Työntekijöiden ajatuksia Hyveet työssä-prosessista sekä kehittämisideoita tulevaisuuteen

Elina Huuskonen

2019 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Työntekijöiden ajatuksia Hyveet työssä-prosessista sekä kehittämisideoita tulevaisuuteen

Elina Huuskonen
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2019

Laurea-ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tiivistelmä

Elina Huuskonen

Työntekijöiden ajatuksia Hyveet työssä-prosessista sekä kehittämisideoita tulevaisuuteen

Vuosi 2019 Sivumäärä 56

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kysyä henkilökunnalta heidän ajatuksiaan Kirkkonummen kunnan suomenkielisen varhaiskasvatuksen Hyveet työssä -prosessista. Tavoitteena oli saada tietoa prosessin vaikuttavuudesta sekä kehittää keinoja, joilla hyveet saataisiin pysymään työyhteisön arjessa mukana prosessin päättymisen jälkeenkin, eivätkä ne unohtuisi. Hyödyn saajia ovat Kolsarin ja Sepänkannaksen yksiköt sekä Kirkkonummen kunnan suomenkielinen varhaiskasvatus. Opinnäytetyön kehittämiskysymykset olivat: Miten Hyveet työssä-prosessi on vaikuttanut työntekijöihin ja työyhteisöön? Mitä ehdotuksia työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen tulevaisuudessa? Tutkimuksen aineisto muodostui Sepänkannaksen ja Kolsarin päiväkotien henkilökunnan ryhmäkeskusteluista ja itsearvioinneista kehittämispäivän työpajoissa.

Opinnäytetyön tietoperusta koostui työhyvinvointiin sekä hyveisiin liittyvästä kirjallisuudesta, artikkeleista ja Kirkkonummen kunnan Hyveet työssä -materiaalista. Teoriaosuudessa käsiteltiin myös työhyvinvointiin liittyviä keskeisiä lakeja. Tutkimusmenetelmien teoriaosuudessa käsitellään kvalitatiivista tutkimusta ja työpajoja tutkimuksellisena kehittämismenetelmänä.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta ja siinä havainnointia tiedonkeruumenetelmänä. Tutkimus toteutettiin työpajoina henkilökunnan kehittämispäivinä, jotta henkilökunnalle ei aiheutuisi lisätöitä opinnäytetyön takia. Työpajoista tulleet tulokset koostuivat työntekijöiden ryhmäkeskusteluiden Post-It-lapuista ja itsearviointilapuista sekä työpajoissa tehdyistä havainnoista. Tulokset kirjattiin sanasta sanaan tietokoneella. Molempien työyhteisöjen asiat kirjattiin eri tiedostoille ja niitä analysoitiin sekä erikseen että vertailtiin toisiinsa.

Opinnäytetyön ryhmäkeskustelujen tulokset liittyivät siihen, kuinka työntekijät kokivat Hyveet työssä -prosessin vaikuttaneen työyhteisöön ja heihin työntekijöinä, mitä asioita he kokivat prosessissa positiivisina ja negatiivisina sekä heidän kehitysehdotuksiinsa. Itsearvioinneissa tulokset liittyvät siihen, mitä hyvää työntekijät kokivat tuoneensa prosessiin ja, mitä asioita he voisivat itsessään kehittää.

Opinnäytetyön johtopäätöksiksi nousivat seuraavat asiat: hyveet ovat tärkeitä työyhteisössä ja jokaisen työntekijän toiminta on merkityksellistä, kaikki voivat kehittää itseään sekä se, että kiire ei tue työyhteisön kehittämistä. Kehittämisehdotukset liittyivät siihen, kuinka työyhteisön kehittämistä voitaisiin toteuttaa kiireettömästi ja, kuinka hyveitä voitaisiin jatkossa käsitellä niin, että ne eivät unohtuisi työyhteisöiden arjesta.

Asiasanat: Työhyvinvointi, hyveet, kehittäminen, työpajat

Laurea University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Bachelor of Business Administration

Abstract

Elina Huuskonen

Employees' thoughts on the 'Virtues at work' -process and development ideas for the future

Year 2019 Pages 56

The purpose of this thesis project was to survey employees' view on the Kirkkonummi municipality Finnish early childhood education 'Virtues at work' -process. The aim was to get information on the effectiveness of the process and develop ways that will keep the virtues in the work community in the future, so they would not be forgotten. The Kolsari and Sepänkannas work communities and Kirkkonummi's Finnish childhood education were the beneficiaries of the thesis project. The development tasks examined such questions as how the 'Virtues at work' -process has affected employees and the work community, and what development ideas the employees have on developing work well-being in the future. The material of the thesis consisted of the group discussions and self-evaluations of the employees at Kolsari and Sepänkannas obtained at development day workshops.

The knowledge base of the thesis consisted of information from literature, articles and Kirkkonummi municipality's 'Virtues at work' - material on work well-being and virtues. The laws attached to work well-being were also discussed in the knowledge base. Qualitative research and workshops were discussed in the knowledge base of research methods.

The method used in the thesis were qualitative research and observation was the method of collecting information. The research was executed through multiple workshops with the employees at the development day, so it would not cause extra work for the employees. The results consisted of Post-It notes of the group conversations, self-evaluation notes and observation of the workshops. Both work community specific workshop notes were written on separate files and were analysed separately and compared with each other.

The group conversation's main results were about how the employees thought that the 'Virtues at work' -process had affected the work community and themselves, the positive and negative aspects of the process and the development ideas the employees have. The results of the self-evaluations were about the positive aspects the employee thought she/he had brought to the process and what she/he could develop in herself/himself.

The conclusions of the thesis were: virtues are important in a work community and every employee's action is important, everyone can develop themselves and hurry isn't a positive feature when developing a work community. Recommendations were related to how to develop a work community without haste and how virtues can be handled so that they would not be forgotten in work community's daily life.

Keywords: Work and well-being, virtues, development, workshop

Sisällys

1 Johdanto 7
2 Työhyvinvointi 7
2.1 Työyhteisön vuorovaikutus 8
2.2 Työhyvinvoinnin vaikutus työn tekemiseen 9
2.3 Työhyvinvointi tuottavuuden näkökulmasta 10
2.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen 11
3 Hyveet 12
3.1 Hyveet työssä 14
3.2 Hyveiden vaikutus työhyvinvointiin 16
4 Tutkimuksen toteuttaminen 17
4.1 Kirkkonummen kunnan Hyveet työssä-prosessi 17
4.2 Aiheen rajaus ja kehittämiskysymykset 18
4.3 Tutkimusmenetelmät 19
4.3.1 Kvalitatiivinen tutkimus 19
4.3.2 Havainnointi tiedonkeruumenetelmänä 20
4.3.3 Työpajat tutkimuksellisena kehittämistoimintana 21
4.4 Tutkimuksen analysointi 24
5 Tutkimuksen tulokset 25
5.1 Ryhmäkeskustelut 25
5.1.1 Kolsarin ryhmäkeskustelun tulokset 26
5.1.2 Sepänkannaksen ryhmäkeskustelun tulokset 27
5.1.3 Kolsarin ja Sepänkannaksen ryhmäkeskusteluiden vertailua 29
5.2 Itsearvioinnit 29
5.2.1 Kolsarin itsearviointien tulokset 29
5.2.2 Sepänkannaksen itsearviointien tulokset 31
5.2.3 Kolsarin ja Sepänkannaksen itsearviointien vertailua 33
6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset 34
6.1 Hyveet ovat tärkeitä työyhteisössä 34
6.2 Jokaisen toiminta on merkityksellistä hyveiden tuomisessa työyhteisöön 35
6.3 Hyveitä voi kehittää itsessään 36
6.4 Kiire ei tue työyhteisön kehittämistä 37
6.5 Kehitysehdotukseni 38
7 Tutkimustulosten käsittely työyhteisössä 38
Lähteet 40
Kuviot 43
Taulukot 43

Liitteet 44

1 Johdanto

Mielekkyys, hallinnan tunne työssä, arvostus ja sosiaalinen tuki vaikuttavat keskeisesti siihen, että ihminen kokee työelämän hyväksi. Työn täytyy myös tarjota ihmiselle mahdollisuuksia merkittäviin asioihin ja ihmisiin kiinnittymiseen. Ihminen ei myöskään saa kokea, että hän kuormittuu työssään tai hänellä esiintyy työtä kohtaan kielteisiä tunteita liikaa. Ihmisen pitää pystyä ilmaisemaan kaikkia tunteitaan töissä rakentavasti ja tämä onkin työhyvinvoinnin kehittämisessä keskeinen lähtökohta. Arvokeskustelua tarvitaan työhyvinvoinnin kehittämisessä. Yksi syy tälle on se, että organisaation toiminnan taustalla olevat perinteet poikkeavat työhyvinvointiin liittyvän kehittämisen arvopohjasta. Toinen syy arvojen pohtimiselle on se, että työhyvinvointi kuuluu keskeiseksi osaksi hyvää elämää ja jokaisella ihmiselle on oikeus hyvään elämään pyrkimiseen. Organisaatio koostuu siellä työskentelevistä ihmisistä ja on tärkeää, että he ovat kiinnostuneita toistensa hyvinvoinnista. Kolmas syy työhyvinvoinnin kehittämiseen on se, että organisaation tuottavuus paranee, kun työhyvinvointia kehitetään. (Juuti & Salmi 2014, 37-38, 188 & 191-192.)

Työhyvinvointi on itselleni hyvin tärkeä asia. Erikoistun opinnoissani henkilöstön johtamiseen ja mielestäni työhyvinvointi kuuluu siihen merkittävästi. Kun Kirkkonummen suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa aloitettiin toteuttamaan Hyveet työssä -prosessia syksyllä 2018, halusin liittää opinnäytetyöni prosessiin. Prosessin tarkoituksena oli hyveiden kautta lisätä henkilöstön hyvinvointia sekä vahvistaa yhteisöllisyyttä ja työkulttuuria. Halusin tutkia työntekijöiden ajatuksia prosessin vaikutuksesta heihin ja työyhteisöön sekä kehittää keinoja, joilla hyveet saadaan pidettyä työyhteisön arjessa seuraavien vuosien aikana.

Käsittelen opinnäytetyössäni aluksi teoriapohjan kautta työhyvinvointia eri näkökulmista ja sen jälkeen hyveitä ja niiden vaikutusta työhyvinvointiin. Tämän jälkeen käsittelen tutkimuksen toteuttamista, kehittämiskysymyksiäni sekä valitsemiani tutkimusmenetelmiä. Tutkimuksen toteuttamisen käsittelyn jälkeen käyn läpi tutkimustulokset, johtopäätökset ja kehittämisehdotukset. Lopuksi kerron, miten olen käsitellyt tutkimustuloksia työyhteisössä.

2 Työhyvinvointi

Työyhteisöjen ja organisaation toimintakykyä katsottaessa henkilöstön hyvinvoinnin edistämisestä on tullut tärkeä tulostekijä. Tämä johtuu siitä, että samanaikaisesti, kun yhteiskuntapoliittinen tarve vaatii ihmisten työurien jatkamista, niin myös monet työssä jaksamista vaikeuttavat asiat lisääntyvät jatkuvasti. Työhyvinvointi tarkoittaa työntekijöiden psyykkistä, fyysistä ja sosiaalista toimntakykyä, jotka liittyvät työnhallintaan, motivoitumiseen ja työssä viihtymiseen oleellisesti. Yksi työhyvinvoinnin määrittelytapa on niin sanottu tasapainomalli. Mallissa työvinvointi laskee, kun kuormitustekijät eli vaatimukset ylittävät voimavaratekijät eli resurssit. (Mönkkönen & Roos 2010, 231-233.)

Työhyvinvointi on työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä sekä turvallisuudesta ja hyvinvoinnista muodostuva kokonaisuus. Se vaikuttaa moniin asioihin muun muassa työntekijän jaksamiseen töissä. Työhyvinvointia lisääviä asioita ovat esimerkiksi hyvä johtaminen ja työntekijöiden osaaminen ammatillisesti. (Työhyvinvointi a 2019.) Maslachin tutkimusryhmän tekemässä tutkimuksessa nousi esiin, että arvopohjan samankaltaisuus on yleinen lähtökohta hyvinvoinnin muodostumisessa. Työyhteisön arvoiksi voidaan nimittää esimerkiksi seuraavat asiat: oikeudenmukaisuus, vaikuttamismahdollisuudet ja yhteisöllisyys. Työntekijöiden kokemus omien arvojen toteutumisesta työyhteisössä on hyvin vähäistä arvopohjatutkimuksen mukaan. Usein onkin niin, että työntekijöiden ja johdon arvot poikkeavat rajusti toisistaan. (Innanen 2006, 24-25.)

Terveelliset ja turvalliset työolosuhteet, mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja itsensä kehittämiseen, arvostus ja kunnioitus sekä kohteleminen oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti ovat esimerkkejä hyvinvoivan työyhteisön ominaisuuksista. Muita ominaisuuksia ovat myös ilmapiiri, joka on kannustava, avoin, edistyksellinen ja vuorovaikutteinen sekä mahdollisuus antaa ja saada tukea ja palautetta. Työskentely hyvinvoivassa työyhteisössä on sitoutunutta ja vastuuta jakavaa. Työssä pystytään kehittymään ja se on mitoitettu oikein osaamiseen, aikaan ja resursseihin. (Vesterinen 2006, 41.)

2.1 Työyhteisön vuorovaikutus

Työntekijät ovat työpaikalla ensisijaisesti tekemässä töitä ja palvelemassa asiakkaita, eikä työyhteisö ole perhe. Työyhteisössä työntekijöiden kesken muodostuu työroolien verkosto, jolla ohjataan ja säädellään työntekijöiden yhteistyötä ja vuorovaikutusta. Työyhteisössä ollaan siis tekemässä töitä eikä paikalla olla toisia työntekijöitä varten. Ammatillisessa työyhteisössä osataan pitää työ- ja ihmissuhteet erillään toisistaan eli toimeen on tultava, mutta kaikkien kanssa ei tarvitse olla kaveri. Työyhteisön jäsenet osaavat toimia työrooleistaan käsin. Ristiriidat työyhteisössä ovat ammatillisia eli asiat riitelevät keskenään, eivät ihmiset. Vuorovaikutus ammatillisessa työyhteisössä on avointa ja asiallista. Keskinäinen luottamus ja arvostus ovat myös ominaisuuksia, jotka näkyvät ammatillisessa työyhteisössä. Kun työyhteisö on ammatillinen, siellä osataan hyödyntää ihmisten erilaisuutta, kokemusta ja luovuutta. (Järvinen 2008, 80-83.)

Työyhteisö on voimaantuva, kun joustetaan ja luodaan ymmärryksen kautta yhteys erilaisiin ihmisiin, mielipiteisiin, tilanteisiin ja toimintamalleihin. Organisaation toiminnassa ymmärretään myös tunteiden merkitys ja niitä hyödynnetään päätöksen teossa yhtälailla kerätyn informaation kanssa. Organisaatiossa edistetään myös yhteisöllisyyttä, mikä tarkoittaa yhteistä tekemistä, osallistumista sekä jaettua vastuuta. Yhteisellä keskustelulla kerätään ja hyödynnetään työntekijöiden hiljaista tietoa. Tällainen organisaatio hyödyntää yhteistä kokemuksellista oppimista kehittyäkseen ja uudistuakseen. (Kehusmaa 2011, 106-107.)

Avoin vuorovaikutus on tärkeä pohja työyhteisössä. Työyhteisön toiminta on todennäköisesti avointa, jos avoimuus liityy työstä ja siihen liittyvistä asioista puhumiseen, keskustelu kohdentuu niihin työntekijöihin, joita asiat koskevat, puhuminen on rakentavaa sekä varmistetaan viestin oikeinymmärtämisen toteutuminen. (Järvinen 2008, 94-99.)

Yksittäinen työntekijä saattaa ajatella, että hänen toiminnallaan ei ole suurta vaikutusta työilmapiiriin ja sitä kautta työhyvinvointiin. Todellisuudessa kuitenkin jokaisella työntekijällä on merkittävä vaikutus työilmapiiriin, esimerkiksi yksi häiriköivä työntekijä voi pilata kaikkien mahdollisuudet työntekoon ja toisaalta yksikin myönteisellä tavalla toimiva työntekijä voi vaikuttaa suuresti työyhteisöön. Työilmapiirin kehittämiseen ei tarvita suuria taloudellisia investointeja, koska esimerkiksi hyvä käytös tai ystävällinen suhtautuminen työkavereihin ei maksa mitään. Investoinnit osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksiin taas maksavat itsensä takaisin lyhyessä ajassa. (Aro 2018, 26-28.) Ehkäisytoimia työyhteisön vuorovakutusongelmiin ovat muun muassa oman toiminnan miettiminen, tutustuminen muihin työntekijöihin ja heidän työhönsä, työn- ja vastuunjaon selkiyttäminen sekä toisten auttaminen ja yhteisvastuun korostaminen. (Järvinen 2008, 88.)

Yhteiset pelisäännöt, jotka on sovittu yhdessä työyhteisössä ovat erittäin tärkeitä. Pelisääntöjä, jotka säätelevät työn tekemistä, on hyvin monia. Ne voidaan kuitenkin jakaa karkeasti viiteen pääryhmään: EU-tason säännöt, valtakunnalliset säännöt, työpaikkatasoiset säännöt, työyhteisökohtaiset säännöt sekä tehtäväkohtaiset säännöt. Suomen laissa ja asetuksissa on määritelty perusraamit työelämälle. Näitä lakeja ovat esimerkiksi työsopimuslaki, työaikalaki ja työturvallisuuslaki, joissa on määritelty muun muassa työnantajan ja työntekijän velvollisuudet ja oikeudet. (Järvinen 2008, 91-92.)

Työnantajalla on velvollisuus edistää sekä omia suhteitaan työntekijöihin että työntekijöiden keskeisiä suhteita. Työnantajan tulee myös kohdella työntekijöitään tasapuolisesti eikä hän saa syrjiä ketään. (Työsopimuslaki, 2 luku 1 § & 2§.) Työturvallisuuslaissa (738/2002) säädetään, että työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä. Tähän kuuluvat myös työsuojelulliset toimenpiteet ja häirintään puuttuminen. Laissa säädetään myös, että työntekijällä on velvollisuus huolehtia niin omastaan kuin työkavereiden turvallisuudesta ja terveydestä, johon kuuluu epäasiallisen kohtelun ja häirinnän välttäminen. Yhdenvertaisuuslain (1325/2014) tavoitteena on syrjinnän ehkäisy, oikeusturvan tehostaminen syrjittyä kohtaan sekä yhdenvertaisuuden edistäminen. Yhdenvertaisuuslaki on yhteydessä muun muassa rikoslakiin (39/1889), jossa määritellään rangaistuksia, esimerkiksi työsyrjintää kohtaan.

2.2 Työhyvinvoinnin vaikutus työn tekemiseen

Työhyvinvointi on työntekijälle subjektiivinen kokemus, eikä vain objektiivinen asia. Tuottavuus, työssä viihtyminen, jaksaminen ja työssä pysyminen ovat asioita, joihin

työhyvinvointi on vahvasti sidoksissa. (Vesterinen 2006, 47.) Työmotivaatio on asia, johon työhyvinvointi kytkeytyy läheisesti ja työn sisältö luo motivaatiota. Työn pitäisi olla sekä mielekästä että haastavaa. Työntekijällä pitää myös olla tarvittava osaaminen työnsä hoitamiseen. Työntekijän merkittävät vaikuttamismahdollisuudet työhönsä lisäävät motivaatiota erityisen paljon. (Nivala 2006, 97-98.)

