

Elli Saukoniemi ja Susanna Suvanto

TYÖYHTEISÖN PELISÄÄNNÖT OSANA TYÖHYVINVOINTIA

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaalialan koulutusohjelma
Tammikuu 2020**

TIIVISTELMÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Tammikuu 2020	Tekijä/tekijät Elli Saukonieniemi ja Susanna Suvanto
Koulutusohjelma Sosiaalialan koulutusohjelma		
Työn nimi TYÖYHTEISÖN PELISÄÄNNÖT OSANA TYÖHYVINVOINTIA		
Työn ohjaaja Kirsi Herranen-Somero	Sivumäärä 51+5	
Työelämäohjaaja Yksikönjohtaja		
<p>Tutkimus toteutui yksityisen organisaation ylläpitämässä lastensuojelun erityisyksikössä. Tämän opin- näytetyön tarkoituksena oli tutkia kuinka hyvin työyhteisön jäsenet tietävät ja tuntevat työyhteisön pelisäännöt sekä kuinka hyvin he toimivat ja työskentelevät työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti. Li- säksi opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia miten työyhteisössä laaditut pelisäännöt vaikuttavat työ- yhteisön hyvinvointiin, millä tavalla työyhteisön jäsen ymmärtää pelisääntöjen merkityksen osana työ- hyvinvointia sekä kuinka työyhteisön jäsen arvioi omaa ammatillisuuttaan ja vastuuta omasta työs- tänsä. Tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat pelisäännöt, työhyvinvointi ja työyhteisö. Pelisäännöt ovat käsitteiden keskiössä ja sitä on tarkasteltu tarkemmin. Käsitteiden kautta teoreettinen lähtökohta on luotu tutkimukselle.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista menetelmää. Aineiston keruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Tutkimukseen osallistui lastensuojelun erityisyksikön henkilöstö. Kysely toteutettiin kaksi kertaa ja kyselyiden välissä työyhteisö sai henkilökohtaisen kehitystehtävän, joka muodostui en- simmäisen kyselyn tuloksista nousseisiin työyhteisön nimeämiin heikkouksiin liittyen. Kyselylomake sisälsi 20 strukturoitua ja kolme avointa kysymystä. Kyselyyn vastasi toukokuussa 17 vastaajaa kah- destakymmenestä ja syyskuussa 15 vastaajaa kahdestakymmenestä. Vastaukset analysoitiin Webropol- alustan avulla ja avoimet vastaukset sisällön erittelyllä.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan yksityisen organisaation ylläpitämässä lastensuojelun erityisyksikössä saa- tiin vastattua tutkimukselle asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimustulosten mukaan työyhteisö kokee ja ymmärtää yhdessä laadituilla pelisäännöillä olevan merkitystä työhyvinvointiin. Työyhteisö panosti henkilökohtaisiin kehitystehtäviinsä niin, että syyskuun kyselyn tuloksissa nähtävissä oli kehitystä lä- hes jokaisella kyselylomakkeen osa-alueella. Tuloksista kävi ilmi, että työyhteisön jäsenet tietävät ja tuntevat työyhteisön pelisäännöt hyvin. Pelisääntöjen merkitys ymmärretään osana työyhteisön hyvin- vointia ja niiden koetaan tuovan sekä lisäävän turvallisuuden tunnetta ja antavan raamit työskentelyyn.</p> <p>Tutkimus vastasi toimeksiantajan tarpeeseen tutkia yksityisen organisaation ylläpitämän lastensuoje- lun erityisyksikön pelisääntöjen merkitystä osana työhyvinvointia. Opinnäytetyö on merkittävä ja tar- peellinen, koska yksikön henkilöstö pystyy hyödyntämään opinnäytetyötä syventävänä materiaalina työyhteisön pelisääntöjä noudattaessaan sekä työhyvinvointia ylläpitäessään. Opinnäytetyön teoria- osuus antaa henkilöstölle ja esimiehille laajan sekä selkeän kuvauksen työyhteisön hyvinvointia ja pe- lisääntöjä tukevista elementeistä.</p>		
Asiasanat Pelisäännöt, työhyvinvointi, työyhteisö.		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date January 2020	Author Elli Saukoniemi ja Susanna Suvanto
Degree programme Bachelor of Social Services		
Name of thesis COMMON GROUND RULES OF THE WORK COMMUNITY AS A PART OF WORK WELL-BEING		
Instructor Kirsi Herranen-Somero	Pages 51+5	
Supervisor Unit supervisor		
<p>The study was conducted in a private-sector child welfare special unit. The purpose of this Bachelor's thesis was to survey how well the members of the work community are aware of and know the common ground rules of the work community, and how well they work according to these ground rules. Moreover, the purpose of the Bachelor's thesis was to examine how these ground rules affect the well-being of the work community, how the members of the work community understand the significance of these rules in relation to their work well-being and how the members evaluate their own professionalism and responsibility of their own work. Common ground rules, work well-being and work community are the central terms of the thesis, common ground rules being in the core of the terminology, and thus explored in more detail. These key terms are linked to one another and create the theoretical framework for the study.</p> <p>The study employed quantitative methods. A questionnaire was used to collect the data. The personnel of a child welfare special unit participated in the study. The participants answered the questionnaire two times, and between these questionnaires, all members of the work community received a personal development task, which was decided based on the weaknesses mentioned by the work community in the first questionnaire. There were 20 structured questions and three open questions in the questionnaire. Altogether 17 out of 20 work community members answered the first questionnaire in May 2019, and 15 answered the second questionnaire in September 2019. The answers to the structured questions were analysed with Webropol platform and the open questions were analysed by classifying/categorising the contents.</p> <p>According to the results, the aims of the study were met in the private-sector child welfare special unit. The results indicated that the work community understood the significance of the ground rules in relation to their work well-being. The work community put an effort to their personal tasks, which led to improvements in nearly all the areas of the questionnaire. The results showed that the members of the work community knew about and understood the ground rules well. The common ground rules were seen as a part of the work community well-being and the work community felt that they brought and added their sense of security as well as provided a framework of working in the community.</p> <p>The study met the need of the client to survey the significance of the common ground rules in relation to work well-being in the private-sector child welfare special unit. The Bachelor's thesis is significant and needed, because the personnel of the unit can utilise the study as an in-depth material when following the common ground rules and maintaining work well-being. The theoretical framework provides a vast and clear description of the elements supporting work community well-being and common ground rules.</p>		
Key words Common ground rules of the work community, work community, work well-being.		

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	2
3 MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTTAMINEN	3
3.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	4
3.2 Menetelmänä kyselytutkimus	5
3.3 Kyselytutkimuksen analyysimenetelmä.....	6
4 TYÖHYVINVOINTI JA SIIHEN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ	7
4.1 Organisaatiokulttuuri	8
4.2 Työyhteisö	11
4.3 Ryhmäytyminen	14
4.4 Henkilöstön arvot.....	16
4.5 Henkilöstön vuorovaikutus ja ilmapiiri	17
4.6 P(L)ACE-asetus.....	19
5 TYÖYHTEISÖN PELISÄÄNNÖT	21
6 TUTKIMUSTULOKSET	24
6.1 Kysely – touko- ja syyskuu 2019 vertailu.....	24
6.2 Kyselylomakkeen tulosten yhteenveto.....	35
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	38
8 POHDINTA	41
8.1 Pelisäännöt	41
8.2 Kyselytutkimus.....	42
8.3 Prosessi	44
8.4 Opinnäytetyön luotettavuuden arviointi ja eettisyys	45
8.5 Jatkotutkimusehdotukset	47
LÄHTEET	49
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Vuonna 2017 lastensuojelun erityisyksikön kehittämispäivässä työyhteisön jäsenet pohtivat yhdessä työryhmänä työyhteisön pelisääntöjä ja loivat ne. Työyhteisön pelisäännöt koottiin yksikön osastoille tauluiksi ja henkilöstö allekirjoitti pelisäännöt taaten samalla ymmärtävänsä ja työskentelevänsä työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti. Keväällä 2019 yksityisen organisaation ylläpitämässä lastensuojelun erityisyksikössä ilmeni tarve pelisääntöjen merkityksen tarkastelemiseen osana työhyvinvointia ja tähän tarpeeseen opinnäytetyö pyrki vastaamaan.

Opinnäytetyö toteutettiin kaksiosaisena kyselytutkimuksena, jossa käytettiin alustana Webropol-järjestelmää. Ensimmäinen kysely toteutettiin toukokuussa 2019 ja sen tuloksien perusteella jokainen henkilöstön jäsen sai kesän ajaksi henkilökohtaisen kehitystehtävän. Kehitystehtävä oli hyväksytetty ja käyty ennakkoon läpi toimeksiantajan kanssa. Henkilökohtainen kehitystehtävä muodostui niiden osa-alueiden pohjalta, joihin haluttiin kehitystä. Jokaisen henkilöstön jäsenen tehtävä oli kesän 2019 aikana henkilökohtaisella panostuksellaan kehittää työyhteisön heikkouksia vahvuuksiksi tiedonkulun ja järjestelmällisyyden osalta sekä kunnioittaa työkaveria arvostelemisen sijaan. Tehtävänä oli panostaa henkilökohtaisella tasolla palautteen antamiseen niin positiivisen kuin rakentavankin palautteen osalta sekä opetella myös vastaanottamaan palautetta. Toinen kysely toteutettiin syyskuussa ja se oli samanlainen kuin ensimmäinen. Työnantaja velvoitti kyselyihin vastaamista henkilöstöltä. Opinnäytetyö tutki kyselyjen avulla, kuinka hyvin työyhteisön jäsenet tietävät ja tuntevat työyhteisön pelisäännöt, kuinka hyvin he toimivat ja työskentelevät työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti sekä kuinka he kokevat yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia. Kahden kyselyn avulla voitiin myös vertailla henkilökohtaisen kehitystehtävän sekä yhdessä asiasta puhumisen vaikuttavuutta henkilöstön asenteisiin.

Teoria opinnäytetyöhön koottiin tilaajaorganisaation lastensuojeluyksikön pelisääntöjen sisällön keskeisimpien asioiden pohjalta ja se käsittelee työhyvinvointia ja työelämän pelisääntöjä monipuolisesti. Yhteiset pelisäännöt edistävät työn tekemistä tavoitteellisesti ja auttavat yhteistyön sujumista. Pelisäännöt auttavat ottamaan asioita puheeksi työpaikalla ja ongelmiin pystytään puuttumaan varhaisessa vaiheessa. (Reilun pelin säännöt työyhteisössä 2010.) Esimies huolehtii pelisääntöjen noudattamisesta ja valvomisesta työpaikalla. Esimiehen tehtävänä on auttaa työyhteisöä rakentumaan siten, että hän tarvittaessa muuttaa tai tarkentaa yhdessä laadittuja ja organisaatiosta tulevia pelisääntöjä ja ohjeita. (Järvinen 2008, 93.)

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämä opinnäytetyö vastasi toimeksiantajan tarpeeseen tutkia yksityisen organisaation ylläpitämän lastensuojelun erityisyksikön pelisääntöjen merkitystä osana työhyvinvointia. Yksikössä nousi keväällä 2019 esille haasteita työhyvinvoinnin kannalta. Toimeksiantajan antamien taustatietojen mukaan pelisääntöjen noudattaminen ja niiden tarkasteleminen osana työhyvinvointia nostettiin yksikön laadullisiin tavoitteisiin, jotta työhyvinvointi yksikössä saadaan työyhteisön sisällä kuntoon. Toimeksiantajan mukaan huomattavia toimia tarvittiin, jotta työyhteisön sisällä tapahtuva kiusaaminen saataisiin loppumaan. Yhtenä toimenä käytettiin lisätyönohjausta. Tämä opinnäytetyön aihetta käsittelevä tutkimus pelisääntöjen noudattamisesta osana työhyvinvointia oli tarkoitus toteuttaa yksikössä jossakin muodossa, johon tarpeeseen nyt me opinnäytetyöllä vastaamme.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia, kuinka hyvin työyhteisön jäsenet tietävät ja tuntevat työyhteisön pelisäännöt, kuinka he toimivat ja työskentelevät työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti sekä kuinka he kokevat yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia. Kyselytutkimuksessa haastettiin vastaajaa miettimään omaa vastuunkantamista työssään, omaa ammatillisuuttaan sekä nostamaan esille työyhteisön vahvuuksia ja heikkouksia. Henkilökohtaisella kehitystehtävällä haluttiin haastaa jokainen työyhteisön jäsen pohtimaan kesän 2019 aikana omaa toimintaansa työyhteisössä.

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia työyhteisössä laadittujen pelisääntöjen vaikutusta työhyvinvointiin sekä pelisääntöjen noudattamisen merkityksen ymmärtämistä osana työhyvinvointia. Lisäksi tavoitteena oli, että erityisyksikön esimiehet pystyvät hyödyntämään opinnäytetyön tuloksia esimerkiksi ulkopuolisessa työnohjauksessa, kehityskeskusteluissa sekä yleisessä työhyvinvoinnin tukemisessa ja ylläpidossa.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset:

1. Miten yhdessä laaditut pelisäännöt vaikuttavat työhyvinvointiin?
2. Millä tavalla työyhteisön jäsen ymmärtää pelisääntöjen merkityksen osana työhyvinvointia?
3. Miten työyhteisön jäsen arvioi omaa ammatillisuuttaan ja vastuunkantamista omasta työstään?

3 MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTTAMINEN

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena, jossa alustana käytettiin Webropolia. Webropol-alustalla teimme sähköisen kyselylomakkeen, joka lähetettiin kohdejoukolle sähköpostilla. Sähköposti sisälsi linkin kyselylomakkeelle. Sähköpostiin kirjoitimme saatekirjeen (LIITE 2/1 & 2/2), jossa kerrottiin lyhyesti tutkimuksesta, kyselyn anonymiteetistä sekä vastaamisen tärkeydestä. Kyselylomakkeen kysymykset tehtiin yhteistyössä kohdeorganisaation esimiehen kanssa. Kysely oli anonymi eli emme saaneet vastauksista tietomme yksityiskohtaisia tietoja vastaajan henkilöllisyydestä. Valitsimme kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmuodon, koska halusimme olla etäällä itse tutkimusjoukosta ja näin ollen vaikuttaa mahdollisimman vähän tutkittaviin omilla asenteillamme ja mielipiteillämme. Halusimme myös, että tutkimuksellamme on jatkotutkimusarvoa, jolloin esimerkiksi kyselylomaketta voitaisiin hyödyntää myös jatkossa kohdeorganisaatiossa.

Sisällytimme kyselyyn myös avoimia kysymyksiä, joiden avulla halusimme syventää tutkimuksesta saatavaa tietoa. Teimme kyselyn kaksi kertaa, toukokuussa ja syyskuussa 2019, koska halusimme saada vertailutietoa. Ensimmäisen kyselyn jälkeen kohdejoukolle annettiin henkilökohtainen kehitystehtävä, joka muotoutui ensimmäisen kyselyn tutkimustulosten perusteella. Henkilökohtaisella kehitystehtävällä haluttiin kohdejoukon kiinnittävän huomiota omaan toimintaansa työssä erityisesti kyselyn aiheita (pelisäännöt, ammatillisuus, vastuunkanto) koskien.

Tutkimus on pääosin kvantitatiivinen eli määrällinen. Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa yksinkertaisimmillaan sitä, että pieneltä joukolta kerätään tutkimustietoa kyselylomakkeella, jossa on suljettuja kysymyksiä. Tämä pieni joukko eli otos edustaa koko joukkoa, jota tutkittava ilmiö koskettaa. Otoksen vastaajien eli tässä tutkimuksessa henkilöstön edellytetään edustavan perusjoukkoa. (Kananen 2011, 17.) Tutkimuksessa on myös laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen piirteitä, koska tutkimme osittain ihmisten asenteita ja mielipiteitä. Kyselylomakkeen avoimilla kysymyksillä pyrimme selvittämään myös yksityiskohtaisempaa tietoa, emme pelkästään laajempaa kokonaisuutta. Tutkimusmenetelmät täydentävät toisiaan, niitä voidaan käyttää myös rinnakkain ja luotettavampaa tietoa saadaan käyttämällä useampia näkökulmia. Tutkimuksessa kerätyt laadulliset tiedot antavat tuloksille inhimillisyyttä ja syvällisyyttä. (Kananen 2008, 10; Kananen 2009, 12-18.) Jaottelua kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen on ollut tapana käyttää, vaikka kahtiajako on osoitettu tietoteoreettisesti vääräksi ja lisäksi kestävämmäksi käytännön kannalta. Nämä tutkimusmuodot ovat vain lähestymistapoja, joita voi olla vaikea erottaa toisistaan. Niitä erotellaan numeraalisina ja merkityksiä tukevin, vaikka ne ovat vastavuoroisesti toisiaan

tukevia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135-137.) Kvalitatiivinen-quantitatiivinen-jaon merkitys on kuitenkin hyvä ymmärtää, sillä se on osa kehitystä, tieteen historiaa. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 79-80). Tutkimusmuotona käytettiin kyselylomaketta. Kysely toteutettiin sähköpostin välityksellä jaetun linkin kautta, jonka kautta vastaaja pääsi Webropol-järjestelmällä toteutettuun kyselyyn. Kysely toteutettiin kaksi kertaa vertailutiedon saamiseksi. Kyselylomakkeen etu on anonymiteetti. Tyypillisin huono puoli on vastausprosentin alhaisuus. (Vilka 2015, 94.)

3.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyvää tietoa kerätään kvantitatiiviseen eli määrälliseen aineistoon perustuvan survey-tutkimuksen avulla tutkittavasta aineistosta. Määrällisestä aineistosta voidaan selvittää myös asioiden välisiä riippuvuuksia ja tutkittavissa ilmiöissä tapahtuneita muutoksia. (Heikkilä 2014; Hirsjärvi ym. 2000.) Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa edellytyksenä on, että tutkittava ilmiö tunnetaan jo ja että ilmiö on määritetty niin hyvin, että tiedetään, mitä mitataan. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu mittaamiseen, jonka tarkoituksena on tuottaa luotettavaa ja yleistettävää tietoa. Tutkimuksessa käytettävät mittarit ovat määrällisiä ja kysymykset suljettuja. (Kananen 2009, 12-18.) Esimerkiksi väittämään ”Tiedän ja tunnen työyhteisömme pelisäännöt” vastausvaihtoehdot ovat: 4) täysin samaa mieltä, 3) lähes samaa mieltä, 2) samaa mieltä, 1) en lainkaan. Kysymysten asettelussa täytyy pitää huolta, että tarjotaan tarpeeksi vastausvaihtoehtoja, jolloin saadaan parhaiten vastaajan näkemystä kuvaava vastaus. Kysymyksiä ja vaihtoehtoja ei saa olla kuitenkaan liikaa, ettei lomakkeesta tule liian pitkä. (Heikkilä 2014; Hirsjärvi ym. 2000.) Mieli- tai asennekysymyksiin asteikkona käytettiin neliportaista Likertin asteikkoa. Neliportainen valittiin siksi, koska näin pakotettiin vastaaja ottamaan kantaa vaihtoehdon ”en osaa sanoa” puuttuessa kokonaan. (Heikkilä 2014, 51-52.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen yleisimpiin ongelmiin kuuluu se, että otos, joka on valittu edustamaan koko joukkoa, ei vastaakaan todellista kohderyhmää ja tulokset ovat näin ollen virheellisiä. (Kananen 2008, 13.) Kyselyyn valitsemamme otos edustaa kuitenkin koko joukkoa eli kohderyhmää täydellisesti, koska kohderyhmä on pieni ja rajattu. Näin ollen tämä virhemarginaali poistuu.

3.2 Menetelmänä kyselytutkimus

Kyselytutkimuksessa lähtökohtana on aina ongelma ja tutkimuksen alussa tutkijan tulisi muodostaa kysymys tai kysymykset, joihin hän haluaa vastaukset tutkimuksellaan. Ne luovat pohjan koko työlle. (Kananen 2008, 14). Kyselytutkimuksessa myös kyselylomakkeen kysymyksiä tulisi alkaa rakentaa ongelmanratkaisuperiaatteella. Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat tulee olla selvillä ja täsmentyneet. Kysymysten onnistuminen on tutkimuksen onnistumisen edellytys. Kysymysten muotoon tulee kiinnittää erityistä huomiota kyselylomakekyselyissä, joissa vastaaja ei pääse tarkentamaan kysymyksen merkitystä. Jos vastaaja ajattelee kysymyksen eri lailla kuin tutkija tarkoitti, voivat vastaukset vääristyä. (Valli 2015, 41-42.) Kielellisen ilmaisun voi aina ymmärtää monella tapaa, kuten myös kysymyksen, joten täysin luotettavaa tapaa esittää kysymyksiä ei ole (Kananen 2011, 48). Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä ja kyselyn rakenteen looginen (Valli 2015, 41-42).

Oikein valittu kohderyhmä ja hyvät kysymykset ovat perusedellytys. Hyvän kyselylomakkeen tunnusmerkkejä ovat myös selkeästi laaditut ohjeet, loogisesti etenevät kysymykset, kysymysten lukumäärä, jotta niitä ei ole liikaa sekä kysymysten jaottelu niin, että kyselyn alkuun sijoitetaan niin sanotut helpot kysymykset. Kyselylomakkeen ulkoasu tulee olla siisti ja asetelun selkeä. Lomakkeen ulkoasu sekä kysymysten, että saatteen tulee olla sellaisia, jotka saavat vastaajan tuntemaan vastaamisen tärkeäksi. (Heikkilä 2014, 46-47, Holopainen & Pulkkinen 2014, 43.) Lopputulemaan vaikuttaa myös se, haluaako vastaaja antaa kysymyksiin liittyvän tiedon sekä vastaajan kiinnostus aihepiiriä kohtaan (Kananen 2008, 25; Vilka 2007, 63).

