



OULUN AMMATTIKORKEAKOULU

TOIMIVALLA VUOROVAIKUTUKSELLA TYÖHYVINVOINTIA

-Toimintapiste työyhteisön onnistuneen vuorovaikutuksen edistämiseksi

TOIMIVALLA VUOROVAIKUTUKSELLA TYÖHYVINVOINTIA

- Toimintapiste työyhteisön onnistuneen vuorovaikutuksen edistämiseksi

Satu Pietilä
Opinnäytetyö
Syksyt 2020
Sosiaali- ja terveysalan
kehittäminen ja johtaminen
Oulun ammattikorkeakoulu
YAMK

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu; YAMK
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Pietilä Satu
Toimivalla vuorovaikutuksella työhyvinvointia
Toimintapiste työyhteisön onnistuneenvuorovaikutuksen edistämiseksi
Työn ohjaaja: Kiviniemi Liisa
Syksy 2020

Sivumäärä: 42+4

Elinajanodotusten kasvaminen, työurien pidentyminen ja niiden pirstaloituminen aiempaa lyhyempiin työsuhteisiin sekä odotukset jatkuvasta oppimisesta asettavat vaatimuksia työyhteisöjen hyvinvoinnin ja toimintakyvyn tukemisesta. Työelämän nopea tempoinen rytmi ja kasvaneet vaatimukset osaamistasosta, innovatiivisuudesta sekä tuloksellisuudesta haastavat työn tekemisen lisäksi myös työhyvinvoinnin johtamisen nostaten työhyvinvoinnista huolehtimisen yhdeksi esimiestyön keskeisimmäksi osaksi. Työhyvinvointi syntyy kokonaisuudesta, joka on kaikkien työyhteisön jäsenen vastuulla. Työelämävalmiudet, kokemukset sekä työyhteisön jäsenten oma persoonallisuus ovat kaikki osatekijöinä työyhteisön vuorovaikutustilanteissa, jotka ovat perustana yhteisöllisyydelle ja työhyvinvoinnille.

Opinnäytetyö tarkastelee sekä yksilön että esimiestyön vastuuta työhyvinvointia edistävästä vuorovaikutuksesta. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi tarvitaan useita työelämätaitoja ja valmiuksia, joista useat henkilöityvät työntekijän kykyyn vastaanottaa palautetta, kuunnella ja ratkaista ongelmia. Opinnäytetyön keskeiseksi osa-alueeksi on nostettu vuorovaikutustaidot ja esimiehen vastuu työyhteisön toimivasta vuorovaikutuksesta. Tavoitteena oli kehittää osallistava vuorovaikutustaitoja edistävä toiminnallinen piste, jossa toiminnan kehittyminen tapahtuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, jokaisen osallistujan pohtiessa ja yhteisesti ratkaistaessa työyhteisön ristiriitatilannetta.

Kehittämistyön tarve nousi esille Valte hankesuunnitteluun liittyen ja toimintapisteen ideointi tapahtui yhteistyössä hankesuunnittelijaryhmän kanssa. Opinnäytetyön tietoperusta on muodostettu työhyvinvointia ja vuorovaikutustaitoja käsittelevien aiempien tutkimusten ja kirjallisuuden perusteella. Tutkimus toteutettiin toiminnan kehittämiseen tähtäävänä toimintatutkimuksena, jossa pilotiryhmä pilotoi työhyvinvointipisteeseen laaditun vuorovaikutuksellisen roolitetun tehtävän. Tutkimusmenetelmänä käytettiin havainnointia sekä pilotointiin osallistujien kirjallista palautetta.

Keskeisinä tuloksina havaittiin, että työhyvinvoinnin merkitys työyhteisön toimivuudelle ja tuloksellisuudelle on selkeästi ymmärretty. Hyviä vuorovaikutustaitoja pidetään yleisesti tärkeinä ja nykyään etenkin esimiehiltä odotetaan hyvää ja selkeää vuorovaikutusta. Tästä huolimatta yhteyttä epäonnistuneen vuorovaikutuksen ja työhyvinvointivajeen ja jo syntyneiden ristiriitojen välillä ei välttämättä tunnisteta, vaan vajeen syitä etsitään muista syistä.