Työhyvinvointitutkimuksessa, joka tehtiin keväällä 2005, vastaajat, esimies- ja asiantuntijatehtävissä olevat julkisella, yksityisellä ja kolmannella sektorilla työskentelevät henkilöt, määrittelivät työhyvinvoinnin käsitettä yksilön näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin kyselyn avulla, johon vastasi yhteensä 62 henkilöä eri toimialoilta, joista 40 oli naisia ja 22 miehiä. Yksilön kokemus tekijöistä, jotka estävät tai edesauttavat suorittamaan hänen perustehtäväänsä oli määritelty työhyvinvoinniksi vastauksissa. On tärkeää, että työntekijä tietää työnsä laajemmat tavoitteet töidensä suorittamisen lisäksi. Myös työn tekeminen paineettomassa ja hyviin suorituksiin kannustavassa ilmapiirissä oli määritelmä työhyvinvoinnista. Vastaajat kuvasivat myös sitä, että työhyvinvoinnin ollessa hyvä, työntekijä on motivoitunut tekemään töitä ja saa siitä hyvää mieltä. Työntekijän ollessa hyvinvoiva näkyy se innostuvuutena ja kehittämishaluisuutena. Silloin hän kokee myös työn tekemisen voimaannuttavaksi itselleen eikä pelkästään luovuttavan voimiaan toisille ja työlle. (Vesterinen 2006, 33-35, 42.)

Gavinin ja Masonin (2004) mielestä monet organisaatiot ovat jättäneet huomiomatta, että työn tekemiselle pitää olla merkitys. Heidän näkemyksensä mukaan organisaatioiden tulee lisätä empatiaa ja positiivista psykologiaa työpaikoille, jos työpaikoista halutaan terveellisempiä, onnellisempia ja tuottavampia. Ihmisten pitää olla onnellisia työssään, jotta he voivat olla onnellisia elämässään. Heistä olisi myös tärkeää asettaa ensisijaiseksi tavoitteeksi Aristoteleen näkemysten mukainen hyvä elämä eikä tuottavuutta. Tämä tarkoittaa sellaista elämää, joka tekee jokaisen elämästä hyvää ihmisenä. Organisaatioilla on halutessaan tämä kyky tuottaa työntekijöilleen terveellinen, onnellinen sekä myös tuottava elämä. Nämä kolme asiaa ovat myös hyvinvoinvalle yhteiskunnalle olennaisia. (Gavin & Mason 2004, 381 & 390.)

2.3 Työhyvinvointi tuottavuuden näkökulmasta

Kun työyhteisö voi hyvin, sillä on vaikutusta organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Investoinnit työhyvinvointiin, jotka ovat hyvin suunniteltuja, voivat maksaa itsensä takaisin moninkertaisina. Tutkimuksissa on ilmennyt työhyvinvoinnilla olevan merkittävä myönteinen yhteys yritysten tulosmittareihin. Näitä mittareita ovat esimerkiksi tuottavuus, voitto, asiakastyytyväisyys sekä työntekijöiden vähäisempi vaihtuvuus, sairauspoissaolot ja tapaturmat. Hyvinvoivassa työyhteisössä on avoimuutta ja luottamusta, innostamista ja kannustamista, yhteen hiileen puhaltamista, myönteisen palautteen antamista, työmäärän aisoissa pitämistä, uskallusta puhua ongelmista sekä toimintakyvyn säilyttämistä muutostilanteissa. (Työhyvinvointi b 2019.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä aikaa jää enemmän tehokkaaseen tekemiseen ja vähemmän aikaa sähläämiseen ja virheiden korjaamiseen. Henkilöstön osallistaminen ja innostaminen työn kehittämiseen vaikuttaa yhtälailla organisaation suorituskykyyn ja tuottavuuteen kuin prosessien sujuvuus. (Johtaminen ja esimiestyö 2018.) Blom ja Hautaniemi (2009) tuovat esiin, että organisaation menestys on useista osa-alueista koostuvaa ja taloudelliseen menestykseen vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointi sekä omissa tehtävissään että yhteisönsä jäseninä. Tämä tarkoittaa sitä, että taloudellinen ja sosiaalinen näkökulma ovat erittäin sidoksissa toisiinsa. Pitkän aikavälin taloudellista kehitystä mietittäessä on olennaista panostaa työhyvinvointiin. (Ojala & Jokivuori 2012, 27-28.)

Tutkimuksia on tehty työhyvinvoinnin vaikutuksista tuottavuuteen. Brown ja Lam (2008) raportoivat meta-analyysia käyttäen, että yksikkötason tyytyväisyys ennakoi sekä asiakastyytyväisyyttä että asiakkaiden käsitystä palvelun laadusta. Harter, Schmidt & Hayes (2002) huomasivat Gallup-tutkimuksessaan organisaation tehokkuudesta, että työntekijän sitoutuneisuus oli merkittävässä yhteydessä asiakastyytyväisyyteen, yhtiön tuottoon, tuottavuuteen, työntekijöiden vaihtuvuuteen ja turvallisuuteen. Tang ja Lee (2014) taas käyttivät ”USA:n 100 Parasta yhtiötä työskennellä”-listausta tutkiessaan työntekijöiden tyytyväisyyden ja osakkeenomistajien tuoton yhteyttä. He huomasivat, että yhtiöt, joiden työntekijät olivat tyytyväisempiä, tarjosivat laadukkaampaa palvelua, heidän asiakkaansa olivat tyytyväisempiä ja yhtiöillä oli parempi taloudellinen suorituskyky. (Burke 2017, 10.)

2.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Jokaisen työssäkäyvän ihmisen hyvinvoinnin kehittäminen on tausta-ajatuksena työyhteisön hyvinvoinnin kehittämisessä. Ihminen on fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta puolesta koostuva kokonaisuus. Tämän takia ei olekaan oleellista, mistä osa-alueelta työhyvinvoinnin kehittäminen aloitetaan. Tärkeintä on käynnistää kehittämistä. (Juuti 2006, 86.) Vastuu työhyvinvoinnista sekä sen kehittämisestä on sekä työnantajalla että työntekijällä. Se tapahtuu aina kaikkien tasojen yhteistyönä. Työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet kuuluvat muihin keskeisiin toimijoihin työhyvinvoinnissa. Myös työterveyshuolto on tärkeä kumppani työpaikalle. (Työhyvinvointi b 2019.)

Ennaltaehkäisevä toiminta työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeää, koska silloin ongelmista aiheutuvat kokonaiskustannukset ovat pienempiä ja keinoja on enemmän käytettävissä. Tämä tarkoittaa sitä, ettei pelkästään korjata jo syntyneitä ongelmia, vaan luodaan sellaiset työolot, joissa on hyvä työskennellä. Kun työyhteisö on toimiva, työkykyriski pienenee ja ongelmia pystytään ennaltaehkäisemään. (Manka & Manka 2016, 91-92.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen pitäisi aloittaa tekemällä työntekijöiden kanssa työhyvinvointisuuntelma, joka on vähintään yhdeksi kalenterivuodeksi. Pohjana suunnitelmassa kannattaisi käyttää selvitystä nykyhetken työhyvinvoinnin laadusta. Tämän voi toteuttaa

esimerkiksi kyselyllä tai kehityskeskustelulla. Olisi myös hyvä, jos puutteet sekä henkilöstöinvestoinnit muutettaisiin euroiksi, koska tämä auttaa ymmärtämään niiden tärkeyttä. Kehittämiselle pitää tietenkin miettiä työntekijöiden kanssa tavoitteet ja näissä tavoitteissa olisi oleellista keskittyä hyvinvointia lisääviin asioihin eikä vikoihin. Suunnitelman teon jälkeen on tärkeää seurata tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumista, esimerkiksi palavereissa. Työhyvinvoinnin kehityksen seuraamiselle on myös syytä asettaa kriteerit, joilla voidaan arvioida edistymistä. Näitä tunnuslukuja voivat olla muun muassa sairauspoissaolojen seuranta ja työhyvinvointi-indeksi. (Manka & Manka 2016, 95-98.)

3 Hyveet

Luonteenpiirre, joka on täydellisyyden tai erinomaisuuden ilmentymä tarkoittaa tyypillisesti hyvettä. Hyve on siis keskitie kahden ääripään välillä. Nämä ääripäät ovat puute ja ylenmääräisyys. (Heinimäki 2018, 53; Vainio 2017, 13.) Kuvio 1 tuo esille esimerkkejä keskitiestä ja sen ääripäistä. Aristoteles nimitti tätä keskitien löytämisen taitoa käytännölliseksi viisaudeksi, joka karttuu pelkästään kokemuksen kautta. (Vainio 2017, 13). Hyveet ja arvot ovat toistensa läheisiä sukulaisia. Arvot voidaan määritellä asioiksi, joita pidämme arvokkaina ja toivomme, että ne ohjaavat toimintaamme. Hyveet ovat taas yksilön tai yhteisön ominaisuuksiksi muuttuneita eettisesti kestäviä arvoja, jotka olemme sisäistäneet oppimisen tai kasvatuksen kautta. Voidaan sanoa, että hyveet ovat se päämäärä, johon pyrimme arvoja määritellessämme. Yhteys arvojen ja hyveiden välillä näkyy jo nimien tasolla, esimerkiksi ”oikeudenmukaisuus” voi olla sekä arvo että hyve. Jos pidämme oikeudenmukaisuutta tärkeänä itsellemme ja yritämme toteuttaa sitä, se on meille arvo. Jos taas oikeasti käyttäydymme toiminnassamme oikeudenmukaisesti ja olemme saavuttaneet tavoitteemme, on kyseessä hyve. (Kylliäinen 2012, 39-40.)

Kuvio 1: Keskitie Heinimäkeä (2018) & Vainiota (2017) mukaillen

Hyveet eivät voi toimia pelkästään ihanteiden ja periaatteiden tasolla niin kuin arvot, vaan jo niiden määritelmä pohjautuu siihen, että niillä on oltava yhteys todellisiin tapahtumiin. Hyvettä ei ole olemassa, jos se ei toteudu käytännössä. Koska hyveillä on käytäntöön kiinteä yhteys, tekee se hyveprosesseista huomattavasti palkitsevampia kuin arvoprosesseista. Arvoprosessin tuloksena saadaan vasta määriteltyä arvot, joihin pyritään ja taas hyveprosessissa päästään suoraan maaliin asti. Hyveiden avulla on saatu täytettyä arvojen ja todellisuuden välinen kuilu. Jokaisen hyveen takana on arvo, jonka pitää olla eettisesti kestävä eli hyveiksi kelpaavat vain ominaisuudet, joiden mukaan toimien kaikille osapuolille seuraa hyvää, esimerkiksi rikastuminen ei voi olla hyve. Toimivan työkalun sekä organisaation sisäiseen että ulkoiseen käyttöön hyveistä tekee se, että ne eikä niiden noudattaminen ole koskaan itsestäänselvyys. (Kylliäinen 2012, 41-44.)

Lepojärvi (2008) tuo kolumnissaan esille, että yleensä hyveistä puhuttaessa keskustellaan neljästä niin sanotusta kardinaalihyveestä. Nämä kardinaalihyveet ovat: viisaus, rohkeus, itsehillintä ja oikeudenmukaisuus. Lisäksi johtajuudesta puhuttaessa tuodaan esiin suurisieluisuuden ja nöyryyden hyveet. Kaikki nämä hyveet liittyvät toisiinsa orgaanisesti eli yhtä hyvettä ei voi olla ollenkaan tai korkeintaan ihan vähän ilman muita.

Jokainen voi kehittää hyveitä, ne eivät ole vain ihmisellä olemassa olevia ominaisuuksia. Antiikin filosofit ajattelivat, että ihminen tulee hyveelliseksi harjoittelemalla. Hyveellinen ihminen tarkoittaa ihmistä, joka on kehittänyt omia hyviä mahdollisuuksiaan. Hänen ei siis tarvitse olla erehtymätön. Hyveiden harjoitteleminen tarkoittaa sittä, että ihminen tekee hyveen mukaisia, esimerkiksi oikeudenmukaisia, tekoja. (Heinimäki 2018, 49-51.) Myös

Lepojärvi (2008) tuo esille, että jokainen ihminen vahvistaa joko tietoisesti tai tiedostamatta hyveitä tai paheita itsessään. Hyveiden harjoittaminen tarkoittaa sitä, että ihminen tekee hyveen mukaisia tekoja. Johdonmukaisesti, esimerkiksi oikeudenmukaisia tekoja tekemällä, oikeudenmukasuuden hyve vahvistuu. Pikkuhiljaa harjoitellusta hyveestä tulee osa ihmistä.

Hyöty, joka saadaan hyveistä on maksimaalisen suuri, koska ainoastaan ne pystyvät tuottamaan elämälle parhaat ja tavoittelemisen arvoiset asiat. Hyveet ovat itsessään päämäärä, eivätkä vain väline jonkin saavuttamiseen. Hyveiden tuottama hyöty on myös aina henkilökohtainen, vaikka tietenkin toisten ihmisen hyveellisyydellä tai sen puutteella on vaikutusta meihin. Emme kuitenkaan voi vaikuttaa kuin omaan käytökseemme. Ainoastaan yhteisöä rakentavat hyveet ovat oikeita hyveitä, ne eivät voi olla koskaan ristiriidassa yhteisön hyvinvoinnin ja edun kanssa. Eettisen ulottuvuuden hyveisiin tuovat yksilön itse hankkiman hyödyn ja koko yhteisön edun yhdistäminen. (Kylliäinen 2012, 50-52.)

Uutisessa ”Siksi tarvitsemme hyveitä ” (2015) Koskinen ja Houni tuovat molemmat esille hyveiden yleisinhimmillisyyden eli sen, että ne pätevät kaikkialla maailmassa. Heidän mukaansa ne ovat meitä kaikkia koskettavia. Koskinen erittelee vielä mielipiteessään, että hyveissä meillä on kaikilla samat velvoitteet, säännöt ja odotukset.

3.1 Hyveet työssä

Hyveet tarjoavat työnantajan näkökulmasta työkalun toiminnan ohjaamiseen ja vahvuuksien määrittelemiseen, joka on arvoja parempi. Asiaa katsottaessa työntekijän näkökulmasta hyveet ovat väline ammatillisessa kehittymisessä ja myös ihmisenä kasvamisessa. Nämä asiat tuovat työntekoon mielekkyyttä ja työsuhteen päättyessäkin tunteen, että työstä on jäänyt jotain hyvää itselle. (Kylliäinen 2012, 55.)

Jokainen työyhteisö muodostuu yksilöistä, joilla on kaikilla jotain yhteistä, vaikka he ovatkin kaikki omanlaisiansa. Työyhteisön jäseniä yhdistää vähintäänkin se, että he toimivat samassa työpaikassa ja mieluusti myös se, että heillä on yhdensuuntainen ajatus siitä, mitä siellä tehdään ja, minkä takia. Työyhteisöstä tekee arvoyhteisön, juuri kysymys, minkä takia asioita tehdään. Ei ole olemassa työpaikkaa, jota jotkin arvot eivät ohjaisi. Arvot on kuitekin tuotava käytännön tasolle, jotta niistä olisi hyötyä ja aidot arvot paljastuvat vasta, kun niitä testataan arjessa. (Heinimäki 2018, 8-9.)

Hyveet eivät ole toimivia organisaatiossa, jos ne eivät kulje koko organisaation läpi ja ole kaikissa toiminnoissa mukana. Hyveet, joita tarvitaan työelämässä voidaankin jakaa neljään ryhmään: johtamisen hyveet, yhteisölliset hyveet, yksilölliset hyveet ja ammatilliset hyveet. Kehittämistyössä ei tarvitse tehdä kaikkea kerralla, vaan voidaan esimerkiksi aloittaa sellaisesta organisaation osasta, jossa hyveet ovat puutteellisimmat ja siirtyä aina seuraavaan osioon. Kaikki hyveiden ryhmät ovat yhtä tärkeitä ja vain niiden kaikkien toimiessa, toimii

organisaatio kunnolla. Lähtökohtana hyveiden kehittämiselle on, että jokaisella organisaatiolla on jo käytössään tarvittavat hyveet, koska muuten organisaatiota ei varmastikaan olisi edes olemassa. Hyveprosessin tarkoituksena on siis koota käytössä olevat hyveet kokonaisuudeksi, joka toimii, ei keksiä uusia hyveitä. (Kylliäinen 2012, 132-133.)

Perinteisesti hyveitä on pidetty yksilön luonteenpiirteinä ja ominaisuuksina, mutta niitä voi hyvin ajatella myös yhteisön ominaisuuksina. Kollektiiviset valmiudet, asenteet ja luonteenpiirteet, jotka tukevat organisaatiota, ovat organisaation hyveitä. Tämän takia on tärkeää, että työyhteisön jäsenet pohtivat yhteisöllisiä hyveitä. Organisaation hyveet tulee määritellä yhteisesti työyhteisössä. Kun määritellään organisaation hyveitä, auttaa se tuomaan arvoja käytäntöön. Organisaation hyveet eivät ole kuitenkaan koskaan irrallaan siinä toimivista työntekijöistä, koska heistä organisaatio muodostuu. (Heinimäki 2018, 57-58.)

Työelämän hyveitä on neljä ryhmää, joihin kuuluu useita hyveitä. Johtamisen hyveitä ovat: oikeamielisyys, totuudellisuus, rohkeus ja pelottomuus, huumorintajuisuus, inhimillisyys sekä suurisieluisuus. Yhteisöllisiä hyveitä ovat: oikeudenmukaisuus, reiluus, avoimuus, hyväntahtoisuus eli ystävällisyys, luotettavuus, solidaarisuus eli yhteistyökykyisyys, suvaitsevaisuus sekä hyväksyttävyys. Yksilöllisiä hyveitä ovat: ahkeruus, innostuvuus, sinnikkyys, kekseliäisyys, muutosvalmius sekä myönteisyys. Ammatillisia hyveitä ei voida määritellä yleisesti, vaan ne ovat ammattikuntakohtaisia, esimerkiksi insinöörin ammatilliset hyveet ovat erilaisia kuin sairaanhoitajan. Nykyään erityisesti ammattijärjestöt toteuttavat ammattieettistä pohdintaa ja ammatilliset hyveet näkyvät järjestöjen arvoissa ja periaatteissa. (Kylliäinen 2012, 132-208.) Ojanen (2014, 315) tuo teoksessaan esille, että organisaatiota koskevat samat hyveet kuin yksilöitäkin. Hänen mielestään oikeudenmukaisuus on tärkein organisaation hyve, koska sitä rikkomalla seuraukset ovat organisaatiolle tuhoisat. Totuus on toinen organisaation hyve, koska epäkohtien salailuun liittyvä kritiikki voi vaikeuttaa organisaation toimintaa. Kolmanneksi hyveeksi Ojanen (2014, 315) nimeää yksinkertaisuuden, koska monimutkaiset rakenteet tuovat byrokraattista toimintakulttuuria organisaatioon. Opinnäytetyöni pohjautuu Kylliäisen Hyveet työssä -prosessiin, joten käytän tutkimuksessani hänen ryhmittelyään työelämän hyveistä.