Kyselyssä käytetty Likertin asteikko on asenneasteikko. Likertin asteikon avulla voidaan mitata vastaajien kokemukseen perustuvaa mielipidettä. (Vilka 2007, 45; Heikkilä 2008, 52–53.) Likertin asteikko voi olla 4-, 5- tai 7-portainen (Heikkilä 2008, 53; Kananen 2008, 34). Toisessa päässä ollaan täysin samaa mieltä, kun taas toisessa päässä täysin eri mieltä (Heikkilä 2008, 53). Asenteita ja mielipiteitä kysyttäessä on hyvä miettiä, millaiset vastausvaihtoehdot antavat eniten tietoa (Karjalainen 2010, 22). Asteikkoihin perustuvissa väittämissä vastaaja valitsee sen, joka on lähinnä hänen omaa mielipidettään (Hirsjärvi ym. 2009, 200; Kananen 2011, 34).

3.3 Kyselytutkimuksen analyysimenetelmä

Analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko kerätystä aineistosta on tutkimuksen ydin. Analyysitavan valinnan pääperiaate on, että valitaan sellainen analyysitapa, joka tuo vastauksen tutkimusongelmaan parhaiten. Kyselytutkimuksessa päätelmiä tehdään saatuihin tilastoihin ja niiden analysointiin perustuen. Tutkimus ei kuitenkaan ole vielä valmis, kun tulokset on analysoitu, vaan tuloksia tulisi myös tulkita. Tulkinta on pohdintaa ja johtopäätöksiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 221-230.) Tutkija on avainasemassa tuloksia tulkitessaan. Hän tulkitsee ja käsitteellistää omaa aihettaan oman ymmärryksensä kautta. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 123.) Tuloksia pohtiessaan tutkijan olisi harkittava useampia erilaisia tulkintoja, koska tutkijan, tutkittavan ja tutkimuksen lukijan tulkinnat eivät ole täydellisen samanlaisia. Tuloksista olisi vielä pyrittävä laatimaan synteesi, joka kokoaa yhteen pääiseikat, mutta myös pohdittava, mikä laajempi merkitys tuloksilla voisi olla. (Hirsjärvi ym. 2009, 221-230.)

Analyysivaihe voidaan jakaa kolmeen eri osaan (Ronkainen 2004). Ensimmäisessä aineistoa järjestellään, pilkotaan ja jäsennellään sekä pyritään systemaattiseen kokeilemiseen ja opitaan tuntemaan aineiston kaikki piirteet. Toista osiota voidaan nimittää tulkinnaksi, jossa haetaan yhtäläisyyksiä ja eroja aineistosta. Havainnot jäsennellään teoreettisesti tai kootaan yhdistäviä tekijöitä. Tulkinnasta syntyvät ideat herättävät tarpeen uusille kysymyksille ja analyysitekniikoille. Tässä yhdistyvät teoreettinen viitekehys ja havainnot. Kolmannessa osiossa havainnot ja tulkintaa tarkastellaan jonkin idean pohjalta. Ikään kuin haetaan erilaisia tulkintaideoita ja tarkastellaan niiden näkökulmasta kokeellisesti. (Ronkainen ym. 2011, 124-125.)

Tässä työssä laaditun kyselylomakkeen tuottamat vastaukset tallentuivat alustana käytettyyn Webropol-järjestelmään ja saatuja tuloksia voitiin tarkastella heti. Webropol-alusta tarjoaa tulosten taulukkomuotoisen esittämisen, joten tulosten analysointi on tarkkaa ja vaivatonta. Alusta tarjoaa myös mahdollisuuden vertailla tuloksia ja suodattaa tietoa eri suodatusehtoja käyttäen. (Webropol.) Avointen kysymysten avulla saadut vastaukset jaoteltiin tutkimuskysymysten mukaisiin teemoihin. Tutkijalla tulee olla kykyä hahmottaa vastausten olennainen sisältö, jotta teemoittelu onnistuu. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 173.) Avointen kysymysten vastauksia voidaan jaotella ryhmiin, jolloin aina kuhunkin ryhmään kuuluu samansisältöiset asiat. Avointen kysymysten heikkoutena voidaan pitää sitä, että vastaus voi olla epätarkka tai aiheen vierestä. (Valli 2001 45-46.) Määrällistä kuvailua soveltuvalla tutkimustekniikalla tarkoitetaan sisällön erittelyä, joka on dokumenttien analyysia, jossa kuvataan tekstin sisältöä määrällisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 105–106.) Tässä opinnäytetyössä kävimme läpi avointen kysymysten vastaukset ja jaoinne samansisältöiset vastaukset aina samaan luokkaan.

4 TYÖHYVINVOINTI JA SIIHEN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ

Työhyvinvointi työssä lisää terveellistä, turvallista sekä tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät, että työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Sekä työntekijät että työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi sekä heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (Rauramo 2012, 12.) Työhyvinvointi on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla. Heidän tehtävänä on ylläpitää ja kehittää työhyvinvointia yhdessä. Työpaikalla työhyvinvoinnin edistäminen tapahtuu aina johtajien, esimiesten sekä työntekijöiden yhteistyönä. Työhyvinvointi syntyy pääasiassa työn arjessa ja on monen asian summa. Työhyvinvointia edistävä toiminta on läpileikkaavaa ja pitkäjänteistä. Se kohdistuu pääasiassa henkilöstöön, työympäristöön, työyhteisöön, työprosesseihin ja johtamiseen. (Työterveyslaitos 2019.) Hyvinvoiva työntekijä on tuottava. Työpaikalla on järkevää tehdä niitä toimenpiteitä, jotka osaltaan mahdollistavat hyvinvoinnin. Työssä hyvinvoinnin edistäminen on inhimillisesti arvokasta, eettistä toimintaa. (Rauramo 2012, 16.)

Maslowin tarvehierarkian (1943) mukaan on olemassa viisi tavoitetta, joita voi kutsua perustarpeiksi. Niitä ovat fysiologiset tarpeet, yhteisöllisyyden tarve, turvallisuuden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaat- mallissa on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön sekä näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Mallin tavoitteena on ollut löytää keskeisiä tekijöitä ja toimintamalleja työhyvinvoinnin taustalla suunnitelmallisen kehittämistoiminnan tueksi. Portaat ovat nimetty työelämään sopivin käsittein:

- Terveys – tekijänsä mittainen työ, joka on mahdollistavana tekijänä virikkeelliseen vapaa-aikaan, laadukas sekä riittävä ravinto ja liikunta, sairauksien ennaltaehkäisy ja hoito.
- Turvallisuus – Työn pysyvyys, riittävä toimeentulo, turvallinen työympäristö ja työ, tasa-arvoinen, oikeudenmukainen että yhdenvertainen työyhteisö.
- Yhteisöllisyys – Tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen, yhteishenkeä tukevat toimet sekä ulkoinen ja sisäinen yhteistyö.
- Arvostus – Eettiset arvot, hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva tavoite, näkemys, strategia, oikeudenmukainen palkka sekä palkitseminen, arviointi ja kehittäminen.
- Osaaminen – Innovatiivisuus, oman potentiaalin hyödyntäminen ja oppiva organisaatio. (Rauramo 2012, 13-16.)

Työelämässä voidaan kuitenkin puhua myös työpahoinvoinnista. Huomioiden yllämainitut portaat on mahdollista pohtia työhyvinvoinnin haasteita myös portaittain.

- Terveys – Univaje, haitallinen työkuormitus, epäterveellinen ravinto, liiallinen päihteiden käyttö (alkoholi ja tupakointi), liian vähäinen tai yksipuolinen liikunta.
- Turvallisuus – Turvattomuus liittyen työsuhteeseen ja toimeentuloon, muutokset, tapaturmat, uhka- ja väkivaltatilanteet, epäasiallinen kohtelu, ratkaisemattomat ristiriidat, häirintä ja syrjintä.
- Yhteisöllisyys – Ilmapiiri – ja johtamisongelmat, tiedonkulun puutteet ja vähäiset kohtaamiset kasvokkain tapahtuviin kohtaamisiin.
- Arvostus – Puutteelliset palautekäytännöt, palkkaukseen sekä palkitsemiseen liittyvät haasteet, huono erilaisuuden sietokyky.
- Osaaminen – Organisaation että yksikön osaamisen kehittämiseen, kilpailukykyyn sekä työn tu-
loksellisuuteen liittyvät haasteet. (Rauramo 2012, 13-16.)

Maslowin tarvehierarkia (1943) on saanut myös kritiikkiä, koska se yksinkertaistaa liikaa ja on ehkä kulttuurisidonnainen. Ajatus siitä, että alimpien tasojen tarpeiden pitäisi olla tyydytetty ennen kuin voi siirtyä seuraavalle tai että kaikilla ihmisillä olisi samankaltaiset tarpeet, on aiheuttanut myös kriittistä keskustelua (Nyssönen 2003). Maslowin tarvehierarkiaan (1943) pohjautuva Työhyvinvoinnin portaat malli sopii hyvin opinnäytetyömme aiheeseen sekä tilaajaorganisaatiomme työhyvinvoinnin arvoihin. Nämä arvot tulevat esille työpaikan pelisäännöissä, jotka ovat käytössä tilaajaorganisaatiolla.

4.1 Organisaatiokulttuuri

Jokaisella organisaatiolla on omanlaisensa kulttuuri. Organisaatiokulttuurin merkitys on suuri työhyvinvointia ajatellen. Lisäksi jokaisella organisaatiolla on omanlaisensa käsitys työyhteisön pelisääntöjen merkityksestä työyhteisön toimivuudessa. Organisaatiokulttuuria määritellessä perustana on yleensä näkemys, että tietyt asiat yhteisössä, kuten arvot, normit, säännöt ja ajattelutavat ovat yhteisiksi koettuja tai jaettuja (Schein 2004, 12–17; Martin 2002, 16–17). Kulttuuri on yhteisöllinen, monimutkaisesta prosessista syntyvä ilmiö (Schein 2001). Ilmiön voidaan katsoa sisältävän koko yhdessä toimimisen kentän, toisin sanoen organisaation kielen, traditiot, normit, arvot, ajattelu- ja toimintatavat, ilmapiirin, jaetun osaamisen, kielelliset paradigmat sekä jaetut merkitykset (Schein 2001, 23–24). Organisaatiokulttuuri rakentuu monista eri ulottuvuuksista, joista ensimmäinen on ulkoinen kuva, johon kuuluu imago, ulkoi-

nen toimintatapa, asiakassuhteet, saavutukset ja fyysiset puitteet. Se on seurausta yleensä hyvin tietoisesta ja tavoitteellisesta toiminnasta, johon voidaan vaikuttaa konkreettisin toimenpitein. Tämä on näkyvin taso. Se on organisaation sosiaalinen pääoma, jota luodaan viestinnällisin keinoin, kuten mainonnalla ja markkinoinnilla. Tähän vaikuttaa myös imago, jonka organisaatio saa asiakaspalautteesta ja osittain myös henkilöstönsä palautteesta. Imago on hyvin haavoittuvainen ja siksi organisaation ulkoisen kuvan tulisi vastata mahdollisimman paljon sisäistä todellisuutta. Imago kehittyy myös ilman tavoitteellista toimintaa, ja se voikin helposti muotoutua ei-toivottavaksi. Luottamus julkisiin organisaatioihin on merkittävä asia yhteiskunnallisen sosiaalisen pääoman kannalta, joten monet julkisetkin organisaatiot kehittävät ulkoista kuvaansa. Rakennetulla ulkoisella kuvalla ei kuitenkaan ole merkitystä, jos ei samaan aikaan pidetä huolta sisäisen kulttuurin kehittymisestä vastaavalla tavalla. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 61-64; Mäkisalo 2004, 74.) Työntekijän työskennellessä yksityisessä organisaatiossa tai julkisella sektorilla tulee työskennellessä muistaa, että omalla työpanoksellaan ja puheissaan hän edustaa koko organisaatiota.

Toisena ulottuvuutena on organisaatiotaso, joka on tietoisien kehittämisen tulos. Organisaation järjestystä pitää yllä ja organisaation koossa jonkinlainen rakenne, johtamisjärjestelmä ja ainakin joitain sääntöjä ja normeja. Nämä antavat ihmisten toiminnalle organisaatiossa puitteet. Se, että organisaation rakenteet olisivat mahdollisimman selkeät ja ymmärrettävät, on merkittävää, koska se lisää turvallisuutta ja luottamusta organisaation toimintaa kohtaan. Organisaatiotasolla voidaan parhaiten tietoisesti kehittää toimintakulttuuria ja muuttaa rakenteita vastaamaan uusia haasteita. Kuitenkin todellisen muutoksen aikaansaamiseksi vaaditaan myös työskentelyä sisemmällä ulottuvuuksilla. Tämä taso sisältää myös arvoja, joista osa on näkyviä ja virallisia, osa taas epävirallisia ja näkymättömiä. Näkymättömät piiloarvot ohjaavat toimintaa tiedostamattomasti. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 64; Mäkisalo 2004, 74-75.)

Kolmantena on työyhteisötaso, joka muodostuu vuorovaikutuksesta, kommunikoinnista ja sosiaalisesta järjestelmästä. Se sisältää tiedonkulun, tiimityöskentelyn, yhteiset foorumit ja verkostot. Kommunikointi ja vuorovaikutus välittävät kulttuurisia piirteitä, kuten avoimuutta, kannustusta ja luovuutta tai näiden vastakohtia. Vuorovaikutuksen määrää ja laatua voidaan kehittää tietoisesti, ja mitä enemmän vuorovaikutus läpäisee organisaation ulottuvuuksia ja rajoja, sitä enemmän luodaan mahdollisuuksia. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 65.) Tiedonkululla ja toimivalla vuorovaikutuksella on suuri vaikutus työn laatuun ja työssä viihtyvyyteen. Tiedonkulun ja vuorovaikutuksen työyhteisön sisällä ollessa toimivaa vältytään tiedonkatkoksilta, epäselvyyksiltä ja ristiriidoilta työmenetelmissä ja tavoissa toimia työyhteisön pelisääntöjen ja yhdessä sovitun mukaan.

Organisaatiokulttuurilla on myös syväulottuvuus, joka sisältää mielikuvat, perusolettamukset, uskomukset ja tunteet. Nämä ovat vaikeasti määriteltäviä ja ihmisten subjektiivisiin mielikuviin perustuvia ja näillä on suurin vaikutus ihmisten käyttäytymiseen yhteisön jäsenenä. Organisaation arvot sijoittuvat osin tänne ja osin työyhteisöulottuvuuteen. Osa arvoista voi olla menneiden aikojen peruja ja aiheuttaa ristiriitoja ja hämmennystä, mutta ne ovat muokattavissa yhteisessä avoimessa keskustelussa. Toki osa arvoista voi olla ei-tietoisia, jolloin niiden käsittely on vaikeampaa. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 61-66.)

Nämä viimeiset ulottuvuudet, näkymättömät tasot vaikuttavat erityisen paljon työyhteisön hyvinvointiin, henkilöstön jaksamiseen sekä kehittämistoiminnan ja muutosten onnistumiseen. Onkin tärkeää huomata, että näitä kulttuurin vanhentuneita tapoja voidaan muuttaa ja omaksua uusia tilalle. (Mäkisalo 2004, 75.) Ajoittain saatetaan ajatella, että henkilökunnan vaihtuvuus vanhoista ”pitkän linjan” työntekijöistä uusiin vasta valmistuneisiin on huono asia ja työyhteisö joutuu hakemaan uutta tapaa toimia muutoksien myötä. Vaihtuvuudessa pitäisi myös nähdä positiiviset vaikutukset työyhteisöön. Työyhteisön omaksuessa uusia toimintatapoja pääsee työyhteisö irti työpaikalla vallinneista vanhentuneista tavoista toimia. Jotkut toimintatavat saattavat vain kaivata hieman päivitystä, jonka juuri esimerkiksi uudet työntekijät voivat tuoda mukanaan nähdessään tilanteet ja tavat toimia eri näkökulmasta.

Organisaatiokulttuuriin kuuluu organisaatioon sosiaalistuminen, joka tarkoittaa sitä, että organisaatiossa kauan olleet työntekijät viestivät uusille työntekijöille, miten organisaatiossa tulee olla ja käyttäytyä. Viestintä on sanatonta ja sanallista sekä tahatonta ja tahallista. Sosiaalistumisessa on sekä hyviä että huonoja puolia. Hyvinä puolina mainittakoon uuden työntekijän helpompi pääsy ”sisään” työyhteisöön ja työyhteisön toimintatapojen nopea omaksuminen. Parhaassa tapauksessa tilanne hyödyttää molempia osapuolia. Uusi työntekijä tuo mukanaan uusia ideoita ja kokeneet opettavat uudelle jo hyväksi havaittuja käytäntöjä. Kielteisinä puolina taas on se, että kauan talossa olleet työntekijät saattavat opettaa uudelle työntekijälle kulttuurin, joka ei vastaa organisaation arvoja. Kielteinen puoli korostuu etenkin silloin, jos uuden työntekijän mukanaan tuoma muutospotentiaali torjutaan työyhteisössä ja uusi työntekijä voi saada itselleen ”hankalan työntekijän” leiman, koska ei omaksukaan ”talon tapoja”. Tämä vaikeuttaa organisaation kehittymistä ja yhteisöllistä oppimista. (Mäkisalo 2004, 76-77.)

Organisaatiokulttuuri on terve, jos organisaatiota ympäröi myönteinen, tukea antava ja kannustava ilmapiiri. Organisaatiokulttuuria ja sen ilmapiiriä voidaan luonnehtia myös normaaliksi, estyneeksi tai sairaaksi. Normaali ilmapiiri on tasainen ja sopusointuinen. Estynyt taas on pelokas, jähmeä, ahdistunut ja jännittynyt. Sairas ilmapiiri ja organisaatiokulttuuri on arvaamaton, tuhoava, painostava ja se voi tuhota

työntekijän terveyden. Organisaatiokulttuurissa rakenteiden on oltava toimivat ja niiden on mahdollistettava keskittyminen työhön. (Aro 2018, 42.)

4.2 Työyhteisö

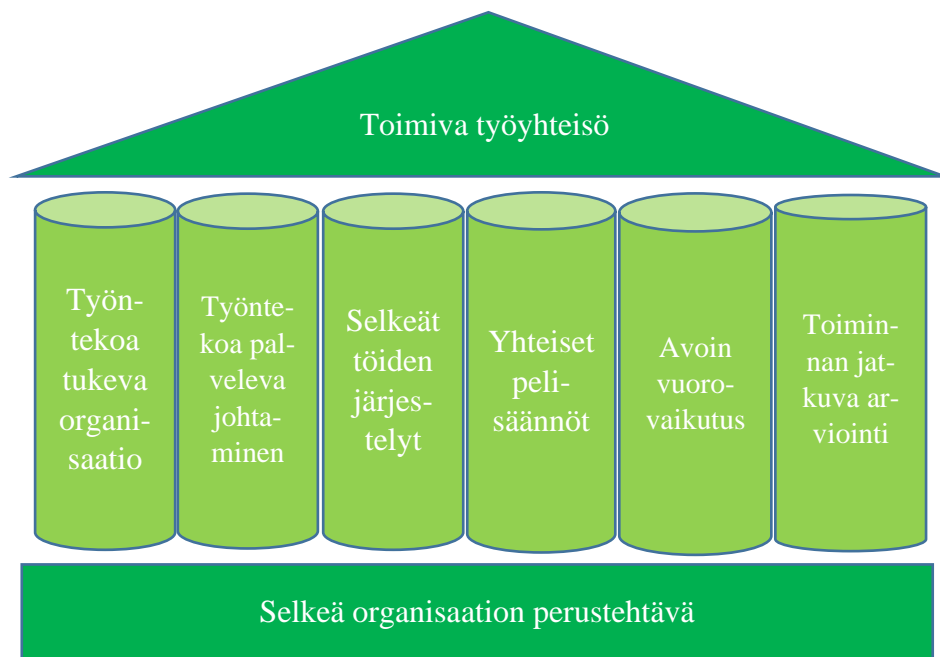
Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, toimiva vuorovaikutus, sopivasti kuormittavat työtehtävät sekä kannustava ilmapiiri ovat hyvän työyhteisön piirteitä. Hyvin toimiva työyhteisö on yhtä aikaa sekä turvallinen että terveellinen. Työyhteisö, joka tarjoaa haasteita ja mahdollisuuksia, turvallisuutta ja yhteisöllisyyttä, onnistumisia ja kehitysmahdollisuuksia, on avain työhyvinvointiin (Ojala & Ahonen 2003, 16). Toimivassa työyhteisössä tavoitteet ovat selkeät, työn organisointi sekä johtaminen toimivat ja kunkin roolit, vastuut ja valtuudet ovat työssä tasapainossa. Työyhteisön jäsenet tukevat toisiaan sekä jakavat omaa osaamistaan muiden käyttöön. Jokainen tuntee olevansa tervetullut työyhteisön jäsen, kun ilmapiiri on vapautunut ja luottamusta herättävä. Oma asenne, motivaatio sekä yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot vaikuttavat työyhteisön ilmapiiriin. Työntekijä voi itse valita käyttäytyä ystävällisesti ja arvostavasti toista kohtaan. Myös esimies on osa työyhteisöä ja hänen onkin käytävä jatkuvaa vuoropuhelua työyhteisönsä kanssa työn tavoitteiden selkiyttämiseksi sekä sujumisen kehittämiseksi. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Työntekijöiden voidessa toimia työyhteisössä vastuullisesti ja tavoitteellisesti pitää jokaisella työntekijällä olla selkeä käsitys omista ensisijaisista tehtävistään ja vastuistaan sekä toisten tehtävistä ja vastuista. Mikäli näissä on paljon epämääräisyyttä ja sotkua, johtaa se herkästi törmäyksiin yhteistyössä sekä toisten aiheettomaan syyttelyyn. Kun työntekijälle määritellään tarkasti hänen tehtävänsä, moni mieltää määrittelyn niin mustavalkoisesti, että rajojen ulkopuolelle jäävät tehtävät eivät kuulu hänelle millään tavalla. On myös työntekijöitä, jotka eivät auta työkaveriaan oman tehtävän hoidettuaan vaan mieluummin käyttävät ajan oleiluun. Hyvä onkin pohtia, kuinka luoda selkeät työtehtävät sekä vastuunjaot työyhteisössä, että sillä ei määriteltäisi pois jokaisen kokonaisvastuuta työyhteisön töistä. (Järvinen 2008, 90.)

