden tai vähemmän työyksikössä työskennelleet kokivat pelin erittäin hyvänä menetelmänä, kun taas yli viisi vuotta työskennelleet kokivat sen huonona menetelmänä. Hyvänä pelin koki kaikki 1-5 vuotta työskennelleet. Johtopäätöksenä tästä yksittäisestä tuloksesta voidaan päätellä, että työntekijät, jotka ovat vähemmän aikaa työskennelleet työyksikössä ovat vastaanottavaisempia uusille toimintatavoille, kehittämismyönteisempiä kuin pitkään työyksikössä olleet työntekijät, jotka ovat kenties ”rutinoituneempia” vanhoihin toimintatapoihin. Ovatko siis kauemmin työyksikössä työskennelleet vähemmän vastaanottavaisempia työyhteisössä tapahtuviin muutoksiin, kuin työntekijät, jotka ovat olleet työyhteisössä vähemmän aikaa? Ovatko vähän aikaa työyksikössä työskennelleet jo lähtökohtaisesti valmiita hyväksymään nopeammin ja helpommin uusia toimintatapoja työssä vai onko tämä vain henkilökohtaisista mielipiteistä johtuvia tekijöitä? Jos vastaajajoukko olisi suurempi tätä seikkaa

voitaisiin arvioida vielä luotettavammin sekä tehdä ristiintaulukointia. Pohdintaa herättää myös, olisiko tulos ollut sama, jos vastaajina olisi ollut enemmän työyhteisön pelaajia.

Palautepuu arvioinnissa keskustelimme työntekijöiden kanssa lisää siitä, minkälaisia kokemuksia heillä oli pelillisyydestä, ”soittolappu”- tuotoksesta sekä koko kehittämisprosessista. Uuden toimintatavan tai menetelmän sisäänajo ei aina ole itsestään selvää missään työyhteisössä. Kuten ei myöskään Koskikodissa, jossa pelaaminen koettiin jossain määrin teennäisenä. Tätä mieltä tosin oli vain pieni osa peliä pelanneista pelaajista. Keskustelussa työntekijät mainitsivat sen, että on tärkeää huomioida, tilanne milloin ja missä pelataan. Pohdimme myös sitä, että pelaamisen tottuminen vie oman aikansa. Työntekijöiltä tämä vaatii myös positiivista suhtautumista uudelleenlaiseen kehittämistoimintaan. Uutta toimintatapaa työskentelymuotona on siten syytä toistaa useampaan kertaan, jotta mahdollisimman moni työyhteisöstä pääsee sitä kokeilemaan, peli tulee työskentelymuotona tutummaksi ja pelillisuus pystytään ottamaan osaksi toimivaa työkäytäntöä.

Toinen kehittämistehtävän tutkimuskysymys oli selvittää millä lailla kehittämisprosessityöskentely tukee työyhteisön kehittämistä työntekijöiden mielestä. Kehittämisprosessi kokonaisuutena koettiin työyhteisössä hyvänä etenkin pienryhmätyöskentelymuotona. Lisäksi sen koettiin lisäävän yhteisöllisyyttä. Myös prosessinomainen jatkumo kehittämisessä koettiin toimivaksi. Kehittämisprosessista on selvästi jäänyt työyhteisöön elämään pelin kautta nousut kehittämistuotos, joka omalla tavallaan jää elämään työyhteisössä. Ei ehkä soittolapun muodossa, mutta sen sisältö otettu upeasti haltuun. Vähensikö kehittämisprosessin lopullinen tuote eli soittolappu asioiden ja soittojen päällekkäisyyksiä, kyllä. Työntekijöiden kokemana soittolappu muutti eniten käytännössä tiedonsiirtoa työntekijöiden välillä tulevista puheluista sekä vahvisti soiton sisällön ja soittoa koskevan asian perillemeno. Tärkeintä on todeta, että kehittämistehtävän tuotoksen myötä, työyhteisö osaa kysyä enemmän informatiivisempia ja tarkempia kysymyksiä tulevista puheluista, mikä osaltaan helpottaa työntekijän tietousta tulevasta puhelusta ja asiakkaasta, ketä se koskee. Vaikka kehittämisprosessin lopputuotteena ollut ”soittolappu” ei juuri sellaisenaan jäisikään työyhteisön käytettäväksi, uskomme vahvasti soittolapun sisällön vahvasti jäävän elämään jokapäiväisessä työssä. Samaa mieltä olivat työyhteisön jäsenet, jotka kuvailivat kehittämisprosessin lopputuotteen sisällön olemaan vahvasti läsnä työssä myös myöhemminkin, eikä vain kehittämisjakson aikana. Työntekijöiden kuvailema hyöty soittolapusta on monellakin tapaa työn toimivuuden kannalta tärkeä. Työntekijät keskustelevat enemmän, antavat sekä vaativat päivittäispuheluihin liittyvää informaatiota toisiltaan. Täten kehittämisprosessin tuotoksesta oli hyötyä työyhteisöön työntekijöiden kokemana.

Koko kehittämistehtävään Koskikodissa liittyi vahvasti luova, työntekijälähtöinen ongelmanratkaisuprosessi. Koko kehittämistehtävä alkoi pelikerroilla, jossa työntekijät itse kehittivät muutostarpeen työyhteisöön ja eteni syklimäisesti työpajojen kautta. Human Center design-

työskentelymalli tuki pelaamisen jälkeisiä työpajoja juuri sen ajatusmallin mukaisesti, että ihminen, työntekijä, on keskiössä itse kehittämässä uutta toimintaa. HCD-mallin mukaisesti työntekijät käyttivät postereita, lappuja sekä erilaisia muita luovia välineitä kuvatakseen tai tuottaakseen uusia ideoita. Tuotoksia työstettiin yhdessä lisää, keskustellen ja mielipiteitä jakamalla. Koimme työpajojen vetäjinä, että HCD-malli sopii erityisen hyvin osallistavan kehittämistehtävän toiminnalliseen menetelmään sekä yhdistettynä jatkumona pelillisyyteen.

Koskikodin henkilöstö suhtautui koko kehittämisprosessiin positiivisesti ja kiinnostuneesti jokaisessa työskentelyvaiheessa. Kehittämisprosessin osallistumisen haasteisiin voidaan lukea kuuluvaksi vuorotöistä johtuvat työajat ja se, kuka pystyi osallistumaan kehittämiseen kokonaisuutena. Pääasia kehittämistehtävässä oli kuitenkin, että mahdollisimman moni työntekijä pystyi omalta osaltaan vaikuttamaan kehittämisprosessin jossain sen vaiheissa. Jokaisella työntekijällä oli mahdollisuus tasapuolisesti vaikuttaa kehittämistehtävään.

Tärkeä osa kehittämistehtävää oli antaa Koskikodin työntekijöille kokemus yhdessä toimimisen onnistumisesta työyhteisössä. Furman ym. (2014) mainitsee, että yhdessä kokemisen jakaminen sekä iloitemisen yhteisistä saavutuksista, parantaa työilmapiiriä sekä vähentää stressiä työyhteisössä. Onnistumisen kokemus ja sen tuoma työyhteisöä motivoiva vaikutus, saa aikaan työntekijöissä reaktion, kuten arvostuksen ja luottamuksen kokemuksen. Tärkeää on siis pystyä jakamaan työyhteisössä onnistumisen tunnetta muiden kanssa. Yhteisöllistä oppimista sekä avoimuutta edesauttaa onnistumisten huomioiminen ja jakaminen. (Furman ym. 2014, 18-19, 30-31.) Kehittämistehtävässä tätä yhdessä kokemisen tunnetta jaettiin työntekijöiden kesken, etenkin pelillisyyden kautta, mutta myös muissa kehittämistehtävän vaiheissa HCD-menetelmän kautta, työpajatyöskentelynä.