Kuvio 2: Työelämän hyveet Kylliäisen (2012) mukaan

3.2 Hyveiden vaikutus työhyvinvointiin

Työn arvoa ja merkitystä ei voi mitata pelkällä rahalla, vaan työn palkinto on hyvin tehdyssä työssä ja oman työn arvostamisessa. Jos työntekijä haluaa saada työstään kunnollisen tyydytyksen, hyveet ovat apuvälineenä korvaamattomia. Hyveiden avulla voidaan määritellä kussakin ammatissa työskentelevän tärkeät ominaisuudet. Hyveillä työn saa liitettyä myös muuhun elämään, koska työssä tarvittavat hyveet ovat myös tärkeitä hyvän elämän rakennuspalikoita. (Kylliäinen 2012, 121-122.)

Vaikka hyveiden eteen tehtävä työ voi olla haasteellista organisaatiolla, maksaa se itsensä moninkertaisesti takaisin. Hyveiden avulla pystytään luomaan oikeita toimintatapoja, hyvää johtamista ja työyhteisön hyvää toimintaa. Ne ovat myös apuna sekä johdolle että työntekijöille perustehtävän hahmottamisessa ja sen hyvässä suorittamisessa. Tämä taas tuottaa jaksamista, motivaatiota ja iloa työn tekemiseen sekä myös selkeyttä, sujuvuutta ja laatua, joka johtaa tulokseen. Hyveet eivät ole pelkästään välineellistä arvoa, vaan ne ovat arvokkaita itsessään eli ne auttavat hyvän elämän rakentamisessa ja niiden pitäisi olla sen vuoksi työelämän tärkein asia. (Kylliäinen 2012, 131-132.)

Johtajalla on ensisijäinen vastuu työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä. Kuitenkin on tärkeää muistaa, että jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa sekä omastaan että toisten työhyvinvoinnista. Hyvejohtajuutta toteuttava johtaja edistää varmasti merkittävästi työyhteisön hyvinvointia. (Toivanen 2013.)

4 Tutkimuksen toteuttaminen

Kirkkonummen suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa toteutettiin Hyveet työssä -prosessi talven 2018-2019 aikana, johon minä osallistuin yhtenä työntekijänä omassa yksikössäni, Sepänkannaksen päiväkodissa. Halusin liittää opinnäytetyöni Hyveet työssä-prosessiin ja tutkia työntekijöiden ajatuksia prosessin vaikutuksesta heihin ja työyhteisöön sekä kehittää keinoja, joilla hyveet saadaan pidettyä työyhteisön arjessa seuraavien vuosien aikana.

Hyveet työssä -prosessin viimeisen vaiheen jälkeen suunnittelin esimieheni alaisuudessa oleville yksiköiden Kolsarin ja Sepänkannaksen päiväkotien työyhteisöille työpajat, jotka pidin erikseen työyhteisöjen kehittämispäivinä. Keskustelin työpajojen alustavan suunnitelman jälkeen esimieheni kanssa ja tämän jälkeen tarkensin suunnitelmiani. Kolsarin kehittämispäivä oli 5.4.2019 ja Sepänkannaksen kehittämispäivä oli 12.4.2019. Suunniteltuani työpajat pyysin niistä palautetta esimieheltäni ja Hyveet työssä -prosessin vetäjältä Antti Kylliäiseltä sähköpostitse. Sain sekä esimieheltäni että Antti Kylliäiseltä hyvää palautetta työpajojen suunnitelmista. Toimin työpajoissa ohjaajana ja havainnoijana, enkä osallistunut työpajoihin työntekijän näkökulmasta.

4.1 Kirkkonummen kunnan Hyveet työssä-prosessi

Hyveet työssä -prosessit käynnistyivät runsas vuosi sen jälkeen, kun Antti Kylliäinen julkaisi syksyllä 2012 kirjansa *Paksunahkaisuudesta suurisieluisuuteen – Hyveet työssä ja elämässä*. Prosesseissa työyhteisöt nimeävät ja määrittelevät hyveet, jotka ovat heille oleellisia toimivuutensa ja hyvinvointinsa näkökulmasta. Tämän jälkeen työyhteisössä arvioidaan hyveiden mukaista toimintaa ja aloitetaan kehitystyötä. (Hyveet työssä 2019.)

Kirkkonummen suomenkielissä varhaiskasvatuksessa aloitettiin Hyveet työssä -prosessi marraskuussa 2018, jonka vetäjänä toimi Antti Kylliäinen. Prosessi toteutettiin talven 2018-2019 kuluessa ja siinä käsiteltiin yhteisöllisiä hyveitä. Prosessin tarkoituksena oli lisätä työntekijöiden hyvinvointia sekä vahvistaa yhteisöllisyyttä ja työkulttuuria. Prosessi toteutui nimeämällä, määrittämällä ja kehittämällä hyveitä. (Kylliäinen 2018.) Työskentelen itse Kirkkonummen suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa ja osallistuin yhtenä työntekijänä Hyveet työssä -prosessiin omassa yksikössäni.

Prosessi alkoi marraskuussa 2018 sähköisellä kyselyllä työntekijöille. Jokainen työntekijä sai valita 23 hyveestä viisi hyvettä, jotka olivat hänen mielestään omassa työyhteisössä tärkeitä olemassa olevia hyveitä. Kyselyn tuloksena saatiin Kirkkonummen suomenkielissä varhaiskasvatuksessa työskentelevien työntekijöiden mielestä 10 tärkeintä hyvettä. (Kylliäinen 2018.) Nämä 10 hyvettä olivat: arvostavuus, avoimuus, huuomorintajuisuus, joustavuus, luotettavuus, oikeudenmukaisuus, sitoutuvuus, vastuullisuus, yhteistyökykyisyys ja ystävällisyys. (Kylliäinen 2019a.) Tämän jälkeen työntekijät saivat seuraavan sähköisen kyselyn, jossa he saivat määritellä nämä 10 hyvettä joko yksin, tiimissä tai työyhteisön kesken.

Konkreettiset määritelmät yhdistettiin hyveisiin. Kolmannessa kyselyssä työntekijät saivat vastata strukturoituun kyselyyn, miten hyvin he kokivat toimivansa arjessaan hyveiden mukaan. Vastaukset koottiin työyhteisöittäin, jolloin saatiin esille työyhteisön vahvuudet ja kehittämiskohteet hyveissä. (Kylliäinen 2018.)

Tulokset kyselyistä käsiteltiin vuoden vaihteessa ja päiväkotien johtajat ja varajohtajat saivat tulokset sähköposteihinsa tammikuun 2019 alussa. Jokaisessa työyhteisössä piti pitää työyhteisökokous viikolla 2, jossa tuloksia käytiin läpi. (Kylliäinen 2018.) Sepänkannaksen ja Kolsarin päiväkotien yksikössä pidettiin iltapalaveri 8.1.2019, jossa käsittelimme kyselyn tuloksia. Päiväkodit määriteltiin prosessissa yhdeksi yksiköksi, koska niillä on yhteinen esimies. Kävimme iltapalaverissa kyselyiden tulokset läpi, valitsimme viisi kehitettävää hyvettä ja sovimme yhteiset toimintatavat hyveiden kehittämiseksi (kts. liite 1). Viisi valitsemaamme hyvettä olivat: arvostavuus, huumonrintajuisuus, oikeudenmukaisuus, yhteistyökykyisyys ja ystävällisyys.

Tarkoituksena hyveiden kehittämisjaksolla oli pitää hyveet koko ajan mielessä. Jokaiseen hyveeseen keskityttiin viikon ajan ja kehittämisjakso oli yhteensä viiden viikon pituinen. Jokaisen työyhteisön jäsenellä oli vastuu hyveiden kehittämisprosessissa. Kehittämisjakson jälkeen tarkasteltiin, mitä hyveille on tapahtunut jakson aikana. Tämä toteutettiin samalla kyselyllä, joka lähettiin työntekijöille ennen joulua 2018. Kaikki työntekijät vastasivat 10 hyveeseen, vaikka työyhteisöissä keskityttiinkin kehittämään viittä hyvettä. Kyselyn tulokset lähetettiin päiväkodin johtajille ja varajohtajille sähköisesti maaliskuun 2019 puoliväliin mennessä ja sen jälkeen työyhteisöissä oli suunniteltu pidettävän työyhteisökokous, jossa verrattiin keskenään molempien kyselyiden tuloksia. (Kylliäinen 2018.) Kolsarin ja Sepänkannaksen päiväkodeissa ei pidetty toista työyhteisökokousta kehittämisjakson jälkeen, koska Hyve-prosessia oli tarkoitus käsitellä syvällisemmin kevään kehittämispäivillä työpajojen avulla. Esimieheni lähetti kaikille työntekijöille sähköisesti vertailut Hyve-kyselyiden tuloksista. Vertailussa toisen kyselyn lähes kaikki vastaukset olivat parempia kuin ensimmäisen kyselyn. Jokaista hyvettä kohtaan, joita oli kymmenen, oli kahdeksan kysymystä. Vain arvostavuudessa ja luotettavuudessa oli yhdet kysymykset, joista oli tullut heikompi tulos kuin aiemmassa kyselyssä ja luotettavuudessa oli myös yksi kysymys, joka oli pysynyt samana. (Kylliäinen 2019b.) Tulokset olivat siis kaiken kaikkiaan positiivisia kehittämisjakson jälkeen.

4.2 Aiheen rajaus ja kehittämiskysymykset

Todellisen elämän kuvaaminen on lähtökohtana kvalitatiivisessa tutkimuksessa ja siihen sisältyy todellisuuden moninaisuuden ajatus. Kohteen tutkiminen on mahdollisimman kokonaisvaltaista. Tosiasioiden löytäminen ja paljastaminen on se, mihin kvalitatiivinen tutkimus pyrkii. Tutkijan on mahdotonta irrottautua omista arvolähtökohdistaan, koska niiden kautta tutkija koettaa ymmärtää ilmiötä, jota hän tutkii. (Hirsjävi, Remes & Sajavaara 2013, 161.)

Työni tavoitteena on tuoda esille henkilökunnan ajatuksia Hyveet työssä-prosessin vaikuttavuudesta sekä kehittää keinoja, joilla hyveitä saataisiin pysymään työyhteisön arjessa mukana, eivätkä unohtuisi heti prosessin loputtua. Rajaan työni koskemaan henkilökunnan ajatuksia ja kehittämisideoita.

Tutkimusasetelman ydin muodostuu tutkimuskysymyksistä. Usein kehittämistoiminnan yhteydessä on luontevampaa puhua esimerkiksi arviointikysymyksistä tai kehittämiskysymyksistä. Kun on kyseessä laadullinen tutkimus, kysymykset voivat olla yleisluontoisia ja ne voivat muuttua aineiston tuottamis- ja analysointivaiheessa. (Toikko & Rantanen 2009, 117.)

Kehittämiskysymykseni olivat:
Miten Hyveet työssä-prosessi on vaikuttanut työntekijöihin ja työyhteisöön?
Mitä ehdotuksia työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen tulevaisuudessa?

4.3 Tutkimusmenetelmät

Laadullista tutkimusta käytetään silloin, kun ilmiö on tuntematon eli teoriat eivät selitä tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään selvittämään, mistä kyseisessä ilmiössä on kyse. Laadullinen tutkimus ei pyri yleistämään asioita toisin kuin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. (Kananen 2014, 16.)

Valitsin tutkimusmenetelmäkseni kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen, jonka toteutin työpajamenetelmänä Kolsarin ja Sepänkannaksen yksiköille erikseen heidän kevään kehittämispäivissään. Hyveet työssä -prosessin aikana työntekijöille oli tullut paljon sähköisiä kyselyitä, joten mietimme esimieheni kanssa, että konkreettisempi tapa toteuttaa arviointi Hyve -prosessista olisi luultavasti hedelmällisempi ja työntekijöille mieluisampi. Sovimme työpajojen pitämisen kehittämispäiville, jotta se ei toisi työntekijöille lisätöitä.

4.3.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on empiiristä, jossa aineistoa tarkastellaan kokemusperäisellä analyysitavalla. Teoreettinen viitekehys on kuitenkin välttämätön, johon tutkimustuloksia peilataan. Kvalitatiivisessa tutkimuksen tavoitteena ei ole tehdä tilastollisia yleistyksiä, vaan tietyn ilmiön tai tapahtuman kuvaaminen, tietyn toiminnan ymmärtäminen tai teoreettisesti mielekkään tulkinnan antaminen tietylle ilmiölle. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että tietoa kerättäviltä henkilöillä olisi kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimukseen valittavien henkilöiden valinnan tulee siis olla harkittua, eikä sattumanvaraista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 23, 27 & 98.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston keruu tapahtuu luonnollisissa, todellisissa tilanteissa ja tutkimuksen tiedonhankinnan luonne on kokonaisvaltaista. Yksi tyypillinen piirre

kvalitatiiviselle tutkimukselle on myös se, että ihmiset ovat siinä tiedonkeräämisen välineitä ja tutkija käyttää heidän havainnoimistaan ja keskusteluja heidän kanssaan menetelmänä kerätä tietoa. Tutkija voi käyttää myös lisäksi testejä ja lomakkeita apuna hankkiakseen täydentävää tietoa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa induktiivisen analyysin käyttäminen on tyypillistä, koska tutkijan ei tule määrätä siitä, mikä on tärkeää, vaan aineiston. Aineistoa hankitaan laadullisia menetelmiä käyttäen, esimerkiksi osallistuvaa havainnointia tai ryhmähaastatteluja. Tutkimussuunnitelma kvalitatiivisessa tutkimuksessa on joustava eli sitä muutetaan tutkimuksen edetessä tarvittaessa. Jokainen tapaus on ainutlaatuinen kvalitatiivisessa tutkimuksessa ja tutkija tulkitsee aineistoa sen kannalta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 164.)

Kvalitatiivinen tutkimus on kaksivaiheinen: havaintojen pelkistys ja arvoituksen ratkaisu. Havaintojen pelkistämisvaiheessa tarkoitus on keskittyä olennaiseen ja yhdistää tukimuksesta esille tulleita raakahavaintoja. Olennaiseen keskittyminen tarkoittaa sitä, että aineiston tarkastelussa keskitytään vain tietyyyn teoreettistutkimukselliseen näkökulmaan eli, mikä on teoreettisessä viitekehyksessä olennaista. Tämän jälkeen havaintoja yhdistellään, jotta saadaan havaintojen määrää karsittua. Tämä tapahtuu etsimällä yhteisiä piirteitä havainnoista. Arvoituksen ratkaisuvaiheessa tapahtuu ”ymmärtävää selittämistä” eli viitataan muuhun tutkimukseen sekä teoreettisiin viitekehyksiin. Tätä vaihetta voidaan kutsua myös tulosten tulkinnaksi eli viitataan aiempiin tutkimustoksiin tai tutkimuksista saatuihin selitysmalleihin. Ratkaisuvaiheessa tehdään siis merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä. Nämä vaiheet eivät seuraa tutkimusprosessissa välttämättä toisiaan ajallisesti. (Alasuutari 2011, 40, 44 & 50-52.)

4.3.2 Havainnointi tiedonkeruumenetelmänä

Havainnointi on yksi yleinen tiedonkeruumenetelmä laadullisessa tutkimuksessa. Havainnointi voi olla analyysin kannalta haasteellinen aineistonkeruumenetelmä. Aarnos (2001) tuo esiin, että usein on hedelmällistä yhdistää havainnointi haastatteluun tai muunlaisiin aineistonkeruumenetelmiin. Grönfors (2001) painottaa taas, että havainnoinnin valitsemista tiedonkeruumenetelmäksi on aina syytä pohtia. Näitä syitä voivat olla esimerkiksi, että havainnoinnin avulla halutaan liittää muita aineistonkeruumenetelmiä hankittuun tietoon tai sillä halutaan monipuolistaa tutkittavan ilmiön tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 93-94.)

Yksi havainnoinnin muoto on osallistava tutkimusote. Osallistava havainnointi painottaa yhteisten asioiden hoitamisen näkökulmia tuotettaessa tietoa. Se perustuu ajatukseen, että vuorovakutuksessa ihmisten ajattelu voi laajentua. Osallistava havainnointi pyrkii siihen, että tutkimusprojektiin osallistetaan ihmiset niin, että toiminta jatkuu tutkimuksen jälkeenkin. Osallistumiseen perustuville menetelmille on yhteistä se, että jokaisen osallistujan tietoa arvostetaan ja uskotaan, että kaikki näkökulmat ovat tärkeitä. Ryhmässä keskutelun ajatellaan myös tuovan asioiden eri puolet parhaiten esille. Tässä tutkimusmuodossa tutkija on paikalla oppiakseen ja hän kokoaa ja koordinoi ideoita, joita ihmisiltä tulee, mutta ei toteuta niitä itse.

Tutkijalla on siis tehtävänään antaa osallistujille mahdollisuus oppia ja sitä kautta saada aikaan toimintaa ja toiminnan ylläpitämistä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 95-96.)

4.3.3 Työpajat tutkimuksellisena kehittämistoimintana

Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan näkökulmat voidaan jakaa kolmeen: prosessinäkökulmaan, toimijoiden osallistumisen näkökulmaan ja tiedontuotannon näkökulmaan. Prosessinäkökulma tuo esille kehittämisprosessin piirteitä. Prosesseille, jotka ovat innovatiivisia ja luovat uutta, on ominaista tietynlainen ennakoimattomuus. Tämä tarkoittaa sitä, että kehittämisprosesseille on tyypillistä, että sen kulkua korjataan ja suunnataan uudelleen koko prosessin ajan. Toimijoiden osallistumisen näkökulma tuo esille toimijoiden suhteen kehittämiseen. Kehittämistoiminnan rakentumisen piirteeseen kuuluu, että se on useiden eri toimijoiden varassa ja toimijoiden sitoutuminen ja aktiivinen osallistuminen vaikuttaa kehittämiseen. Osallistumisella tarkoitetaan sekä kehittäjien osallistumista konkreettiseen toimintaan että käytännön toimijoiden kehittämiseen osallistumista. Tietotuotannon näkökulma kuvaa sitä, että kehittämistoimintaan lisäarvoa tuovat tutkiva työote ja tutkimukselliset asetelmat, koska tällöin kehittämistoiminnan tuloksia pystyy paremmin siirtämään ja ne ovat käyttökelpoisempia. (Toikko & Rantanen 2009, 10-11.)

Kuvio 3: Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan näkökulmat Toikkoa & Rantasta (2009) mukaillen

Hyveet työssä- prosessi oli Kirkkonummen varhaiskasvatuksen työhyvinvoinnin kehittämisprosessi. Työhyvinvointi on minulle tärkeä asia ja tämän vuoksi halusinkin liittää opinnäytetyöni Hyveet työssä -prosessiin ja jatkaa kehittämistyötä eteenpäin, jotta asia ei unohtuisi prosessin loputtua, vaan sen saisi työyhteisöihin osaksi arkea. Tiedontuotannon näkökulmasta opinnäytetyöni kautta tuleva tutkimusote työpajoihin tuo kehittämiseen lisäarvoa. Työpajojen kautta kaikki työyhteisön jäsenet pääsivät myös osalliksi kehittämiseen, mikä mielestäni lisää heidän sitoutumistaan siihen.