Jokaisella työyhteisöllä on sille ominainen tapa elää ja toimia. Työyhteisön hyvä toimintakyky on vahvuutta muutostilanteissa. Työyhteisön elämäntapa konkretisoituu vakiintuneessa sekä suhteellisen samanlaisena toistuvassa toiminnassa, esimerkiksi palaverikäytännöissä. Tästä elämäntavasta tulee sosiaalisen oppimisen myötä työyhteisön vakiintunut toimintatapa. Yhteisön elämäntapa sekä tapa toimia on kokonaisuus, jossa eri osatekijät riippuvat toisistaan ja vaikuttavat toisiinsa. Työntekijöiden sekä esimiehen toiminta, arvot ja asenteet ovat merkityksellisiä työyhteisön elämäntapojen muotoutumisessa,

joka näkyy esimerkiksi siinä, miten asiakkaisiin suhtaudutaan. Työyhteisön kehittämisen kannalta merkittävää on se, kuinka oppimiseen ja itsensä kehittämiseen asennoidutaan. (Seppänen-Järvelä 2009, 33.)

Työyhteisön ollessa hyvä ilmapiiri on avoin ja kannustava, jolloin myös ongelmista on helppo puhua. Työyhteisön toimivuutta voi arvioida esimerkiksi sillä, että työntekijät tulevat mielellään töihin, kokevat työpaikan turvalliseksi, työstä saadaan ja annetaan palautetta sekä kiitosta, sairauspoissaolot ovat vähäisiä ja työntekijöiden vaihtuvuus on pientä. (Talentia 2019.) Sosiaalinen pääoma eli yhteisöllisyys on koko työyhteisön voimavara (Manka & Manka 2016, 224).



KUVIO 1. Toimivan työyhteisön peruspilarit. (mukaillen Järvinen 2008, 85)

Työyhteisössä tulee olla kuvion 1 mukaisesti toimivat perusrakenteet, jotta työyhteisö pystyy toimimaan ammattilaisesti sekä onnistuu työssängä. Kuvion 1 kivijalka ja työn lähtökohta on työyhteisön perustehtävä. Ammatillinen asenne kuvaa sitä, että osataan tarkastella, kehittää ja arvioida toimintaa perustehtävästä käsin. Jokainen on työntekijänä ollut jossain kohtaa siinä tilanteessa, että on miettinyt, voiko johonkin havaitsemaansa epäkohtaan tai asiaan puuttua ilman, että vaarantaa puuttumisellaan ilmapiiriä. Jos mielipide tai puuttuminen on kuitenkin perusteltua työnteon kannalta, on silloin hyvät perustelut

puuttumiselle ja työntekijä toimii ammatillisesti nähden ristiriidan ratkaisemiseen työyhteisön perustehtävän näkökulmasta. (Järvinen 2008, 85-86.) Jokaisen työntekijän on välillä hyvä palauttaa mieleensä, mikä omassa työssä on perustehtävä ja minkä eteen tehdään tavoitteellista työtä. Työ ja työyhteisön toimiminen tulee pitää asiallisena ja osata tarkastella ammatillisesta näkökulmasta perustehtävän edellyttämiä kulmakiviä. Työyhteisön ilmapiirin tulee olla sellainen, että kaikki voivat työyhteisössä hyvin ja keskustelu sekä palautteen antaminen on mahdollista.

Kuviossa 1 näkyvästä peruspilareista työntekoa palveleva johtaminen on se rakenneos, jonka avulla perustehtävä organisaatiossa määritellään ja huolehditaan siitä, että työn tekemisen edellytykset ovat kunnossa. Kuvion 1 ensimmäisessä pylväässä organisaation tehtävänä on luoda työpaikalle sellaiset yleiset puitteet ja järjestelmät, jotka yhdistävät kaikki työyksiköt sekä työvaiheet toisiinsa. Työyhteisön sujuvuuteen sekä tavoitteelliseen ja tehokkaaseen toimintaan tähdätään hyvällä organisoitumisella. Yksi keskeinen ongelma organisaation suhteen on lähes kaikissa työpaikoissa se, että yhteistyö pelaa hyvin tiimin tai osaston sisällä, mutta ei niiden välillä. Kuvion 1 kolmannen pilarin mukaan, jotta työntekijät voivat työyhteisössä toimia vastuullisesti sekä tavoitteellisesti, pitää jokaisella olla selkeä käsitys omista työtehtävistään ja vastuistaan sekä toisten tehtävistä ja vastuista. (Järvinen 2008, 86-90.) Tutkimuksen vastauksissa tuli ilmi, että jotkut työyhteisön jäsenet ajattelevat osastojen välillä olevan niin sanottua vastakkainasettelua eikä yhteistyö ole sujuvaa. Niin kuin Järvisen (2008) kuvioista käy ilmi, yhteistyö saattaa toimia hyvin tiimin ja osaston sisällä, mutta ei niiden välillä. Tähän saattaa vaikuttaa se, että vaikka saman talon sisällä onkin kaksi osastoa, on työ erotettu toisistaan eikä kohtaamista tapahdu. Yhteistyötä osastojen välillä kuitenkin painotetaan toimeksiantajan organisaatiossa ja siitä muistutetaan säännöllisesti esimiestasolta. Työn ollessa vaativaa, haastavaa ja hektistä tulee jokaisella työntekijällä olla luottamusta esimiestä ja organisaatiota kohtaan ja tieto omista työtehtävistään sekä niiden hoitamisesta vastuullisesti. Lisäksi jokaisella työyhteisön jäsenellä tulee työvuorossa olla selkeä käsitys myös työkaverin tehtävistä ja vastuista. Tämä mahdollistuu ainoastaan selkeällä työn organisoinnilla ja avoimella keskustelulla.

Kuvion 1 neljäs peruspilari kuvaa yhteisiä pelisääntöjä. Yksi haasteista on, kuinka saada jokainen työyhteisön jäsen noudattamaan yhdessä sovittuja pelisääntöjä, jotka ovat suuressa roolissa toimivassa työyhteisössä. Avoin vuorovaikutus on kuvion 1 peruspilareista merkityksellinen. Avoin vuorovaikutus tarkoittaa sitä, että työyhteisössä puhutaan työstä sekä siihen liittyvistä asioista, puhutaan asioista niiden henkilöiden kanssa, joita asiat koskevat, puhutaan rakentavasti ja varmistetaan, että viesti on ymmärretty oikein. Kuvion 1 oleva viimeinen pilari eli toiminnan jatkuva arviointi on väline, jonka avulla voidaan

tutkia sekä analysoida muiden pilareiden kuntoa, perustehtävän kirkkautta, töiden ja yhteistyön sujumista sekä työn tai asiakaspalvelun tehoa ja laatua. (Järvinen 2008, 94-103.)

Jos työyhteisössä on hyvä olla ja työyhteisön jäsen pitää organisaation arvoja ominaan, on työyhteisön pelisääntöjenkin noudattaminen helpompaa. Jos taas työyhteisön jäsenen oma arvomaailma eroaa täysin organisaation arvoista, saattaa se tuoda mukanaan ristiriitoja sekä vaikeuttaa yhdessä sovittujen pelisääntöjen noudattamista. Työyhteisön jäsenen on hyvä aika ajoin kysyä itseltään, pitääkö työstänsä, onko motivoitunut ja mitä hyvää toi tänään työyhteisöön. Jos näihin kysymyksiin on vaikea vastata eikä löydy positiivisia asioita työstänsä tai työyhteisöstä, saattaa vaarana olla väsyminen ja passivoituminen työntekoa kohtaan. Tällöin on hyvä pysähtyä arvioida tilannetta itse sekä keskustella avoimesti ajatuksistaan esimiehen tai työnohjauksessa koko tiimin kanssa. Tällöin työntekijä itse, esimies ja työyhteisö pystyvät arvioimaan, mitä on tehtävissä, mikä on työyhteisön tila, onko perustehtävä työssä selkeä ja onko työ laadukasta.

Halusimme nostaa opinnäytetyössämme esille Järvisen (2008) toimivan työyhteisön peruspilarit, koska ne kuvaavat mielestämme hyvin kohdeorganisaation työyhteisöä sekä sen kokemia haasteita, joista tarve opinnäytetyöllemme nousi. Peruspilareissa on kuvattuna kattavasti työyhteisön toimivuuteen vaikuttavia seikkoja, esimerkiksi pelisäännöt, joihin opinnäytetyömme pohjautuu.

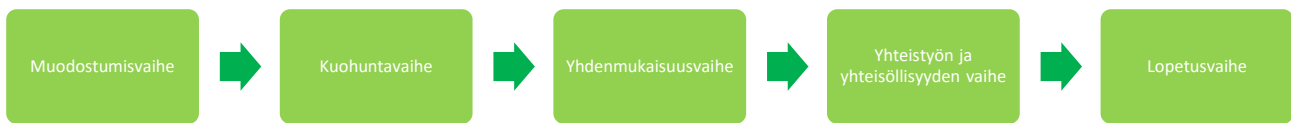
4.3 Ryhmäytyminen

Työyhteisön ryhmäytyminen vaikuttaa työhyvinvointiin. Kohdetyöyhteisömme yksi haasteista onkin ryhmäytyminen, etenkin osastojen välillä. Ryhmän kehityskulkua ja -vaiheita on kuvattu erilaisin teorioin. Viestinnällisestä näkökulmasta kehitysvaiheteorian on luonut työelämää tutkinut psykologi Christel Brunow, jonka mukaan vaiheita on kahdeksan. Ensimmäisessä vaiheessa arkaillaan, etsitään omaa roolia, oleillaan ja arkoja aiheita vältellään. Tästä vaiheesta pitäisi päästä nopeasti eteenpäin. Toisessa vaiheessa toimintamuodot selkiytyvät: työnjako tehdään, päätökset äänestäen ryhmänä ja ryhmä alkaa varsinaisen työn. Kolmannessa vaiheessa vakaudutaan: ryhmän jäsenet tuntevat toisensa, roolit ovat vakautuneet ja normit muodostuneet. Tässä vaiheessa ryhmän johtajan tai organisaation edustajan tulisi varmistaa, että ryhmässä muodostuneet normit edustavat organisaation normeja. Neljäs vaihe on klikkiytyminen, jossa kritisoijat löytävät toisensa, valtataistelua syntyy ja yhteistyöinto laskee. Tämän estämiseksi keskustelun tulisi olla avointa ja ongelmakohtia pitäisi etsiä aktiivisesti. Viides vaihe on ”on-

nellinen perhe”, jossa yhteistä sopua korostetaan erityisesti, erilaisia arvoja ymmärretään, ryhmän ympärille muodostuu ”muuri” ja ilmapiiri on näennäisen ystävällinen ja turvallinen. Kuudentena vaiheena on kriisivaihe, jolloin ryhmän tasapaino horjuu. Usein syynä on ulkopuolinen tekijä ja ympäristön vaikutus voimistuu. Tämä vaihe johtaa joko seuraavaan vaiheeseen tai suoraan viimeiseen. Seitsemäntenä on tehokas, joustava ryhmä- vaihe, johon pyritäänkin. Ryhmä on joustava, avoin sekä sisään että ulospäin, roolit ja normit ovat väljiä, toisiin ja itseen luotetaan ja työ tehdään yhdessä. Viimeinen vaihe on se, jolloin ryhmän työ päättyy. Joko ryhmä hajoaa tai sen työ päättyy luonnollisesti. Tässä vaiheessa, jos halutaan ryhmän pysyvän koossa, tarvitaan ulkopuolista apua kriisitilanteen selvittämiseksi. (VirtuaaliAMKverkosto.)

Liittymisen ja erillisyyden teorian pohjalta luodut vaiheet jakautuvat neljään eri osioon. Ensimmäistä kutsutaan nimellä ”sisällä vai ulkona” ja siinä ohjaaja/johtaja on keskeisessä asemassa, kommunikaatio tapahtuu hänen kauttaan ja häneltä odotetaan ohjeistusta. Tässä vaiheessa hyväksynnän ja turvallisuuden hakeminen kuuluvat asiaan. Toisessa osiossa etsitään omaa paikkaa ja statusta ja syntyy pienempiä ryhmiä, joista johonkin ohjaaja/johtaja saattaa kuulua. Erimielisyydet ja konfliktit kuuluvat tähän ja muita ryhmiä sekä ohjaajaa/johtajaa arvostellaan. Kolmannessa osiossa mietitään, kuinka lähelle toista ja toisia voi mennä. Me-henki on korkealla ja viihtyminen vie huomion pois perustehtävästä. Ohjaaja/johtaja voi kuulua ryhmään tai olla sen ulkopuolella. Neljännessä eli viimeisessä osiossa on muodostettu yhteistyöryhmä, jossa ohjaajaa/johtajaa ei enää tarvita kovinkaan paljoa. Kommunikaatio on avointa ja palaute yhteisöä tukevaa. Ristiriidat käsitellään yhdessä ja luottamus toisiin on hyvä. Perustehtävä on selvillä jaetusti ryhmässä. (VirtuaaliAMKverkosto.)

Kolmantena on Tuckmanin (1965) teoria ryhmän kehitysvaiheista (KUVIO 2) käyttäytymistieteellisestä näkökulmasta. Ensimmäisenä vaiheena on muodostumisvaihe, jossa jäsenet samaistuvat johtajaan, mutta halu olisi olla jossain muualla kuin tässä ryhmässä. Ryhmä orientoituu tehtävänsä. Toisena vaiheena Tuckmanin mukaan on kuohuntavaihe, jossa konflikteja muodostuu vuorovaikutussuhteissa ja kritiikkiä esitetään ryhmän johtajaan kohdistuen, olosuhteisiin kohdistuen tai yleisesti ryhmässä oloon kohdistuen. Kolmas vaihe on yhdenmukaisuusvaihe, jossa tulee yhteenkuuluvuuden tunne, me-henki muodostuu eikä ajatuksia kritisoida. Neljäs vaihe on hedelmällisen yhteistyön ja toimivan yhteisöllisyyden vaihe. Siinä ryhmän merkitys korostuu, jäsenet hyväksyvät toisiltaan myös konflikteja ja vihamielisyyttä, vuorovaikutus on intensiivistä ja riskejä otetaan. Viimeisenä vaiheena on ryhmän lopetus, johon kuuluu surumielisyyttä ja kiitollisuus. Lopetustyö on tärkeää tehdä. (Kopakkala 2005, 48-51, VirtuaaliAMKverkosto [Tuckman 1965].)



KUVIO 2. Ryhmän muodostuminen. (mukaiillen Tuckman 1965)

4.4 Henkilöstön arvot

Mitä paremmin henkilöstössä jaetaan samansuuntaiset arvot ja ihmiskäsitys, sitä suurempi voima niillä on (Aro 2018, 48-49). Työyhteisön arvot muodostuvatkin sen historian ja valintojen perusteella ja ihmisillä on omat yksilölliset arvonsa. Työyhteisössä voi esiintyä arvohiertymiä, joista voi parhaimmillaan syntyä uusia innovaatioita. (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003, 41-42). Ihmiset liittyvät organisaatioihin arvojen välityksellä. Organisaation ja omien arvojen yhteensopivuus onkin tärkeää tehokkuuden sekä hyvinvoinnin kannalta, ja arvojen yhteensopimattomuus taas merkittävä työkyvyn menettämisen riskitekijä. Kivijalan työilmapiiriin luovat arvot. Yleensä työyhteisöä vahvistavat epätsekäät, hyvinvointiin ja toisten huomioonottamiseen tähtäävät arvot. Ei ole samantekevää, millaisia arvoja työyhteisö tai organisaatio edustaa, ja arvoja pitää toteuttaa, ei vain julistaa puheissa ja mainoksissa. (Aro 2018, 48-49.) Arvot saattavat vain jäädä tyhjiksi sanoiksi yrityksen strategiaan ja verkkosivuille, jos niiden toteutuminen ei saa tukea organisaation toiminnanohjauksesta (Heiskanen & Salo 2008, 154). Henkilöstö kynnistyy ja johtamiselta putoaa pohja, jos arvokompromisseja tehdään liikaa. Kestävä pohja työilmapiirille ja johtamiselle tuleekin ryhdikkästä arvojen mukaisesta toiminnasta. Arvokkaan työyhteisön jäsenet tuntevat itsensä arvokkaiksi ja ovat ylpeitä työstään ja organisaatiostaan ja se näkyy myös asiakkaille. (Aro 2018, 48-49.)

Arvot ovat siis toiminnan taustalla olevia vaikuttimia, ja niitä on sekä näkyviä että pinnan alla vaikuttavia, syvempiä arvoja. Se osa arvoista, joka ilmaistaan, on usein tavoitteellista arvomaailmaa. Pinnan alla vaikuttavat arvot ovat niitä, jotka vaikuttavat arjen valintoihin, joskin eivät kovinkaan tietoisesti. Arvot muodostavat osan työyhteisön syvärakennetta, joka on vaikeaa havainnoida, mutta jolla on suuri merkitys toimintaan. Mitä yhteisempiä työyhteisön arvot ovat, sitä merkittävämmästä asiasta on kyse. Arvokeskustelua työyhteisöissä tulisikin käydä tavoitteellisesti ja käytännöllistää arvomaailmaa yhdessä.

(Mäkipeska & Niemelä 2005, 21-22.) Keskustelu arvoista ja niiden merkityksestä liittyy vahvasti työyhteisön pelisääntöihin ja niiden kokemiseen tärkeiksi tai itselle merkityksellisiksi. Jos omat arvot sotiivat liiaksi työyhteisön pelisääntöjä vastaan, voi olla haastavaa noudattaa niitä myös työssä. Työyhteisön ollessa avoin ja vastaanottavainen luottamus arvokeskustelun aloittamiseksi madaltuu.

4.5 Henkilöstön vuorovaikutus ja ilmapiiri

Avoin vuorovaikutus kuuluu toimivan työyhteisön peruspilareihin. Työyhteisöissä toivotaan vuorovaikutuksen olevan avointa ja vaivatonta. Usein kuitenkin jää määrittelemättä, mitä avoimuus tarkoittaa puhuttaessa vuorovaikutuksesta. Työyhteisöä ja työhyvinvointia ajatellen avoimen vuorovaikutuksen tulisi koskea lähinnä työstä ja siihen liittyvistä asioista puhumista. Jokaisella työntekijällä on oikeus ja velvollisuus puhua työhön liittyvistä ongelmista ja kehitystarpeista sekä saada ja jakaa tarvittava tieto. Työasioista ja niihin liittyvistä epäselvyyksistä, ongelmista ja onnistumisista tulisi puhua sen henkilön kanssa, jota ne koskevat. Tämä on erityisen haastava vaatimus työyhteisöille, etenkin, jos palaute pitäisi antaa esimiehelle. Esimiehen koetaan olevan auktoriteettiasemassa, eikä varsinkaan hänelle uskalleta puhua avoimesti. (Järvinen 2008, 94-102.) Työhyvinvointiin ja pelisääntöihin liittyen avoin vuorovaikutus ja keskustelu on erityisen tärkeää saavuttaa, jotta nämä toteutuisivat riittävän hyvin.

Tämän päivän johtaminen ei ole mielestämme auktoritaarista, vaan esimies on helposti lähestyttävämpi ja työpaikasta riippuen enemmän kosketuksissa käytännön työhön tai työyhteisöön. Esimiehen osoittaessa kiinnostusta työntekijöiden hyvinvointia ja mielipiteitä kohtaan, se myös vaikuttaa avoimeen vuorovaikutukseen. Tärkeäksi koemme myös, että jokainen työyhteisön jäsen tulee työyhteisössä kuulluksi. Sukupuolijakauma työyhteisössä saattaa vaikuttaa vuorovaikutuksen laatuun. Naisten kesken saattaa syntyä niin sanottuja ”kuppikuntia”, joissa puidaan työyhteisöön, johtamiseen ja työhön liittyviä asioita. Miesten kesken vuorovaikutus on kevyempää eikä toisten työntekijöiden asioihin puututa niin helposti. Työyhteisö, jossa on molempien sukupuolien edustajia, on usein viihtyisämpi ja toimivampi.

Yksi avoimuuden mittari liittyy keskustelutyyliin ja tapaan puhua toisille. Vuorovaikutuksen pitäisi olla rakentavaa ja asiallista. Työyhteisöissä tulisi olla pelkästään sellaista vuorovaikutusta, joka tukee työntekoa. Työyhteisö ei ole parisuhde, jossa saa ilkeillä, pitää mykkäkoulua ja mennä henkilökohtaisuuksiin. Rakentava, avoin keskustelu on vaikeaa työyhteisöissä, koska työyhteisön jäsenen mielipiteet ja kanta asioihin otetaan yhteiseen kriittiseen tarkasteluun, ja voi olla, että työyhteisön jäsen joutuu muut-

tamaan mielipiteitään tai jopa myöntämään olleensa väärässä jossain asiassa. Kuvitelmat omasta erinomaisuudesta saattavat karista. (Järvinen 2008, 94-102.) Samalla aaltopituudella oleminen vuorovaikutuksessa aiheuttaa osapuolissa positiivisia tunteita ja eri aaltopituudella oleminen kielteisiä tunteita (Juuti 2013, 101-102). Positiivisen vuorovaikutuksen aikaansaamista voi harjoitella keskittymällä toiseen ihmiseen kysymällä kuulumisia ja olemalla aidosti kiinnostunut kuulemastaan sekä antamalla myönteistä palautetta (Rauhala, Leppänen & Heikkilä, 2013, 133-134). Toisen huomioiminen ja kuulumisien kysyminen sekä iloinen tervehtiminen vaikuttavat työhyvinvointiin positiivisesti. Työyhteisössä jokainen on yksilö. Työskentelytavat, vuorovaikutus ja työnlaatu vaihtelevat yksilöllisesti ja niin myös palautteen antaminen. Rakentava vuorovaikutus ja palautteen antaminen suoraan on vaikeaa, kun taas positiivista palautetta annetaan helpommin.