Koskikodin työntekijöiden kokema yhteisöllisyyttä ja keskustelua lisäävä kokemus keskenään, oli myös tärkeä palaute kehittämistehtävästämme. Koko kehittämisprosessin ajan korostimme yhdessä keskustelevaa sekä osallistavaa työtapaa. Koskikodissa, kuten aikaisempien tutkimusten kohderyhmissä, työntekijät kokivat keskustelevan ilmapiirin kehittämisprosessityöskentelyssämme lisäävän yhteisöllisyyttä. Myös Virolainen (2012,24) on tutkimuksessaan aikaisemmin todennut, että työntekijöiden sosiaalinen hyvinvointi lisääntyy, kun työntekijöiden kesken on vapaa ja keskusteleva ilmapiiri. Samoin on maininnut Jääskeläinen (2013), joka toteaa, että dialoginen, keskusteleva työtapa muuttaa vuorovaikutusta työyhteisössä kuuntelevammaksi ja myönteisemmäksi. Työyhteisön yhteistoiminnallinen osallistavuus edellyttää työntekijöiden kuulluksi tulemisen kokemusta, yhteisiä keskusteluja, toiminnan suunnittelua, ongelmien ratkaisua työyhteisössä yhdessä. Myös tulevan vision luominen yhdessä sitouttaa työntekijät toimintaan ja se vahvistaa myös osallisuuden kokemusta. Lisäksi Jääskeläisen mukaan työyhteisön yhteistyötä ja sen suunnittelua on mahdollista oppia työyhteisössä osallistavilla ja dialogisilla kehittämismenetelmillä. Työhyvinvoinnin kehittämisprosesseissa voidaan hyödyllisesti yhdistää erilaisia dialogisia, toisiaan täydentäviä kehittämismenetelmiä, kuten

muutospajamenetelmät, työprosessin mallintamista sekä dialogisia seurantalavereja. (Jääskeläinen 2013, 143-144,169.)

Myös Kumpulainen (2013,207) on todennut tutkimuksessaan, että henkilöstön osallistuminen työn kehittämiseen sekä työssä tapahtuvien muutoksien suunnitteluun, on yhteydessä henkilöstön työssä viihtymiseen. Avoimen keskustelevan työyhteisön on todettu parantavan työilmapiiriä sekä lisäävän työhyvinvointia. (Manka 2011, Sinisammal ym. 2011,29, Furman ym. 2014 ,18-19, 30-31.) Työhyvinvoinnin professori Manka on myös maininnut, että tiimityö paranee, kun korostetaan koko ryhmän yhdessä tekemiä yhteisöllisiä suorituksia. (Manka 2011, 79-84.) Voimme siis todeta, että olemme kehittämistehtävässämme keskustelevilla ja osallistavilla menetelmillä parantaneet joltain osin myös koko Koskikodin työyhteisön toimivuutta sekä työhyvinvointia.

Kehittämisideana omalle työskentelyllemme olisi ollut työpajoihin innostavat kutsut. Kiinnostuksen herätys työntekijöihin olisi voinut vaikuttaa työpajojen, varsinkin ensimmäiseen työpajan osallistujamäärään. Sen sijaan, että laitoimme outlook-ohjelmalla kokouskutsun kaikille työntekijöille, olisimme voineet tehdä mukaansatempaavat kutsut, jolloin työntekijät olisivat ehkä innostuneet enemmän tulemaan paikanpäälle. Niin työpajoissa kuin pelikertojen aikana syntyi erittäin arvokasta keskustelua. Varsinkin pelikerroilla, kun työntekijät olivat pienissä ryhmissä, oli keskustelut hedelmällisiä. Vaikka saimme tärkeät pointit ylös, työntekijät siirsivät ajatuksensa lapuille, silti koko keskustelun sisältö jäi ryhmän sisään. Tässä kohtaan olisimme voineet taltioida keskustelut käyttämällä nauhuria nauhoittamaan jokaisen ryhmän keskustelut.

Kehittämistehtävämme oli työntekijöitä osallistava kehittämisprosessi ja sen jokainen edellinen vaihe vaikutti prosessin seuraavaan vaiheeseen. Tutkijoina ja kehittäjinä opimme kehittämisprosessista oleellisena sen, että hyvin pienillä seikoilla on merkitystä kehittämisprosessissa. Koska kehittämistehtävä oli luova prosessi koko työyhteisössä, siihen liittyi myös tilanteita, joihin emme tutkijoina itse pystyneet vaikuttamaan. Näitä tilanteita oivat esimerkiksi muuttuvat tilanteet työvuoroissa sairastumisten vuoksi, jolloin työpajoihin osallistui vähän henkilöitä tästä syystä. Myös vuorotyöstä johtuvat tilanteet täytyi ottaa huomioon työpajoja suunniteltaessa. Ajankäytön haasteet olivat siis yksi tekijä, joka vaikutti kehittämistehtävän kaikkien osa-alueiden onnistumiseen.

Esimiehen rooli kehittämistehtävässämme oli toimia yhdyshenkilönä työyksikköön. Kehittämis-tehtävässä, sujuvuuden kannalta hänen roolinsa oli myös tärkeä. Jos esimiehen roolia olisi korostettu enemmän, olisi kehittämistehtävä saanut erilaisen näkökulman. Tämän vuoksi oli kehittämistehtävän kannalta järkevää, että esimies osallistui vain yhden kerran tiimissä pelaamiseen virkistyspäivänä, työyksikön ulkopuolella. Pohdimme, toimiiko tiimi automaattisesti eri tavoin, kun pelissä ja kehittämisessä on esimies mukana. Tällöin pelitilanne ei

työntekijöiden kannalta ole paras mahdollinen ja tasapuolinen lähtökohtaisesti. Tästä syystä esimiehen rooli täytyy määritellä erikseen hyvin, kun suunnitellaan kehittämistoimintaa.

Tutkijoiden rooli oli tehdä työyksikköön ns. interventioita kehittämisprosessin edetessä. Tutkijoiden roolien lisäksi korostui alussa pelatessa etenkin roolit pelivalmentajina, työpajoissa ohjaajina sekä arvioitaessa kyselyitä ja palautteita tutkijan roolissa. Kaikki roolit vuorottelivat saumattomasti ja sopivat keskenään toisiinsa. Koimme sopeutuvamme eri rooleihin luontevasti. Työyhteisön ulkopuolelta tuleva tutkijan rooli saattaa kehittämisestä ollen hyväksyä koska työyhteisö uskaltaa avautua enemmän kehittämisestä liittyvistä haasteista. Toisaalta työyksikön käytännön työn haasteita ymmärtää paremmin osana työyksikön henkilökuntaa. Pelikertoihin ja työpajoihin osallistunut Koskikodin henkilökunta vaikutti avoimelta ja keskustelevalta koko kehittämisprosessin ajan. Tulee kuitenkin huomioida, ettei koko Koskikodin henkilökunta osallistunut kehittämisprosessiin.