Suunnittelin Kolsarin ja Sepänkannaksen yksiköiden työpajat hieman erilaisiksi toisistaan. Olin tehnyt alustavan suunnitelman työpajoista maaliskuun 2019 alussa, jonka jälkeen keskustelin esimieheni kanssa työpajoista. Yksi tekijä työpajojen erilaisuudelle oli työntekijöiden määrä. Sepänkannaksen päiväkodissa oli melkein puolet vähemmän työntekijöitä, jonka takia muokkasin työpajat sopimaan molempiin yksiköihin. Olimme keskustelleet tammikuun 2019 iltapalaverissa hyveiden käsittelemisestä draaman keinoin työpajoissa. Kolsarin yksikössä oli kuitenkin tehty draamapedagogin vetämänä hyveistä näytelmä, joten minä ja esimieheni emme kokeneet mielekkääksi toistaa samantapaista toimintaa työpajoissa. TVT-laitteiden hallinta on yksi Kirkkonummen varhaiskasvatuksen tavoitteista, joten sen vuoksi liitin Ipadien käytön osaksi työpajatoimintaa. Koin myös, että työntekijöille olisi helpompaa käyttää draaman keinoja laitteiden avulla kuin tulla itse esiintymään kaikkien eteen. Suunnittelin työpajojen alkuleikit myös erilaisiksi, koska Kolsarin yksikössä oli käytetty tunnekortteja syksyn kehittämispäivällä. Sepänkannaksen yksikössä oli taas tehty Suomi kartalla -alkuleikki viime kesänä ja esimieheni ehdotti, että ottaisin sen Kolsarin työpajan alkuleikiksi.

Kun ihmiset kokevat, että he saavat sanoa mielipiteensä, ovat he motinoituneempia toiminnan kehittämistä kohtaan. Osallistava työpaja on hyvä tapa silloin, kun kehittämisessä tarvitaan muiden mielipiteitä. Luovuuden ja mielikuvituksen käyttö on hyvä asia ihmisten osallistamisessa. On tärkeää panostaa työpajojen suunnitteluun ja käyttää erilaisia aktivointitapoja ihmisten osallistamiseksi. Vaihtelevat työtavat saavat toiminnan kehittämisen tuntumaan mielekkäämmältä ja virkistävämmältä. Aluksi on tärkeäää mitettiä, mitä työpajoilla tavoitellaan. Myös aikaraamit on tärkeä määritellä, jotta niissä pysytyään. Ihmisten kiire arjessa voi olla haasteena työpajaan osallistumiselle, joten heitä kannattaa motivoida osallistumnaan. Työpajan lopuksi on hyvä muistaa sopia jatkosta. (Työkaluja toiminnan kehittämistyöpajoihin 2017.)

Pidin Kolsarin työpajan 5.4.2019 heidän kehittämispäivänään. Olin tehnyt Ipadin Book Creator -ohjelmalla työpajan rungon, jossa oli aikataulu sekä jokainen osio lyhyesti kerrottuna eri dioissa. Käytin runkoa työpajassa tukemaan ohjeistustani. Kolsarin työpajaan osallistui 19 työntekijää ja esimieheni. Aloitin työpajan Suomi kartalla -leikillä, jossa oli tarkoituksena, että työntekijät tutustuvat toisiinsa paremmin ja samalla rentoutuvat. Seuraavaksi työntekijät jakautuivat viiteen ryhmään ja siirtyivät eri tiloihin keskustelemaan siitä, miten Hyve-prosessi on heidän mielestään vaikuttanut työntekijöihin ja työyhteisöön sekä mahdollisista kehittämisehdotuksista. Ryhmät kirjasivat Post It-lapuille 5-10 asiaa ylös, jotka keräsin itselleni. Keskustelimme vielä lopuksi yhdessä työyhteisönä ja kävimme läpi ryhmien mietteitä. Esimieheni jakoi työntekijät ryhmiin sillä perusteella, että jokaisessa ryhmässä oli ainakin yksi työntekijä, joka osasi käyttää tietotekniikkaa hyvin, koska toisessa ryhmätehtävässä oli tarkoitus käyttää Ipadin Book Creator -sovellusta. Esimieheni osallistui työpajaan yhdessä työntekijöiden kanssa. Toisessa ryhmätehtävässä kukin ryhmä sai yhden hyveen viidestä valitusta hyveestä (arvostavuus, oikeudenmukaisuus, ystävällisyys, yheistyökykyisyys ja

huumorintajuisuus), josta he tekivät ryhmäsadutuksen Book Creator-ohjelmalla ja etsivät siihen sen jälkeen kuvan internetistä/piirsivät ohjelmalla. Sadun tarkoituksena oli tuoda esiin, miten kyseinen hyve toimisi työyhteisössä. Ryhmäsadustukseen toi hieman haasteita se, että jokaiselle Ipadille ei oltu muistettu asentaa Book Creator -ohjelmaa pyynnöstäni huolimatta. Ratkaisimme haasteen kuitenkin sillä, että osa ryhmistä teki sadun muistiinpanot-ohjelmalla. Jokainen ryhmä paneutui sadutukseen hyvin ja kaikilla tuntui olevan mukavaa satua tehdessä. Katsoimme ja luimme sadut lopuksi koko työyhteisön kesken. Viimeisenä tehtävänä Kolsarin työpajassa oli itsearviointi, jossa jokainen työntekijä sai kirjata lapulle, mitä hyvää on itse tuonut Hyve-prosessiin ja, mitä kehitettävää hänellä vielä olisi. Laput kirjoitettiin anonyymisti ja tuotiin minulle muovitaskuun, eikä niitä käyty läpi työyhteisön kesken. Halusin, että jokainen uskaltaa kirjoittaa rehellisesti asioista. Koska eri osiot veivät hieman enemmän aikaa työpajassa, en ehtinyt pitää loppuleikkiä Kolsarin työyhteisölle. Mielestäni oli kuitenkin parempi jättää se pois, kuin kiirehtiä muissa osioissa. Työpaja oli mielestäni kokonaisuudessaan hyvin onnistunut, työntekijät olivat hyvin mukana ja sain heiltä positiivista palautetta työpajasta.

Pidin Sepänkannaksen päiväkodin työpajan 12.4.2019 kehittämispäivänä eli viikko Kolsarin työpajan jälkeen. Olin tehnyt rungon työpajan kulusta myös tähän työpajaan ja heijastin sen videotykillä kankaalle. Sepänkannaksen työpajaan osallistui 12 työntekijää ja esimieheni. Aloitin työpajan Susi-korteilla, joissa sudella on erilaisia tunteita korteissa. Jokainen työntekijä sai valita yhden kortin pöydältä ja tämän jälkeen kävimme kierroksen, jossa jokainen kertoi, miltä heistä tuntuu Hyve-prosessin jälkeen. Seuraavaksi jaoin työntekijät ja esimieheni kolmeen ryhmään (5+5+3) sen perusteella, että jokaisessa ryhmässä on ainakin yksi työntekijä, jolla on tietotekniikka hallussa. Ryhmät jakautuivat eri tiloihin keskustelemaan Hyve-prosessin vaikutuksista heihin ja työyhteisöön sekä mahdollisista kehittämisehdotuksista, joista he kirjasivat 5-10 asiaa Post-It-lapuille, jotka minä keräsin itselleni. Kävimme vielä lopuksi yhdessä ryhmien mietteitä läpi työyhteisössä. Seuraavassa ryhmätehtävässä ryhmät saivat käsitellä hyveitä draaman keinoin. Kaksi ryhmää, joissa oli viisi henkilöä saivat kaksi hyvettä (ystävällisyys+yhteistyökykyisyys ja arvostavuus+oikeudenmukaisuus) ja kolmen hengen ryhmä sai yhden hyveen (huumorintajuisuus). Ryhmät saivat tehdä Ipadin avulla joko nukketeatteriesityksen tai näytelmän, jossa he käsittelivät, miten hyveet toimisivat työyhteisössä. Kaikki ryhmät valitsivat PuppetPalls-ohjelman, jossa käytettiin tehtiin hahmojen avulla näytelmä. Ryhmät innostuivat draaman tekemisestä ja paneutuivat siihen hyvin. Katsoimme yhdessä valmiit esitykset työyhteisössä. Viimeisenä tehtävänä Sepänkannaksen työpajassa oli itsearviointi, joka oli samanlainen kuin Kolsarin työpajassa. Sepänkannaksen työpajassa jäi hyvin aikaa loppuleikille, joka oli Mitä haluan toivottaa muille. Siinä jokainen sanoi vuorollaan asian liikkeen kanssa, jonka halusi toivottaa muille ja muut tekivät sen perässä. Uskon, että osasin ottaa huomioon asioita Sepänkannaksen työpajassa, mitä en ehkä

ollut ajatellut Kolsarin työpajassa, kuten ajankäyttö. Työpaja sujui mielestäni hyvin ja sain myös hyvää palautetta työntekijöiltä sen pitämisestä.

4.4 Tutkimuksen analysointi

Se miten tutkija on tehnyt valintoja tutkimusprosessin alkuvaiheessa, määrittää osittain aineiston käsittely- ja tulkintatavan. Tutkimuksessa ydin on juuri aineiston analyysissa, tulkinnassa ja johtopäätösten teossa ja niihin tähdätään jo alkuvaiheessa. Tutkija saa tietää silloin, minkälaisia vastauksia hän löytää ongelmiinsa. Voi olla myös niin, että tutkija huomaa, että tutkimusongelmat olisi pitänyt asettaa toisella tavalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 221.)

Kaikissa kvalitatiivisissa tutkimuksissa voidaan käyttää analyysimenetelmänä sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi voi olla yksittäinen metodi tai teoreettinen kehys, joka liitetään erilaisiin analyysikokonaisuuksiin. Sisällönanalyysi sopii monenlaisiin tutkimuksiin, eikä sitä voi pitää pelkästään kvalitatiivisen tutkimuksen analyysimenetelmänä. Sisällönanalyysia ei ohjaa tietty teoria, mutta siihen voidaan soveltaa erilaisia teoreettisia lähtökohtia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103.)

Usein kvalitatiivisesta analyysista puhuttaessa käytetään termejä induktiivinen ja deduktiivinen analyysi. Tässä jaossa on kyse päättelyn logiigasta, jota käytetään tutkimuksessa. Induktiivinen analyysi on yksittäisestä yleiseen tapahtuvaa analyysia ja deduktiivinen analyysi on yleisestä yksittäiseen tapahtuvaa analyysia. Induktion mahdollisuutta on kuitenkin kyseenalaistettu tieteellisesti sen takia, että teoria ei voisi syntyä pelkästään havaintojen pohjalta. Suurin ongelma edellämainitussa jaossa on kuitenkin käytännöllinen. Tämä johtuu abduktiivisen päättelyn eli tieteellisen päättelyn logiikan unohtamisesta, jonka pohjalta esimerkiksi Alasuutari (2011) tuo esille teorianmuodostuksen mahdollisuuden havainnoista, kun niissä on joku johtoajatus. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 107.)

Aloitin tutkimuksen analysoinnin niin, että kirjoitin Kolsarin ja Sepänkannaksen ryhmäkeskustelujen Post-It-lappujen asiat sanasta sanaan koneelle. Kirjoitin molempien työyhteisöjen asiat eri tiedostoille, koska haluan analysoida työyhteisöistä saatuja sekä erikseen että vertailla niitä myös keskenään. Kirjoitin myös työntekijöiden itsearvioinnit sanasta sanaan ylös ja jaottelin erikseen, mitä hyvää työntekijät ovat kokeneet tuoneensa Hyve-prosesiin sekä heidän mielestään itsessään kehitettävät asiat. Kirjotin myös itsearvioinneissa Kolsarin ja Sepänkannaksen asiat eri tiedostoille samasta syystä kuin ryhmäkeskusteluissa.

Kun olin kirjoittanut molempien työpajojen ryhmäkeskusteluista ja itsearvioinneista tulleet vastaukset eri tiedostoille, aloin yhdistelemään samanlaisia vastauksia yhteen. Ryhmäkeskusteluissa jaoin sekä Kolsarin että Sepänkannaksen vastaukset samoihin viiteen

kategoriaan, koska molemmissa työpajoissa oli nostettu asioita samoilla teemoilla esille. Nämä viisi kategoriaa olivat: vaikutukset, positiivinen palaute, kritiikki, kehittämisehdotukset ja muut ajatukset. Tämän jälkeen aloin luokitella vastauksia näiden kategorioiden alle ja kirjoitin kaikki Post-It -lappujen asiat kategorioiden alle.

Itsearvioinneissa jaoin ensin molempien työpajojen vastaukset kahteen eri kategoriaan: hyviin asioihin, joita vastaaja on kokenut tuoneensa Hyve-prosessiin sekä kehittämiskohteisiin. Tein tämän jaottelun sen vuoksi, että itsearvioinneissa kysyin vastaajilta nämä kaksi edellä mainittua asiaa. Tämän jälkeen yhdistelin samanlaisia vastauksia yhteen ja tein niiden pohjalta luokittelun. Kolsarin ja Sepänkannaksen työpajojen itsearvioinneista tuli erilaiset luokittelut näiden kahden kategorioiden alle vastausten mukaan.

5 Tutkimuksen tulokset

Tutkimukseni tulokset koostuivat Kolsarin ja Sepänkannaksen työpajojen ryhmäkeskusteluista sekä itsearviointilapuista sekä työpajoissa tekemistäni havainnoista, koska ne antoivat vastauksia asettamiini kehittämiskysymyksiini. Käsittelin kummankin yksikön tuloksia sekä erikseen että vertailin niitä myös toisiinsa, jotta tulokset olisivat mahdollisimman hyödyllisiä kummallekin yksikölle.

Mielestäni tutkimusten tulokset vastaavat hyvin kehittämiskysymyksiini, jotka käsittelevät sitä, miten työntekijät kokevat Hyveet työssä -prosessin vaikuttaneen työntekijöihin ja työyhteisöön sekä, mitä ehdotuksia heillä on työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen tulevaisuudessa. Tuloksissa tulee ilmi sekä työyhteisön näkökulma että työntekijän näkökulma. En ottanut analyysiini mukaan kaikkia työpajan osioita, koska materiaalista olisi tullut liian laaja.

5.1 Ryhmäkeskustelut

Kolsarin työpajassa osallistujat oli jaettu viiteen ryhmään ryhmäkeskusteluissa. Sepänkannaksen ryhmäkeskustelussa jaoin osallistujat kolmeen ryhmään, koska osallistujia oli melkein puolet vähemmän kuin Kolsarin työpajassa henkilökuntamäärän takia ja ryhmistä olisi tullut liian pieniä suuremmalla ryhmämäärällä.

Ryhmät jakautuivat eri tiloihin keskustelemaan ja kokosivat myös Post-It-lapuille ajatuksiaan. Kävimme lopuksi vielä yhteisesti työyhteisössä läpi ryhmien ajatuksia siitä, mitä vaikutuksia Hyve-prosessi on tuonut heidän mielestään itselle ja työyhteisölle sekä heidän kehittämisehdotuksiaan. Kukin ryhmä toi vuorollaan Post-It-lappujen avulla keskustelunsa pääkohtia esille.

Luokittelin ryhmäkeskusteluista nousseet asiat sekä Kolsarin että Sepänkannaksen osalta viiteen kategoriaan: vaikutukset, positiivinen palaute, kritiikki, kehittämisehdotukset ja muut ajatukset. Ryhmät nostivat samanlaisia asioita useissa kategorioissa. Luokittelin molempien

yksiköiden ryhmäkeskustelut samoihin viiteen kategoriaan, koska keskusteluista nousi samoilla teemoilla asioita. Käsittelin kummankin työpajan tuloksia ensin erikseen ja vertailin niitä sen jälkeen toisiinsa.

5.1.1 Kolsarin ryhmäkeskustelun tulokset

Kolmesta ryhmästä nousi esille, että Hyve-prosessi ei ole vaikuttanut paljonkaan työyhteisöön. Kaksi ryhmää toi taas esille, että hyveet ovat vaikuttaneet työyhteisöön: vahvistaneet sitä ja lähentäneet työyhteisöä. Kaikki ryhmät toivat esille, että asiat ovat hyvin työyhteisössä. Neljä ryhmää toi esille sen, että Hyve-prosessi on ainakin jossain vaiheessa saanut miettimään omaa käytöstä ja toimintaa, esimerkiksi omia kehityskohteita.

Jokainen ryhmä toi esille ainakin yhden konkreettisen asian, jonka on kokenut positiiviseksi Hyve-prosessin aikana. Kaksi ryhmää toi esille, että salarakas-/salainen-ystävä-toiminta oli mieluista. Kolsarin työyhteisö teki heidän draamapedagoginsa johdolla Hyve-prosessin aikana näytelmän ja kaksi ryhmää toikin esille, että se oli hyvä tapa käsitellä hyveitä. Kahdesta ryhmästä tuotiin myös esille, että huumori on ollut positiivinen asia Hyve-prosessissa.

Kaksi ryhmää toi esille kritiikkiä Hyve-prosessin kulusta: siinä oli kiireen tuntua ja liian nopea tahti. Kaksi ryhmää toi myös esille sen, että kahvihuonekeskustelua hyveistä prosessin aikana ei toteutunut niin kuin oli sovittu. Kolme muuta yksittäisiltä ryhmiltä tullutta kritiikkiä olivat: tiedonkatkokset, suunnittelu- ja tiimiajan pois jääminen draamaharjoitusten takia ja ei-innostava aloitusvideo.

Kehittämisehdotuksia jatkosta tuli kaksi. Toinen niistä oli yhdeltä ryhmältä Hyve-näytelmän kiertueelle lähteminen. Toinen kehittämisidea oli se, että olisi tärkeää nostaa Hyve-prosessissa tulleita tärkeitä arvoja esille jatkossakin, esimerkiksi työhyvinvoinnin kehittämisessä ja uusien työntekijöiden aloittaessa Kolsarin päiväkodissa.

Ryhmäkeskusteluissa yksi ryhmä nosti esille sen, että katugallupissa oli nostettu esille eri hyveet kuin, mitkä oli otettu käsittelyyn. Koettiin myös, että niin sanotut helpot hyveet valikoituvat käsiteltäviksi. Yksi ryhmä toi myös esille, että hyvän työyhteisön ilmapiirin pitäminen ei ole itsestäänselvyys.