Avoimessa keskustelussa tulisi myös aktiivisesti välttää väärinymmärryksiä. Pyritään siis varmistamaan, että viestin vastaanottaja ymmärtää viestin samalla lailla kuin lähettäjä on sen tarkoittanut. (Järvinen 2008, 94-102.) Kauppilan (2000, 33) mukaan osa sosiaalisia taitoja on sanaton viestintä ja sen osuus vuorovaikutuksesta saattaa olla jopa 60%. Ihmiset tulkitsevat helpommin ilmeitä, mutta eleiden ja asentojen tulkinta on vaikeampaa ja saattaa aiheuttaa väärinymmärryksiä. (Kauppila 2000.) Työyhteisössä pitäisi käyttää mahdollisimman yksinkertaista ja selkeää sekä ymmärrettävää kieltä. Avoimen kommunikoinnin opettelu tarjoaa koko työyhteisölle oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuden. (Järvinen 2008, 94-102.) Sosiaalialalla työskennellessä, erityisesti huomioiden lastensuojelun kenttä tätä opinnäytetyötä ajatellen, tulisi työyhteisön harjoitella yhdessä, että on olemassa erikseen sanatonta viestintää eleiden, ilmeiden ja katseen myötä. Lastensuojelun sijaishuollon asiakkaat ovat herkkiä vaistoamaan kireyden ja kiireen, mutta myös positiivisen ilmapiirin. He peilaavat työntekijöitä ja imevät sitä kautta itseensä samaa mielialaa. Lempeän katseen, hymyn ja kehon asennon tiedostaminen, ja sitä kautta luonnollisuus sanattomassa viestinnässä vaatii aikaa ja harjoittelua. Sanattoman viestinnän harjoittelu ja taitaminen luo luottamusta ja turvallisuutta ja toista on helpompi lähestyä.

Työilmapiiri on vaikeasti mitattavissa oleva asia, yhteisössä oleva käsitys sosiaalisen työympäristön laadusta. Nykykirjallisuudessa ja -tutkimuksessa aiheesta suositaankin tarkempaa viitekehystä ilmapiirille, esimerkiksi työturvallisuusilmapiiristä puhumista ja sen tutkimista spesifimmin. Yleinen työilmapiiri ilmaisee perusasennetta työpaikkaa kohtaan ja luottamusta yhteisöön ja se on helppo aistia lyhyenkin vierailun aikana. Työilmapiiri ei ole syy vaan seuraus ja se koostuu muun muassa seuraavista työolotekijöistä: arvot, tapakulttuuri työpaikalla, organisaation historia, organisaation dynamiikka, johtamistapa, tavoitteiden, roolien, prosessien mielekkyys ja selkeys ja ongelmanratkaisukäytännöt. Kaikkia näitä yhdistävä tekijä on organisaatiokulttuuri ja sen terveys. (Aro 2018, 39-41.)

Työilmapiiristä puhutaan paljon ja valitettavan usein puhe on negatiivissävytteistä. Koska hyvällä työilmapiirillä on vaikutuksia moniin muihinkin asioihin kuin pelkästään työhyvinvointiin, pitäisi siitä puhua enemmän. Esimerkiksi tuottavuuden, tuloksellisuuden, innovatiivisuuden ja hyvän terveyden näkökulmasta hyvä työilmapiiri on keskeisessä asemassa. Hyvän työilmapiirin rakennusaineet ovat yksinkertaisia perusasioita ja kaikkien tiedossa, mutta vaativat yhteistä ponnistelua ja kurinalaisuutta työyhteisöltä sekä vahvaa johtamista. (Aro 2018, 23-28.)

Työyhteisössä hyvä tiedonkulku tarkoittaa yhteisten toimintatapojen sekä sääntöjen sopimista ja niiden jatkuvaa päivittämistä säännöllisissä sekä tehokkaissa työyhteisöpalavereissa. Koko työyhteisön, esimiehet mukaan lukien, tulisi edellyttää hyvää yleistä ilmapiiriä sekä hyviä käytöstapoja. (Räisänen & Roth 2007, 38.) Työpsykologian sosiotekninen suuntaus ajattelee, että kun työyhteisön jäsenillä on yhdenmukainen käsitys työn tarkoituksesta ja tavoitteista sekä työroolit ja pelisäännöt ovat selviä ja niistä pidetään kiinni, seuraa hyvä ilmapiiri. (Aro 2018, 35)

4.6 P(L)ACE-asenne

PACE – asenteen lyhenne tulee englanninkielisistä sanoista playfulness, acceptance, curiosity sekä empathy (Hughes 2011, 87). Ennen lyhenteeseen kuului myös sana love, jolloin kirjainlyhenne oli ”PLACE”. Nytemmin psykologi Hughes pitää rakkautta koko suhteen perustana ja hänen mukaansa sitä tulisi pohtia erikseen. Rakkaus on Hughesin mukaan yksinkertainen asia, joka käsittää sitoutumisen sekä ilon. Sekä hyvinä että huonoina aikoina sitoutuminen on läsnä. Tämän kautta välittyy luottamus ja usko siihen, että tapahtuipa mitä tahansa, vanhemmat tai turvallinen aikuinen on aina sitoutunut lapseen. Lapsen tarvitessa vanhempaa tai turvallista aikuista he ovat saatavilla ja reagoivat herkästi lapsen tarpeisiin. Tarvittaessa vanhempi tai turvallinen aikuinen osaa korjata suhteensa lapseen. (Hughes 2011, 119.)

Työyhteisön laatiessa yhteisiä pelisääntöjä keväällä 2017 halusi työyhteisö ottaa pelisääntöihin työhyvinvointia tukemaan ja yhteiseksi linjaksi kaikille PLACE-asenteen. Vaikka Hughes asenteellaan käsittelee pääasiassa lapsen ja aikuisen välistä suhdetta, halusi työyhteisö pelisääntöjä laatiessaan vaalia ja korostaa tätä asennetta koko yksikössä myös työyhteisön sisällä, huomioiden aikuisten väliset suhteet. Toimeksiantajan mukaan PLACE-asenne kuvaa kaikilta osa-alueiltaan niitä arvoja, joita yksikössä noudatetaan ja kunnioitetaan. Lisäksi PLACE-asennetta ylläpitävä työyhteisön jäsen pääsee asenteen avulla

pitkälle työyhteisön sisällä sekä tässä yhteydessä nuorten kanssa tapahtuvassa vuorovaikutustilanteessa. Love on haluttu säilyttää asenteessa nimellisestikin mukana, koska työtä tehdään haastavien asioiden äärellä ja ajoittain jaksaminen saattaa olla työyhteisössä koetuksella. Jokaisen työyhteisön jäsenen vaaliessa PLACE-asennetta kokonaisuudessaan saadaan yhtenäinen koko työyhteisöä tukeva kokonaisuus, jossa välitetään, sitoudutaan ja iloitaan.

PACE-asenteen kehittämiseen on vaikuttanut kiintymyssuhdeteoria ja se onkin alun perin kehitetty keinoksi auttaa vanhempia sellaisen lapsen kasvatuksessa, jolla on haitallisia kokemuksia vanhemmuudesta. Mitä tahansa vuorovaikutussuhdetta vahvistaessa PACE-asenne on hyödyllinen. (Golding 2014, 33, 108.) PACE-asenne on tapa ajatella, tuntea ja kommunikoida sekä sen yksinkertainen päämäärä on saada lapsi tuntemaan olevansa turvassa. (DDP-network 2016.)

PACE tarkoittaa yksilöiden asennetta tai suhtautumista toisiinsa niin, että toisen osapuolen kehittymistä vaalitaan sekä rohkaistaan eikä se koskaan uhkaa tai vaaranna toisen kehittymistä. PACE-asenteen tarkoituksena on välittää ymmärrystä siitä, että jokaiselle on olemassa jotain erityistä, kaikki ovat täällä yhdessä ja luoda voi eräänlaisen pyhän turvapaikan, jota kukaan ei voisi kokea yksin. Tämänlaisessa kodissa yksilöä ei uhrata muiden vuoksi eikä muita yksilön vuoksi. Kaikkien oikeuksia arvostetaan ja kunnioitetaan. Aikuisen auktoriteetti ei tarkoita sitä, että aikuisen sisäistä maailmaa arvotettaisiin enemmän kuin lapsien. PACE-asenteessa ajatukset, tunteet, toiveet ja unelmat, arvot ja uskomukset sekä muistot ja pyrkimykset otetaan mukaan keskusteluun ja kehitykseen. Aikuiset ovat vastuussa lasten turvallisuudesta, suojelevat lasten tarpeita ja pyrkivät tyydyttämään ne. Onnistuttuaan tässä aikuinen pystyy parhaiten varmistamaan sen, että lapsi tuntee olonsa turvalliseksi heidän kanssaan. Lapsen tuntiessa olonsa turvalliseksi hyväksyy hän herkemmin myös opastuksen, säännöt, arvot ja arvostelunsa sekä kokemuksensa ja pyrkimyksensä, jolloin ne vaikuttavat lapsiin paremmin. (Hughes 2011, 87-88.) Turvallisen aikuisen sisäistäessä P(L)ACE-asenteen ja toimiessaan automaattisesti asenteen mukaisesti välittyy se sijaishuollossa oleviin lapsiin ja nuoriin. Aikuisen asenne ei ole eri työyhteisön sisällä kuin siinä mitä antaa itsestään työskennellessään herkkien lasten ja nuorten kanssa. Asenteella toimiminen on automaatio ja tulee luonnostaan.

5 TYÖYHTEISÖN PELISÄÄNNÖT

Työyhteisön pelisäännöt luovat pohjaa hyvälle työilmapiirille ja sujuvalle työnteolle. Ne lisäävät hallinnan tunnetta sekä turvallisuutta, mutta liiallinen sääntöjen luominen ja ohjeistus voi heikentää uskallusta tehdä henkilökohtaisia päätöksiä ja vähentää henkilökohtaisen vastuun tunnetta. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 207.) Työpsykologian sosioteknisen suuntauksen mukaan hyvä työilmapiiri seuraa, kun työyhteisön jäsenillä on yhdenmukainen käsitys työn perustehtävästä ja tavoitteista sekä pelisäännöt ja työroolit ovat selviä ja niistä pidetään kiinni (Aro 2018, 35). Opinnäytetyömme pohjautuu vahvasti työpaikan pelisääntöihin, niiden noudattamiseen ja ymmärtämiseen työpaikalla sekä niiden vaikuttavuuteen työhyvinvoinnin kannalta. Työyhteisön yhdessä luomat pelisäännöt luovat raamit, jonka sisällä toimia. Pelisäännöt tuovat työyhteisöön luotettavuutta ja turvaa. Työtä tehdään vastuullisesti ja samalla luotetaan siihen, että työyhteisö seisoo samojen yhdessä sovittujen pelisääntöjen takana. Hyvässä työyhteisössä pelisääntöjä osataan katsoa myös ammatillisella pelisilmällä huomioiden nopeat muuttuvat tilanteet työpäivän aikana. Taito muokata pelisääntöjä tilanteen mukaan hetkellisesti on vahvaa ammatillisuutta ja samalla myös luottamuksen osoitus muilta työyhteisön jäseniltä toisille.

Työelämän pelisääntöjä on monenlaisia ja karkeasti jaettuna niitä voi olla EU-tasoisia, valtakunnallisia, organisaatiotasoisia, työpaikkatasoisia, työyhteisötasoisia sekä tehtäväkohtaisia (Järvinen 2008, 91). Yhdessä mietityt selkeät pelisäännöt auttavat työyhteisöä toimimaan organisaation arvojen ja toimintatapojen mukaisesti. Organisaation käytänteet luovat reunaehdot pelisäännöille. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 20.) Jokaisen työyhteisön tulisi kuitenkin tehdä omat pelisääntönsä, joiden tekemiseen tulee kaikkien osallistua. Kaikkien osallistuminen sääntöjen luomiseen auttaa yhteisön jäseniä sitoutumaan niihin paremmin. (Nummelin 2007, 86–87; Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 20.) Pelisäännöt ovat ohjeistuksia, vinkkejä ja suuntaviivoja, kuinka toimia esimerkiksi työyhteisön ristiriitatilanteessa tai kuinka ottaa vastaan kritiikkiä työkaverilta. Pelisäännöt turvaavat toimivaa yhteistyötä työyhteisön sisällä ja niiden tarkoituksena on edistää työn tekemistä. Työntekijöiden hyvinvointia työyhteisössä voidaan parantaa ja ylläpitää yhteisten pelisääntöjen avulla. Edellytyksenä pelisääntöjen toimivuuteen työyhteisöä hyödyttävänä asiana on, että pelisääntöjen toteutumista on seurattava sekä on määriteltävä, mitä tapahtuu, jos sääntöjä rikkoo. (Nummelin 2007, 86–87.) Yhteisöllisen työn tuloksena on siis hyvä työilmapiiri (Nummelin 2007, 72–73).

Tärkeää on luoda pelisäännöt yhdessä, koska se samalla sitouttaa työyhteisön jäseniä toimimaan niiden mukaisesti. Lisäksi yhdessä luodut pelisäännöt tuovat varmuutta työntekoon, antavat raamit työskentelylle ja kertovat työntekijälle sen, minkä mukaan työyhteisössä toimitaan sekä mitä työntekijältä odotetaan. Työyhteisön yhdessä laaditut pelisäännöt luovat turvallisuutta työyhteisölle. Pelisääntöjä on kuitenkin hyvä tarkastella säännöllisin väliajoin, päivittää ja käydä läpi, jotta ne pysyvät myös työyhteisön muistissa. Uusien työntekijöiden kohdalla tärkeää on perehdytyksen yhteydessä muistuttaa työyhteisössä yhdessä sovitusta pelisäännöistä ja sitouttaa myös uusi työyhteisön jäsen toimimaan yhdessä sovitujen pelisääntöjen mukaisesti.

Tarve sopia vuorovaikutuksen ja reilun yhteistyön pelisäännöistä työpaikalla on tullut virallisten sopimusten rinnalle. Virallisissa sopimuksissa olikin yleensä kyse juridisista ohjeista ja määräyksistä, yt-neuvotteluista ja ammattiliittojen kanssa sovitusta asioista. Yhdessä sovitujen vuoropuhelun sääntöjen kanssa on helpompi kohdata toiset ja toimia yhdessä rakentavasti ja kunnioittavasti. Kokemus on osoittanut, että työyhteisössä pelisääntöjen tekemisestä seuraa huomattavia etuja. (Furman, Ahola & Hirvi-huhta 2004, 7-8)

Toimivassa työyhteisössä pelisääntöjen ajanmukaisuutta tarkastellaan säännöllisesti sekä puututaan mahdollisiin epäselvyyksiin tai epäkohtiin niissä (Järvinen 2017, 93-94). Ristikankaan ym. (2017, 223-225) mukaan säännöllinen pelisääntöjen yhdessä tarkastelu varmistaa työyhteisön samaan suuntaan kulkemisen. Pelisääntöjen ohjaavuus ja konkretisoituminen eivät tapahdu, jos niihin ei enää palata. Yhteisten pelisääntöjen allekirjoittaminen myös lisää niihin sitoutumista. Pelisääntöjen yhtenä tärkeimpänä tarkoituksena on saada kokonaisuudesta mahdollisimman hyvin työyhteisöä palveleva. Pelisäännöt myös estävät yksilöllisiä intressejä ja tavoitteellisuutta menemästä liiallisuuksiin luomalla reunaehdot.

Työpaikan pelisäännöt ja ohjeistukset määrittelevät, onko ilmapiiri toista kunnioittava ja reilu vai epäoikeudenmukainen ja epäkunnioittava. Pelisäännöillä voidaan määritellä yleiset käyttäytymissäännöt ja se, mitä työntekijältä odotetaan. Työyhteisöjen on siis itse keskusteltava ja rakennettava pelisääntönsä, koska he itse tietävät parhaiten, miten työpaikan tehtävät ovat järkevintä tehdä ja millainen vuorovaikutus halutaan luoda. (Järvinen 2014, 73.)

Myös tieto eri temperamenteista antaa eväitä työelämän tarpeisiin. Suunnittelu, selvät ohjeet ja määräytyt rutiinit eivät haittaa ketään, eivät edes sitä, joka ei niitä välttämättä tarvitse, mutta joidenkin työteholle ja työviihtyvyydelle ne ovat olennaisia. Temperamenttierojen ymmärrys auttaa myös esimiestä ymmärtämään vuorovaikutuksen erilaisuutta henkilöstössään. (Keltinkangas-Järvinen 2016.) Lastensuojelussa

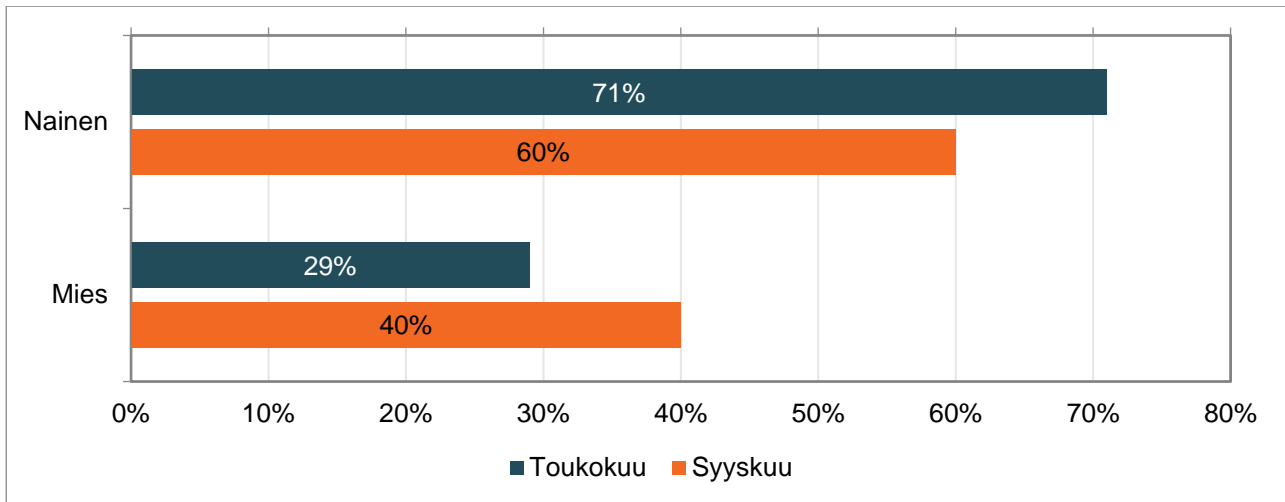
työskennellään ammattitaidolla ja persoonalla. Työntekijän saadessa olla oma itsensä työyhteisössä ja työpaikalla luo se myös positiivista innostusta tehdä työ laadukkaammin. Työssä saa näkyä persoona. Voimakkaan temperamentin omaavien ihmisten tulee työyhteisössä ja työpaikalla osata kuitenkin hallita temperamenttiaan. Ääripään tunnereaktiot eivät ole sallittuja ja omaa tunteiden hallintaa sekä säätelyä tulee opetella. Eri temperamenttien kanssa työskennellessä esimiehen tulee huomioida, että kaikkien työyhteisön jäsenten ääni tulee kuulluksi eivätkä hiljaisemmat jää kovaäänisten varjoon. Erilaiset temperamentit tuovat rikkautta työyhteisöön, lisäävät näkemyksiä sekä luovat työyhteisöstä sekä työpaikasta, jossa työskennellään persoonallisemman.

6 TUTKIMUSTULOKSET

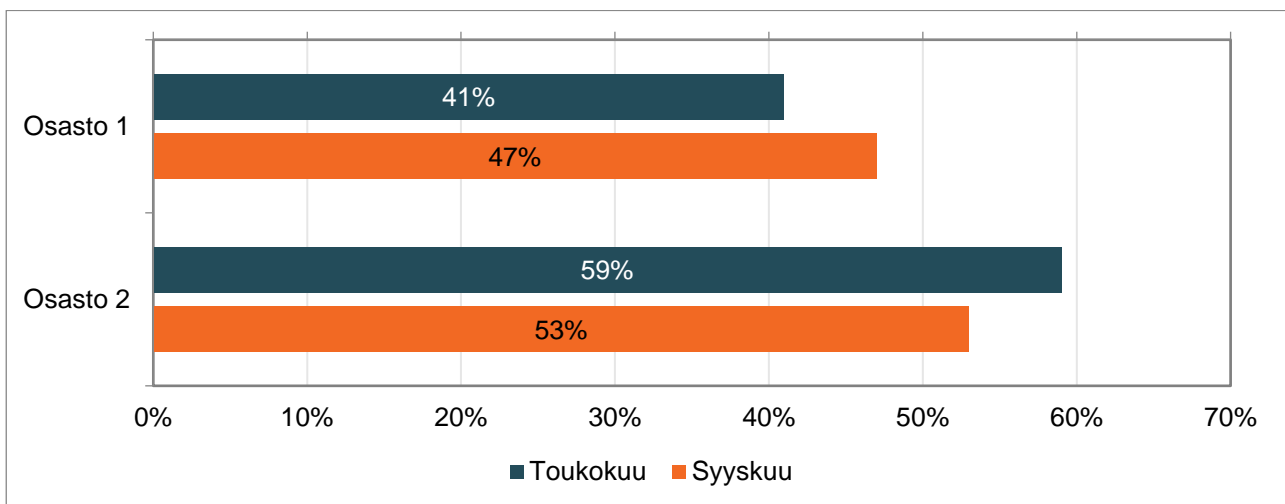
Työyhteisön pelisäännöt osana hyvinvointia -tutkimuksen kyselylomakkeet lähetettiin sähköisen Webropol-kyselylomakkeen muodossa lastensuojelun erityisyksikön yksityisen organisaation ylläpitämälle henkilöstölle kahdesti. Ensimmäisen kerran kyselyyn vastattiin toukokuussa 2019, jolloin kyselyitä lähetettiin 20 kappaletta ja kyselyyn vastasi 17 vastaajaa. Tutkimustulokset toukokuun kyselyn pohjalta käytiin läpi erityisyksikön kehittämispäivässä osastoittain 31.5.2019 sekä 3.6.2019. Tällöin henkilöstölle annettiin myös henkilökohtainen kehitystehtävä, jossa työntekijän tehtävänä oli pyrkiä omalla toiminnallaan kehittämään sekä vahvistamaan työyhteisön hyvinvointia entisestään työyhteisön pelisäännöt huomioiden. Toisen kerran kysely toteutettiin sähköisellä Webropol-kyselylomakkeella syyskuussa 2019. Kysely oli sama kuin keväällä. Kyselylomakkeita lähetettiin syyskuussa vastaajille 20 kappaletta ja kyselyyn vastasi 15 vastaajaa. Yhteenveto kevään sekä syyskuun tuloksista käsiteltiin marraskuussa 2019 erityisyksikön osastojen yhteisessä kehittämispäivässä 22.11.2019.