Toimintatutkimuksen tuloksiin nojaten kehitettiin toiminnallinen piste, joka mahdollistaa vuorovaikutustaitojen harjaannuttamisen sekä ohjaa kiinnittämään huomiota työyhteisön toimivaa vuorovaikutusta heikentäviin ja edistäviin tekijöihin. Toimintapiste on hyödynnettävissä erillisenä harjoituksena työyhteisöön vietyinä tai sen voi liittää osaksi koulutuksellista kokonaisuutta, jossa se toimii yhtenä yksittäisenä osa-alueena. Jatkossa toimintapistettä on syytä muokata kulloiseenkin ajankuvaan sopivaksi ja kehittää suuntaan, jossa jokainen osallistuja voi osallistua pisteen toimintaa sujuvasti verkon välityksellä.

Asiasanat: Työhyvinvointi, työelämävalmiudet, vuorovaikutustaidot, työhyvinvoinnin johtaminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Development and management of the social and health sector

Pietilä Satu
Working interaction with well-being at work
Action point to promote successful interaction of the work community
Supervisor: Kiviniemi Liisa
Autumn 2020

Number of pages: 42+4

Rising life expectancy, longer careers and fragmenting them into shorter employment relationships as well as expectations of lifelong learning place demands on supporting for the well-being and functional capacity of work communities. The fast-paced working life and increased demands for skills, demands for ability to innovate and to be efficiency, challenge not only work but also the management of well-being at work, making well-being at work one of the key elements of managerial working. Well-being at work comes from a whole that is the responsibility of everyone in the work community. Working life skills, experiences and the personality of the members of the work community are all elements of the interaction situations of the work community, which are the basis for communality and well-being at work.

The thesis examines the responsibility of both the individual and the supervisor for the interaction that promotes well-being at work. In order to maintain well-being at work, a number of working life skills and competences are needed, many of which are personified by the employee's ability to receive feedback, listen to and solve problems. Interaction skills and the supervisor's responsibility for the effective interaction of the work community have been highlighted as a key area of the thesis. The aim was to develop an inclusive functional point that promotes interaction skills, where the development of activities takes place in social interaction, with each participant reflecting on and jointly resolving the conflict situation in the work community

The need for development work arose in connection with Valtius project planning, and the ideation of the operating point took place in cooperation with the project planning team. The knowledge base of the thesis has been formed on the basis of previous research and literature on well-being at work and interaction skills. The study was carried out as an action research aimed at developing operations, in which the pilot group piloted an interactive role-based task prepared for the well-being at work point. The research method used was observation and written feedback from the participants in the pilot.

As key results, it was found that the importance of well-being at work for the functioning and productivity of the work community is clearly understood. Good interaction skills are generally considered important and nowadays good and clear interaction is expected, especially from supervisors. Despite this, the link between failed interaction and the lack of well-being at work and the conflicts that have already arisen may not be identified, but the causes of the deficit will be sought for other reasons.

Based on the results of the action research, a functional section was developed that enables the training of interaction skills and draws attention to the factors that weaken and promote interaction in the work community. The action point can be utilized as a separate exercise taken to the work community or it can be integrated into an educational entity where it acts as one individual component. In the future, the action point should be modified to suit the current time and developed in a direction where each participant can participate smoothly through the network.

Keywords: Well-being at work, working life skills, interaction skills, well-being at work management

SISÄLLYS

JOHDANTO	7
1 TYÖHYVINVOINTI JA TYÖELÄMÄVALMIUDET	9
1.2 Työhyvinvointi ja sen merkitys	12
1.3 Työelämätaidot	14
2 TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUS JA TYÖHYVINVOINTI.....	16
2.1 Verbaalinen vuorovaikutus.....	17
2.2 Ei-kielellinen vuorovaikutus	19
2.3 Toimivan vuorovaikutuksen haasteita.....	20
2.4 Ristiriidat toimivan vuorovaikutuksen ja työhyvinvoinnin esteenä.....	22
3 ESIMIEHEN VASTUU TYÖHYVINVOINNISTA JA TOIMIVASTA VUOROVAIKUTUKSESTA.....	25
4 KEHITTÄMISTYÖN KESKEISET KYSYMYKSET, TARKOITUS JA	28
TAVOITTEET	28
5 TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISEN MENETELMÄNÄ.....	29
5.1 Toimintapisteen kehittämistyö	30
5.2 Toimintatutkimuksen arviointi.....	31
5.3 Toimintatutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	33
6 TOIMINTAPISTEEN SISÄLTÖ	34
7 TOIMINTAPISTEEN PILOTOINTI KÄYTTÖÖNOTON TUKENA	35
6.1 Palautteen kerääminen.....	37
6.2 Pilotoinnin tulokset	38
7 POHDINTA.....	42
LIITTEET	43
LÄHTEET	44