Vaikutukset	Positiiviset asiat	Kehittämiskohteet
Ei suurta vaikutusta/ei vaikutusta/ Kyseiset hyveet näkyisivät ilman teemojakin arjessamme Lähtötilanne ollut jo hyvä/ Aluksi mietti hyveitä enemmän, tuntui jo, että asiat toteutuu jo hyvin/ Huomattiin, että talossa on ystävällinen ja yhteisöllinen ilmapiiri/ Auttoi huomaamaan, mitkä asiat on jo hyvin/ Kaikki puhaltavat yhteen hiileen Hyveet toteutuu arjessa, vahvistunut, vahvistanut/ Työyhteisö on lähentynyt hyveen myötä Olen hyvin tietoinen siitä, miten kohtelen toisia/Hyveet aiheuttaneet hieman itsetutkiskelua!/ Alkuvaiheessa kiinnitettiin enemmän huomiota ja hyveet oli enemmän mielessä/ Hyveistä jäi mieleen parhaiten se, mikä itsellä ehkä tällä hetkellä kehityskohteena	Salarakas-projekti piristi arkea/Hyvä-ystävä -viestit herätti tunteita Draamaharjoitukset hyviä/Näytelmä paras tapa käsitellä Ylilyönnit, huumori, yhteinen hauskuus/Hyvä huumori kannattelee	Tiedonkatkokset Kiireen tuntu/liian nopea tahti hyveissä Suunnittelu- ja tiimiaika pois harjoitusten takia Kuiva aloitusvideo → ensireaktio ei kiitos
	Jatkotoimenpide-ahdotukset	**Muut asiat**
	Hyve-näytelmä kiertueelle Hyviä arvoja nostaa esiin → muistuttamaan Kolsarin arvoista → työhyvinvointi, uudet työntekijät etc. Kahvihuonekeskustelua hyveistä vain vähän/ kahvihuonekeskustelua ei ollenkaan	Katugallup eri kuin määritelmät seinällä Listalta valikoituivat ns. helpot hyveet Hyvän työyhteisön ilmapiirin pitäminen ei ole itsestäänselvyys

Taulukko 1: Kolsarin työpajan ryhmäkeskusteluiden Post-It-lappujen kirjaukset

5.1.2 Sepänkannaksen ryhmäkeskustelun tulokset

Osallistujat toivat esille, miten heidän mielestään Hyve-prosessi on vaikuttanut työyhteisöön ja, mitä asioita he ovat huomanneet tärkeiksi prosessin avulla. Tiimityön tukeminen, yksilöllisyyden ymmärtäminen ja kunnioittaminen sekä kunnioittava ja kohtelias käytös työkavereita kohtaan olivat nousseet Hyve-prosessin aikana tärkeiksi asioiksi. Myöskin virheiden salliminen, niiden käsittely ja sen jälkeen asian jättäminen taakse nostettiin tärkeäksi asiaksi. Hyve-prosessi oli auttanut myös ymmärtämään, että työkaverin kanssa ei tarvitse olla ystävä, vaan toimeen tuleminen riittää. Hyve-prosessi oli aiheuttanut myös keskustelua ja pohdintaa.

Positiivikseksi koettiin, että allekirjoittanut otti Hyve-prosessin jatkokäsittelyyn. Salarakas-projekti eli salainen ystävä koettiin myös mieluisaksi asiaksi. Hyveiden esillä oleminen Hyve-taulujen muodossa kahvihuoneessa koettiin myös positiivikseksi asiaksi.

Negatiivista palautetta sai Hyve-prosessin hätäisyys ja tiukka aikataulu. Ryhmäkeskusteluissa tuli esille, että olisi toivottu parempaa valmistautumista prosessiin, jolloin sitoutuvuus olisi myös voinut olla parempaa. Hyveiden aikataulu koettiin myös tiukaksi, kun yhtä hyvettä käsiteltiin vain viikon ajan työyhteisössä. Osallistujat toivat esille, että olisi ollut hyvä, jos yksi hyve olisi ollut esimerkiksi kuukauden ajan käsittelyssä.

Kehittämisehdotukset liittyivät kaikki siihen, että hyveet näkyisivät jatkossakin työyhteisössä. Mietintään tuli uuden hyveen nostaminen käsittelyyn ja sen käsitteleminen pidemmän aikaa, esimerkiksi kuukauden ajan. Ryhmäkeskusteluissa yksi ryhmä nosti myös esille sen, että tervehtiminen kuuluu kaikkien käytöstapoihin. Lisäksi ryhmä nosti esille, kysymyksen, että miten tulee toimia silloin, jos työkaveri käyttäytyy hyveiden vastaisesti.

<table>
<tr><th>Vaikutukset</th><th>Positiiviset asiat</th><th>Kehittämiskohteet</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Tiimityön tukeminen: arvostus, ryhmään kuuluminen, yhdessä sopiminen

Oikea yksilöllinen ymmärtäminen/huomioiminen ei negatiivinen kommentointi

Kunnioittava ja kohtelias käytös työkavereita kohtaan tärkeää

Saa mokata: käsitellään, unohdetaan

Ei tarvitse olla ystäviä, vaan tullaan toimeen

Pohdintaa

Keskustelua</td><td>Oli hyvä, että Elina otti tämän jatkojalostukseen

Salarakas-projekti mieluinen – ystävällisyys-hyve

Hyvä juttu, että kahvihuoneessa oli hyve esillä</td><td>Liian hätäinen projekti, parempi valmistautuminen → sitoutuminen parempaa

Hyveet – ajan käytön haasteet

Aika tiukka aikataulu. Olisiko yksi hyve voinut olla pidemmän aikaa?</td></tr>
<tr><th></th><th>Jatkotoimenpide-ahdotukset</th><th>Muut asiat</th></tr>
<tr><td>Muistetaan, että prosessi jatkuu, vaikka projekti päättyi

Tärkeitä asioita, mutta miten hyveet näkyvät jatkossa?

Nostammeko käsittelyyn uuden hyveen. Pidempi aika/hyve

Voisiko olla pidempi esim. kk/hyve → ehtis paremmin pureskella</td><td>Tervehtiminen kuuluu jokaisen käytöstapoihin

Miten silloin, kun työkaveri käyttäytyy hyveiden vastaisesti?</td></tr>
</table>

Taulukko 2: Sepänkannaksen työpajan ryhmäkeskusteluiden Post-It-lappujen kirjaukset

5.1.3 Kolsarin ja Sepänkannaksen ryhmäkeskusteluiden vertailua

Kolsarin ryhmäkeskusteluissa Hyve-prosessin vaikuttavuudesta vastattiin laajemmin kun taas Sepänkannaksen ryhmäkeskusteluissa tuotiin esille yksittäisiä ajatuksia, mitä oli opittu prosessin aikana. Molemmissa työpajoissa tuotiin positiivisena asiana esille salarakas-projekti ja negatiivisena asiana kiireen tuntu Hyve-prosessin aikana ja aikataulun tiukkuus. Molemmissa työpajoissa tuotiin esille, että hyveet ovat tärkeitä ja ne on hyvä muistaa jatkossakin.

Molempien työyhteisöjen ryhmäkeskusteluissa tuotiin esille asioita monipuolisesti ja osallistujat vaikuttivat sitoutuneilta keskusteluun. Yhteisissä keskusteluissa oli mukava tunnelma, huumoria mukana ja kaikkien ryhmien ajatuksia kuunneltiin rauhassa. Kolsarin osallistujien suurempi lukumäärä vaikutti siihen, että heidän ajatuksiaan tuli enemmän esille ryhmäkeskustelussa kuin Sepänkannaksen.

5.2 Itsearvioinnit

Kolsarin ja Sepänkannaksen työpajojen loppupuolella jokainen osallistuja sai lapun, johon sai kirjoittaa itsearvioinnin Hyve-prosessiin liittyen. Itsearvioinnissa osallistuja vastasivat kahteen kysymykseen. Nämä kysymykset olivat:

Mitä hyviä asioita olen itse tuonut Hyve-prosessiin?
Mitä kehitettävää minulla vielä olisi?

Itsearvioinnit kirjoitettiin anonyymisti, eikä niitä käyty läpi työyhteisön kesken. Kolsarin työpajassa osallistujat toivat täytetyt itsearviointilaput muovitaskuun ja Sepänkannaksen työpajassa palautuslaatikkoon. Kolsarin työpajassa vastaajia oli 20 ja Sepänkannaksen työpajassa 13. Jaoin vastaukset kahden kysymyksen mukaan ja luokittelin vastaukset nousseiden teemojen mukaan. Käsittelin kummankin työpajan tuloksia ensin erikseen ja vertailin niitä sen jälkeen toisiinsa.

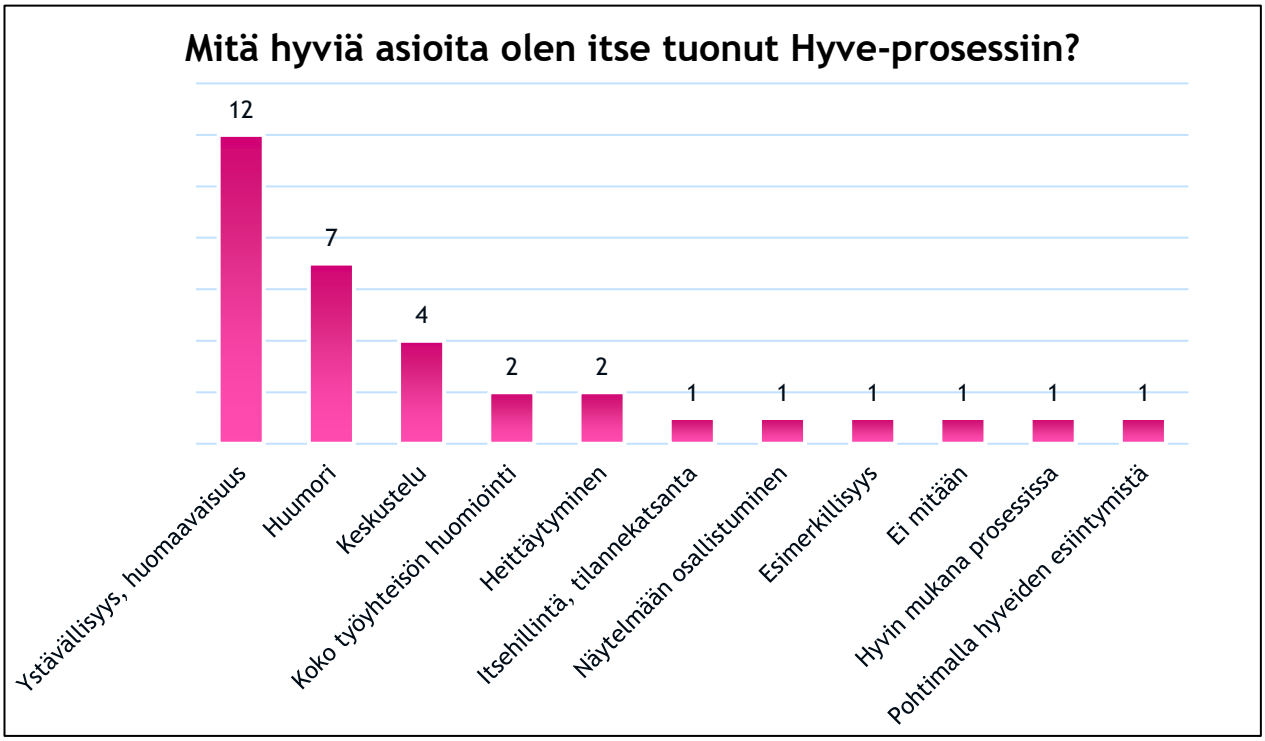
5.2.1 Kolsarin itsearviointien tulokset

Kolsarin työpajassa usea osallistuja oli tuonut enemmän kuin yhden tuomansa hyvä asian itsearvioinnissa esille. Eniten oli koettu (12 vastaajaa), että itse on tuonut Hyve-prosessiin ystävällisyyttä ja toisten huomioimista. Ystävällisyydessä ja toisen huomioimisessa oli tuotu erilaisia tapoja esille. Näitä olivat: kuunteleminen, kiittäminen, tukeminen, positiivisen palautteen antaminen, mielipiteiden kysyminen, oikeudenmukainen kohtelu ja arvostavuus.

Huumori oli asia, jota 7 vastaajaa oli kokenut tuoneensa Hyve-prosessiin. Se oli siis toiseksi eniten kirjattu asia itsearvioinnissa. Huumoriin yhdistettiin myös joissakin vastauksissa rentous ja iloisuus. Yksi vastaajista toi esille kokevansa, että on tuonut huumoria oman tiimin lisäksi koko taloon. Toinen vastaaja taas eritteli, että hän on tuonut huumoria työilmapiiriin, joka ei mene henkilökohtaisuuksiin.

Neljä vastaajaa koki tuoneensa keskustelua Hyve-prosessiin. Yksi vastaajista toi vielä lisäksi esille, että hän on kokenut kannatelleensa ja pitäneensä keskustelua yllä. Sekä koko työyhteisön huomioimista että heittäytymistä koettiin molempia kahdessa vastauksessa. Koko työyhteisön huomioimisessa vastauksissa tuotiin esille, että vastaajat ovat pyrkineet jakamaan hyveitä koko talon tasolla ja huomioimaan työilmapiiriä työyhteisön tasolla. Heittäytymisessä koettiin, että vastaajat ovat antaneet mahdollisuuden uusille käsittelytavoilla ja toinen vastaajista koki menneensä oman mukavuusalueensa ulkopuolelle opettelemaan uusia asioita.

Itsehillintä ja tilannekatsanta, näytelmään osallistuminen, esimerkillisyys sekä hyveiden esiintymisen pohdinta olivat kaikki asioita, jotka tulivat yhden kerran esille vastauksista. Lisäksi yksi vastaaja koki, ettei ollut tuonut mitään hyvää Hyve-prosessiin ja yksi, että oli ollut hyvin mukana prosessissa.

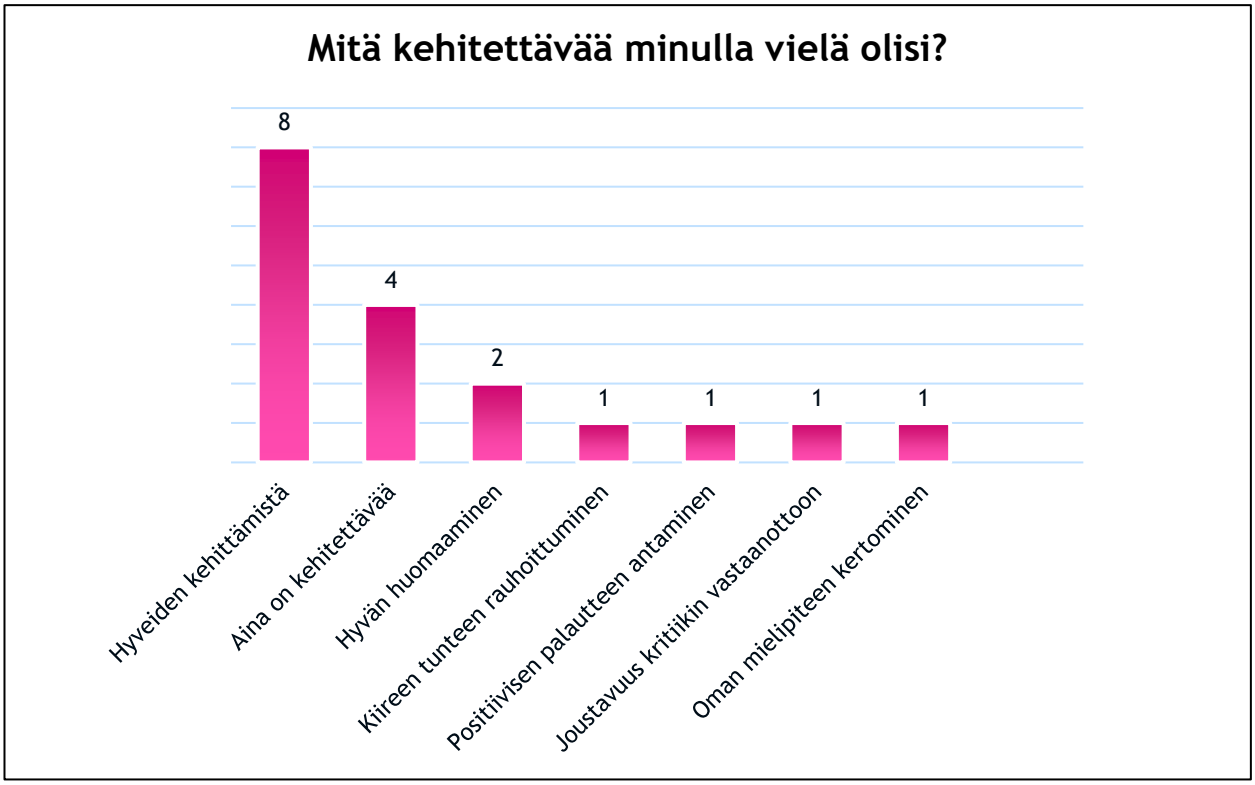


Kuvio 4: Kolsarin itsearviointien hyvänä koetut asiat

Hyveiden kehittäminen tuli Kolsarin itsearvioinneissa eniten esille vastaajilta. Kahdeksan vastaajaa toi itsearvioinnissa esille, että voisi vielä kehittää hyveitä jatkossakin. Viisi vastaajaa edellä mainituista toi hyveiden kehittämistä yleisellä tasolla esille ja kertoi, miten hyveitä voisi kehittää jatkossa. Näitä tapoja olivat pohtiminen, mielessä pitäminen, harjoitteleminen ja oppiminen sekä mukana säilyminen ja vahvistaminen. Kolme vastaajaa maininnut tietyn hyveen/hyveet, joita halusi itsessään kehittää. Jokainen kolmesta vastaajasta oli valinnut eri hyveet kehittettäväkseen. Valitut hyveet olivat avoimuus ja huumorintajuisuus, arvostavuus sekä ystävällisyys.

Neljä vastaajaa toi esille, että itseään voi aina kehittää. Yksi vastaajista toi esille elinikäisen oppimisen näkökulman. Yksi vastaajista kirjasi, ettei ole valmis ja onneksi hänessä on vielä paljon kehitettävää. Yhdessä vastauksessa oli kirjoitettu, että itsessä on aina kehitettävää ja aina oppii uutta. Yksi vastaajista kirjasi, että kaikkea voi kehittää.

Hyvän huomaaminen oli asia, joka tuli kahdessa vastauksessa esille. Toinen vastaajista kirjoitti, että yrittää ajatella negatiivisessakin tilanteessa, että toisella on hyvä syy. Toinen vastaajista toi taas esille, että pitää muistaa hyvän huomaamisen vaativan aina enemmän työtä. Yksittäisistä vastauksista tuli esille kehitettäviksi asioiksi kiireen tunteen rauhoittuminen, positiivisen palautteen antaminen, joustavuus kritiikin vastaanottamisessa sekä oman mielipiteen esille tuominen ja sen perusteleminen.