6.1 Kysely – touko- ja syyskuu 2019 vertailu

Kyselylomakkeen kahdessa ensimmäisessä kysymyksessä pyydettiin vastaamaan taustatietoja koskeviin kysymyksiin selvittääksemme, kumpaa sukupuolta vastaaja edustaa (KUVIO 1.) ja kummalla osastolla vastaaja työskentelee (KUVIO 2.). Kuviosta 1 on nähtävissä, että toukokuussa vastaajista naisia oli 71 prosenttia ja miehiä 29 prosenttia. Syyskuussa henkilökuntarakenteet olivat muuttuneet ja vastaajista naisia oli 60 prosenttia ja miehiä 40 prosenttia. Kuvion 2 mukaan toukokuussa Osasto 1:n vastausprosentti kyselyyn oli 41. Syyskuussa Osasto 1:n kohdalla vastausprosentti nousi 0,6 prosenttia 47 prosenttiin. Osasto 2:n vastausprosentti toukokuun kyselyyn oli 59 prosenttia, kun taas syyskuussa vastausprosentti oli 53.



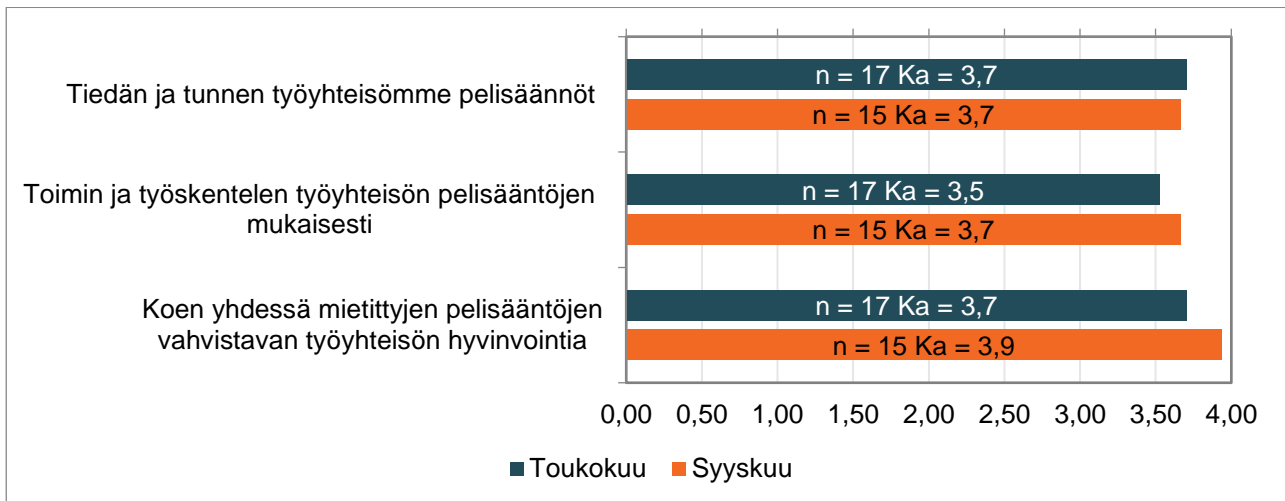
KUVIO 1. Vastaajien sukupuoli.



KUVIO 2. Vastaajien osasto.

Taustatietoihin vastattua vastaaja pääsi kyselylomakkeessa arvioimaan työyhteisössä laadittuja pelisääntöjä (KUVIO 3.) sekä vastaamaan avoimeen kysymykseen, jossa pyydettiin vastaajaa kertomaan, miksi kokee yhteisesti laadittujen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia (TAULUKKO 1.). Vastaajan tuli kyselylomakkeessa arvioida vastaustaan numeraalisesti annettujen ohjeiden mukaan: 1) en lainkaan, 2) osittain samaa mieltä, 3) lähes samaa mieltä, 4) täysin samaa mieltä. Tuloksissa näkyy vastaajien lukumäärä numeraalisesti sekä vastauksen keskiarvo.

Sekä toukokuun että syyskuun kyselyssä vastaajien keskiarvo 3,7 väittämään ”Tiedän ja tunnen työyhteisömme pelisäännöt” pysyi samana. Väittämän ”Toimin ja työskentelen työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti” keskiarvo oli toukokuussa 3,5 ja syyskuussa 3,7. Myös väittämän ”Koen yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia” syyskuun keskiarvo oli 3,9 toukokuun 3,7 sijaan.



KUVIO 3. Työyhteisön pelisäännöt.

Työyhteisön pelisääntöjen numeraalisen arvioinnin lisäksi vastaaja pääsi vastaamaan avoimesti, miksi kokee yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia (TAULUKKO 1.). Sekä toukokuun että syyskuun kyselyyn vastauksia tuli 15 kappaletta. Tämä tarkoitti sitä, että toukokuussa vastaamatta jätti kaksi vastaajaa ja syyskuussa kaikki vastaajat vastasivat avoimeen kysymykseen antaen perustelunsa vastaukselle ”Koen yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia”.

Taulukossa 1 on nähtävissä vastaajien vastaukset touko- että syyskuussa satunnaisessa järjestyksessä. Rinnakkain eivät ole saman vastaajan vastaus touko- sekä syyskuussa, vaan vastaukset ovat satunnaisessa järjestyksessä molempien kuukausien osalta. Vastauksia läpi käydessä ja ryhmitellessä kaikki 15 vastaajaa kokivat yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia, vaikka vastaajien keskuudessa oli esimerkiksi uusi työntekijä, joka ei ollut vielä vastatessaan perehtynyt kaikkiin pelisääntöihin. Työntekijä osasi kuitenkin kokemuksensa perusteella kertoa kokevansa yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan hyvinvointia. Suurin osa vastaajista nosti vastauksissaan esille, kuinka yhdessä mietityt pelisäännöt vahvistavat työyhteisön hyvinvointia.

Toukokuussa vastaajien vastauksissa (TAULUKKO 1.) nousi niitä ryhmitellessä esille muun muassa, että asioita pitää säännöllisesti kerrata, ja jos sääntöihin sitoudutaan hyvin alusta alkaen, vahvistavat ne hyvinvointia. Eräs vastaajista oli myös huomionut, että sitoutumistason ollessa vähäisempi kapenee sääntöjen merkitys hyvinvointia vahvistavana tekijänä. Esille nousi myös, että yhteisesti mietityt peli-

säännöt ovat yhteinen asia ja tavoite on voimavara. Lisäksi yhteiset pelisäännöt koettiin toukokuun vastauksien perusteella luovan yhteisöllisyyttä, turvallisuutta ja varmuutta tehdä työtä parhaalla mahdollisella tavalla. Pelisääntöjen ja niiden noudattamisen koettiin selkeyttävän työntekoa sekä jakavan työtehtäviä ja työn kuormitusta tasaisemmin. Yhteiset linjat koettiin tukevan työssä jaksamista, kun kaikki toimivat yhdessä sovitun mukaan sekä niiden noudattaminen takaisi ohjaajien yhtenäisemmän, selkeämmän toimimisen osastolla, mikä toisi turvaa ja selkeyttä niin nuorille kuin ohjaajillekin. Erään vastaajan mukaan yhteisesti asetetut säännöt ja normit loivat työryhmälle raamit, joiden mukaan tehdään töitä ja työskennellään yhdessä. Lisäksi pelisääntöjen koettiin lisäävän luottamusta työkaverin toimintaa kohtaan ja niiden avulla voitaisiin ennakoida kuormituksen vähenemistä ja lisätä motivaatiota.

Syyskuun kyselyssä (TAULUKKO 1.) vastaajilta nousi esille muun muassa seuraavia vastauksia yhteisesti mietittyjen pelisääntöjen osalta. Niiden koettiin lisäävän sitoutumista ja tietoisuuden helpottavan työskentelyä ja työpaikalle oli helpompi tulla ja olla. Yhteisesti mietittyihin pelisääntöihin oli helpompi sitoutua ja selkeämpää oli se, miten toivotaan, että työyhteisössä käyttäytyttäisiin. Yhdessä laadittujen pelisääntöjen koettiin lisäävän varmempaa työtettä ja varmuuden tunnetta siitä, että työkaveri toimii samalla tavalla. Yksi vastaajista koki yhdessä mietittyjen pelisääntöjen olevan yksi työhyvinvointia tukevista rakenteista, joka luo turvallisen toimintaympäristön niin nuorille kuin henkilöstöllekin. Pelisääntöjen kautta turvallisuuden tunne ja kokonaisuuden hallitseminen helpottuivat. Pelisääntöjen avulla tuetaan työskentelyä ja myös nuoret kokevat tilanteet vakaammaksi, kun koko ajan ei tehdä uusia linjauksia asioista. Vastaaja kuitenkin halusi vastauksessaan muistuttaa, että työssä pitää muistaa yksilöllisyys ja tilannekohtainen pelisilmä. Yksi vastaajista nosti esille syyskuun kyselyssä, että pelisäännöistä hieman lipsutaan aika ajoin.

Toukokuu	Syyskuu
Jos pelisääntöihin sitoudutaan hyvin alusta alkaen, vahvistavat ne hyvinvointia. Jos sitoutumistaso on vähäisempi, kapenee sääntöjen merkitys hyvinvointia vahvistavana tekijänä.	Yhdessä laaditut pelisäännöt lisäävät varmempaa työtettä ja varmuus siitä, että työkaveri toimii samalla tavalla kasvaa, kun kaikki noudattavat yhdessä sovittua.
Asioita pitäisi säännöllisesti kerrata ja muistuttaa.	Yhdessä mietityt pelisäännöt ovat yksi työyhteisön hyvinvointia tukevista rakenteista.
Yhteinen asia ja tavoite on voimavara joka kantaa läpi myrskyjen kun niiden alle ei murruta. Ohivetäjät toisaalta keikuttaa laivaa syövyttävästi. Yhteenkään ei ole varaa jos halutaan päästä satamaan yhtenä tuhoutumatta.	Yhteiset toimintamallit ja säännöt luovat turvallisen toimintaympäristön niin nuorille kuin henkilöstöllekin.

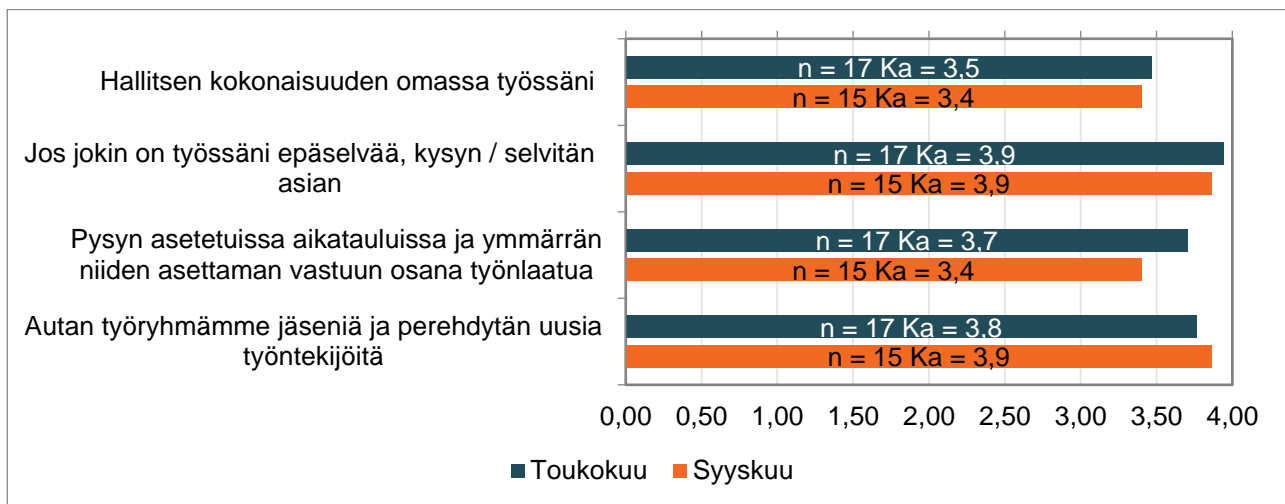
<p>Säännöt on yhdessä mietitty ja yhteisen sitoutumisen luulisi luovan yhteisöllisyyttä, turvallisuutta ja varmuutta tehdä työtä parhaalla mahdollisella tavalla.</p>	<p>Kun yksikössä kaikki puhaltavat yhteen hiileen, luo se nuorille turvallisuuden tunnetta ja kokonaisuuden hallitseminen helpottuu. Näin ollen työyhteisön jäsenien on helpompaa työskennellä kun voi luottaa siihen, että kaikki toimivat samalla tavalla. Ylimääräiset stressitekijät vähenevät ja työhyvinvointi voi kasvaa.</p>
<p>Yhteisillä toimitavoilla voimme vahvistaa toimitajamme yksikössä ja linjassa pysyminen myös lisää nuorten hyvinvointia. Samalla jokainen tietää miten tilanteissa toimitaan ja luottamus toisten työntekijöiden tekemiseen kasvaa. Välillä tilanteet kuitenkin muuttuvat äkisti ja on hankalaa tiedoittaa ihmisiä muuttuneista käytänteistä ja se luo haasteita arkeen.</p>	<p>Yhdessä luoduilla pelisäännöillä tuemme toistemme työskentelyä ja myös nuoret kokevat tilanteet vakaammiksi kun kokoajan ei tehdä uusia linjauksia asioista. Täytyy kuitenkin muistaa nuoria kohdattaessa yksilöllisyys ja tilannekohtainen pelisilmä.</p>
<p>Yhdessä mietityt pelisäännöt sitouttavat työntekijöitä toimimaan niiden mukaan. Yhteiset pelisäännöt ja niiden noudattaminen selkeyttävät työntekoa sekä jakavat työtehtäviä ja työn kuormitusta tasaisemmin.</p>	<p>Sitoutuminen, tietoisuus.</p>
<p>Selkeästi sovitut yhteiset linjat tukevat kaikkien työssä jaksamista kun kaikki toimivat yhdessä sovitun mukaan.</p>	<p>Yhteiset pelisäännöt helpottavat jokaisen työntekijän työskentelyä nuorten kanssa jolloin automaattisesti vahvistaa työyhteisön hyvinvointia.</p>
<p>Pelisääntöjen noudattaminen takaa ohjaajien yhtenäisemmän sekä selkeämmän toimimisen osastolla. Tämä tuo turvaa ja selkeyttä niin nuorille kuin ohjillekin.</p>	<p>Kaikilla on yhteisten sääntöjen kautta helpompaa tulla ja olla työpaikalla. Se tuo myös turvaa aikuisille, sekä lapsille.</p>
<p>Sillä tavalla vahvistaa työyhteisöä, että kaikilla on helpompi toimia ja työskennellä kun on yhteiset pelisäännöt.</p>	<p>On tärkeää, että työyhteisössä pohditaan yhdessä sääntöjä ja toimintamalleja. Yhdessä luotuihin sääntöihin on helpompi sitoutua ja on selkeää, miten toivomme, että työyhteisössämme käyttäydytään.</p>
<p>Yhteisesti asetetut säännöt ja normit luovat osaltaan työryhmälle raamit joiden mukaan töitä tehdään ja työskennellään yhdessä. Ilman tällaisia yllämainittuja sääntöjä, pelisääntöjen luominen jäisi kaikkien oman arvion varaan ja todennäköisesti työyhteisö ei olisi niin toimiva kuin yhdessä luotujen sääntöjen puitteissa.</p>	<p>Helpottaa kaikkea toimimista kun kaikki pelaavat samoilla säännöillä</p>
<p>Kenellekään ei (pitäisi) tule paha mieli kun kaikki toimii yhteisten sääntöjen mukaisesti. Säännöt ja byrokratia erottavat meidät eläimistä.</p>	<p>Yhdessä luodut säännöt joita kaikki ovat olleet luomassa auttavat paljon myös silloin kun niihin tulee sitoutua. Yhdessä sovittuihin sääntöihin on myös helppo palata, jos jollakin on hankaluuksia niitä muistaa.</p>
<p>Uutena työntekijänä en ole vielä perehtynyt kaikkiin pelisääntöihin, mutta yleisen kokemuksen perusteella koen yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan yhteisön hyvinvointia.</p>	<p>Lisää turvallisuutta ja asioiden selkeyttä.</p>
<p>Pelisääntöjen ollessa yhteiset ja kun kaikki niitä noudattavat, on työn tekeminen helppoa. Siinä</p>	<p>Yhdessä mietityt pelisäännöt luovat struktuurin osaston arkeen. Toisaalta kun työskennellään</p>

<p>tilanteessa jokainen voi luottaa työkaverin toimintaan ja ennakoida sitä, jolloin kuormitus sen suhteen työssä vähenee.</p>	<p>psykkisesti oireilevien nuorten kanssa, on haastavaa luoda täysin samanlaisia pelisääntöjä kaikille. Haaste on se että on tietyt yhteiset säännöt jotka ovat pohjana työskentelylle, mutta tämän lisäksi jokaisella nuorella on omia henkilökohtaisia sopimuksia tukemaan heidän kasvua/kehitystä ja psyykkistä/somaattista terveyttä.</p> <p>Tämä aiheuttaa välillä erimielisyyttä henkilöstössä ja on vaikea sietää tätä tietynlaista eriarvoisuutta. Tärkeää olisi kunnioittaa tehtyjä sopimuksia vaikka aina ei samaa mieltä sisällöstä olisikaan. Näistä hyvä keskustella työtiimin kesken ja purkaa näihin liittyviä tunteita.</p>
<p>Yhdessä mietityt pelisäännöt motivoivat myös noudattamaan niitä. Työntekijöiden itse laatimat pelisäännöt palvelevat parhaiten osastoarjen tarpeita.</p>	<p>pelisäännöt hieman lipsuvat aikaajoin</p>
<p>Yhteiset pelisäännöt luovat pohjan yhteisön työskentelylle. On selkeää kun nämä pelisäännöt luovat pohjan osaston työskentelylle, antaen kuitenkin tilaa jokaisen työntekijän persoonalle ja yksilölliselle työotteelle. Koen työhyvinvointia lisääväksi juuri sen että on ne yhteiset perusteet joiden mukaan työskennellään mutta silti tietynlainen vapaus käyttää omaa persoonaa ja työtettä esimerkiksi oma-ohjaajasuhteissa.</p> <p>Kun työskennellään psyykkisesti oireilevien lasten/nuorten kanssa on tärkeää olla tietyt yhteiset linjat turvallisen kasvun ja kehityksen vuoksi.</p> <p>Näin voidaan minimoida myös splittaus.</p> <p>On erittäin tärkeää että säännöistä ja sopimuksista ja työskentelytavoista voidaan työyhteisössä keskustella ja reflektoida työtiimin kanssa. Tässä toteutuu myös avoin ja kunnioittava työilmapiiri, vaikka asioissa oltaisiinkin erimielisiä tai erinäköisiä voidaan niistä keskustella ja saada aikaan kehittymistä.</p>	<p>Lisää sitoutumismotivaatiota, palvelee tarkoitusta.</p>

TAULUKKO 1. Perustelut (satunnaisessa järjestyksessä esitettyinä).

Seuraavaksi kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajaa arvioimaan numeraalisesti vastuuta omasta työstään (KUVIO 4.) annettujen ohjeiden mukaan: 1) en lainkaan, 2) osittain samaa mieltä, 3) lähes samaa mieltä ja 4) täysin samaa mieltä. Tuloksissa näkyy vastaajien lukumäärä numeraalisesti sekä vastauksen keskiarvo. Toukokuussa keskiarvo väittämään ”Hallitsen kokonaisuuden omassa työssäni” oli 3,5, kun

taas syyskuussa se oli 3,4. Keskiarvo 3,9 pysyi samana sekä toukokuussa että syyskuussa kohdassa ”Jos jonkin on epäselvää, kysyn/selvitän asian”. 0,3 desimaalin lasku keskiarvossa näkyi kohdassa ”Pysyn asetetuissa aikatauluissa ja ymmärrän niiden asettaman vastuun osana työnlaatua”, kun toukokuussa keskiarvo oli 3,7 ja syyskuussa 3,4. Keskiarvo oli toukokuussa 3,8 kohdassa ”Autan työryhmämme jäseniä ja perehdytän uusia työntekijöitä” ja syyskuussa 3,9.