JOHDANTO

Jo useamman vuoden ajan työhyvinvointi on teemana noussut esille ja sen merkitys eri organisaatioille on hyvin tunnustettu. Elinajanodotusten kasvaminen, työurien pidentyminen ja niiden pirstaloituminen aiempaa lyhyempiin työsuhteisiin sekä odotukset jatkuvasta oppimisesta asettavat vaatimuksia työyhteisöjen hyvinvoinnin tukemisesta. Nopeatempoisen rytmi työelämässä sekä jatkuvan kehityksen mukanaan tuomat muutokset vaativat työelämässä olevilta paljon niin henkisesti kuin fyysisestikin. Edellä mainitut haastavat myös työhyvinvoinnin johtamisen, joka onkin noussut yhdeksi keskeiseksi osaksi esimiestyötä (Naumanen, 2018,15-17. Laine 2018, 18-20.)

Työelämävalmiudet ovat keskeinen tekijä hyvinvoivassa työyhteisössä ja niihin onkin tänä päivänä kiinnitetty entistä laajemmin huomiota etenkin nuorten työntekijöiden työurien alussa. Käsitteenä työelämävalmiudet on laaja. Usein määritelmää käytetään kuvaamaan työelämään astuvan käytännön taitojen hallintaa ja tarvittavien välineiden sekä ohjelmien tuntemusta. Työelämävalmiudet pitävät sisällään edellä mainittuja taitoja laajemman kokonaisuuden kuten vuorovaikutus- ja viestintätaitoja sekä kykyä kuunnella, oppia ja hallita kokonaisuuksia (Hiltunen, Hiltunen & Lievonen.)

Työhyvinvointi syntyy kokonaisuudesta, josta vastaa jokainen työyhteisön jäsen. Vuorovaikutustaidot, työelämävalmiudet, kokemukset ja työyhteisön jäsenten oma persoonallisuus ovat kaikki osatekijöinä työhyvinvointia luotaessa. Usein vastuu työhyvinvoinnista säilytetään lähiesimiehille sekä organisaation johdolle ja unohdetaan, että toimivan ja hyvinvoivan työyhteisön luomisesta vastaa jokainen sen jäsenistä omalta osaltaan. Työhyvinvointia edistävän johtamisen lisäksi työhyvinvointi syntyy arjessa, työn keskellä (Työterveyslaitos).

Työyhteisön jokainen jäsen on päivittäin osallisena vuorovaikutustilanteessa. Vuorovaikutustilanne syntyy, kun paikalla on vähintään kaksi henkilöä. Vuorovaikutustilanteissa ihminen vaikuttaa toisiin läsnäolijoihin huolimatta siitä haluaisiko hän. Vuorovaikutus on monimutkainen asia, jossa pyrkimyksenä on saada vastaanottaja ymmärtämään lähettämämme viesti. Viestin ymmärtämiseen vaikuttavat puheen lisäksi monet seikat kuten eleet, ilmeet, oma ja vastaanottajan asenne ja tavoitteet sekä kulttuuri, asiayhteys ja viestin tulkinnat (Työturvallisuuskeskus.)

Esimiehen vuorovaikutustaidoilla on merkittävä osuus työyhteisön hyvinvoinnissa. Suhde muihin työyhteisön jäseniin on keskeisessä roolissa esimiestyössä sillä hänen suhtautumisensa toisiin, arvomaailmansa ja ajatuksensa tulevat esille herättäen työympäristössä tunteita päivittäin. Esimiehen positiivinen suhtautuminen sosiaalisiin tilanteisiin ja jokaiseen työyhteisön jäseneseen sekä myötäelävä ja oikeudenmukainen vuorovaikutus on ensiarvoisen tärkeää työyhteisön työhyvinvoinnille.