Kuvio 5: Kolsarin itsearviointien kehitettävät asiat

5.2.2 Sepänkannaksen itsearviointien tulokset

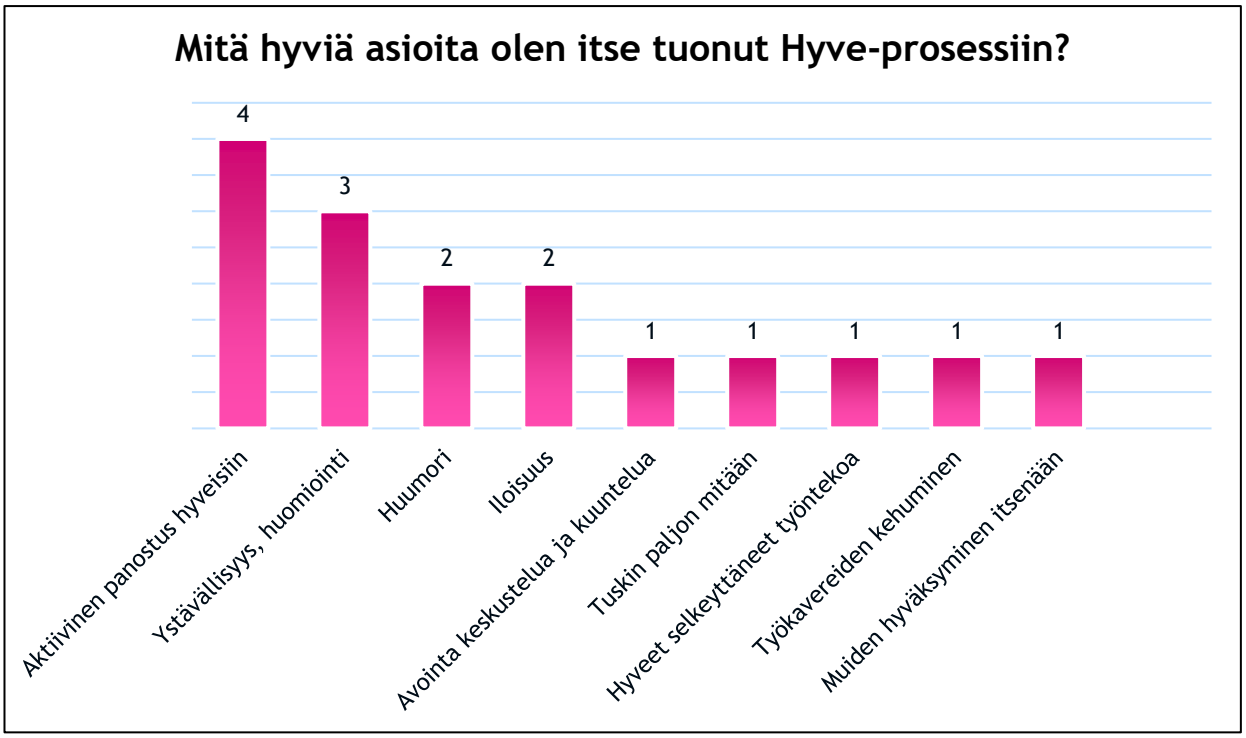
Sepänkannaksen työpajassa muutama vastaaja oli tuonut enemmän kuin yhden asian esille, minkä hän oli kokenut positiiviseksi asiaksi omassa toiminnassaan Hyve-prosessin aikana. Omia kehitettäviä kohteitaan kaikki vastaajat eivät olleet kirjanneet itsearvioinneissa.

Sepänkannaksen itsearvioinneissa neljä vastaajaa toi esille, että oli panostanut aktiivisesti jokaiseen hyveeseen Hyve-prosessin aikana ja tämä oli asia, jonka vastaajat olivat tuoneet eniten esille. Kaksi vastaajista toi myös esille, että hyveet ovat heille luontainen tapa toimia.

Yksi vastaaja toi lisäksi esille, että hän on yrittänut panostaa vieraammiksi jääneiden työkavereiden kohteluuun tai niiden, joiden ei koe pitävän tai arvostavan häntä. Yhdessä vastauksessa kiitettiin koko työyhteisöä ja tuotiin esille, että työyhteisö on hyvä ja kaikissa on paljon potentiaalia.

Ystävällisyys ja toisten huomioiminen oli asia, joka tuli kolmessa vastauksessa esille. Hyvät käytöstavat ja pienillä eleillä ja asioilla toisten huomioiminen tulivat yhdessä vastauksessa esille. Huomori ja iloisuus olivat asioita, jotka tulivat molemmat kahteen kertaan esille vastauksista. Vastaajat kokivat tuoneensa näitä asioita työyhteisöön Hyve-prosessissa.

Yksittäisistä vastauksista tuli esille, että vastaajat kokivat tuoneensa Hyve-prosessiin avointa keskustelua ja toisen kuuntelua, työkavereiden kehumista enemmän kuin yleensä sekä muiden hyväksymistä omana itsenään. Yksi vastaaja koki, että oli saanut hyveistä selkeyttä työntekoon. Lisäksi yhdessä vastauksessa vastaaja koki. että oli tuskin tuonut paljon mitään Hyve-prosessiin.

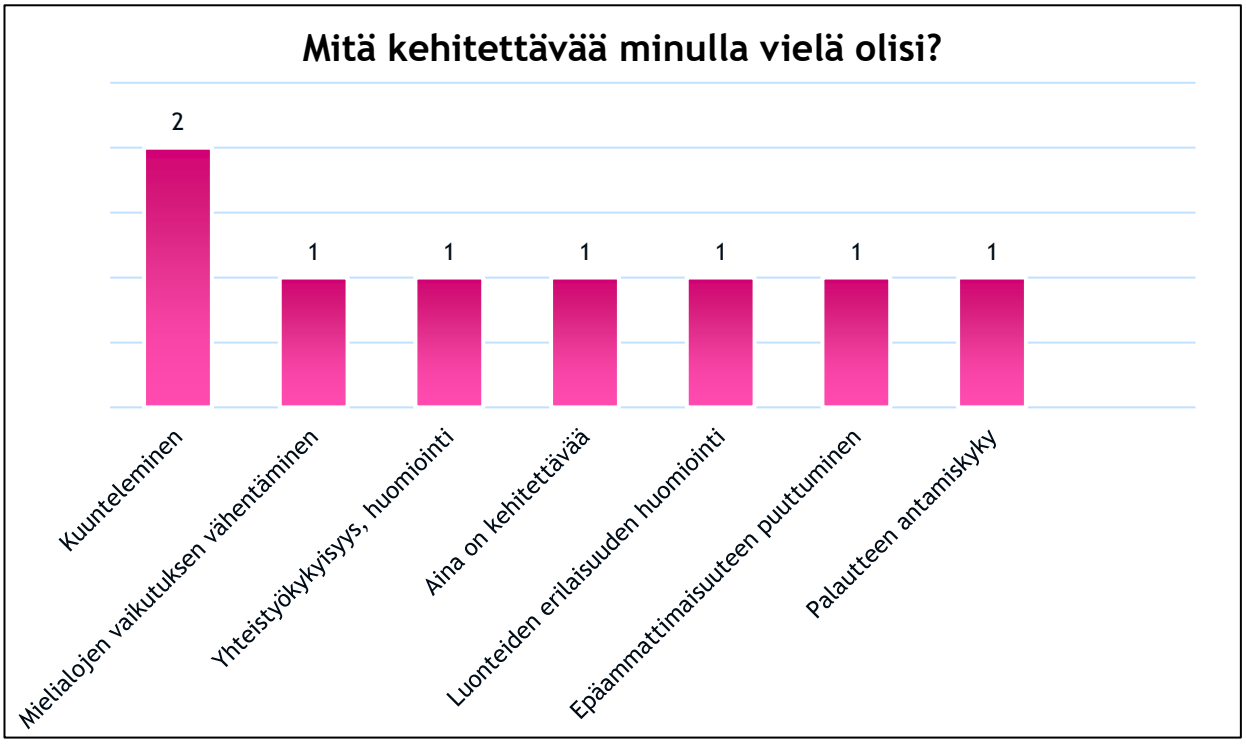


Kuvio 6: Sepänkannaksen itsearviointien hyvänä koetut asiat

Sepänakannaksen itsearvoinneissa vastaajat kokivat eri asioita kehitettäviksi kohteikseen. Kaksi vastaajaa toi esille, että heidän pitäisi kehittää kuuntelemistaitojansa. Loput vastaukset olivat yksittäisiä. Näitä kehittämiskohteita olivat omien mielialojen vaikutuksen vähentäminen työpaikalla, yhteistyökykyisyyden ja muiden huomioiminen paremmin, toisten erilaisuuden huomioiminen paremmin, rohkeuden lisääminen epäammatilliseen käytökseen puuttuessa sekä

palautteen antamiskyvyn kehittäminen. Lisäksi yhdessä vastauksessa tuotiin esille, että itseään voi kehittää aina monilla tavoilla.

Epäammatilliseen käytökseen puuttumisessa vastaaja toi vielä esille, että voisi lisätä myös rohkeutta ottaa esimies mukaan jumittuneessa tilanteessa, vaikka se voisi tuoda lisää riitoja. Vastaaja, joka halusi kehittää palautteen antamiskykyä, toi esille pelkäävänsä konflikteja ja sen takia palautteen antaminen on hänelle vaikeaa.



Kuvio 7: Sepänkannaksen itsearviointien kehitettävät asiat

5.2.3 Kolsarin ja Sepänkannaksen itsearviointien vertailua

Huumori, iloisuus, ystävällisyys ja toisten huomioiminen, kuunteleminen, kehuminen sekä keskustelu olivat asioita, jotka koettiin sekä Kolsarin että Sepänkannaksen itsearvioinneissa hyviksi asioiksi, joita vastaajat olivat tuoneet Hyve-prosessiin. Molemmissa työpajoissa oli yksi vastaaja, joka ei kokenut tuoneensa mitään tai tuskin paljon mitään Hyve-prosessiin.

Kolsarin työpajassa oli enemmän yhtenäisyyksiä vastauksia ja useat vastaajat kokivat tuoneensa samoja asioita Hyve-prosessiin. Sepänkannaksen työpajassa oli vähemmän yhtenäisyyksiä vastauksissa. Tämä voi johtua tietenkin myös osittain siitä, että Kolsarin työpajassa vastaajia oli noin puolet enemmän kuin Sepänkannaksen työpajassa. Molemmissa työpajoissa vastaukset vaikuttivat mielestäni erittäin rehellisiltä ja uskon, että yksi suuri vaikuttava tekijä oli se, että itsearvioinnit kirjoitettiin anonyymisti.

6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tulosten ananyloinnin jälkeen tutkimus ei ole vielä valmis, vaan niitä pitää vielä selittää ja tulkita. Tulkintavaiheessa tutkijan pitää pohtia analyysista tulleita tuloksia sekä tehdä niistä johtopäätöksiään. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkija selkiyttää ja ja pohtii analyysissa esiin nousevia merkityksiä. Tässä vaiheessa tulee esiin sekä tulkintaongelmia että tulkinnan kohteita eri tasoisina. Tutkijan tulisi laatia myös tuloksista synteesejä, joiden tehtävänä on koota yhteen analyysiin pääseikat. Synteesien avulla saadaan myös tutkimusongelmiin vastaukset. Johtopäätösten tulee perustua näihin laadittuihin synteeseihin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 229-230.)

Lähdin pohtimaan tutkimuksessa tulleiden tuloksien merkityksiä ja miettimään niiden yhdistelyä ja jaottelua niin, että johtopäätökset vastaavat kehittämiskysymyksiini. Tavoitteenani oli saada vastauksia siihen, miten työntekijät kokivat Hyveet työssä -prosessin vaikuttaneen työntekijöihin ja työyhteisöön sekä heidän ehdotuksiaan työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen tulevaisuudessa. Jaottelin johtopäätöksien alaotsikot neljään teemaan. Nämä teemat käsittelevät hyveiden tärkeyttä työyhteisössä, yksittäisen työntekijän toiminnan merkitystä, hyveiden kehittämistä itsessään sekä kiireen vaikutusta työyhteisön kehittämiseen.

6.1 Hyveet ovat tärkeitä työyhteisössä

Kolsarin ja Sepänkannaksen työntekijät kokivat eri tavalla Hyveet työssä -prosessin vaikuttavuuden työyhteisön ja työntekijän tasolla. Osa työntekijöistä koki prosessin vaikuttaneen työyhteisöön positiivisesti ja osa koki, ettei prosessi ollut juurikaan vaikuttanut työyhteisöön. Kolsarin yksikössä koettiin, että asiat ovat työyhteisössä hyvin. Kummassakaan työyhteisössä ei kuitenkaan koettu, etteivät hyveet ole tärkeitä työyhteisössä. Hyve-prosessi oli myös saanut työntekijöitä ainakin jossain vaiheessa miettimään omaa käytöstä ja toimintaa, esimerkiksi omia kehityskohteita. Luvun 3.1. ensimmäisessä kappaleessa Kylliäinen (2012) tuo esille, että hyveet toimivat työntekijän näkökulmasta katsottaessa välineenä ammatillisessa kehittymisessä ja ihmisenä kasvamisessa. Teoriaosuuden luvussa 2 Innannen (2006) käsittelee myös Maslachin tutkimusta, jossa huomattiin arvopohjan samankaltaisuuden olevan lähtökohtana hyvinvoinnin muodostumisessa. Tutkimus osoitti myös, että työntekijät kokevat vähäisessä määrin omien arvojen toteutuvan työyhteisössä, koska johdon ja työntekijöiden arvot poikkeavat usein suuresti toisistaan.

Hyve -prosessin aikana osallistujat olivat huomanneet eri asioita tärkeiksi työyhteisön toiminnassa. Sepänakannaksen ryhmäkeskusteluista nousivat tiimityön tukeminen, yksilöllisyyden ymmärtäminen ja kunnioittaminen sekä kunnioittava ja kohtelias käytös työkavereita kohtaan olivat nousseet Hyve-prosessin aikana tärkeiksi asioiksi. Myöskin virheiden salliminen, niiden käsittely ja sen jälkeen asian jättäminen taakse nostettiin tärkeäksi asiaksi. Hyve-prosessi oli auttanut myös ymmärtämään, että työkaverin kanssa ei tarvitse olla ystävä,

vaan toimeen tuleminen riittää. Luvussa 2 Vesterinen (2006) tuo esille, että hyvinvoivan työyhteisön ominaisuuksia ovat muun muassa arvostus ja kunnioitus sekä kohteleminen oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti. Kannustava, avoin, vuorovaikutteinen ilmapiiri sekä tuen ja palautteen saamisen ja antamisen mahdollisuus kuuluvat hyvinvoivan työyhteisön ominaisuuksiin. Teoriaosuuden luvussa 3.1. toisessa kappaleessa Heinimäki käsittelee sitä, että työyhteisö muodostuu yksilöistä, joilla on kaikilla jotain yhteistä ja olisi tärkeää, että yksi yhdistävä asia olisi samansuuntaiset arvot. Arvot pitää kuitenkin tuoda käytännön tasolle, jotta niistä olisi hyötyä.

Luvussa 2.1. Kehusmaa tuo esille asioita, jotka tekevät työyhteisöstä voimaantuvan. Näitä asioita ovat joustavuus, ymmärryksen kautta luotu yhteys erilaisiin ihmisiin, mielipiteisiin ja toimintamalleihin. Tunteiden merkitys tulee myös ymmärtää organisaation toiminnassa ja niitä tulee hyödyntää päätöksen teossa yhtälailla kerätyn informaation kanssa. Yhteisöllisyyden edistäminen ja hiljaisen tiedon kerääminen ja jakaminen ovat myös tärkeitä asioita. Ryhmäkeskusteluissa tuli esille positiivisia asioita, joita Hyveet työssä -prosessi oli tuonut ja osa näistä asioista oli uusia työyhteisöissä. Näitä olivat: salarakas-toiminta, hyve-näytelmä draamapedagogin vetämänä, huumori, Hyve-prosessin jatkokäsittely sekä Hyve-taulujen esillä oleminen kahvihuoneessa.

6.2 Jokaisen toiminta on merkityksellistä hyveiden tuomisessa työyhteisöön

Luvussa 3.1. neljännessä kappaleessa Heinimäki käsitteli oraginisaatiossa työskenteleviä ihmisiä ja kuinka he muodostavat organisaation. Tämän vuoksi myöskään organisaation hyveet eivät ole koskaan irrallisia siinä työskentelevien ihmisten hyveistä. Jotta organisaatiossa saadaan asioita tapahtumaan, täytyy siinä työskentelevien ihmisten laittaa asiat tapahtumaan. Hyveet tulisikin määritellä yhteisesti työyhteisössä, jossa jokainen saisi tuoda esille omat ajatuksensa tärkeiksi kokemistaan hyveistä. Ryhmäkeskusteluissa tuli esille yhden ryhmän osalta, että valitut hyveet olivat eri hyveitä kuin, mitä jälkeenpäin oli henkilöstön kesken puhuttu. Kolsarin ja Sepänkannaksen käsiteltäväksiaro otetut hyveet (arvostavuus, oikeudenmukaisuus, huumorintajuisuus, ystävällisyys ja yhteistyökykyisyys) valittiin yksiköiden yhteisessä työillassa, joka voi olla yksi vaikuttava tekijä, jonka vuoksi hyveiden koettiin eroavan oman yksikön näkemyksestä. Jos yksiköille olisi valittu omat hyveet, käsitys olisi voinut olla toinen. Kuitenkin vain yksi ryhmä toi asian esiin, joten voi olla, että suurin osa koki nämä hyveet omikseen. Yksi ryhmä toi myös esille, että hyvän työyhteisön ilmapiirin pitäminen ei ole itsestäänselvyys.

Sepänkannaksen itsearvioinneissa vastaajat olivat tuoneet eniten esille panostuksensa koko Hyve-prosessiin. Myös Kolsarin itsearvioinneissa tuli esille, että osa vastaajista oli kokenut panostaneensa prosessiin kokonaisuudessaan. Sekä Kolsarin että Sepänkannaksen työpajoissa yksi vastaaja koki, ettei ollut tuonut ollenkaan tai juuri mitään hyvää Hyve -prosessin aikana työyhteisöön. Teoriaosuudessa käsiteltiin yksittäisen ihmisen vaikutusta työilmapiiriin. Luvussa 2.1. Aro tuo esille yksittäinen työntekijän saattavan ajatella, että hänen toiminnallaan ei ole

suurta vaikutusta työilmapiiriin ja sitä kautta työhyvinvointiin. Todellisuudessa kuitenkin jokaisella työntekijällä on merkittävä vaikutus työilmapiiriin, esimerkiksi yksi häiriköivä työntekijä voi pilata kaikkien mahdollisuudet työntekoon ja toisaalta yksikin myönteisellä tavalla toimiva työntekijä voi vaikuttaa suuresti työyhteisöön. Ystävällisyys ja toisten huomioiminen olivat hyveitä, joita vastaajat kokivat itsearvioinneissa tuoneensa Hyve-prosessin aikana työyhteisöön. Osassa vastauksissa oli myös eritelty tapoja, miten vastaaja oli kokenut tuoneensa näitä hyveitä työyhteisöön. Näitä olivat: kuunteleminen, kiittäminen, tukeminen, positiivisen palautteen antaminen, mielipiteiden kysyminen, oikeudenmukainen kohtelu ja arvostavuus. Huumori oli hyve, joka tuli toiseksi eniten esille itsearvioinneissa. Keskustelu oli asia, joka tuli myös usemmassa itsearvioinnissa esille. Muita hyviä asioita, joita vastaajat kokivat tuoneensa Hyve-prosessiin olivat: heittäytyminen prosessiin, itsehillintä ja tilannekatsanta, näytelmään osallistuminen, esimerkillisyys sekä hyveiden esiintymisen pohdinta.