Positiivisena seikkana koko kehittämisprosessissa voidaan nähdä se, että kehittämisestä ”vei itse itseään”, mikä oli koko kehittämisprosessin ja työskentelymenetelmien tarkoitus; parantaa tiimien välistä vuorovaikutusta, niin työntekijöiden kuin koko työyhteisön ehdoilla. Näin ollen koemme, että olemme onnistuneet kehittämisestä lyhyellä aikavälillä ja suosittelimme jatkamaan sekä käyttämään myös tulevaisuudessa hyväksi todettuja osallistavia menetelmiä työyhteisön kehittämisen tukena.

Kokonaisuutena kehittämisprosessi on vaikuttanut myönteisesti Koskikodin työyhteisön toimivuuteen, siten, että työyhteisön nostamaa haastetta on työstetty yhdessä kehittämällä ja kyetty luomaan uusi toimintatapa, joka tukee päivittäistä toimintaa, jääden elämään työyhteisöön.

8.2 Kehittämisestä luotettavuus

Kuten kaikissa muissakin tutkimuksen suuntauksissa, myös toimintatutkimuksessa, saadun tiedon luotettavuus on tärkeää. Tutkijan tulee tarkastella, onko kerätyllä aineistolla saatu vastauksia tutkimuskysymyksiin. On myös tärkeää luotettavuuden kannalta se, onko aineistonkeruumenetelmä sekä tutkimusasetelma perustellusti valittu. Tiedon pragmaattisuus on myös oleellista. Se tarkoittaa sitä ovatko tutkimustulokset konkreettisesti hyödynnettävissä sekä käyttökelpoisia kohdeympäristössä. (Toikko & Rantanen, 2009, 125.)

Kehittämisestä, saimme mielestämme vastauksia asettamiimme tutkimuskysymyksiimme. Tutkimusmenetelmät olivat oleellisia tutkimustulosten saamisen kannalta. Ilman osallistavia menetelmien käyttöä ei työntekijät olisi pystyneet vastaamaan kysymyksiin tai antamaan arviota pelistä tai koko kehittämisprosessista. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikutti myös pieni osallistujanmäärä työpajoissa, joissa ensimmäisessä työpajassa osallistujamäärä oli

kolme. Työntekijöiden osallistumisen mahdollisuuteen vaikutti omalta osaltaan yllättävät tekijät esim. sairastapaukset, vuorotyöt yms. muuttuvat tekijät.

E-kyselyn vastausprosentti oli 50%, jonka toivoimme olevan suurempi, sillä kysely lähetettiin kaikille 20:lle peliä pelanneelle työntekijälle. Toisaalta otanta on suhteellisen pieni, suurempi pelaajajoukko, jotka ovat samalla kyselyn vastaajajoukko, olisi vahvistanut tutkimuksen reliabiliteettia ja siten myös validiteettia. E-kysely oli helppo toteuttaa ja se oli vastaajille vaivaton anonyymi tapa antaa mielipide HYMY-pelistä. Voidaan kuitenkin pohtia, olisiko vastaajamäärä ollut suurempi, jos kysely olisi toteutettu paperiversiona heti jokaisen pelikerran jälkeen. Toisaalta e-kyselyssä vastaaja voi olla missä tahansa ja käyttää aikaa vastaamiseen halumansa määrän, kuin työpäivän aikana toteutettu paperiversio.

Validiteetti on hyvä silloin, kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. Validiteetin arviointi kohdistaa yleensä huomionsa kysymykseen, kuinka hyvin tutkimusote ja siinä käytetyt menetelmät vastaavat sitä ilmiötä, jota halutaan tutkia. Voidakseen olla validi, sovellettavan tutkimusotteen tulee tehdä oikeutta tutkittavan ilmiön olemukselle ja kysymyksenasettelulle. (Hiltunen 2009.) Tämän tutkimuksen tarkoitus oli saada tietoa käyttäjäkokemuksesta hyvin mietittyjen ja valittujen kysymysten kautta. E-kyselyn kysymykset vastasivat tutkimuskysymykseen. Palautepuuarvioinnissa validiteetti toteutui hyvin, koska saimme suoraa palautetta työntekijöiltä kysymyksiimme. Kysymykset asetimme niin, että saimme vastauksen tutkimuskysymykseen. Kaikki mielipiteet kirjattiin sellaisenaan ylös, niitä muuttamatta. Voimme tutkijoina siis todeta, että tutkimuksemme validiteetti on hyvä.

Reliabiliteettia eli pysyvyyttä arvioitaessa siihen vaikuttaa eri tekijöitä. Tutkimme uutta kehittämismenetelmää HYMY-peliä, sekä uutta kehittämisprosessia. Kehittämisprosessi on muuttuva ja kehittyvä, joten on vaikea ennakoida, miten tutkimukseen vastattaisiin uusintakyselyssä. Pysyvyyteen vaikuttaisi myös esimerkiksi se, muuttuisiko työntekijöiden mielipiteet HYMY-pelistä tai yleensä pelillisyydestä, kun siitä tulisi säännöllinen osa kehittämisprosessia?

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa se, että toteutimme e-kyselytutkimuksen ajankohtaisesti heti pelikertojen päätyttyä. Osallistujille lähetettiin e-kysely 12.11.2018. Muistutus kyselystä lähetettiin uudelleen 5.12.2018. Kaikki e-kyselyyn vastaukset tulivat reilun kahden kuukauden aikana, jolloin viimeisin vastaus kirjattiin 22.1.2019. Mielestämme oli tärkeää saada vastaukset pian pelikertojen jälkeen. Jos vastaajalla kuluu aikaa liian kauan pelikerasta, saattaa HYMY-pelistä unohtua tärkeitä oleellisia asioita tai muistikuva sekä arvio pelistä saattaa muuttua. Tämän vuoksi katsoimme, että kyselyyn vastaamiseen maksimiaika oli kaksi kuukautta ja kymmenen päivää.

Tutkimuksen luotettavuutta ja johtopäätösten pätevyyttä tulee arvioida koko tutkimusprosessin aikana. Tapa nostaa tutkimuksen luotettavuutta on käyttää eri analyysimenetelmiä, näkökulmia sekä teorioita. Tätä kutsutaan triangulaatioksi, jolla pyritään osoittamaan, ettei tulos

ole sattumanvarainen vaan tuloksiin voidaan päätyä erilaisilla lähestymistavoilla tai aineiston keruumenetelmillä. (Jyväskylän Yliopisto 2010.)

Käytimme aineiston hankkimiseen eri tyyppisiä keruumenetelmiä läpi kehittämisprosessin. Alkuvaiheessa työntekijät äänestivät jokainen henkilökohtaisesti, parhaimmaksi tulokseksi kokemansa kehittämisidean, demokraattisen avoimesti ja luotettavasti. Käytimme myös sähköistä kyselylomaketta arvioitaessa pelin käyttäjäkokemuksia. Loppuvaiheessa Palautepuu-arvioissa saimme palautteet työntekijöiltä suoraan keskustellen, jotka kirjassimme ja arvioimme. Näin ollen, työntekijöillä eli kehittämistehtävään osallistuvilla, oli monta erilaista tapaa antaa palautetta ja vaikuttaa kehittämistehtävän tuloksiin. Tämä parantaa kehittämistehtävän tulosten luotettavuutta. Arvioimme kehittämistehtävässämme tulosten luotettavuutta koko kehittämisprosessin ajan. Näkökulmina on sekä työntekijä että koko työyhteisö, joita tarkastelimme myös teoriaosuudessa.