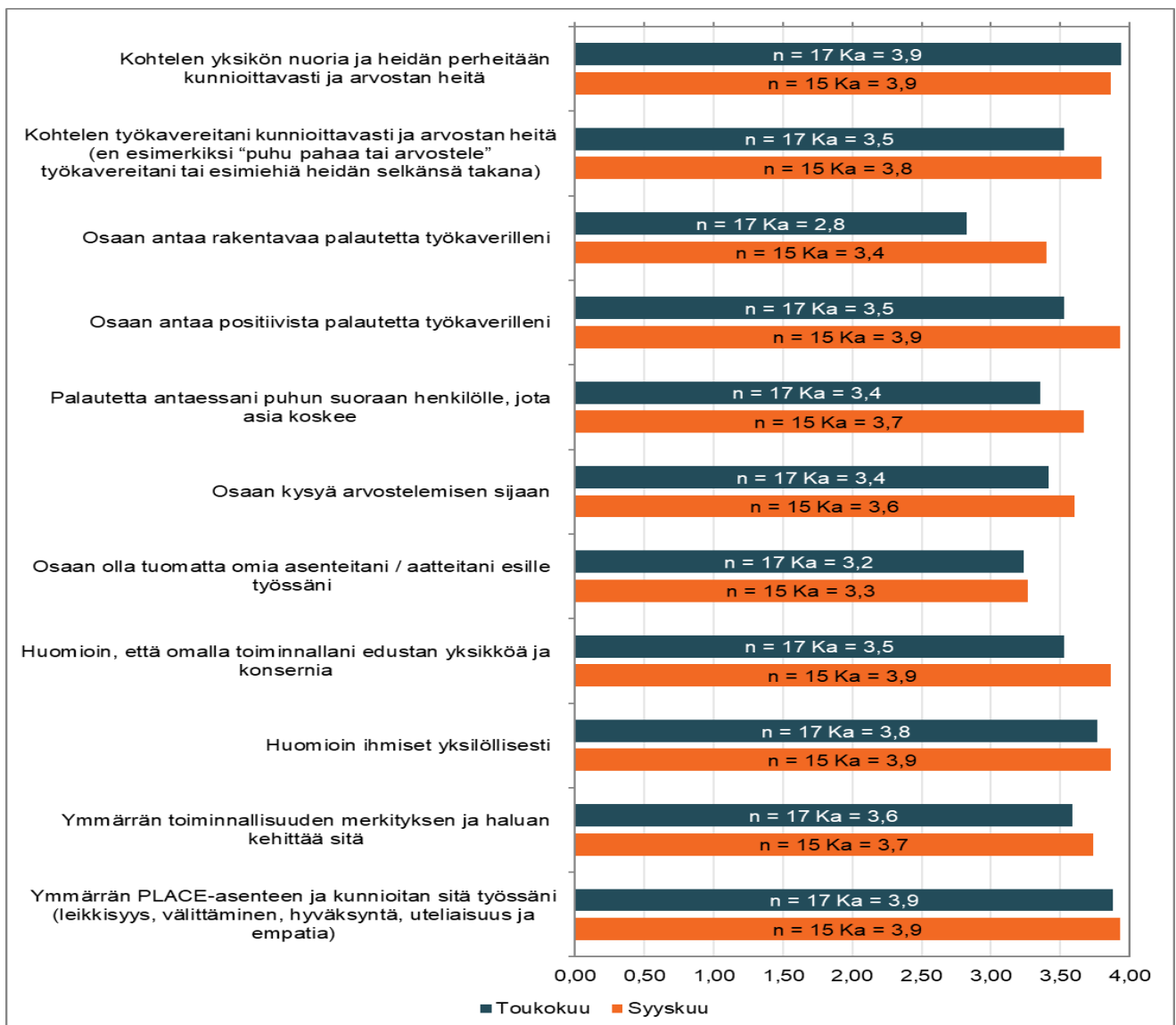


KUVIO 4. Vastuu omasta työstä.

Vastaajan pohdittua vastuuta omasta työstään pyydettiin häntä seuraavaksi arvioimaan numeraalisella asteikolla omaa ammatillisuuttaan 11 väittämän kohdalla (KUVIO 5.). Vastaajaa pyydettiin arvioimaan ammatillisuuttaan annettujen ohjeiden mukaan: 1) en lainkaan, 2) osittain samaa mieltä, 3) lähes samaa mieltä ja 4) täysin samaa mieltä. Tuloksissa näkyy vastaajien lukumäärä numeraalisesti sekä vastauksen keskiarvo.

Kohdassa ”Kohtelen yksikön nuoria ja heidän perheitään kunnioittavasti ja arvostan heitä” keskiarvo oli 3,9, joka oli sama sekä toukokuussa että syyskuussa. Keskiarvo nousi 0,3 desimaalia toukokuusta väittämässä ”Kohtelen työkaveritani kunnioittavasti ja arvostan heitä...”. Syyskuussa keskiarvo väittämässä oli 3,8, kun toukokuussa se oli 3,5. Selkeä keskiarvon nousu tapahtui väittämän ”Osaan antaa rakentavaa palautetta työkaverilleni”. Toukokuussa edellä mainitun väittämän keskiarvo oli 2,8, kun taas syyskuussa väittämän keskiarvo oli 3,4. Keskiarvo nousi väittämän kohdalla 0,6 desimaalia. Myös väittämässä ”Osaan antaa positiivista palautetta työkaverilleni” toukokuun keskiarvo 3,5 nousi 0,4 desimaalia eli syyskuun kyselyn keskiarvo väittämän osalta oli 3,9. Toukokuusta väittämän ”Palautetta antaessani puhun suoraan henkilölle, jota asia koskee” keskiarvo nousi syyskuun kyselyyn 0,3 desimaalia, keskiarvon ollessa toukokuussa 3,4 ja syyskuussa 3,7.

Keskiarvossa tapahtui muutos väittämässä ”Osaan kysyä arvostelemisen sijaan” toukokuussa olleesta 3,4 keskiarvosta syyskuun 3,6 keskiarvoon eli muutosta tuli 0,2 desimaalia. Touko-syyskuun kyselyiden välillä ero keskiarvossa tuli väittämässä ”Osaan olla tuomatta omia asenteitani / aatteitani esille työssäni” jolloin keskiarvo asenteiden kohdalla oli toukokuussa 3,2 ja syyskuussa 3,3 sekä väittämässä ”Huomioin ihmiset yksilöllisesti” keskiarvo oli toukokuussa 3,8 ja syyskuussa 3,9. 0,4 desimaalin nousu keskiarvossa tuli väittämään ”Huomioin, että omalla toiminnallani edustan yksikköä ja konsernia”. Tässä väittämässä toukokuun keskiarvo oli 3,5 ja syyskuun keskiarvo 3,9. Väittämässä ”Ymmärrän toiminnallisuuden merkityksen ja haluan kehittää sitä” keskiarvo oli toukokuussa 3,6 ja syyskuussa 3,7. Väittämässä ”Ymmärrän PLACE-asenteen ja kunnioitan sitä työssäni” keskiarvo pysyi samana toukokuun sekä syyskuun kyselyssä (3,9).



KUVIO 5. Ammatillisuus.

Kysymyslomakkeen seuraavat kaksi kohtaa olivat avoimia kysymyksiä, joissa vastaajaa pyydettiin kuvaamaan työyhteisönsä vahvuuksia (TAULUKKO 2.) sekä heikkouksia (TAULUKKO 3.) viidellä sanalla. Vastaajista toukokuussa työyhteisön vahvuuksien osalta saatiin 17 vastausta ja syyskuun osalta 15 vastausta. Jokainen vastaaja vastasi työyhteisön vahvuuksiin touko- että syyskuussa. Heikkouksien osalta vastaajista toukokuussa vastauksia saatiin 17 ja syyskuussa 15. Kaikki vastaajat vastasivat työyhteisön heikkouksiin sekä touko- että syyskuun kyselyissä. Sekä taulukossa 2 että taulukossa 3 on esiteltynä vastaukset avoimiin kysymyksiin satunnaisessa järjestyksessä.

Kun vastauksia avoimiin kysymyksiin ryhmiteltiin, useista vastaajien vastauksista työyhteisön vahvuuksien osalta toukokuussa (TAULUKKO 2.) esille nousivat huumorintaju, avoin/avoimuus, ammattitaito ja monipuolisuus. Lisäksi työyhteisöä kuvattiin auttavaksi. Syyskuussa vastaajat nostivat edelleen työyhteisön vahvuudeksi huumorintajun ja ammattitaidon. Työyhteisön vahvuudeksi kuvattiin syyskuun kyselyssä myös monipuolisuus sekä luotettavuus. Useammassa vastauksessa vahvuutena nähtiin myös yhteistyökykyisyys, osaavuus ja avuliaisuus.

Toukokuu	Syyskuu
Huomioon ottava	Huumorintajuinen, luotettava, ammattitaitoinen, monipuolinen, rento
Taitava, huumorintajuinen, tiedonhaluinen, aktiivinen ja toiminnallinen	Oppiva, muutokseen kykenevä, sitoutuva, huumorintajuinen, ammattitaitoinen
Monipuolinen, tukeva, kannustava, neuvotteleva, esimiehet	Monipuolinen, osaava, neuvotteleva, yhteistyökykyinen, mukava
Avoin, suorapuheinen, oppimiskykyinen, persoonallinen, yksilötyö	Tiivis, rohkaiseva, kunnioittava, ammattitaitoinen, rehellinen
joustava, keskusteleva, monipuolinen, huumorintajuinen, kehitysmuotoinen	Moninaisuus, huumori, avuliaisuus, joustavuus, ymmärtävyys.
Huumorintaju, joustaminen, avoimuus, lämminhenkisyys ja vastuullisuus.	Ammattillisuus, inhimillisyys, yhteistyö, henkilösuhteet, ilmapiiri.
Hyvä yhteishenki, avoimuus, erilaisuuden hyväksyminen, auttavaisuus, ongelmanratkaisutaidot, huumori	Avoin, keskusteleva, humoristinen, suorapuheinen sekä toiminnallinen.
Avoin, rehellinen, ymmärtäväinen, turvallinen, sitkeä	Kannustava Huumorintajuinen Osaava Luottava Leikkisä
- Toiminnallinen - Ammattitaitoinen	Keskusteleva, huolehtiva, hyväksyvä, palautetta antava, huumorintajuinen

- Luotettava - Nuorten tavoitteet tunteva ja prosessissa tavoitteellisesti etenevä - Huumorintajuinen, leikkisä	
Avoin uudelle, humoristinen, suora, ajan hermoilla	Yhteistyö, joustavuus, tuki, luottamus, rehellisyys
1. Tukeva 2. Monipuolinen 3. Ammattitaitoinen 4. Huumorintajuinen 5. Välittävä	Huumorintajuinen Ammattitaitoinen Lämmin Vahvistava Lannistumaton
Positiivinen, avoin, huumori, auttava,	Avoin, huumorintajuinen, hyväksyvä, monipuolinen, luotettava
Luotettava Rehellinen Hauska/Huumorintajuinen Avoin Ammattitaitoinen	Innokas Kehittämishaluinen Huumorintajuinen Huomioionottava Työtä tehdään "nuoret edellä"
sitoutuneisuus avoimuus innostuneisuus motivoituneisuus taitavuus	Huumori, auttavaisia, suora palaute, ammattitaito,
Ammatillinen, kehittyvä, vastaanottava, toimeen tarttuva	kannustava, auttava, humoristinen, tiivis, osaava
huumorintajuinen, auttava, kannustava, yhteisöllinen, motivoitunut	
Kehittämis/kehittymishaluinen Erialaista ammatillista osaamista Ikäjakauma nuoresta keski-ikään Ratkaisukeskeinen ajattelu Huumori	

TAULUKKO 2. Vahvuudet (satunnaisessa järjestyksessä esitettyinä).

Taulukossa 3 on nähtävissä vastaajien nimeämät heikkoudet työyhteisössä satunnaisessa järjestyksessä esitettyinä. Vastaajia pyydettiin nimeämään viisi työyhteisön heikkoutta. Toukokuun osalta 17 vastaajaa nimesi työyhteisön heikkouksia ja syyskuussa vastaajia oli 15. Taulukossa 3 ovat rinnakkain heikkoudet toukokuun kyselyn sekä syyskuun kyselyn osalta. Vastauksia ryhmiteltiin ja useissa vastauksissa toukokuun osalta heikkouksiksi nousivat tiedonkulku, vaihtuvuus, sooloilu sekä kiire ja sitä kautta esille tuleva kireys. Syyskuun osalta vastaajilta työyhteisön heikkouksiksi nousivat muun muassa kiire, tiedonkulku sekä järjestelmättömyys.

Toukokuu	Syyskuu
Laiska ja "seuraava hoitaa" asenne.	Kiireinen
Vaihtuva	Heikkouksiin keskittyminen toisinaan
Tiedonkulku, yhteistyö, vastuunjako, sitoutumattomuus, sooloilu	Tiedonkulku, järjestelmättömyys, sekavuus, itse toimiminen, väsynyt
Jaksaminen/käytöksen haasteet, kokonaisuuden hallitseminen, kokemattomuus, itseluottamus	kiireinen, liian montaa asiaa yritetään hoitaa yhtäaikaan, rauhaton,
vajavainen tiedonkulku, työtehtävistä vastuunottaminen ei parhaalla tasolla, yhteen hiileen puhaltaminen vähän puuttuu.	Tiedonkulku, työtehtävien kasaantuminen, kiire,
Tiedon kulku, sooloilu kertomatta muille, nopeasti muuttuvat tekijät työssä.	Informaation kulku, kokonaisuuden kollektiivinen hahmotus, höntyily, toisen työstä tietäminen, töiden loppuun asti vieminen.
Kehitettävää: tiedon kulku, rakentavan (korjaavan) palautteen anto, järjestelmällisyys, arjen selkeä struktuuri	Ajoittain sovitusta asioista ei pidetä kiinni, toiset tekevät asiat miten itse haluavat ottamatta huomioon mitä esim. omaohjaaja on ohjeistanut tekemään nuoren kanssa, liian tiukasti pidetään kiinni asioista eikä katsota tilannetta jokaisen nuoren kohdalla huomioiden heidät yksilöinä tai tilanteen mukaan, välillä myös unohdetaan kuinka psyykkisesti oireilevia yksikön nuoret ovat sekä ajoittain piikittelevä huumori työkavereita kohtaan nuorten kuullen.
Tiedonkulku, järjestelmällisyys, priorisointi	Otetaan työt kotiin mukaan. Liian vähäinen purkaminen työn tuomille rasituksille. Liian kaverillinen. Joskus negatioissa vahvasti vellova. Pessimistiasenne.
- Apua ei tarjota omatoimisesti työkaverille, esim. koosteiden teossa tms. - Arvosteleva - Kiire havaittavissa ja sitä kautta kireys - Vahvat persoonat ajoittain heikkous, ei joustoa - Henkilökohtaiset työtavoitteet eri tasoilla tiimin sisällä, toiset antavat 110 % toiset 70 %.	Hätäilevä, tiedonkulun haastetta edelleen, yhteistyötä voisi olla enemmänkin
Pikku tarkka, kiireen keskellä kiireä, omien päätöksiensä tekeminen ilman muiden mielipidettä, sovitujen asioiden muuttaminen itsekseen	viestintä, työajat....
1. Tiivis 2. Muutos vastainen 3. Ajoittain organisoimaton 4. Ajoittain liian lempeä	Kiireinen Vastakkain asettuva (osastot)

5. Priorisointi	Tiedonkulku - -
vaihtuva, osittainen sooloilu,	Järjestelmällisyyden puute, ajankäytön hallinnan haasteet (esim. kalenterin päällekkäisyydet)
Kaverillinen (liialti) Rikkinäinen puhelin efekti Epävarma Jumittuva Aikaansaamaton välillä todella pahasti	Epäjärjestykseen taipuvainen Työnorganisointi välillä vajavaista Priorisointi välillä unohtuu Joillakin unohtuu tai eivät tiedosta kuinka psyykkisesti oireilevien nuorten kanssa työskennellään. Kiire ei aina ole kiirettä vaan itse aikaansaatu.
sekavuus hyppelehtivyyys tiedonsiirto puutteet ajoin "pitäisi kloonata itsensä" päällekkäisiä töitä	Kiire, yhteinen linja välillä kateissa
Epäkunnioittava/toista arvosteleva, työtehtäviä valikoiva, ammatillisuuden puutteita, oman mielialan näkyminen nuorille	kiireinen, väsynyt, turhautunut, paineistettu
kiireinen, vaihtuva, ajoittain kuormittunut	
Välillä epäjärjestys vallalla Vaihtuvuutta Välillä työtehtäviä/asioita unohtuu Perustehtävä välillä unohtuu	

TAULUKKO 3. Heikkoudet (satunnaisessa järjestyksessä esitettyinä).

6.2 Kyselylomakkeen tulosten yhteenveto

Kyselylomakkeita lähetettiin touko- sekä syyskuussa 20 kappaletta. Erityisyksikössä, jonne kysely tehtiin, tapahtui kesän 2019 aikana henkilöstömuutoksia, minkä seurauksena osaston sukupuolijakauma henkilöstön osalta muuttui. Muutoksia tapahtui henkilöstön osalta myös osastorakenteissa. Muutos oli tuloksista havaittavissa niin, että toukokuussa 71 prosenttia vastaajista oli naisia, kun taas syyskuussa vastaajamäärä naisten osalta oli 60 prosenttia. Sen sijaan toukokuussa vastaajista miehiä oli 29 prosenttia, kun syyskuussa luku nousi 40 prosenttiin. Osasto 1:ssä osasto vastasi toukokuussa kyselyyn 41 prosenttisella vahvuudella, kun syyskuussa luku oli 47 prosenttia. Osasto 2:n luku toukokuussa taas oli 59 prosenttia ja syyskuussa 53 prosenttia. Tämän selittävät osastorakenteissa tapahtuneet muutokset.

Tutkimuksen kyselylomakkeessa oli sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia elementtejä. Kvalitatiivista näkökulmaa saatiin avoimin kysymyksin, joihin saimme vastaukset kaikilta kyselyyn vastanneilta. Vastaukset kirjattiin kaikki ylös ja ryhmiteltiin omiin teemoihinsa sen mukaan, mitkä vastaukset olivat saman sisältöisiä. Avoimet kysymykset toivat lisäarvoa tutkimukselle, jonka tarkoituksena oli selvittää mielipiteitä ja asenteita.

Toukokuun kyselylomakkeeseen vastasi 17 vastaajaa ja syyskuussa kyselylomakkeeseen vastanneiden määrä oli 15. Molempina kuukausina vastaajat vastasivat jokaiseen kysymyslomakkeen kysymykseen tai väittämään. Kyselyn tuloksista on havaittavissa, että työyhteisön jäsenet tietävät ja tuntevat työyhteisön pelisäännöt hyvin eikä vastauksien keskiarvon muutoksessa tapahtunut muutosta touko-syyskuun välillä. Sen sijaan keskiarvon nousua tapahtui siinä, että työyhteisön jäsenet toimivat ja työskentelevät työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti sekä kokevat yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työhyvinvointia.

Kyselylomakkeessa vastaajia pyydettiin perustelemaan avoimen kysymyksen avulla, miksi kokee yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia. Kaksi vastaajaa jätti toukokuussa vastaamatta avoimeen kysymykseen. Vastauksista kävi ilmi niitä ryhmitellessä, että pääosin jokainen vastaaja koki yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia. Yksi vastaajista näki tärkeäksi toukokuun kyselyyn vastatessaan, että asioita pitää säännöllisesti kerrata. Syyskuussa erään vastaajan vastauksessa nousi esille, että yhteisistä pelisäännöistä hieman lipsutaan aika ajoin. Yhteenvetona voi sanoa, että vastaajien mukaan yhdessä mietityt pelisäännöt tukevat työssä jaksamista, lisäävät luottamusta sekä turvallisuutta. Yhdessä mietittyihin työyhteisön yhteisiin pelisääntöihin on helppompaa sitoutua ja työyhteisölle on selkeää, miten toivotaan, että työyhteisössä käyttäydytään.

Vastaajia pyydettiin kyselylomakkeessa arvioimaan numeraalisesti vastuuta omasta työstään. Keskiarvon lasku (0,1 desimaalia) kohdassa ”Hallitsen kokonaisuuden omassa työssäni” oli niin pieni, ettei voida sanoa varmaksi, onko se merkittävä. Keskiarvon laskuun ovat voineet kuitenkin vaikuttaa henkilöstömuutokset, joiden seurauksena uusilla työntekijöillä ei välttämättä ole kokonaisuuden hallintaa vielä täysin. Kysymyslomakkeen tuloksien perusteella työyhteisössä osataan kysyä, jos jokin asia on epäselvä tai työntekijä osaa selvittää asian. Sen sijaan asetetuissa aikatauluissa pysyminen ja vastuun ymmärtäminen osana työnlaatua keskiarvo laski syyskuussa (0,3 desimaalia). Tässäkin keskiarvomutoksessa voi olla henkilöstömuutoksilla osuutta asiaan, koska keskiarvo uusien työntekijöiden perehdyttämisen ja työryhmän jäsenten auttamisen suhteen nousi syyskuussa.

Kyselylomakkeessa keskityttiin 11 väittämän osalta ammatillisuuteen. Vastajaa pyydettiin pohtimaan ja arvioimaan omaa ammatillisuuttaan numeraalisesti. Vastajien vastauksien tulosten osalta vahvana ammatillisuutena on nähtävissä, että yksikön nuoria ja heidän perheitään kohdellaan kunnioittavasti ja heitä arvostetaan. Lisäksi erityisyksikössä näkyy vahvana ammatillisuutena PLACE-asenteen ymmärtäminen ja sen kunnioittaminen eli työntekijä osaa huomioida työsssänsä leikkisyyden, välittämisen, hyväksynnän, uteliaisuuden ja empatian merkityksen.