Luvussa 2.1 neljännessä kappaleessa Järvinen tuo esille, että ehkäisytoimia työyhteisön vuorovakutusongelmiin ovat muun muassa oman toiminnan miettiminen, tutustuminen muihin työntekijöihin ja heidän työhönsä, työn- ja vastuunjaon selkiyttäminen sekä toisten auttaminen ja yhteisvastuun korostaminen. Sekä Kolsarin että Sepänkannaksen työpajoissa tuli esille vuorovaikutusongelmiin liittyviä asioita. Näitä olivat tervehtimättömyys, hyveiden vastainen tai epäammatillinen käytös, negatiiviset tilanteet työkaverin kanssa, arvostuksen puutteen tunteminen työkaverin osalta sekä konfliktien pelko.

6.3 Hyveitä voi kehittää itsessään

Luvussa 3 neljännessä kappaleessa Heinimäki käsitteli hyveiden kehittämistä. Ihminen voi harjoittaa hyveitään itsessään ja tulla paremmaksi ihmiseksi treenaamalla luonnettaan, koska hyveet eivät ole vain olemassa olevia ominaisuuksia, vaan kehitettävissä olevia asioita. Antiikin Kreikan filosofit ajattelivat, että ihmisen omat asenteet, valmiudet ja luonteenpiirteet ovat tärkeimpiä mietittäessä moraalia ja hyvää elämää. Antiikin filosofit ajattelivat myös, että ihminen tulee hyveelliseksi harjoittemalla. Hyveellinen ihminen ei tarkoita sitä, että ihminen olisi virheetön, vaan sitä, että hän on kehittänyt omia mahdollisuuksiaan. Ihmisen kannattaa siis kiinnittää huomiotaan enemmän luonteeseensa kuin tekoihinsa halutessaan toimia okein ja edistää hyvää. Ihmisen luonteen ollessa hyvä, teostakin tulee hyviä. Luonteenpiirteet eivät siis ole muuttumattomia, vaan niitä voi kehittää itsessään. Sekä Kolsarin että Sepänkannaksen vastaajat toivat esille itsearvioinneissaan itsessään kehitettäviä asioita hyveiden näkökulmasta. Vaikka vastaajat toivat eri tavoilla itsensä kehittämistä esile, osa yleisesti ja osa konkreettisesti asioita nimeten, kukaan ei tuonut esille, ettei itsessä olisi mitään kehitettävää. Osa vastaajista toi esille, että itseään voi kehittää jatkuvasti. Tapoja, joilla itseään voi kehittää mainittiin myös vastauksissa. Näitä tapoja olivat: pohtiminen, mielessä pitäminen, harjoitteleminen ja oppiminen sekä mukana säilyminen ja vahvistaminen. Lisäki esille tuli kolme hyvettä, joita

itsearvioinneissa nimettiin kehittämiskohteiksi ja nämä olivat: avoimuus ja huumorintajuisuus, arvostavuus sekä ystävällisyys. Suurin osa osallistujista vastasi itsearvoinnissa kehittämiskohtaan, mutta muutamat jättivät kokonaan vastaamatta kysymykseen, joten voi olla, että osa koki, ettei itsessä ole mitään kehitettävää.

Luvussa 3 neljännessä kappaleessa Lepojärvi käsitteli hyveiden kehittämistä ja sitä, että jokainen ihminen voi vahvistaa joko tietoisesti tai tiedostamatta hyveitä tai paheita itsessään. Tällä tarkoitetaan, että ihminen tekee hyveen mukaisia tekoja ja sillä tavalla pikkuhiljaa hyveistä tulee osa ihmistä. Kolsarin ja Sepänakannaksen itsearvioinneissa osa vastaajista nimesi tiettyjä asioita, jotka olivat heidän mielestään kehitettäviä kohtia itsessään. Näitä olivat muun muassa hyvän huomaaminen, kiireen tunteen rauhoittuminen, positiivisen palautteen antaminen, joustavuus kritiikin vastaanottamisessa, oman mielipiteen esille tuominen ja sen perusteleminen, kuunteleminen, yhteistyökykyisyys ja muiden huomioiminen sekä rohkeus.

6.4 Kiire ei tue työyhteisön kehittämistä

En käsitellyt kiirettä teoriaosuudessa, mutta työpajoissa kiireen tuntu tuli niin vahvasti esille, että koin tärkeäksi peilata työntekijöiden ajatuksia myös teoriaan. Kiireen kulttuuri vaikuttaa tuottavuuteen ja tehokkuuteen laskevasti. Kiireessä toimintaa ei ehditä kehittämään riittävästi yhdessä ja kiire aiheuttaa myös turhan työn ja virheiden määrän lisääntymistä. Myös vaikutusmahdollisuudet työn sisällöstä vähentävät motivaatiota. Aikaa ei jää tarpeeksi työyhteisöjen toiminnan kehittämiseen ja tämä voi saada aikaan kehittämisestä vieraantumista. Jos kehittämisajatuksia tulee, niitä ei kirjata tai sovita eikä niiden toteutumista myöskään seurata. (Kesti 2010, 83-84.) Sekä Kolsarin että Sepänkannaksen työpajoissa tuotiin esille kritiikkiä Hyveet työssä -prosessin aikataulusta. Prosessissa kuvailtiin olleen kiireen tuntua, liian nopea tahti, tiukka aikataulu ja se tuntui hätäiseltä. Myös yksittäisten hyveiden käsittely tuntui liian nopealta, koska jokaista hyvettä käsiteltiin vain viikon verran. Parempi valmistautuminen prosessiin koettiin asiaksi, joka olisi sitouttanut työntekijöitä paremmin. Kritiikkiä tuli myös kahvihuonekeskustelun toteutumattomuudesta, tiedonkatkoksista, suunnittelu- ja tiimiaikojen poisjäännistä sekä ei-innostavasta aloitusvideosta.

Luvussa 3.2 toisessa kappaleessa Kylliäinen perusteli hyveiden kehittämistä. Yksi perusteluista oli se, että työ, joka organisaatiossa tehdään hyveellisyyden eteen, maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. Hyveet toimivat apuna oikeiden toimintatapojen ja kestävän kulttuurin luomisessa. Ne antavat keinoja työyhteisön kannalta hyvälle toiminnalle sekä hyvälle esimiestyölle. Ne myös auttavat hahmottamaan periaatteita ongelmien ratkaisuissa. Toinen tärkeä asia, joihin hyveet ovat apuna, on organisaation perustehtävän ja sen suorittamiseen vaadittavien tekijöiden hahmottaminen. Kolmanneksi hyveet toimivat myös organisaatiolle kilpailuetuna, koska hyviä toimintatapoja ja kestävää kehitystä arvostetaan. Neljäs puoli on, että hyveet ovat jo itsessään arvokkaita. Kolsarin ja Sepänkannaksen työpajoissa tulleet

kehittämisideat käsittelivät pääsääntöisesti sitä, että hyveet näkyisivät jatkossakin työyhteisössä. Uuden hyveen nostaminen käsittelyyn pidemmäksi aikaa, hyveiden huomioiminen työhyvinvoinnin kehittämisessä sekä uusien työntekijöiden aloittaessa nousivat kehittämisehdotuksina esille.

6.5 Kehitysehdotukseni

Hyveet työssä -prosessin aikataulu toi mukanaan kiireen tuntua sekä Kolsarin että Sepänkannaksen työntekijöiden mielestä. Kehittämisehdotukseni jatkoa varten olisinkin, että työhyvinvoinnin kehittämisprosessit ja tietenkin myös muuta kehittämisprosessit aikataulutettaisiin niin, että työntekijöillä olisi aikaa valmistautua prosessiin. Myös koko prosessin kulku pitäisi suunnitella ja toteuttaa niin, että työyhteisöissä olisi aikaa paneutua asiaan kunnolla. Prosessia ei saisi hätiköidä, jos halutaan kehittää asioita ja saada aikaan tuloksia. Olisi myös hyvä, jos työntekijät otettaisiin jo ennen prosessin alkua mukaan suunnittelemaan ja tuomaan ideoitaan ja ajatuksiaan esille, koska tämä myös varmasti sitouttaisi työntekijöitä. Tällöin työntekijöille ei myöskään jäisi epäselväksi se, mitä prosessilla halutaan kehittää. Mielestäni on kuitenkin hienoa, että Kirkkonummen kunnan suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa halutaan kehittää työhyvinvointia toteuttamalla Hyveet työssä -prosessi.

Hyveet ovat mielestäni tärkeitä työyhteisössä ja näin kokivat myös Kolsarin ja Sepänkannaksen työntekijät. Mielestäni olisi hyvä, että Hyveet työssä -prosessia ei jätettäisi pelkästään työyhteisöjen harteille yksinään tämän kevään jälkeen, vaan sitä lähdettäisiin jatkojalostamaan ensi syksynä. Alkuun olisi hyvä suorittaa kysely siitä, ovatko hyveet pysyneet työyhteisöissä vai unohtuneet prosessin jälkeen. Myös hyviä ideoita ja kokemuksia työyhteisöissä toimivista asioista olisi hyvä kysyä ja sen jälkeen jakaa vastauksista saatuja tapoja työyhteisöjen kesken. Työyhteisöt voisivat ottaa yhden tai kaksi uutta hyvettä käsittelyyn hitaammalla tahdilla sekä kokeilla muissa työyhteisöissä toimineita tapoja. Näistä toimintatavoista voitaisiin myös koota Hyveet työssä -opas, jota työyhteisöissä pystyttäisiin hyödyntämään myös tulevaisuudessa.

7 Tutkimustulosten käsittely työyhteisössä

Tutkimustulosten analysoinnin ja johtopäätösten teon jälkeen kopioin opinnäytetyössäni olevat tulokset, johtopäätökset ja kehitysehdotukset, jotka muokkasin PDF:ksi. Lähetin PDF:n sähköpostitse Sepänkannaksen työntekijöille sekä esimieheni kautta Kolsarin työntekijöille luettavaksi. Välitin opinnäytetyöni tulokseni myös prosessin vetejälle Antti Kylliäiselle. Jaoin tutkimukseni tulokset sähköisesti, koska keskustelin esimieheni kanssa, eikä tänä keväänä ole tulossa molempien työyhteisöjen keskeistä iltapalaveria, jossa voisin esitellä tulokseni. Tein tuloksista myös PowerPoint-esityksen, jonka välitin esimiehelleni.

Esittelin tulokset Sepänkannaksen yksikössä 12.6.2019 olevassa iltapalaverissa, johon koko työyhteisö osallistui. Käytin esityksen tukena tekemääni PowerPoint-esitystä. Sovimme myös

työyhteisön kesken hyveiden jatkokäsittelystä tulevaisuudessa. Sovimme, että otamme elokuussa uuden hyveen käsittelyyn Kirkonummen kunnan 10 syksyllä valitusta hyveestä (arvostavuus, avoimuus, huuomorintajuisuus, joustavuus, luotettavuus, oikeudenmukaisuus, sitoutuvuus, vastuullisuus, yhteistyökykyisyys ja ystävällisyys). Valitsimme hyveeksi avoimuus, koska työyhteisöön tulee elokuussa sekä uusia työntekijöitä että asiakkaita. Mietimme syksyllä lisää hyveiden kehittämistä ja sitä, että otammeko avoimuuden jälkeen uuden hyveen käsittelyyn. Sovimme myös arviointi-illassa, että toteutamme marraskuussa uudestaan salarakas-projektin, koska se oli mieluinen työyhteisössä.

Kolsarin yksikössä ei pystytty järjestämään tänä keväänä arviointi-iltaa. Esimieheni välitti työntekijöille lähettämäni tulokset. Kolsarissa jatketaan hyveiden työstämistä syksyllä ja mietitään uuden hyveen ottamista kehittämisen kohteeksi.

Opinnäytetyön valmistuessa tulostan yhden kappaleen molempiin yksiköihin, jotta työntekijät pääsevät tutustumaan koko työhöni. Yhden kappaleen opinnäytetyöstäni toimitan myös Kirkkonummen kunnan suomenkielisen varhaiskasvatuksen käyttöön. Lähetän myös valmiin opinnäytetyöni sähköisesti prosessin vetäjälle Antti Kylliäiselle.

Lähteet

Painetut

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. painos. Tampere: Vastapaino

Aro, A. 2018 Työilmapiiri kuntoon. 2. painos. Helsinki: Alma Talent Oy.

Burke, R. 2017. Work and Well-being. Teoksessa Burke, R & Page, K. Research Handbook on Work and Well-Being. Cheltenham: Edward Elgar Pub, 3-36.

Gavin, J. & Mason, R. 2004. The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace. Julkaisussa Organizational Dynamics, Vol. 33, No. 4, 379-392.

Heinimäki, J. 2018. Arvon porukka – Etiikka ja työyhteisö. Helsinki: Kauppakamari.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi

Innanen, P. 2006. Hyvinvointitarinoita ja -strategioita. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.). Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro, 19-27.

Juuti, P. 2006. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.). Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro, 77-91.

Juuti, P. & Salmi, P. 2014. Tunteet ja työ – Uupumuksesta iloon. Jyväskylä: PS-kustannus.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.

Kesti, M. 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Kylliäinen, A. 2012. Paksunahkaisuudesta suurisieluisuuteen - Hyveet työssä ja elämässä. Helsinki: Otava.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. 2. painos. Kuopio: Unipress.

Nivala, V. 2006. Kokonainen ihminen – ehjä organisaatio. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.). Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro, 93-106.

Ojala, S. & Jokivuori, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation talous työntekijöiden silmin. Teoksessa Pyöriä, P. (toim.). Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 23-40.

Ojanen, M. 2014. Positiivinen psykologia. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

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

Tuomi, J. & sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Vainio, O-P. 2017. Hyveet – Johdatus hyveajatteluun. Helsinki: Viisas elämä Oy.

Vesterinen, P. 2006. ”Aamulla, kun heräät, sinulla on hyvä mieli lähteä töihin – ja se jatkuu koko päivän.” Teoksessa Vesterinen, P. (toim.). Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro, 29-48.

Sähköiset

Hyveet työssä. 2019. Lykeion. Viitattu 8.2.2019. http://www.lykeion.fi/hyveet-tyossa/

Johtaminen ja esimiestyö. 2018. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 21.1.2019. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo

Lepojärvi, J. 2008. Miten hyveitä vahvistetaan? Hyvejohtajuus.fi. Viitattu 20.3.2019. http://www.hyvejohtajuus.fi/33/miten-hyveita-vahvistetaan/

Rikoslaki 39/1889

Siksi tarvitsemme hyveitä. 2015. Hyvejohtajuus.fi. Viitattu 4.3.2019. http://www.hyvejohtajuus.fi/15216/siksi-tarvitsemme-hyveita/

Toivanen, T. 2013. Työhyvinvointiko jumppahumppaa? Hyvejohtajuus.fi. Viitattu 20.3.2019. http://www.hyvejohtajuus.fi/11278/tyohyvinvointiko-jumppahumppaa/

Työhyvinvointi a 2019. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 26.1.2019. https://stm.fi/tyohyvinvointi

Työhyvinvointi b. 2019. Työterveyslaitos. Viitattu 21.1.2019. https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/

Työkaluja toiminnan kehittämistyöpajoihin. 2017. Toimeksi.fi. Viitattu 21.3.2019. https://www.toimeksi.fi/kansalais-ja-yhdistystoimijoille/arvioinnin-tyokaluja-ja-menetelmia/vapaaehtoistoiminnan-arviointi-ja-kehittaminen/tyokaluja-toiminnan-kehittamistyopajoihin/

Työsopimuslaki 55/2001

Työturvallisuuslaki 738/2002

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014

Julkaisemattomat

Kylliäinen, A. 2018. Hyveet työssä – prosessin aikataulu ja kuvaus. Kirkkonummen suomenkielinen varhaiskasvatus. Kirkkonummi.

Kylliäinen, A. 2019a. Kirkkonummen varhaiskasvatuksen yhteisölliset hyveet - Hyveiden arviointi. Kirkkonummen suomenkielinen varhaiskasvatus. Kirkkonummi.

Kylliäinen, A. 2019b. Yhteisölliset hyveet Kirkkonummen varhaiskasvatuksessa – Vertailu hyveiden arviointikyselyiden tuloksista. Kirkkonummen suomenkielinen varhaiskasvatus. Kirkkonummi.

Kuviot

Kuvio 1: Keskitie Heinimäkeä (2018) & Vainiota (2017) mukaillen 13

Kuvio 2: Työelämän hyveet Kylliäisen (2012) mukaan 16

Kuvio 3: Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan näkökulmat Toikkoa & Rantasta (2009) mukaillen 21

Kuvio 4: Kolsarin itsearviointien hyvänä koetut asiat 30

Kuvio 5: Kolsarin itsearviointien kehitettävät asiat 31

Kuvio 6: Sepänkannaksen itsearviointien hyvänä koetut asiat 32

Kuvio 7: Sepänkannaksen itsearviointien kehitettävät asiat 33

Taulukot

Taulukko 1: Kolsarin työpajan ryhmäkeskusteluiden Post-It-lappujen kirjaukset 27

Taulukko 2: Sepänkannaksen työpajan ryhmäkeskusteluiden Post-It-lappujen kirjaukset 28

Liitteet

Liite 1: Tutkimussuunnitelma 45
Liite 2: Tutkimuslupahakemus 47
Liite 3: Tutkimuslupa 49
Liite 4: Kolsarin ja Sepänkannaksen työyhteisön iltapalaverissa sovitut toimintatavat 53
Kolsarin ja Sepänkannaksen työpajojen suunnitelmat 54

Liite 1: Tutkimussuunnitelma

Laurea-ammattikorkeakoulu
Opiskelija: Elina Huuskonen
Ohjaava opettaja: Birgit Aurela

Tutkimussuunnitelma

21.11.2018

TUTKIMUSSUUNNITELMA

Johdanto

Kirkkonummen suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa toteutetaan Hyveet työssä-prosessi talven 2018-2019 aikana. Prosesissa nimetään, määritellään ja kehitetään hyveitä ja tavoitteena on lisätä henkilöstön hyvinvointia sekä vahvistaa yhteisöllisyyttä ja työkulttuuria. Haluan liittää opinnäytetyöni Hyveet työssä-prosessiin ja tutkia työntekijöiden ajatuksia prosessin vaikutuksesta heihin ja työyhteisöön sekä kehittää keinoja, joilla hyveet saadaan pidettyä työyhteisön arjessa seuraavien vuosien aikana.

Opiskelen liikatalouden koulutusohjelmalla tradenomiksi (AMK) Laureassa Lepäävaaran yksikössä. Erikoistun koulutuksessani henkilöstöjohtamiseen, johon kuuluu tärkeänä osana työhyvinvointi. Tämän vuoksi haluan myös opinnäytetyöni aiheen liittyvän työhyvinvointiin.

Teoriataustan esittely

Teoriaosuudessani käsittelen hyveitä ja työhyvinvointia. Käsittelen myös työhyvinvointiin liittyviä keskeisiä lakeja opinnäytetytyössäni. Tutkimusmenetelmien teoriaosuudessa käsittelen kvalitatiivista tutkimusta. Kerään teoria tietoa opinnäytetyöhöni kevään 2019 aikana.

Rajaus ja tutkimusongelmat

Työni tavoitteena on tuoda esille henkilökunnan ajatuksia Hyveet työssä-prosessin vaikuttavuudesta sekä kehittää keinoja, joilla hyveitä saataisiin pysymään työyhteisön arjessa mukana, eivätkä unohtuisi heti prosessin loputtua. Rajaan työni koskemaan henkilökunnan ajatuksia ja kehittämisideoita.