8.3 Jatkotutkimus -ja kehittämisaiheita

Pelillisuus työyhteisön kehittämismenetelmänä on vielä melko uusi ja siitä on tehty tutkimuksia lähinnä liittyen digitaaliseen pelaamiseen. Tämän vuoksi koimme oman kehittämistehtävämme ja e-kyselytutkimuksemme mielenkiintoiseksi toteuttaa kehittämistehtävämme ainutlaatuisuuden vuoksi. Muita vertailututkimuksia lautapeliin hyödyntämisestä työyhteisökehittämiseen ei ollut juurikaan saatavilla. E-kyselytutkimuksemme antoi arvion nimenomaan Koskikodin työyhteisön kokemuksista pelillisyydestä kolmen pelikerran kautta. Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista seurata pidemmän aikaa pelillisyyden menetelmää ja tehdä uusinta e-kysely työntekijöille. Työntekijänäkökulmasta jatkotutkimusaiheina tutkimukseemme jatkumoksi sopii työntekijöiden kokemuksia vuorovaikutusmahdollisuuksien ja osallisuuden paraneemisesta työyhteisössä pidemmällä aikavälillä. Mielenkiintoisena uutena näkökulmana jatkotutkimuksen aiheeksi olisi myös esimiehen kokemukset pelillisyyden hyödyntämisestä työyhteisön kehittämisessä. Lisäksi jatkotutkimusaiheena olisi myös mielenkiintoista selvittää, miten tärkeänä työntekijät kokevat peliohjauksen tai tarvitaanko sitä lainkaan. Jatkotutkimuksena voitaisiin siis tutkia lisää itseään kehittävää työyhteisöä niin, että toisessa ryhmässä olisi peliohjaus ja toinen työskentelisi ilman, itseohjautuen.

Tulee myös huomioida, että kehittämämme työyhteisön HYMY-lautapeli on prototyyppi, jota voitaisiin kehittää lisää soveltuvaksi erilaisiin työyhteisöihin ja työyhteisöjen kehittämistarpeisiin. Pelikortit ovat avainasemassa koska ne luovat suuntaa pelin idealle, vuorovaikutukselle ja osallistumiselle. Pelikortteja voitaisiin siis ideoida ja kehittää aina eri työyhteisön tarpeet huomioiden. Työyhteisöjä on erilaisia ja kehittämistoiminnan tarpeet samoin. Pelin täytyy olla siis helposti muunneltavissa, erityyppisiin työyhteisöön soveltuen. HYMY-pelinkehittäjinä visioimme, että tämänkaltaiselle työyhteisöpelille on tarvetta tulevaisuuden muuttuvassa työelämässä yhä enemmän lisää. Emme myöskään poissulje pelin siirtämistä digitaaliselle

alustalle, mutta pelin vuorovaikutuksellisuuden ja yhteisöllisyyden vuoksi, olisi tärkeämpää kehittää fyysistä peliä vastaamaan työyhteisön tarpeita, kuin sen siirtämistä verkkopeliksi.

Sosiaali- ja terveysministeriön, maaliskuussa 2019, julkaisemassa (2019,15-17) Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030 julkaisussa todetaan, että nykypäivän muuttuva työ edellyttää ihmiskeskeistä työn suunnittelua, joka tukee motivaatiota sekä jatkuvaa oppimista. Tulevaisuuden tavoitteena on tukea työyhteisöjen sekä yksilöiden inhimillisiä vahvuuksia sekä lisätä innovatiivista, kannustavaa työskentelyä. Yhteistoiminta on vaikuttavan työtoiminnan peruskivi ja uusissa työelämän haasteissa sen toiminta on turvattava. Mielestämme kekseliäs, työntekijöitä osallistava ja kannustava työyhteisö, jossa pyritään luomaan uusia toimintatapoja sekä kehittää toimintaa, on tulevaisuudessa osa yhä monimuotoisempaa työskentelykulttuuria.

9 Lähteet

Painetut

Carr, W. & Kemmins S. 1986. *Becoming critical Knowing through action research*. Falmer Press.

Engeström Y. 2004. *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittäminen työssä*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Furman, B. & Ahola, T. 2012. *Tuplatähti. Työpaikan hyvä henki ja kuinka sitä voidaan parantaa*. Helsinki: Lyhytterapiainstituutti Oy.

Furman, B. & Ahola, T. 2007. *Onnistuminen on joukkuelaji. Reteaming valmentajan käsikirja*. Helsinki: Lyhytterapiainstituutti Oy.

Furman, B. Pinjola, N., Rubanovitsch. M. 2014. *Valmenna onnistumaan. Nyt*. Helsinki: Johtajatiimi.

Cauffman, L. 2017. *Ratkaisukeskeinen coaching. Opas myönteiseen muutokseen*. Helsinki: Lyhytterapiainstituutti Oy.

Carlsson Maria, Christina Forsell. 2017. *Esimies ja coaching*. Helsinki: Tietosanoma.

Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. 2014. *Does Gamification Work? - A Literature Review of Empirical Studies on Gamification*. In proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 6.-9.1.2014

Hyysalo, S. 2006. *Käyttäjätieto*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Järvinen, P. 2017. *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt*. Helsinki: Alma Talent.

Kauhanen, J. 2016. *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä*. Helsinki: Kauppakamari.

Kauppinen, T. 2002. *Arvojohtaminen*. Helsinki: Otava.

Kemmis, S., Mc Taggart, R. 1988. *Action research planner*. Waurin Ponds. Australia: Deakin University Press.

Kehusmaa, K. 2011. *Työhyvinvointi kilpailuetuna*. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino oy.

Kuniavsky, M. 2003. *Observing the User Experience: A Practitioner's Guide to the User Research*. San Francisco. Morgan Kaufmann Publishers.

Kurttila, M., Laine, T. Saukkola, K., Tranberg, T. 2010. *Arvostus*. Helsinki: Tammi.

Manka, M. 2011. Työnilo. 2011. Helsinki: WSOY.

Nielsen, J. 1994. Usability Engineering. Academic Press Limited. London.

Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo: WSOY.

Pyöriä, P.(toim.) 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Hakapaino.

Salomäki, J.2002. Tiimit ja työhyvinvointi. Forssa: Forssan kirjapaino.

Schaup, M., Koli, A., Kurki, A., Ala-Laurinaho, A.2013.Yhteinen muutos. Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Suoranta, J., Ryytänen S. 2014.Taisteleva tutkimus. Helsinki: Into.

Suonsivu, K. 2011.Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Unipress.

Tamminen, J. 2003. Teamwork. Jyväskylä: Gummerus.

Toikko, T., Rantanen, T.2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Violainen Harri.2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Virtanen P., Sinokki M.2014.Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

Ängeslevä, S. 2014. Level Up: Työrutiinit peliksi. Helsinki: Talentum.