Toukokuun kyselylomakkeen vastauksien keskiarvot huomioiden syyskuun vastauksissa oli keskiarvoissa tapahtunut nousua useiden ammatillisuutta käsitelleiden väittämien kohdalla. Tuloksien keskiarvoja vertaillen syyskuussa keskiarvo nousi sekä rakentavan palautteen että positiivisen palautteen antamisen suhteen. Kuitenkaan rakentavan palautteen osalta keskiarvo ei ole vielä erinomainen, mutta kehitystä on työyhteisössä palautteen antamisen suhteen tapahtunut. Selkeää tuloksia tarkastellessa on kuitenkin edelleen se, että positiivisen palautteen antaminen työkaverille on huomattavasti helpompaa kuin rakentavan. Lisäksi tuloksien mukaan syyskuun kyselyn perusteella keskiarvo oli noussut työkaverin kunnioittavassa ja arvostavassa kohtelussa. Kysymyksiä osataan kysyä arvostelemisen sijaan paremmin, ihmiset huomioidaan yksilöllisesti ja toiminnallisuuden merkitys ymmärretään ja sitä halutaan kehittää. Keskiarvossa tapahtui 0,1 desimaalin nousu kohdassa ”Osaan olla tuomatta omia asenteitani / aatteitani esille työssäni”. Selkeä keskiarvon nousu tapahtui sen suhteen, että työntekijä huomioi omalla toiminnallaan edustavansa yksikköä ja konsernia (0,4 desimaalia).

Lopuksi kyselylomakkeessa haastettiin vastaajaa pohtimaan työyhteisön vahvuuksia ja heikkouksia, kutakin viidellä sanalla. Vastauksista on havaittavissa, että vastaajien oli helpompi nimetä työyhteisön vahvuuksia viidellä sanalla kuin heikkouksia. Kuitenkaan jokainen vastaaja ei myöskään nimennyt viidellä sanalla vahvuksiakaan. Tutkimustuloksissa avoimien kysymysten vastauksia ryhmitellessä sekä toukokuun syyskuun osalta vahvuutena nähtiin huumorintaju ja ammatillisuus. Heikkouksissa vastaajien vastauksissa nousi sekä toukokuun että syyskuun osalta kiire. Lisäksi vastauksissa oli tarkennettu, että toisinaan kiire saattaa aiheuttaa työyhteisössä ilmapiirin kireyttä ja ajoittain kiire saattaa olla myös itse aiheutettua. Lisäksi molempien kuukausien kyselyiden tuloksissa on havaittavissa tiedonkulun olevan työyhteisön heikkous.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tuloksien mukaan yksityisen organisaation ylläpitämässä lastensuojelun erityisyksikössä saatiin vastattua tutkimukselle asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimustuloksien mukaan työyhteisö kokee ja ymmärtää yhdessä laadituilla **pelisäännöillä** olevan **merkitystä työhyvinvointiin**. Toimeksiantaja on ollut aktiivisesti mukana tutkimuksessa ja esittänyt tarpeensa hyödyntää opinnäytetyön tutkimuksen tuloksia osana ulkopuolista työnohjausta, kehityskeskusteluita sekä yleisessä työhyvinvoinnin tukemisessa ja ylläpidossa.

Työyhteisö panosti henkilökohtaisiin kehitystehtäviinsä niin, että syyskuun kyselyn **tuloksissa** nähtävissä **oli kehitystä** lähes jokaisella kyselylomakkeen osa-alueella. Kyselyiden välillä oli noin kolme kuukautta, jonka aikana käsiteltävä aihe liittyen työhyvinvointiin pysyi työryhmän ajatuksissa ja henkilöstö pyrki omalla panostuksellaan parantamaan työhyvinvointia muun muassa kiireen sietämisen sekä tiedonkulun osalta.

Syyskuun kyselyyn yksikön henkilökunnalta tuli määräaikaan mennessä vähemmän vastauksia kuin toukokuussa. Toimenpiteenä henkilöstölle lähetettiin muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta ja vastausaika pidennettiin. Lisäksi toimeksiantaja muistutti henkilöstöä kyselyyn vastaamisesta. Vastausprosentin laskuun tai passiivisuuteen kyselyn vastaamisen osalta saattoi vaikuttaa se, että edellisestä kyselystä ei ollut kuin kolme kuukautta aikaa ja kyselylomake oli täysin sama. Tällöin vastaajat saattoivat kokea turhautumista samaan kyselyyn vastaamiseen ja samojen asioiden pohtimiseen. Vastauksia saatiin toukokuussa 17 kappaletta ja syyskuussa 15 kappaletta. Kyselyitä lähetettiin molempina kuukausina 20 kappaletta.

Tuloksista kävi ilmi, että työyhteisön jäsenet **tietävät ja tuntevat työyhteisön pelisäännöt hyvin**, vaikka työyhteisössä on tapahtunut henkilöstömuutoksia eivätkä kaikki työyhteisön jäsenet ole olleet luomassa pelisääntöjä vuonna 2017. Silti pelisääntöjen merkitys ymmärretään osana työyhteisön hyvinvointia ja niiden **koetaan tuovan sekä lisäävän turvallisuuden tunnetta ja antavan raamit työskentelyyn**. Syyskuun tuloksissa oli havaittavissa, että toukokuuhun verrattuna työyhteisön jäsenet toimivat ja **työskentelevät vahvemmin** työyhteisön pelisääntöjen mukaan ja **kokevat niiden vahvistavan työhyvinvointia**. Niin kuin yhdessä avoimessa kyselylomakkeen vastauksessa olikin luettavissa, pelisään-

nöistä on hyvä **muistuttaa** aika ajoin ja säännöllisesti **kerrata niitä**. Pelisäännöistä sekä työhyvinvoinnista keskusteleminen palauttaa työyhteisön jäsenten mieleen sen minkä mukaan työskennellään, mihin kaikki ovat sitoutuneet ja mikä säilyttää positiivisen työotteen. Nopeasti muuttuvassa työssä on kuitenkin tärkeää muistaa pelisilmä ja sitä kautta olla valmis tarkastelemaan tilanteita yksilöllisesti.

Kokonaisuuden hallinta on haastavaa, kun puhutaan päivittäin muuttuvasta työstä. Raamit ovat selkeät, mutta päivien sisältö elää. Kokonaisuuden hallinta vaatii työntekijältä ja koko henkilöstöltä aikaa ja ymmärrystä varsinkin uusien työntekijöiden kohdalla. Vanhojen työntekijöiden pitää olla armollisia uusia työyhteisön jäseniä kohtaan ja uusien työntekijöiden taas armollisempia itseään kohtaan siinä, että kaikkia ei tarvitse osata heti. Tutkimuksen tuloksissa näkyivät **henkilöstömuutokset** kokonaisuuden hallinnan tuloksen keskiarvon laskemisen osalta syyskuussa.

Tutkimuksen tulokset osoittavat sen, että työyhteisö on valmis auttamaan, tukemaan ja neuvomaan työyhteisön jäseniä ja myös kysyä osataan, jos epävarmuutta jonkin hoidettavan asian suhteen on. Tuloksista on myös huomattavissa **ammattillisuuden** osa-alueilta **kasvua** sen osalta, että työntekijöitä **perehdytys on hyvää**. Työyhteisön tuki ja tiimipelaaminen on hyvin tärkeää, vaikka ajoittain työ on yksilötyötä. Luottamusta, turvallisuutta ja työn laatua lisää se, että **työyhteisö voi hyvin ja tukee toisiaan** haastavissa tilanteissa. Avoimuus, kunnioittaminen ja luottaminen työyhteisössä on tärkeää ja sitä kautta kynnyksien epävarmuuden myöntämiseen, virheiden tekemiseen sekä myöntämiseen madaltuu eikä työyhteisössä ole niin paljoa niin sanottua selän takana puhumista. Pelisääntöjen mukanaan tuomaa turvallisuutta lisää myös se, että työyhteisö on heterogeeninen.

Palautteen antaminen työssä on tärkeää ja se nostettiin myös tutkimuksessa esille. **Positiivisen palautteen antaminen on työyhteisön jäsenille helpompaa kuin rakentavan palautteen antaminen**. Tutkimus osoitti, että **työyhteisön jäsenten on helpompi nimetä työyhteisön vahvuuksia kuin heikkouksia**. Tästä voi päätellä työyhteisön voivan hyvin ja **omaavan hyvän tiimihengen**, mutta tärkeää on jatkoon kannalta nostaa puheeksi myös esille nousevia työyhteisön heikkouksia. Jos heikkoudet jäävät vahvuuksien alle, saattaa pinnan alla alkaa kyteä ja negatiiviset tuntemukset saattavat alkaa syödä jossain kohtaa työyhteisön vahvuuksia.

Työyhteisön **heikkoudet tulee huomioida** työhyvinvointia kehittäessä ja ylläpitäessä. Niihin tulee tarttua, purkaa, avata ja kehittää. Tärkeää on, että jokainen työyhteisön jäsen **tuntee tulevansa kuulluksi** työyhteisössä. Vahvuuksista puhuminen saattaa olla työntekijälle helpompaa. Sen sijaan heikkouksista ja korjaavista toimenpiteistä puhuminen esimiehelle tai työyhteisölle vaatii rohkeutta ja luottamusta

työntekijältä. Pelko leimaantumisesta ja silmätikuksi joutumisesta kasvaa sekä voi saada aikaan työyhteisössä kitkaa. Työyhteisön moniäänisyyttä voidaan kuvata osana työyhteisötaitoja. Siihen kuuluu vastuu niin itsensä kuin yhteisön elämästä sekä kehittämisestä. Moniäänisyys tulee esille työyhteisön työ-
kulttuurissa sekä tavassa toimia. Moniäänisyyteen sisältyy ajatus osallisuudesta sekä vaikuttamismahdollisuuksista. (Seppälä-Järvinen 2009, 35.) **Esimiehiltä vaaditaan vahvaa ammatillisuutta ja tasa-arvoisuutta sekä kykyä tarttua ongelmiin ja ratkaista ne yhdessä työyhteisön kanssa.**

Kysely teetettiin yksikköön, jossa on **kaksi osastoa**. Osastojen välillä odotetaan yhteistyötä ja pelisäännöt koko talossa ovat samat. Tutkimuksen tuloksissa tuli esille, että **työyhteisö on kiireinen ja paineistettu ja yhteinen linja on kateissa**. Osastojen välillä on **vastakkainasettelua, yhteen hiileen puhaltaminen puuttuu ja tiedonkulussa on haasteita**. Apua ei joidenkin vastaajien mukaan tarjota omatoimisesti, työyhteisö on kaverillinen ja välillä epäjärjestys on valloillaan. Työpaikoilla on aikajänteen lyhenemisen seurauksena entistä useammin tilanteita, jolloin työntekijän pitää omatoimisesti tarjota apua, siirtyä sujuvasti toiseen työtehtävään tai mennä viereiselle osastolle paikkaamaan resurssivajetta. Nykyään jouston ja tilanneherkkyyden tarve on työpaikoilla niin suuri, että työntekijöille pitäisi korostaa enemmän sitä, että jokainen on koko organisaation sekä asiakkaiden palveluksessa eikä vain tietyn tehtävän tai osaston. (Järvinen 2008, 91.)

8 POHDINTA

Saadessamme toimeksiantajalta pyynnön ja toiveen toteuttaa opinnäytetyö, joka käsittelee työyhteisössä laadittuja pelisääntöjä ja niiden vaikutusta työhyvinvointiin, mielenkiintomme heräsi välittömästi. Aikataulu oli tiukka heti alkuunsa, koska tilanne oli toimeksiantajan mukaan myös akuutti yksikössä ja oli jo vaatinut toimenpiteitä työyhteisössä tapahtuneen kiusaamisen vuoksi. Toimeksiantaja antoi opinnäytetyön tekemistä varten taustatietoja työyhteisön tilanteesta, jotta aiheeseen syventyminen, perehtyminen ja tutkimuksen tarpeellisuuden ymmärtäminen hahmottuivat.

Toimeksiantajan mukaan tilanne työyhteisön sisällä oli yllättävän vakava työhyvinvoinnin kannalta. Toimeksiantajalle tuli yksittäisiltä työyhteisön jäseniltä yhteydenottoja, jotka kaikki koskivat työhyvinvointia. Toimeksiantaja korjasi nämä esille tulleet yleiseen hyvinvointiin liittyneet asiat työyhteisössä. Tilanne kuitenkin toimeksiantajan mukaan eskaloitui hyvin nopeasti muutamien yksittäisten kitkatilanteiden jälkeen, minkä jälkeen toimeksiantajan mukaan aiheita todelliseen huoleen oli. Ymmärsimme opinnäytetyötä aloittaessamme kyselyn olevan hyvin ajankohtainen ja tarpeellinen toimeksiantajalle sekä koko työyhteisölle.

8.1 Pelisäännöt

Työyhteisön pelisäännöt ovat merkityksellinen asia työhyvinvointia ajatellessa. Ne luovat pohjaa, järjestelmällisyyttä ja rakennetta arkeen sekä selkeät suuntaviivat työskentelylle organisaation arvojen mukaisesti. Työyhteisön on helpompi työskennellä yhdessä, kun suuntaviivat ovat kaikilla samat ja vieläpä hyvin selkeät. Pelisääntöjen tarkastelu säännöllisesti on kuitenkin hyvin tärkeää, koska työyhteisö, maailma ja organisaatio muuttuvat jatkuvasti ja pelisääntöjen täytyy pysyä yhtä merkityksellisinä ja tärkeinä aina, jotta niiden noudattaminen olisi kaikille työyhteisön jäsenille yhtä arvokasta.

Säännöllinen pelisääntöjen tarkastelu on tärkeää myös sen kannalta, että organisaatioissa on aina henkilömuutoksia ja uusille työntekijöille täytyy saada sama yhteenkuuluvuuden ja selkeyden tunne myös pelisääntöjen osalta. Asioiden säännöllinen mieleen palauttaminen on tärkeää myös siksi, että siten organisaatio osoittaa tukensa siihen, kuinka merkityksellinen asia yhteiset pelisäännöt työyhteisössä on.

Työyhteisöltä itseltään nousi kehittämispäivässä 22.11.2019 paljon ajatuksia ja huomioita, kun yhteen-
vetoa tuloksista käytiin läpi. Työyhteisössä on tällä hetkellä useita ihmisiä, jotka eivät ole olleet laati-
massa yhteisiä pelisääntöjä, mutta työskentelevät kuitenkin niiden mukaisesti. Kehittämispäivässä työ-
yhteisöstä nousi ajatus siitä, että keväällä 2020 työyhteisön pelisääntöjä tarkasteltaisiin uudelleen ja nii-
hin tehtäisiin mahdollisia muutoksia. Moni uusi työntekijä koki, että haluaisi olla vaikuttamassa työyh-
teisön pelisääntöihin.

Saman talon sisällä ollessa kaksi tai useampia osastoja on yhteistyön kannalta yhdessä laadittujen peli-
sääntöjen merkitys suuri. Haasteita saattaa ilmetä yhteisen linjan ja yhteenkuuluvuuden tunteen saavut-
tamisen kanssa. Talon yhteisiin pelisääntöihin panostamalla ja niitä noudattamalla mahdollistetaan sau-
mattomampi ja sujuvampi yhteistyö ja luottamus osastojen välillä. Työyhteisön pelisääntöjä on hyvä
kerrata ja kunnioittaa työyhteisön jäsenen ammattitaitoa pelisilmän käytössä, jos tarvetta pelisäännöistä
poikkeamiseen ilmenee esimerkiksi äkkinäisessä muuttuvassa työtilanteessa. Yksikön ollessa kuitenkin
yhtenäinen tulee pelisääntöjenkin olla talossa yhteiset. Pohdintaa on tullut toimeksiantajan kanssa siitä,
tulisiko työyhteisön pelisäännöt päivittää yksikössä osastokohtaisiksi. Pohdinnassa tultiin kuitenkin sii-
hen tulokseen, että työyhteisön arvot ovat talon sisällä samat ja samoin raamit, joiden mukaan työsken-
nellään, huolimatta siitä, että ovatko osastot sitten yhteistyössä enemmän tai vähemmän. Tärkeää on
pohtia sitä, mitä arvoja ja kuvaa työyhteisöstä sekä yksikön henkilöstön arvoista ja asenteista halutaan
antaa ulospäin. Samalla vastakkainasettelulta vältytään ja pelisäännöt pitävät työyhteisön yhtenäisenä
osastojen erottelusta huolimatta.

8.2 Kyselytutkimus

Toukokuun kyselyyn vastaamisaika oli kaksi viikkoa, jonka aikana vastaajille lähti kertaalleen muistu-
tusviesti kyselyyn osallistumisesta. Kyselyyn vastaaminen oli toimeksiantajan määräyksestä pakollinen
ja myös tästä meni erillinen viesti. Tällä haluttiin muistuttaa henkilöstöä kyselyn tarpeellisuudesta ja
vastuuttaa jokaista henkilöstön jäsentä pysähtymään pohtimaan omaa ammatillisuuttaan ja vastuullisuut-
taan työssängänsä huomioiden yhdessä laaditut pelisäännöt. Toimeksiantajan taustatiedon mukaan ennen
kyselyyn vastaamista Osasto 1 piti työilmapiiriään ja -hyvinvointiaan hyvänä. Osasto 2:lla oli ollut toi-
meksiantajan mukaan henkilöstömuutoksia ja niistä johtuen rikkonaisempi ilmapiiri, jolloin Osasto 2 eli
kuohuntavaihetta, jossa solmut ja ristiriidat taistelevat keskenään, negatiiviset asiat ovat pinnalla ja selän
takana puhumista esiintyy (Tuckman 1965).

Toukokuun 2019 kyselyn tulokset käytiin Powerpoint-esityksen muodossa läpi osastojen kehittämispäivässä 31.5.2019 (Osasto 2) sekä 3.6.2019 (Osasto 1). Osasto 2:lla heräsi runsaasti kysymyksiä ja ajatuksia kyselyn tuloksia läpikäydessä. Tulosten esittäjän arvion mukaan kommunikointi työryhmän välillä oli aktiivista, vastavuoroista, kehityshaluista ja toista kunnioittavaa. Myös kritiikkiä tuloksia kohtaan nousi. Osasto 1 kuunteli tulokset, mutta kysymyksiä tai kommentteja oli vähän. Osastojen välillä tuntui olevan selkeä ero tässä, joka voi johtua siitä, että Osasto 1 pitää ilmapiiriään sekä työhyvinvointiaan hyvänä. He eivät ehkä koe tarvetta aktiiviseen vuoropuheluun aiheesta tai tarvetta kehittää toimintaansa toisin kuin Osasto 2, jolla on enemmän rikkonaista ilmapiiriä henkilöstömuutosten takia. Henkilöstömuutokset voivat olla myös syynä aktiivisempaan keskusteluun, koska uudet työntekijät tuovat mukanaan uutta näkökulmaa ja ehkä haastavat vanhoja toimintamalleja.

Kevään 2019 kehittämispäivässä jokainen työyhteisön jäsen sai henkilökohtaisen kehittämistehtävän. Työyhteisölle kerrottiin, että kysely toteutetaan uudelleen syyskuussa. Tavoitteena kesän aikana oli henkilökohtaisella panostuksella nostaa työyhteisön heikkouksia vahvuudeksi sekä keskittyä palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen. Syyskuussa 2019 kyselytutkimus toteutettiin uudelleen sähköpostitse lähetetyn linkin kautta. Osasto 2 vastasi hyvin kyselyyn annettuun päivämäärään mennessä, mutta toiselta osastolta kyselyyn vastauksia oli saatu ainoastaan yksi kappale. Tällöin keskustelimme toimeksiantajan kanssa asiasta. Pidensimme kyselyn vastaamisaikaa ja toimeksiantaja lähetti työyhteisölle muistutuksen sähköpostitse kyselyn merkityksestä sekä velvoitteesta siihen vastaamiseen. Myös me lähetimme sähköpostitse muistutuksen ja linkin kyselyyn uudelleen. Muistuttaminen tuotti tulosta ja saimme vastauksia lisää.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia, kuinka hyvin työyhteisön jäsenet tietävät ja tuntevat työyhteisön pelisäännöt, toimivat ja työskentelevät työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti sekä kuinka he kokevat yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia. Ennen kyselytutkimuksen lähettämistä vastaajille lomake käytiin läpi toimeksiantajan kanssa ja siihen tehtiin tarvittavia muutoksia. Tämän tyyppisessä kyselytutkimuksessa on aina kuitenkin vaarana, että henkilöstö vastaa kyselyyn siten kuin ajattelisi työnantajan haluavan heidän vastaavan. Rehellistä totuutta ei välttämättä uskalleta sanoa, vaikka kysely onkin anonymi. Työntekijä voi ajatella, että ”kyllähän nämä pitäisi minun tietää”, eikä siksi uskalla myöntää totuutta, vaan kaunistelee vastauksia. Siksi onkin hyvä tehdä säännöllisesti kyselyä pelisääntöjen merkityksestä työhyvinvointiin, jotta kynnyks vastata rehellisesti madaltuisi mahdollisimman paljon ja asia pysyisi mielessä paremmin.

Kehittämispäivässä 22.11.2019 työyhteisöltä kuitenkin nousi esille huomio siitä, että kyselyllä oli tarkoitus panostaa työhyvinvointiin ja tarkastella pelisääntöjen vaikutusta siihen. Työyhteisön jäsenten mukaan kysely mahdollisti rehellisen vastaamisen eikä puheenvuoroissa tullut ilmi sitä, että kyselyyn vastattaisiin sen mukaan, mitä toivotaan. Kehittämispäivässä käytiin hyvää keskustelua myös siitä, että kyseessä on jokaista työyhteisön jäsentä koskeva hyvinvointi, jolloin pelisääntöjen kertaaminen ja päivittäminen tämän päivän työyhteisön hengen mukaiseksi on ajankohtaista. Rehellisesti kyselyyn vastaaminen osoittaa myös sitä, että työyhteisössä on avoin ja kunnioittava ilmapiiri sekä hyvä esimiestyö. Mielipiteet, näkemykset ja kannat uskalletaan tuoda ilmi ja niihin osoitettavasti puututaan ja työyhteisön jäsen tulee kuulluksi esimiestasolla saakka.