Tutkimusongelmat ovat:
Miten Hyveet työssä-prosessi on vaikuttanut työntekijöihin ja työyhteisöön?
Mitä ehdotuksia työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen tulevaisuudessa?

Tutkimusmenetelmä ja työn toteutus

Tutkimusmenetelmänä käytän kvalitatiivista tutkimusta. Toteutan työni työpajamenetelmällä. Osallistun yksikössäni Hyveet työssä-prosessiin talven 2018-2019 aikana. Hyveet työssä-prosessin viimeisen osan jälkeen toteutan Kolsarin ja Sepänkannaksen yksiköissä erilliset työpajat osana kehittämistyötä. Työpajat toteutuvat työntekijöiden työpäivän aikana, jotta ne eivät aiheuta työntekijöille lisätyötä. Ne ovat myös vapaaehtoisia. Toimin työpajoissa vetäjänä. Työpajoissa työntekijät tuovat esille ajatuksiaan prosessin vaikuttavuudesta sekä kehittämisideoita tulevaisuuteen.

Tutkimuksen arviointi

Kokoan työpajoista nousseet ajatukset ja ideat yhteen ja arvion Hyveet työssä-prosessia sekä tärkeitä jatkotoimenpiteitä, joilla hyveet saataisiin osaksi työyhteisön arkea. Esittelen

tulokset kokoamisen ja arvioinnin, esimerkiksi iltapalavereissa, jotta kehittämisideoita saisi tuotua koko työyhteisöjen tietoisuuteen ja niistä olisi konkreettista hyötyä. Alustava opinnäytetyöni valmistumisaikataulu on kesän 2019 aikana.

Liite 2: Tutkimuslupahakemus

KIRKKONUMMI
KYRKSLÄTT

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

1. Hakija	Sukunimi Huuskonen	Etunimet Elina Marjaana
	Postiosoite ja postitoimipaikka 02460 Kartvik	Puhelin 040 3517172
	Koulutus/ammatti Liiketalouden koulutus	
	Oppilaitos tai tutkimuslaitos Laurea-ammattikorkeakoulu, Leppävaaran yksikkö	
	Tutkinto, johon tähtää Tradenomi (AMK)	
2. Tutkimuksen ohjaaja	Nimi Birgit Aurela	
	Toimipaikka Laurea Leppävaara	Puhelin 040 5662910
2. Tutkimustehtävä	Tutkimuksen nimi Työntekijöiden ajatuksia Hyveet työssä-prosessista sekä kehittämisideoita tulevaisuuteen (alustava nimi)	
	Tutkimuksen tarkoitus/tavoite Työni tavoitteena on tuoda esille henkilökunnan ajatuksia Hyveet työssä-prosessin vaikuttavuudesta sekä kehittää keinoja, joilla hyveitä saatsiin pysymään työyhteisön arjessa mukana, eivätkä unohtuisi heti prosessin loputtua.	
	Tutkimus on ☐ Seminaarityö ☐ Pro gradu ☐ Lisensiaatin työ ☐ Väitöskirja ☒ Muu, mikä Opinnäytetyö	
	Tutkimuksen kohteena oleva päiväkoti / perhepäivähoidon alue / koulu: Sepänkannaksen päiväkoti ja Kolsarin päiväkoti	
	Aineiston otanta sekä keruutapa / otoksen koko: Erilliset työpajat Sepänkannaksen ja Kolsarin päiväkodeissa	
	Käytettävät tutkimusmenetelmät: Kvalitatiivinen tutkimus, työpajamenetelmä	
	Tutkimuksen toteutumisaika: Kevät-kesä 2019	Tutkimuksen arvioitu valmistumisaika: Kesä 2019
	Liitteenä ☒ Tutkimussuunnitelma ☐ Kyselylomake ☐ Haastattelurunko	

SIVISTYSPALVELUT
Ervastintie 2, PL 20
02401 Kirkkonummi

BILDNINGSTJÄNSTER
Ervastvägen 2, PB 20
02401 Kyrkslätt

Puh./Tfn. 09 2967 1
Fax 09 2767 044
url: www.kirkkonummi.fi

KIRKKONUMMI
KYRKSLÄTT

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

	Päiväys	Allekirjoitus
	23.11.2018	

Käänna

3. Hakija sitoutuu	• Lähettämään kopion valmiista tutkimuksesta tai tutkimuksen tiivistelmästä sivistyspalvelukeskukseen. • Säilyttämään tutkimusta varten saamiaan tietoja ulkopuolisilta suojatussa tilassa. • Olemaan käyttämättä saamaansa aineistoa vahingoittaakseen tai halventaakseen henkilöitä, joita tutkimus koskee. • noudattamaan yksityisen suojaan liittyviä lakeja ja henkilötietolakia.		
4. Allekirjoitukset (Sitoumuksen allekirjoittavat kaikki ne henkilöt, jotka tutkimusta tehtäessä käsittelevät salassa pidettävä tietoja)	Paikka ja päivämäärä Kirkkonummi 23.11.2018	Allekirjoitus ja nimenselvennys Eliina Huuskonen	Henkilötunnus 250183-0340
	Paikka ja päivämäärä	Allekirjoitus ja nimenselvennys	Henkilötunnus
	Paikka ja päivämäärä	Allekirjoitus ja nimenselvennys	Henkilötunnus

SIVISTYSPALVELUT
Ervastintie 2, PL 20
02401 Kirkkonummi

BILDNINGSTJÄNSTER
Ervastvägen 2, PB 20
02401 Kyrkslätt

Puh./Tfn. 09 29671
Fax 09 2767 044
url: www.kirkkonummi.fi

Liite 3: Tutkimuslupa

Kirkkonummen kunta
Suunnittelija, varhaiskasvatus
Yleispäätös

Viranhaltijapäätös
10.02.2019

1 (4)
§ 1

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty Kirkkonummi asianhallintajärjestelmässä

KIRDno-2018-1471

Tutkimuslupapäätös – Työntekijöiden ajatuksia Hyveet työssä –prosessista sekä kehittämisideoita tulevaisuuteen

Laurean Ammattikorkeakoulun Liiketalouden koulutuksen opiskelija Elina Huuskonen on hakenut tutkimuslupaa Tradenomin (AMK) opinnäytetyötään varten. Työn tavoitteena on tuoda esille henkilökunnan ajatuksia Hyveet työssä – prosessin vaikuttavuudesta sekä kehittää keinoja, joilla hyveitä saataisiin pysymään työyhteisön arjessa mukana, eivätkä ne unohtuisi heti prosessin loputtua. Tutkimus tehdään Kolsarin ja Sepänkannaksen päiväkodeissa kvalitatiivisena tutkimuksena työpajamenetelmällä ja sen on tarkoitus valmistua kesään 2019 mennessä.

Tutkimuksen ohjaajana toimii Birgit Aurela Laureasta.

Päätöksen peruste
Tämän päätöksen toimivalta tulee Hallintosäännöstä 69 § ja varhaiskasvatuksen johtajan delegointipäätöksestä 7 §/2017.

Päätös
Päätän myöntää tutkimusluvan Elina Huuskoselle em. tutkimuksen suorittamiseen, koska tutkimusaihe on mielenkiintoinen ja auttaa varhaiskasvatuksen toiminnan kehittämisessä.

Tutkimus tulee valmistuttuaan toimittaa Kirkkonummen varhaiskasvatuksen käyttöön osoitteella: Kirkkonummen sivistyspalvelut/Varhaiskasvatus, PL 20, 02401 Kirkkonummi tai sähköisesti kirjaamo@kirkkonummi.fi.

Tämän päätöksen täytäntöönpano Kuntalain 143 § mukaan

Päätös pannaan täytäntöön odottamatta sen lainvoimaisuutta.

Tämä päätös on nähtävänä yleisessä tietoverkossa ja kunnan jäsenen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon seitsemän päivän kuluttua siitä, kun päätös on nähtävänä kunnan verkkosivuilla.

Tästä päätöksestä ei tarvitse hallintosäännön 23 §:ssä tarkoitetulla tavalla ilmoittaa valvovalle viranomaiselle: Peruste: Sivistys- ja vapaa-aikalautakunta 4.10.2017.

Päätös on toimitettu jakelussa mainituille sähköpostitse 11.2.2019.

Tiedoksi
- Kaisa Kaarre

Allekirjoitus

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty Kirkkonummi asianhallintajärjestelmässä

Tarja Kotamäki

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty Kirkkonummi asianhallintajärjestelmässä

Oikaisuvaatimus

§ 1

Oikaisuvaatimusohje

Oikaisuvaatimusohje sivistys- ja vapaa-aikalautakunnalle

Tähän päätökseen tyytymätön voi tehdä kirjallisen oikaisuvaatimuksen. Päätökseen ei saa hakea muutosta valittamalla. Oikaisuvaatimuksen saa tehdä se, johon päätös on kohdistettu tai jonka oikeuteen, velvollisuuteen tai etuun päätös välittömästi vaikuttaa (asianosainen) sekä kunnan jäsen. Oikaisuvaatimus tehdään sivistys- ja vapaa-aikalautakunnalle.

Oikaisuvaatimus on tehtävä 14 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista.

Asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, seitsemän päivän kuluttua päätöksen lähettämisestä tai saantitodistuksen osoittamana aikana tai erilliseen tiedoksisaantitodistukseen merkittynä aikana.

Kunnan jäsenen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, kun päätös on asetettu yleisesti nähtäväksi.

Tiedoksisaantipäivää tai sitä päivää, jona päätös on asetettu nähtäväksi, ei oteta lukuun oikaisuvaatimusaikaa laskettaessa.

Oikaisuvaatimuksessa, joka on osoitettava sivistys- ja vapaa-aikalautakunnalle, on ilmoitettava:

- päätös, johon haetaan muutosta
- miltä kohdin päätökseen haetaan muutosta ja mitä muutoksia siihen vaaditaan tehtäväksi
- perusteet, joilla muutosta vaaditaan
- muutoksenhakijan nimi ja kotikunta
- postiosoite ja puhelinnumero, joihin asiaa koskevat ilmoitukset muutoksenhakijalle voidaan toimittaa.

Oikaisuvaatimus on muutoksenhakijan, laillisen edustajan tai asiamiehen omakätisesti allekirjoitettava. Jos muutoksenhakijan puhevaltaa käyttää hänen laillinen edustajansa tai asiamiehensä tai jos oikaisuvaatimuksen laatijana on joku muu henkilö, oikaisuvaatimuksessa on ilmoitettava myös tämän nimi ja kotikunta.

Oikaisuvaatimus on toimitettava jäljempänä olevaan osoitteeseen virka-aikana ennen oikaisuvaatimusajan päättymistä.

Postiin oikaisuvaatimus on jätettävä niin ajoissa, että se ehtii perille sivistyspalvelukeskuksen kirjaamoon oikaisuvaatimusajan viimeisenä päivänä ennen kirjaamon virka-ajan päättymistä. Oikaisuvaatimuksen voi toimittaa ennen oikaisuvaatimusajan päättymistä myös telekopiona tai sähköpostilla lähettäjän omalla vastuulla.

Yhteystiedot:

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty Kirkkonummi asianhallintajärjestelmässä

Kirkkonummen kunta, sivistys- ja vapaa-aikalautakunta
Käyntiosoite: Ervastintie 2, 02400 Kirkkonummi
Postiosoite: PL 20, 02401 Kirkkonummi
puh.vaihde 09 29671
s-posti: kirjaamo@kirkkonummi.fi
virka-aika: ma klo 8.30 - 17.00, ti-pe klo 8.30 - 16.00

Liite 4: Kolsarin ja Sepänkannaksen työyhteisön iltapalaverissa sovitut toimintatavat

Yhdessä sovitut toimintatavat Hyve prosessissa:

- Yhteinen tiedote perheille (Kaisa)
- Hyve taulut viikoittain näkyviin IDID taululle (Elina ja Senja)
- Tiimipalavereissa ja pedatiimeissä arviointikierros painottaen käsiteltävää Hyvettä
- Sadut ja Tarinat etsitään ja luetaan yhdessä lasten kanssa, tehdään satuja yhdessä lasten kanssa
- Hyve taulu kahvihuoneeseen, lisätään kuvatuki ja post-it lappu asian ilmaisemisesta
- Kahvipöytäkeskustelun herättelijänä voi toimia jokainen vuorotellen
- Draamaesitys kehittämispäivässä?
- Tiimien omat tavat käsitellä viikon hyvettä
- Koonti / työpajat kehittämispäivässä 5.4.19 ja 12.4.19

Kolsarin ja Sepänkannaksen työpajojen suunnitelmat

Kolsarin työpaja 5.4.2019

Työntekijöitä:21
Välineet: Videotykki + Ipad (työpajan runko heijastettuna seinälle), Post-It -lappuja, kyniä, Huoneen taulut hyveistä, 5 Ipadia Book Creator-ohjelmalla, paperilappuja itsearviointiin

Aloitus (aika 5 min.)

Ohjaaja alustaa työpajan ja käy läpi työpajan rungon.

Suomi kartalla (aika 15 min.)

Ohjaaja rajaa salista tilan, joka on Suomen kartta. Hän pyytää osallistujia menemään seisomaan syntymäpaikkakuntansa kohdalle. Kun jokainen seisoo omalla paikallaan, käydään keskustelukierros, jossa osallistujat saavat kertoa syntymäpaikastaan ja mahdollisista muutoistaan elämän aikana.

Ryhmäkeskustelu hyveistä (aika 20 min.)

Jaetaan osallistujat viiteen ryhmään. Ohjaaja ohjeistaa osallistujat keskustelemaan siitä, mitä vaikutuksia Hyve-prosessi on tuonut heidän mielestään itselle ja työyhteisölle sekä mahdollisista kehittämisehdotuksista. Ryhmät jakaantuvat eri tiloihin keskustelemaan. Ryhmä kirjaa paperille muistiinpanoja, esimerkiksi ranskalaisilla viivoilla. Lopuksi kokoonnutaan yhteen ja keskustellaan yhdessä työyhteisönä.

Hyveiden käsittely satujen muodossa (aika 30 min. + 10 min.)

Osallistujat jaetaan viiteen ryhmään sillä perusteella, että jokaisessa ryhmässä on jonkin verran TVT-osaamista (Kolsarin esimies jakaa). Jokainen ryhmä saa yhden Hyveen (arvostavuus, huumorintajuisuus, oikeudenmukaisuus, yhteistyökykyisyys ja ystävällisyys), johon pohjautuen tekee sadun siitä, miten hyve toimisi työyhteisössä. Ryhmät jakautuvat eri tiloihin. Satu tehdään Ipadin Book Creator-ohjelmalla. Ryhmä keksii sadun lause kerrallaan: jokainen ryhmäläinen keksii vuorotellen lauseen. Seuraavana vuorossa oleva kirjaa edellisen ryhmäläisen lauseen satuun. Lopuksi ryhmä keksii sadulle nimen ja valitseen kuvan/kuvia satuun Cc Search-hakupalvelulla. Ohjaaja kiertää eri tiloissa ja auttaa ryhmiä tarvittaessa. Valmiit sadut heijastetaan seinälle ja yksi/tai useampi ryhmän jäsen lukee sadun muille työyhteisön jäsenille. Keskustellaan yhdessä tuotoksista.

Itsearviointi (aika 10 min.)

Ohjaaja jakaa osallistujille paperilaput ja kynät. Jokainen osallistuja saa kirjoittaa nimettömästi, miten on mielestään tuonut hyviä asioita Hyve-prosessiin ja, mitä kehitettävää hänellä itsellään vielä mahdollisesti olisi.

Mitä haluan toivottaa muille? (aika 10 min.)

Jokainen osallistuja keksii positiivisen liikkeen ja lauseen, joka kuvastaa, mitä hän haluaa toivottaa muille työyhteisön jäsenille. Ohjaaja aloittaa. Jokainen tekee ja sanoo vuorollaan oman toivotuksensa ja muut toistavat sen.

Sepänkannaksen työpaja 12.4.2019

Työntekijöitä: 13
Välineet: Välineet: Videotykki + Ipad (työpajan runko heijastettuna seinälle), susikortit, Post-It - lappuja, kyniä, Huoneen taulut hyveistä, 3 Ipadia iMovie, Green Screen ja PuppetPalsr-ohjelmilla, käsinukkeja, paperilappuja itsearviointiin

Aloitus (aika 5 min.)

Ohjaaja alustaa työpajan ja käy läpi työpajan rungon.

Tunnekortit (aika 10 min.)

Ohjaaja on laittanut pöydälle susikortteja, joissa susilla on erilaisia tunteita. Jokainen osallistuja ottaa tunnekortin ja kertoo sen jälkeen oman tunnelmansa Hyve-prosessista.

Ryhmäkeskustelu hyveistä (aika 20 min.)

Jaetaan osallistujat kolmeen ryhmään. Ohjaaja ohjeistaa osallistujat keskustelemaan siitä, mitä vaikutuksia Hyve-prosessi on tuonut heidän mielestään itselle ja työyhteisölle sekä mahdollisista kehittämisehdotuksista. Ryhmät jakaantuvat eri tiloihin keskustelemaan. Ryhmä kirjaa paperille muistiinpanoja, esimerkiksi ranskalaisilla viivoilla. Lopuksi kokoonnutaan yhteen ja keskustellaan yhdessä työyhteisönä.

Hyveet draaman keinoin (aika 40 min. + 10 min.)

Osallistujat jaetaan kolmeen ryhmään (5+5+3) sillä perusteella, että jokaisessa ryhmässä on jonkin verran TVT-osaamista (Ohjaaja jakaa). Kahdelle isoimmalla ryhmälle annetaan kaksi hyvettä ja pienimmälle ryhmälle yksi hyve (arvostavuus, huumorintajuisuus, oikeudenmukaisuus, yhteistyökykyisyys ja ystävällisyys), joista ryhmät saavat tehdä Ipadien sovelluksien avulla (iMovie, Puppetpals...), jossa käsitellään, miten hyve toimisi työyhteisössä. Ryhmät, joilla on kaksi hyvettä saavat itse päättää yhdistävätkö hyveet samaan tarinaan vai tekevätkö molemmille omat näytelmät/esitykset. Ryhmät jakautuvat eri tiloihin. Ohjaaja kiertää tiloissa ja auttaa ryhmiä tarvittaessa. Valmiit tuotokset heijastetaan seinälle ja katsotaan yhdessä. Keskustellaan yhdessä niistä.

Itsearviointi (aika 10 min.)

Ohjaaja jakaa osallistujille paperilaput ja kynät. Jokainen osallistuja saa kirjoittaa nimettömästi, miten on mielestään tuonut hyviä asioita Hyve-prosessiin ja, mitä kehitettävää hänellä itsellään vielä mahdollisesti olisi.

Mitä haluan toivottaa muille? (aika 10 min.)

Jokainen osallistuja keksii positiivisen liikkeen ja lauseen, joka kuvastaa, mitä hän haluaa toivottaa muille työyhteisön jäsenille. Ohjaaja aloittaa. Jokainen tekee ja sanoo vuorollaan oman toivotuksensa ja muut toistavat sen.