Sähköiset

Anttonen, H. & Räsänen, T. 2009. Työhyvinvointi. Uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Helsinki: Multiprint Oy. Viitattu 29.1.2019. <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantoja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Defining social technologies: evaluation of social collaboration tools and technologies. 2018. Viitattu 19.1.2019.<https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/docview/1520562990?pq-origsite=primo>

Educa Valmennustalo.2019. Viitattu 22.4.2019. https://educo.fi/toimiva-tyoyhteiso/educo-games/?utm_campaign=Pelillisuus&utm_source=google&utm_medium=ppc&utm_term=%2Bpelillisuus&utm_content=2106370xCjwKCAjw7_rLBRBaEiwAc23rhi0doPim-HpEYBXZ6eTMhNU41EDi5dXy1CR51W2LHJ_iMQCsp5HPUDxoCHagQAvD_BwE

Finlex.Työturvallisuuslaki.23.8.2002(738/2002). Viitattu 19.1.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Finlex. Työterveyshuoltolaki.21.12.2001(1383/2001). Viitattu 19.1.2019.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=Ty%C3%B6terveyshuoltolaki>

Hakala, J.(toim). 2011.Pelaaminen voi parantaa maailmaa. Aikalainen 2/2011. Tampereen Yliopisto. Viitattu 19.1.2019.<https://aikalainen.uta.fi/2011/02/18/pelillisuus-voi-parantaa-maailmaa/>

Hassenzahl,M. User Experience (UX): Towards an experiential perspective on product quality. University of Koblenz-Landau, Germany Media City, Åbo Akademi University, Finland. 2008. Viitattu 29.1.2019. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/28563226/hassenzahl-ihm08.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1548771382&Signature=rNw3gHogHAJ1chQZK3%2F9QXOicl8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUser_experience_UX_towards_an_experienti.pdf

Hiltunen, Leena. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän Yliopisto. Viitattu 16.3.2019.http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Hujala, A. 2008. Johtamisen moniäänisyys. Kuopion Yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 149. Viitattu 27.11.2018. http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-951-27-0519-1/urn_isbn_978-951-27-0519-1.pdf

Ideo. 2015. The course of Human-Centered Design-toolkit. Viitattu 18.2.2019.<https://www.ideo.com/post/design-kit>

Ideo.2018. Users testing blog. Hcd-process.Viitatu 18.2.2019. <https://www.usertesting.com/blog/how-ideo-uses-customer-insights-to-design-innovative-products-users-love/>

Jyväskylän Yliopisto. Koppa. 2010. Viitattu 27.3.2019. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>

Jääskeläinen, A.2013.Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä. Lapin Yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Rovaniemi: Lapin Ylipistokustannus. Viitattu 15.2.2019. <https://lauda.ulapland.fi/handle/10024/61674>

Kauppalehti.2015. Uusivirta, Mari(toim.) artikkeli 28.10.2015 ”Peli auttaa Nordic Morningin sisäisessä viestinnässä”. Viitattu 23.4.2019. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/peli-auttaa-nordic-morningin-sisaisessa-viestinnassa/13a3c114-aa96-3d11-b04c-bd5551032f70>

Kumpulainen, K.2013.Henkilöstön työssä koettu hyvinvointi. Itä-Suomen Yliopisto. Viitattu 21.1.2019.http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-1215-2/urn_isbn_978-952-61-1215-2.pdf

Kuula, A.2006. Kvalimotv. Jyväskylän Yliopisto. Toimintatutkimus. Viitattu 29.1.2019. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/toimintatutkimus>

Kuula, A. 2019.Kvalimotv. Tampereen Yliopisto. Menetelmäopetus. Viitattu 16.1.2019.https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html

Kuusela, S.2010. Valta ja vuorovaikutus johtamisessa. Viitattu 22.11.2018. <https://tampub.uta.fi/handle/10024/66677>

Käyttäjäkokemuksen määritelmä. ISO DC 9241-210. Viitattu 29.1.2019.<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-210:ed-1:v1:en>

Lillinkotisäätiö yleistä. Viitattu 20.12.18.<http://lilinkoti.fi/yleista/>

Nuutinen S., Heikkilä-Tammi K., Manka M., Bordi L. 2013. Vuorovaikutteinen johtajuus, työssä jaksamisen keinona. Toiminnallinen tutkimus eri-ikäisten johtaminen kolmessa eri organisaatiossa. Tampere; Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. viitattu 29.1.2019.<http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/TSRloppuraportti.pdf>

Puttonen, S., Hasu, M., Pahkin, K.2016. Työterveyslaitos. Työelämä2020. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Meadow-tutkimus. Viitattu 17.1.2019.http://www.tyoelama2020.fi/files/1353/TTL_Tyohyvinvointi_paremmaksi_kannet_22062016.pdf

Sinisammal J., Belt P., Autio T., Härkönen J., Möttönen M. Tilanneherkkä työhyvinvoinnin johtamismalli. 2011. Viitattu 19.1.2019.https://www.researchgate.net/profile/Janne_Harkonen/publication/264547843_Tilanneherkka_tyohyvinvoinnin_johtamismalli/links/59fc5f530f7e9b9968bd5555/Tilanneherkkae-tyoehyvinvoinnin-johtamismalli.pdf

Sinisammal, J. 2011. Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen-tuloksia osallistuvista tutkimus- ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastattelusta. Oulun Yliopisto. Tecnica C 409. Tampere: Juvenes Print. Viitattu 17.1.2019. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514297076.pdf>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2019. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset 2030. Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille. Viitattu 16.3.2019. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161450/STM_3_2019_Tyoympariston%20linjaukset.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tiainen T., Aittoniemi, J., Haukijärvi I., Yli-Karhu T. 2015. Toimintatutkimus tietojenkäsittelytieteen tutkimuksessa. Tampereen Yliopisto. Informaatiotieteiden yksikkö. Raportteja 38/2015. http://www.uta.fi/sis/reports/index/R38_2015.pdf

Toikko, T., Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Työpaja työskentelyn määritelmä. Viitattu 22.1.2019. <http://finto.fi/keko/fi/page/p79>

Työpajan vaiheet. Viitattu 21.1.2019. www.palveluntuotteistaminen.fi

Työterveyslaitos. Toimiva työyhteisö. Viitattu 15.1.2019.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/>

Työturvallisuuskeskus. Toimiva työyhteisö. viitattu 20.1.2019. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso

Työturvallisuuskeskus. Työhyvinvoinnin portaat. Viitattu 25.1.2019. https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin_portaat_tyokirja.pdf

Vahlo J., Ollila J., Koponen, A. Digitaalinen pelaaminen työhyvinvoinnin edistämässä. Turun yliopisto. 2015. Viitattu 23.11.2018. http://www.utu.fi/fi/yksikot/upyourgame/SiteCollectionDocuments/Digitaalinen%20pelaaminen%20ty%C3%B6hyvinvoinnin%20edist%C3%A4miss%C3%A4_CCR_web.pdf

Valtanen (toim.) Harinen, Jokisalo, Muona. 2008. Johtamisen psykologia. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen laitos. Julkaisusarja 2. Artikkelikokoelma 19/2008. Helsinki: Edita proma Oy. Viitattu 22.11.2018. https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74158/valtanen-johtamisen_sosiaalipsykologia.pdf?sequence=1

Viitala, R., Järnlström, M. 2014. Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Vaasan Yliopiston julkaisuja tutkimuksia 302. Liiketaloustiede 107. Johtaminen ja organisaatiot. Viitattu 04.12.2018.

https://www.researchgate.net/profile/Maria_Jaerlstroem/publication/275027202_Henkilostojohtaminen_uuden_edessa_-_Henkilostobarometrin_nostamat_kehityshaasteet/links/552f6f9a0cf2acd38cbbf846.pdf#page=159

Washburn, Brian D. 2017. Gamification: A New Tool for Improving the Performance of Healthcare Organizations. Viitattu 23.11.2018. <http://rphelp.helmet.fi/ebsco-wa/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=dc2c5974-2ac7-41c7-8b5e-41c6ffd5c704%40sdc-v-sessmgr05>