Työyhteisön kehittämispäivässä 22.11.2019 tuloksia tarkastellessa työyhteisössä pidettiin hienona, että vaativaa lastensuojelutyötä tehdessä työyhteisössä vahvuudeksi nousee huumorintaju. Lisäksi hienona ja tärkeänä asiana nähtiin ammattitaito ja syyskuun kyselyn vastauksissa vahvasti esille nousutta luotettavuutta. Työyhteisöä nauratti kehittämispäivässä, että toukokuussa vahvuutena ollut avoin/avoimuus ei ollut enää syyskuussa työyhteisön nimeämä vahvuus. Sen sijaan luottamusta pidettiin tärkeämpänä, joka syyskuun kyselyn vastauksissa oli noussut useissa vastauksissa työyhteisön vahvuudeksi.

22.11.2019 kehittämispäivässä hyvää keskustelua työyhteisön jäsenten välillä syntyi työyhteisön heikkouksiin liittyen. Yksi työyhteisön jäsen sanoitti pohdintaansa siitä, minkälaista tiedonkulun tulisi olla, ettei sitä nimettäisi heikkoudeksi. Työyhteisön jäsen haastoi muita miettimään sitä, tavoitteleeko työyhteisö täydellisyyttä tai jotain fantasiaa tiedonkulun osalta vai mikä on riittävää. Työyhteisö oli samaa mieltä tästä eikä eriäviä näkökulmia tai mielipiteitä syntynyt. Lisäksi syyskuussa nousseet heikkoudet kiire, tiedonkulku ja järjestelmättömyys sanoitettiin nivoutuvan osittain yhteen ja olevan looginen kolmikko heikkouksissa. Työyhteisön jäsen kertoi puheenvuorossaan kiireen luovan haasteita ja katkoksia tiedonkulkuun ja tiedonkulun haasteet luovat järjestelmättömyyttä tai kuvaa siitä.

8.3 Prosessi

Opinnäytetyö oli kokonaisuudessaan hyvin opettavainen kokemus tutkimuksen tekemisestä. Tutkimuksen tekemiseen kuuluu laajan teoriapohjan opettelu erilaisista menetelmistä, miten tutkimusta voi tehdä, itse aiheen teoriapohjaan, eettisyyden ja luotettavuuden tutkimiseen sekä tulosten analysointiin liittyen. Meillä aikataulu oli keväällä 2019 tiukka. Sopimus opinnäytetyöstä laadittiin huhtikuussa ja kysely toteutettiin Webropol-kyselyinä toukokuussa.

Aikataulun tiukkuuden takia teimme ensin kyselylomakkeen valmiiksi, hyväksytimme sen toimeksiantajalla ja vasta ensimmäisen kyselyn toteutettuumme kokosimme teoriapohjan aiheen ympärille. Kyselylomakkeelle oli selkeät raamit olemassa toimeksiantajan selkeän ajatuksen sekä työpaikan jo aiemmin tehtyjen pelisääntöjen muodossa. Kuitenkin jälkepäin teoriapohjaa kootessamme, opimme uusia asioita muun muassa kyselylomakkeen kysymysten muodostamisesta, jotka olisi ollut hyvä tietää jo lomaketta laatiessa. Opimme, että kyselylomakkeessa ei saisi olla kaksiosaisia kysymyksiä tai väittämiä, kuten ”ymmärrän PLACE-asenteen **ja kunnioitan sitä työssäni**”, koska vastaaja saattaa kyllä ymmärtää PLACE-asenteen, mutta ei kunnioita sitä. Tällöin vastaaminen rehellisesti ja yksiselitteisesti on lähes mahdotonta. Kysymysten tai väittämien tulisi siis kysyä vain yhtä asiaa kerrallaan. (Holopainen & Pulkkinen 2014, 43, Heikkilä 2014, 54-55.) Onneksi kuitenkin lomakkeessamme ei ollut tällaisia kohtia kuin kaksi ja väittämät olivat sen sisältöisiä, että on epätodennäköistä tämän aiheuttaneen ongelmia vastaajalle.

Opinnäytetyöprosessi ja aiheemme vei mukanaan ja sai tekijänsä pohtimaan työhyvinvoinnin merkitystä laaja-alaisesti. Prosessin edetessä huomasimme, kuinka ajatukset opinnäytetyön ja työhyvinvoinnin merkityksen osalta siirtyivät myös omaan työelämään, jossa asioihin alkoi kiinnittämään tarkemmin huomiota sekä huomioimaan tarkemmin myös omaa toimintaa työyhteisön jäsenenä. Mielenkiintomme heräsi tutkia tulevaisuudessa juuri osastojen välisiä vuorovaikutussuhteita lisää ja toivottavaa onkin, että jossain vaiheessa opinnäytetyömme saa jatkoa.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa oli sujuvaa ja saimme häneltä tarvittaessa tukea ja hän oli aidosti kiinnostunut tutkittavasta aiheesta ja prosessimme etenemisestä. Teimme opinnäytetyötä suhteellisen itsenäisesti ilman säännöllistä ohjausta, mutta ristiriidoilta vältyttiin. Alkuperäisessä aikataulussa ei pysytty. Tähän syynä oli molempien tekijöiden hektinen arki sekä niin sanotut pattitilanteet sen suhteen, mitä tehdä seuraavaksi. Huomioimme prosessin aikana kummankin tekijän vahvuuksia ja hyödynsimme siitä prosessin etenemisessä ja opinnäytetyötä tehdessä.

8.4 Opinnäytetyön luotettavuuden arviointi ja eettisyys

Erityisyksikössä tapahtui kesän aikana henkilöstömuutoksia ja tämä näkyi tuloksissa sukupuolijakauman sekä osastojen vastausprosenttien kohdalla. Kyselyitä lähetettiin henkilöstömuutoksia lukuun

ottamatta toukokuussa ja syyskuussa 20 kappaletta, jolloin kyselyiden tulosten vertailu pysyi luotettavana. Kyselylomake oli touko- ja syyskuussa sama ja se käytiin toukokuussa toimeksiantajan kanssa läpi, jotta se sai hyväksynnän eteenpäin jakamisesta henkilöstölle. Myöhemmin toimeksiantajan kanssa olleessa palaverissa 3.9.2019 kyselylomakkeessa havaittiin muutamia kysymys- sekä sanamuotoja, joita olisi voitu muotoilla uudelleen. Palaverissa kuitenkin päätettiin, että lomake pidetään samanlaisena kuin toukokuussa, jotta tulosten arviointi pysyy luotettavana.

Tarkoituksena tutkimuksessa on saada mahdollisimman luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa (Kananen 2008, 79). Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella valideetti- ja reliabiliteetikäsitteiden kautta. Molemmat käsitteet tarkoittavat tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2008, 79; Ronkainen ym. 2013, 129.) Tutkimuksessa valideetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan lyhyesti sitä, että mitataan ja tutkitaan oikeita asioita tutkimusongelman kannalta eli toisin sanoen saadaan vastaus tutkimusongelmaan (Vilka 2005, 161; Kananen 2008, 79; Ronkainen ym. 2013, 130). Reliabiliteetilla eli tutkimuksen täsmällisyydellä tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä sekä toistettavuutta (Vilka 2005, 161; Vilka 2007, 149; Hirsjärvi ym. 2009, 231; Kananen 2008, 79). Reliabiliteetin todentaminen on yksinkertaista, sillä opinnäytetyössämme jokainen vaihe on dokumentoitu huolellisesti, ratkaisut ovat perusteltuja ja tutkimuksen vaiheet voidaan toistaa (Kananen 2008, 83).

Tutkimus voidaan todeta päteväksi, jos tutkimuksessa käytetään oikeaa tutkimusmenetelmää, oikeaa mittaria ja mitataan oikeita asioita tutkimuksen kannalta (Mäkinen 2006, 87; Kananen 2011, 121). Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida myös vastausprosentin kautta. Vastausprosentti kertoo sen, kuinka moni on täyttänyt ja palauttanut kyselylomakkeen (Vehkalahti 2008, 44).

Objektiivisuutta ja eettisyyttä tutkimuksessa lisää, että kysely toteutettiin kaikille tutkimuskohteena olleille samanaikaisesti sähköisesti jaetun julkisen vastauslinkin kautta. Koska kysymyslomake on kaikille vastaajille samanlainen eikä tutkija ole läsnäolollaan vaikuttamassa vastauksiin, lisää se tutkimuksen luotettavuutta. Sähköisesti toteutetussa kyselyssä vastaaja voi valita itselleen sopivimman vastausajankohdan sekä pohtia ja tarkistaa vastauksia. (Valli 2001, 101).

Tutkimusetiikka on hyvän tieteellisen käytännön noudattamista. Sillä tarkoitetaan yleisesti sovittuja pelisääntöjä suhteessa kollegoihin, tutkimuskohteeseen, rahoittajiin, toimeksiantajiin ja suureen yleisöön sekä sitä, että tutkijat käyttävät eettisesti kestäviä ja tiedeyhteisön hyväksymiä tiedonhankintamenetelmiä ja tutkimusmenetelmiä. Tiedonhankinnan tulee perustua tieteelliseen ammattikirjallisuuteen ja mui-

hin asianmukaisiin tietolähteisiin. Tutkijan on noudatettava rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimuksessaan sekä toimittava vilpittömästi ja kunnioittavasti toisia tutkijoita kohtaan. Tarvittavat tutkimusluvut tulee olla hankittuna sekä salassapitosopimukset tehtynä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6; Vilkka 2015,41-42; Hirsjärvi ym. 2009, 23.)

Tutkijaa ohjaavat Suomessa myös yleiset eettiset periaatteet, kuten tutkittavien henkilöiden ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioitus, kunnioitus aineellista ja aineetonta kulttuuriperintöä sekä luonnon monimuotoisuutta kohtaan. Lisäksi tutkimus tulee toteuttaa siten, että siitä ei aiheudu tutkittavina oleville merkittäviä haittoja, riskejä tai vahinkoa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019.)

8.5 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyö on merkittävä ja tarpeellinen yksityisen organisaation ylläpitämälle lastensuojelun erityisyksikölle, koska yksikön henkilöstö pystyy hyödyntämään opinnäytetyötä syventävänä materiaalina työyhteisön pelisääntöjä noudattaessa sekä työhyvinvointia ylläpitäessään. Opinnäytetyön teoriaosuus antaa henkilöstölle ja esimiehille laajan sekä selkeän kuvauksen työyhteisön hyvinvointia ja pelisääntöjä tukevista elementeistä.

Kyselylomakkeen avoimista vastauksista nouseviin työyhteisön epäkohtiin tai vastaajien nimeämiin heikkouksiin on syytä pohtia ratkaisumalleja ja tutkia niiden syntyperää lisää sekä löytää keinoja niiden kääntämiseen voimavaraksi. Vastaajien nostamat vahvuudet toimivat työyhteisön voimana ja myös niitä tulee kannatella. Tärkeää on pohtia, kuinka työhyvinvointia saadaan ylläpidettyä työyhteisön ajautuessa kuohuntavaiheeseen esimerkiksi henkilöstömuutoksista johtuen. Tätä voisi auttaa jokaisen työyhteisön jäsenen pohdinta siitä, mitä hyvää jokainen toi työyhteisöön tänään.

Opinnäytetyön tutkimuksen tulokset ovat hyvin mielenkiintoisia ja niiden tarkastelu sekä kyselyn uudelleen tuottaminen tai sen uudelleen laatiminen säännöllisin väliajoin luovat toimintakulttuurin kehittämiseen uusia mahdollisuuksia. Säännöllisesti aiheeseen palaaminen muistuttaa työyhteisöä yhdessä laadituista pelisäännöistä ja niiden mukaan toimimisesta.

Opinnäytetyötä tehdessämme mieleemme nousi mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Mielenkiintoista olisi tutkia osaston välisiä kulttuuri- ja kommunikointieroja sekä osastojen keskinäistä vuorovaikutussuhdetta huomioiden osastotyön tuomat haasteet vuorovaikutukseen ja tiedonkulkuun. Koska tutkimuksessa on

tutkittu jo sitä, kuinka yhdessä laaditut pelisäännöt koetaan, työyhteisössä voisi jatkotutkimuksena olla se, kuinka pelisääntöjen toteutumista voidaan seurata työyhteisössä. Työyhteisössä tapahtuneiden henkilöstömuutoksien vuoksi työyhteisön pelisääntöjen uudelleen laatiminen tai päivittäminen olisi opinnäytetyötä hyödyntäen työyhteisön hyvinvoinnin kannalta ajankohtaista. Laadukkaan opinnäytetyön jatkokäyttömahdollisuudet ovat monipuoliset ja sitä voidaan hyödyntää työpaikan työhön ohjauksessa sekä henkilöstön kanssa käydyissä kehityskeskusteluissa esimiehen taholta.

LÄHTEET

- Aaltonen, T., Heiskanen, E. Inananen, P. 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. Helsinki: WSOY.
- Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Liettua: Alma Talent Oy.
- DDP-network. 2016. Saatavissa: <http://ddpnetwork.org/about-ddp/meant-pace/>. Viitattu 17.10.2019.
- Furman, B., Ahola, T. Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Golding, K.S. 2014. DDP-käsikirja. Hoitava kiintymys – terapeutin vanhemmuus. Turvattomuutta ja traumoja kokeneiden lasten ja nuorten kasvun tukeminen. Käsikirja kasvattajille ja ammattilaisille. Tampere: PT Kustannus.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Porvoo: Edita Publishing Oy.
- Heiskanen, E. Salo, J. 2008. Eettinen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. uudistettu painos. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Holopainen, M. Pulkkinen, P. 2014. Tilastolliset menetelmät. 5.-9. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Hughes, D. 2011. Kiintymyskeskeinen vanhemmuus. Toimivuutta kasvatukseen. Tampere: PT-kustannus.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Järvinen, P. 2017. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: Alma Talent.
- Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Helsinki: Talentum.
- Kananen, J. 2011. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu -sarja. Tampereen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print.
- Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

- Kauppila, R. 2000. Vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Manka, M-L. Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.
- Martin, J. 2002. Organizational Culture. Mapping the Terrain. Thousand Oaks: Sage.
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan abc. Helsinki: Tammi.
- Mäkipeska, M. & Niemelä, T. 2005. Haasteena luottamus – työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvära-
kenne. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Mäkisalo, M. 2004. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere:
Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö. Opitaan kokemuksesta. Helsinki: WSOYpro.
- Nyysönen 2003. Inhimillisten perustarpeiden strategia. Www-dokumentti. Saatavissa:
<http://www.merkitys.org/perustarpeet.html#2>. Viitattu 17.10. 2019.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.
- Rauhala, I. Leppänen, M. Heikkilä, A. 2013. Pääasia. Organisaation psykologinen pääoma. Helsinki:
Talentum.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Bookwell Oy.
- Reilun pelin säännöt työyhteisössä. 2010. Työturvallisuuskeskus. Saatavissa: http://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/reilun-pelin-saannottyoyhteisossa/Reilun_pelin_saannot_tyoyhteisossa.pdf. Viitattu 29.11.2019.
- Ristikangas, M-R. Ristikangas, V. 2017. Valmentava johtajuus. Helsinki: Talentum.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S. & Paavilainen, E. 2013. Tutkimuksen voimasanat.
Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat.
1., painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Räisänen, K. Roth, K. 2007. Hankalat tyypit työelämässä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Seppänen-Järvelä, R. 2009. Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-
kustannus.
- Schein, E. 2001. Defining organizational culture. Teoksessa J. M. Shafritz & J. S. Ott (Eds). Classics
of Organization Theory. Belmont: Wadsworth, 369– 376.
- Schein, E. 2010. Organizational Culture and Leadership. 4rd ed. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Talentia. 2019. Työyhteisö. Saatavissa: <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/hyvan-tyopaikan-kriteerit/tyoyhteiso/>. Viitattu: 26.9.2019.

Terävä, K. & Mäkelä-Pusa, P. 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Saatavissa: http://www.kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf. Viitattu: 21.9.2019.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. 2012. Saatavissa: https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf. Viitattu: 16.11.2019.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. 3/2019. Saatavissa: https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf. Viitattu: 16.11.2019.

Tuckman, Bruce W. (1965) 'Developmental sequence in small groups', *Psychological Bulletin*, 63, 384-399.

Työterveyslaitos. 2019. Työhyvinvointi. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Viitattu: 25.9.2019.

Työturvallisuuskeskus. 2019. Toimiva työyhteisö. Saatavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso. Viitattu: 26.9.2019.

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. uudistettu painos. Juva: PS-kustannus.

Valli, R. 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Osakeyhtiö Tammi.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

VirtuaaliAMKverkosto. Saatavilla: http://www2.amk.fi/mater/viestinta_ja_media/ryhmatyotaidot/files/ryhman_vaiheet/ryhmavaiheet3.htm. Viitattu: 16.10.2019.

Työyhteisön pelisäännöt osana työhyvinvointia

1. Oletko

- Nainen
 Mies

2. Osastosi

- Osasto 1
 Osasto 2

3. Työyhteisön pelisäännöt osana työhyvinvointia (vastaukset asteikolla 1-4: 1 en lainkaan, 2 osittain samaa mieltä, 3 lähes samaa mieltä, 4 täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4
Tiedän ja tunnen työyhteisömme pelisäännöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimin ja työskentelen työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Perustele vastauksesi (edellisen kysymyksen viimeinen väittämä: koen yhdessä mietittyjen pelisääntöjen vahvistavan työyhteisön hyvinvointia)

5. Vastuu omasta työstä (Vastaukset asteikolla 1-4. 1 en lainkaan, 2 osittain samaa mieltä, 3 lähes samaa mieltä, 4 täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4
Hallitsen kokonaisuuden omassa työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos jokin on työssäni epäselvää, kysyn / selvitän asian	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pysyn asetetuissa aikatauluissa ja ymmärrän niiden asettaman vastuun osana työnlaatua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autan työryhmämme jäseniä ja perehdytän uusia työntekijöitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Ammatillisuus (Vastaukset asteikolla 1-4. 1 en lainkaan, 2 osittain samaa mieltä, 3 lähes samaa mieltä, 4 täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4
Kohtelen yksikön nuoria ja heidän perheitään kunnioittavasti ja arvostan heitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kohtelen työkavereitani kunnioittavasti ja arvostan heitä (en esimerkiksi "puhu pahaa tai arvostele" työkavereitani tai esimiehiä heidän selkänsä takana)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan antaa rakentavaa palautetta työkaverilleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan antaa positiivista palautetta työkaverilleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautetta antaessani puhun suoraan henkilölle, jota asia koskee	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan kysyä arvostelemisen sijaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4
Osaan olla tuomatta omia asenteitani / aatteitani esille työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomioin, että omalla toiminnallani edustan yksikköä ja konsernia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomioin ihmiset yksilöllisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän toiminnallisuuden merkityksen ja haluan kehittää sitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän PLACE-asenteen ja kunnioitan sitä työssäni (leikkisyys, välittäminen, hyväksyntä, uteliaisuus ja empatia)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Kuvaile työyhteisösi vahvuuksia viidellä (5) sanalla

8. Kuvaile työyhteisösi heikkouksia viidellä (5) sanalla

Saatekirje toukokuun kyselyyn:

Aihe
Työyhteisön pelisäännöt osana työhyvinvointia
Sähköpostiviesti
Hei!

Osana opinnäytetyötä ja yksikön työhyvinvointia viestin lopussa on linkki kyselyyn. Kyselyssä kartoitetaan kokemusta työyhteisön pelisääntöjen noudattamisesta osana työhyvinvointia.

Jokaisen tulee vastata kyselyyn 22.5. mennessä.

Kiitos!

Aurinkoisin terveisin, Elli Saukoniemi ja Susanna Suvanto, Centria AMK

Saatekirje syyskuun kyselyyn:

Aihe
Työyhteisön pelisäännöt osana työhyvinvointia
Sähköpostiviesti
Hei!

Kesä on ohi ja jälleen olisi aika paneutua pohtimaan omaa tämän hetkistä kokemusta työyhteisön pelisääntöjen noudattamisen suhteen. Toivottavasti mahdollisimman moni on kiinnittänyt kesällä huomiota työyhteisön vahvuuksien ylläpitoon ja ns. heikkouksien kääntämiseen voimavaroiksi.

Viestin lopussa on linkki kyselyyn, joka on samanlainen kuin keväällä. Kyselyssä kartoitetaan kokemusta työyhteisön pelisääntöjen noudattamisesta osana työhyvinvointia.

Jokaisen tulee vastata kyselyyn 22.9. mennessä.

Kiitos ajastanne!

Syysterveisin, Elli Saukoniemi ja Susanna Suvanto, Centria AMK

Saatekirje syyskuun kyselyn muistutukseen:

Aihe

Työyhteisön pelisäännöt osana työhyvinvointia (muistutus/syksyn kysely)

Sähköpostiviesti

Hei!

HOX! Älä vastaa, jos olet jo vastannut syksyn kyselyyn! Tämä on muistutus niille, jotka eivät ole vielä vastanneet.

Kesä on ohi ja jälleen olisi aika paneutua pohtimaan omaa tämän hetkistä kokemusta työyhteisön pelisääntöjen noudattamisen suhteen. Toivottavasti mahdollisimman moni on kiinnittänyt kesällä huomiota työyhteisön vahvuuksien ylläpitoon ja ns. heikkouksien kääntämiseen voimavaroiksi.

Viestin lopussa on linkki kyselyyn, joka on samanlainen kuin keväällä. Kyselyssä kartoitetaan kokemusta työyhteisön pelisääntöjen noudattamisesta osana työhyvinvointia.

Jokaisen tulee vastata kyselyyn mahdollisimman pian, mutta viimeistään 29.9. mennessä.

Kiitos ajastanne!

Syysterveisin, Elli Saukoniemi ja Susanna Suvanto, Centria AMK