World Cafe method.2019. Viitattu 23.2.2019. <http://www.theworldcafe.com/key-concepts-resources/world-cafe-method/>

Yle. Hintsala, Juha. (toim.) 2017. Ei sellaista alaa, etteikö sitä voisi taittaa peliksi - pelillistämistä käytetään jo arjen työkaluna. Viitattu 22.11.2018. <https://yle.fi/uutiset/3-9486518>

10 Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön- sekä työyhteisön kehittämistehtävän prosessikaavio	11
Kuvio 2: Kehittämistehtävän spiraali	14
Kuvio 3: Toimivan työyhteisön peruspilarit	16
Kuvio 4: Työhyvinvoinnin osa-alueet	19
Kuvio 5: Rauramon työhyvinvoinnin portaat	20
Kuvio 6: Malli työhyvinvoinnin kehittämisen vaiheista	26
Kuvio 7: HCD-työskentelyprosessi mukaillen an Introduction of HCD	32
Kuvio 8: Työpajan vaiheet www.palvelutoteistaminen.fi-sivuston pohjalta	33
Kuvio 9: Tuplatähti mukaillen Furman & Ahola (2012)	34
Kuvio 10: Käytettävyyden määrittäminen Nieleisenin(1994) mukaan	37
Kuvio 11: HYMY-pelin osa-alueet.....	45
Kuvio 12: HYMY-pelin suunnitteluprosessi	46
Kuvio 13: Hymy-pelin postereiden voittajaideat	49

11 Taulukot

Taulukko 1: HYMY-pelin käyttäjä kokemus: Yleisarvio.....	50
Taulukko 2: Työntekijöiden kokemus pelistä (yleisarvio) sekä työskentelyvuodet yksikössä	50
Taulukko 3: HYMY-pelin käyttäjäkokemus: Käytettävyys.....	51
Taulukko 4: Pelaaminen on helppoa(käytettävyys)ja pelaajien ikä.....	52
Taulukko 5: HYMY-pelin käyttäjä kokemus: Hyödyllisyys.....	52
Taulukko 6: Peli lisää vuorovaikutusta(hyödyllisyys) työyhteisössä ja ikä.....	53
Taulukko 7: Pelillisyyttä voisi käyttää ammatillisen kehittymisen välineenä(hyödyllisyys) ja työskentelyvuodet työyksikössä.....	54
Taulukko 8: HYMY-pelin käyttäjäkokemus: Miellyttävyys.....	55
Taulukko 9: Peli on kiinnostava ja ikä.....	56

12 Liitteet

LIITE 1: Pelinkulku	76
LIITE 2: HYMY-pelikortit yhteensä 48kpl	77
LIITE 3: Hymy-video	80
LIITE 4: Soittolappu	81
LIITE 5: Palautepuu	83
LIITE 6: Hyödyt ja haasteet	84
LIITE 7: Tutkimuslupa	87

Liite 1: HYMY-pelinkulku



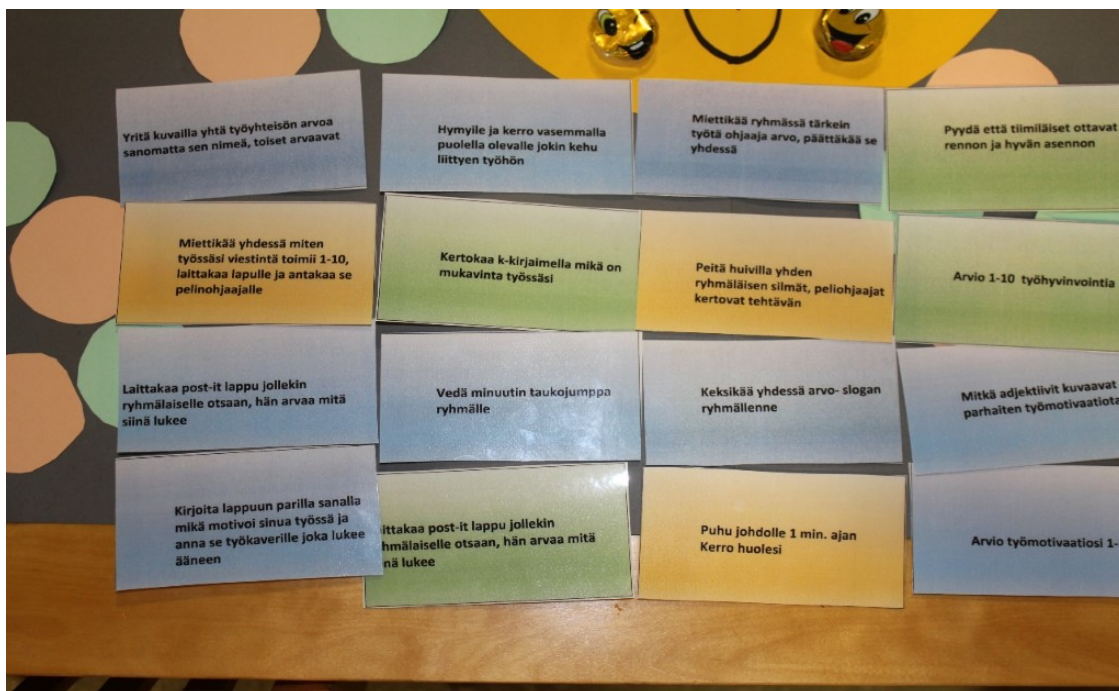
HYMY- hyvinvointia me yhdessä pelinkulku

1. ottakaa jako neljään, muodostuu neljä ryhmää
2. keksikää nimi ryhmälle, kirjoittakaa ryhmänne nimi julisteeseen
3. peliin liittyvät tarvikkeet löytyvät keskipöydältä
4. pelinaiheet: motivaatio, työhyvinvointi, viestintä, arvot
5. pelikorttisymbolit ovat hymynaama=toiminta, kysymysmerkki=kysymys
6. pelin aloittaa isoimman luvun nopasta saanut ryhmänjäsen, kaikki ryhmät aloittavat samaan aikaan
7. peli etenee polkua pitkin kohti isoa hymynaamaa keskellä pelialustaa
8. jokaisessa peliruudussa pitää käydä, suorittaa joko toiminta tai vastata kysymyksen korteista
9. laita pelattu kortti pakan alimmaiseksi
10. kirjatkaa ylös vastaukset korttien kysymyksiin ja tehtäviin ryhmän omaan julisteeseen
11. kysykää apua pelinohjaajilta pelin kuluessa
12. kun saavutte hymynaamaan, seuraa bonustehtävä
13. bonustehtävä: keksikää kehittämisidea työyhteisöön ja kirjatkaa idea julisteeseen
14. lopuksi kiinnittäkää julisteenne päätyseinään
15. äänestäkää juliste, jossa on paras kehittämisidea: jokainen ryhmäläinen äänestää kiinnittämällä post-it lapun parhaimpaan ideajulisteeseen

Tärkeintä on hauska yhdessä tekeminen tiimissä!

LIITE 2: HYMY-pelikortit yhteensä 48kpl

Toiminta-kortit 24kpl



Viestintä; keltainen

- esitä pantomiimilla jotain viestintämuotoa, toiset arvaavat
- kirjoita lappuun miksi viestintä on tärkeää
- miettikää yhdessä, miten työssäsi viestintä toimii 1-10
- puhu johdolle minuutin ajan, kerro huolesi
- ota ryhmäselfie
- peitä huivilla yhden ryhmäläisen silmät, peliohjaajat kertovat tehtävän

Arvot; vaaleansininen

- keksikää yhdessä nopeasti arvo- slogan ryhmälle
- yritä kuvailla yhtä työyhteisön arvoa sanomatta sen nimeä, toiset arvaavat
- miettikää ryhmässä tärkein työtä ohjaaja arvo, päättäkää se yhdessä

- mieti 3 omaa tärkeää arvoa, kootkaa yhteen ryhmässä lapulle
- mikä on työhön liittyvä unelmasi?
- kerro konkreettinen esimerkki, miten työssäsi olet oppinut virheistä?

Motivaatio; sininen

- hymyile ja kerro vasemmalle puolella olevalle jokin kehu liittyen työhön
- vedä minuutin taukojumppa ryhmälle
- kirjoita lappuun parilla sanalla mikä motivoi sinua työssä ja anna se työkaverille, joka lukee ääneen
- arvio työmotivaatiosi 1-10
- mitkä adjektiivit kuvaavat parhaiten työmotivaatiota
- laittakaa postit lappu jollekin ryhmäläiselle otsaan, hän arvaa mitä siinä lukee

Työhyvinvointi; vaaleanvihreä

- arvio 1-10 työhyvinvointia
- pyydä että tiimiläiset ottavat rennon ja hyvän asennon
- miettikää yhdessä konkreettinen asia tai teko työviihtymisen edistämiseksi?
- leikkaa lehdestä ryhmälle 3 työhösi sopivaa kuvaa
- kertokaa k-kirjaimella mikä on mukavinta työssäsi

- laittakaa postit lappu jollekin ryhmäläiselle otsaan, hän arvaa mitä siinä lukee

Kysymys-kortit 24kpl

Viestintä; persikka

- Mitä hyvää on tiimin viestinnässä?
- Mikä on tärkeintä viestinnässä?
- Miten tiimin viestintää voidaan parantaa, yksi asia?
- Mitä uusia viestintämuotoja voitaisiin kehittää?
- Pystytäänkö digiä hyödyntämään tulevaisuudessa, miten?
- Minkälainen tervehtimiskulttuuri työpaikallasi on, kuvaile!

Arvot; harmaa

- Mitkä on työpaikkasi arvot?
- Mikä arvo on merkityksellisin työssäsi?
- Minkälainen arvokeskustelukulttuuri työssäsi on?
- Miten arvo ristiriidat voidaan ratkaista rakentavasti?
- Miten ilo ja positiivisuus näkyvät työyhteisössä?
- Jos ihme tapahtuisi miten työsi muuttuisi? Jokainen ryhmässä kirjoittaa.

Motivaatio; vihreä

- Mikä motivoi sinua työssäsi?
- Miten työmotivaatiota voidaan parantaa?
- Missä tunnet onnistumisen tunnetta työssäsi?
- Miten palautteen antoa voitaisiin kehittää?

- Millä ylläpidät työnimua?
- Miten flow vie mennessään?

Työnhyvinvointi; oranssi

- Mikä adjektiivi kuvaa työyhteisöäsi?
- Miten työssä viihtymistä voidaan parantaa?
- Miten työntekijöiden osallisuutta voitaisiin parantaa?
- Keksikää miten virkistyspäiviä voitaisiin kehittää?
- Kertokaa miten työn viihtyvyyttä voidaan parantaa konkreettisin keinon esim. laitteet ja välineet?
- Millainen huumori on sallittua työpaikalla?

LIITE 3: Hymy -video

Kuvamateriaalia äänellä pelikerroista

https://video.laurea.fi/media/HYMY-peli/0_pwnqa41w

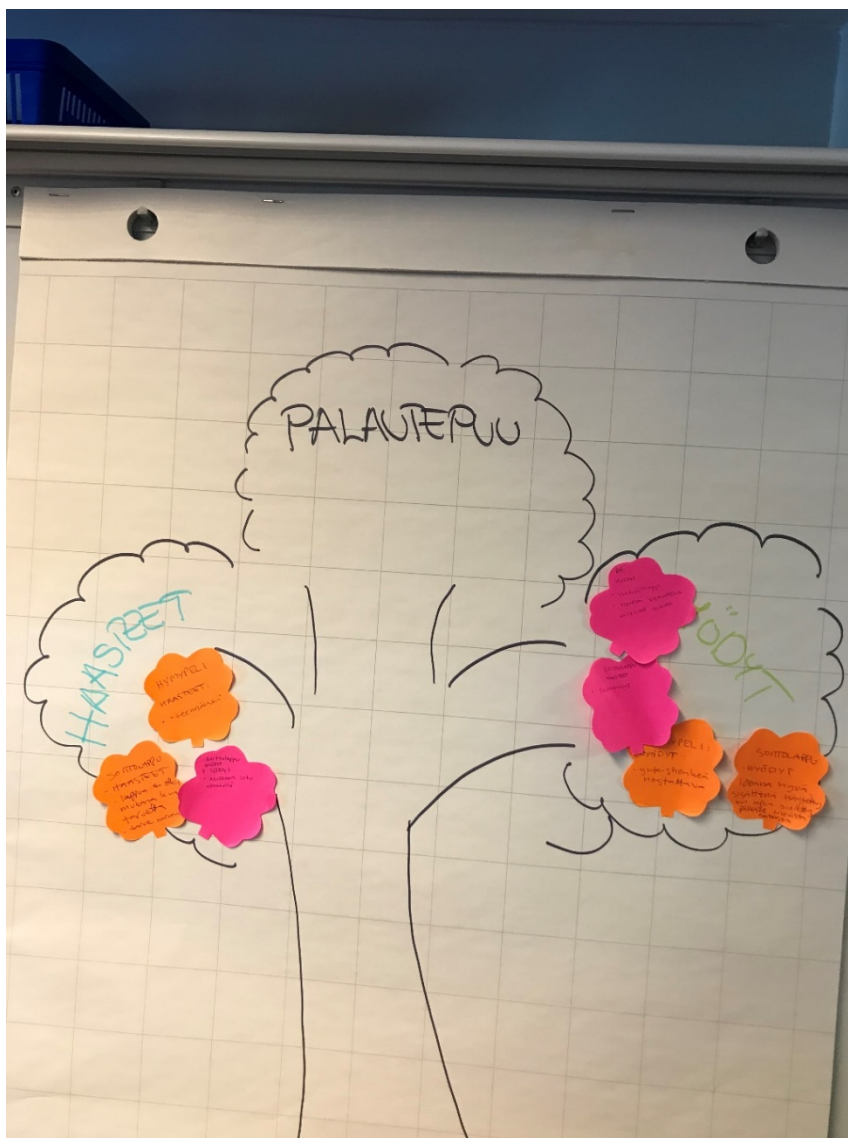
LIITE 4: Soittolappu

<p>Asukas:</p> <p>Sotu:</p> <p>Soiton aihe:</p> <p>Lappu päivystäjälle, kun soittopyyntö jätetty. Muista hävittää tietosuojaroskikseen!</p>
<p>Asukas:</p> <p>Sotu:</p> <p>Soiton aihe:</p> <p>Lappu päivystäjälle, kun soittopyyntö jätetty. Muista hävittää tietosuojaroskikseen!</p>
<p>Asukas:</p> <p>Sotu:</p> <p>Soiton aihe:</p>

Lappu päivystäjälle, kun soittopyyntö jätetty. Muista hävittää tietosuojaroskikseen!

Ohje: Ajoittain, kun on kiire/henkilöstövajetta ja soittoja paljon, on tärkeää saada tieto takaisinsoittopuheluista tieto päivystäjälle. Suullisen ilmoituksen tueksi olemme työpajassa kehittäneet ylläolevan soittolapun. Tarkoitus on kirjata tärkeät asiat tulevasta puhelusta (asukas, mistä soitto yms.) ja antaa päivystäjälle. Lappuja tulostetaan taukotilaan ja ryhmäkotien lääkehuoneisiin. Käytön jälkeen tulee soittolappu hävittää tietosuojaroskikseen. Kokeilujakso soittolapulle on 14.01.2019-17.02.2019, jonka jälkeen arvioimme systeemin toimivuutta työpajassa 21.02.2019 klo 13:00-15:30.

LIITE 5: Palautepuu



LIITE 6: Hyödyt ja haasteet

Hyödyt:	Haasteet:
<p data-bbox="408 1016 676 1050"><u>HYMY-peli/pelillisuus</u></p> <p data-bbox="304 1173 847 1252">-yhteishenkeä nostattava työtapa, kun "heitäytyy" mukaan</p> <p data-bbox="304 1375 852 1453">-riippuu paljon omasta mielialasta, miten peliin lähtee mukaan</p> <p data-bbox="304 1659 520 1693">-ihan mukava peli</p> <p data-bbox="304 1816 496 1850">-sisältö oli hyvä</p> <p data-bbox="304 1973 520 2007">-hauskat tehtävät</p>	<p data-bbox="967 1016 1235 1050"><u>HYMY-peli/pelillisuus</u></p> <p data-bbox="874 1099 1402 1223">-alkuun pelaaminen, tilanne tuntui teennäiseltä kun "pitää" alkaa pelaamaan, ennen kuin tottui pelaamiseen</p> <p data-bbox="874 1267 1426 1346">→ jos pelikertoja on säännöllisesti/useammin voi tottua pelaamisen</p> <p data-bbox="874 1547 1434 1715">-tiettyyn "moodiin" pääseminen ja keskittyminen peliin kesken työpäivän vaatii panostusta, mutta jos pelaamista olisi useammin, siitä voisi tulla työtapa</p>

<p>-pelin kautta keskustellaan työasioista, joista ei muuten tule välttämättä puhuttua</p> <p>-mielenkiintoista tietää pelin kautta muiden ajatuksia esim. arvot työssä ym.</p> <p>-hyvä tapa kerätä tietoa</p> <p>-hyvä apuväline</p> <p>-tutustuu toisiin työntekijöihin paremmin</p> <p>-yhtenä työpajatyöskentelymuotona voisi olla mahdollista hyödyntää pelillisyyttä</p> <p>-pelillisyyttä voitaisiin hyödyntää enemmän, myös aikaisempia kokemuksia ollut mm. työn-ohjauksessa, jossa hyviä kokemuksia</p> <p><u>Soittolappu</u></p>	<p>-samaa peliä kannattaisi pelata kerran, muuten pelaajilla ei ole uutta annettavaa tai peliä tulisi kehittää lisää (prototyyppi)</p> <p>-tärkeää milloin pelataan, tilanneyhteyteen sopiva paikka ja aika</p> <p><u>Soittolappu</u></p>

<p>-soittolapun sisältö siirtyi työyhteisöön käytännössä vaikei konkreettista soittolappua aina ollut mukana: Tulevista puheluista annettiin enemmän infoa ja alettiin myös kysyä enemmän infoa tulevista puheluista.</p> <p>-selkeä ulkoasu</p> <p>→ toiveena että lappu olisi ”vihkomainen” reikäisissä oleva sekä kompaktimpi koko, joka kulkee esimerkiksi taskussa</p> <p><u>-Työntekijöiden mukaan soittolapun sisältö “jää elämään” työyhteisössä ja muokkautuu lisää arjen työssä</u></p> <p style="text-align: center;"><u><i>Prosessityöskentely</i></u></p> <p>-työntekijät kokivat työpajatyypin prosessityöskentelyn hyvänä mahdollisuutena arjen kehittämisenä, jos siihen annetaan mahdollisuus esim. jaettaisiin työntekijät pienempiin ryhmiin keskustelemaan</p> <p>-pienryhmätyöskentelynä hyvä muoto</p>	<p>-käyttöön saattaminen haaste → ei aina muistettu kirjata tai tiedettiin soittolapusta muttei “otettu koppia asiasta”</p> <p>-osa työntekijöistä koki, että niitä puheluja melko vähän, johon soittolappua tarvittiin</p> <p>-soittolappu ei aina mukana työssä silloin kun piti, eli puhelun tullessa: puhelut ovat yllättäviä.</p> <p><u><i>Prosessityöskentely</i></u></p> <p>-työntekijät eivät löytäneet haasteita prosessityöskentelyyn muuta kuin jo edellä mainitut</p>
--	---

LIITE 7: Tutkimuslupa



LILINKOTISÄÄTIÖ - Latokiertonortte 13 - 00700 Helsinki - Puh. (09) 3290 8601 - www.lilinkoti.fi

Tutkimuksen tekijät

Fadumo Bulhan Ohjaava opettaja
Minttu Rätty
fadumo.bulhan@student@laurea.fi
minttu.ratty@laurea.fi
fadumo.bulhan@lilinkoti.fi +358400947765
 +358442118118
Minna Jourio
minna.jourio@student@laurea.fi
 +358401662646

Tutkimuslupa-anomus

Taustatiedot (koulu, opintosuunta, valmistuminen)

Laurea AMK, Johtaminen ja edistäminen sosiaali- ja terveysalan muutoksessa YMK, 07/19

Tarkoitus ja tavoitteet

Tarkoituksena on saada tietoa työhyvinvointi-pelin käytettävyydestä.

Työpajat 1-3 kertaa ajalla 01.01.-31.03.2019

Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu (tutkimukseen osallistuvien kirjallinen suostumus ym)

Määrällinen tutkimus. e-Kyselylomake sekä työpajat.

Olen tutkimukseen osallistuvilta kysynyt suullisesti lupaa lähettää heille käyttäjätutkimuskysely sähköpostitse. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja anonyymi, vastaamalla kyselyyn osallistuja osallistuu tutkimukseen ja vastaavasti, vastaamatta jättämällä hän keskeyttää sen. Tulokset julkaisien keväällä Koskikodissa, tarkkaan ajankohtaa en osaa sanoa.

Tutkimuksen kohderyhmä

Tutkimuksen kohderyhmä on Koskikodin työntekijät (ohjaajat sekä keittiöhenkilökunta)

Tutkimuksen julkaiseminen

Kevät 2019, Koskikodissa.



LILINKOTIEÄÄTIO - Lutokierrosentie 13 - 00700 Helsinki - Puh. (09) 3200 8001 - www.lilinkoti.fi

Tutkimuksen aikataulu

01.12.-31.05.2019

Yhteistyöterveisin

Anon lupaa aineiston keruuseen tutkimuslupa hyväksytään/hylätään.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "P. K." followed by a long horizontal stroke.

Päiväys ja hyväksyjän allekirjoitus

16.01.2019

Liitteet: (Tutkimussuunnitelma, kirjalliset suostumukset)