Työyhteisön jäsenet haluavat, että heidän näkemyksiään kuunnellaan ja arvostetaan eikä heidän kokemuk-
siaan ohiteta tai vähätellä. Kuunteleva esimies osoittaa työyhteisölle arvostusta ja kiinnostusta heidän asi-
oistaan ja kuuntelevaa esimiestä pidetään oikeudenmukaisena ja reiluna, jolloin häntä kunnioitetaan. Kuun-
telemisen taito vaatii esimieheltä aitoa läsnäoloa jokaisessa kohtaamisessa ja on oleellinen osa vuorovai-
kutustaitoja (Jäntti 2017, 23-24.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään tarkastelemaan yksilön vastuuta työhyvinvoinnista. Vuorovaikutustaidot,
motivaatio ja sitoutuminen työyhteisöön; sen tavoitteisiin ja strategiaan, stressinsietokyky, kyky ratkaista
ongelmia sekä avoimuus eri näkökulmille muodostavat osan niitä työelämätaitoja, joita vaaditaan työhyvin-
voinnin ylläpitämiseksi (Laine 2014, 9-13.) Tutkimuksessa kiinnitetään huomiota vuorovaikutuksen koko-
naaisuuteen työhyvinvoinnin ylläpitäjänä ja kehittäjänä. Vuorovaikutustaidot ovat merkittävässä osassa sekä
työyhteisön hyvinvoinnin ylläpidossa että ristiriitoja ratkaistaessa. Opinnäytetyössä keskeiseksi osa-alueeksi
nostetaan työhyvinvoinnin johtaminen ja sen merkitys työyhteisön hyvinvoinnille.

1 TYÖHYVINVOINTI JA TYÖELÄMÄVALMIUDET

Suomessa työhyvinvoinnista on käyty keskustelua jo vuosien ajan ja se on noussut yhdeksi tärkeäksi osa-alueeksi yrityksen voimavaroja kartoitettaessa. Strateginen hyvinvointi 2010 tutkimuksen mukaan (Aura, O ym.) työnantajat käyttivät jokaista työntekijää kohden noin tuhat euroa vuodessa työhyvinvoinnin ylläpitoon sekä lisäämiseen. Vuonna 2016 tehty samanmuotoinen tutkimus osoitti, että vaikka summat olivat pienentyneet, työhyvinvointiin panostettiin edelleen taloudellisesti merkittävillä summilla. Tutkijoiden mukaan rahallinen panostus työhyvinvointiin on kannattavaa mutta strateginen hyvinvointi 2016 tutkimuksessa osoitetaan myös johtamisella ja lähiesimiestyöskentelyllä olevan keskeinen merkitys työhyvinvoinnin vaikuttajana.

Ajan ilmiöt kuten kansainvälistyminen, väestömuutokset, haastava työllisyysaste, köyhyys ja syrjäytyminen sekä kansanterveyden kehitys, elinympäristön muutokset ja julkisen talouden tilanne haastavat työelämää ja asettavat vaatimuksia niin työntekijälle kuin työtä tarjoaville organisaatioillekin. Kaikilla edellä mainituilla on vaikutuksia sekä organisaatioiden että yksilön kykyyn toimia sekä hyvinvointiin niin arjessa kuin työyhteisöissäkin. Myös väestön ikääntyminen tuo tullessaan omat haasteensa työhyvinvoinnille ja ikääntyvien työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen vaatiikin tulevaisuudessa nykyistä enemmän ja suunnitelmallisempaa toimintaa (STM 2005, 19)

Ihmisten hyvinvointi on koko suomalaisen yhteiskunnan tavoite ja työhyvinvointi on osana sitä. Hyvinvoiva työyhteisö on toimiva ja koko organisaation suurimpia pääomia tavoitteisiin pääsemisen kannalta. Työhyvinvointi vaikuttaa organisaation houkuttelevuuteen työnantajana, luo mahdollisuuksia kasvavaan tuloksellisuuteen sekä motivoi ja sitouttaa työntekijöitä (Puttonen, Hasu, Pahkin 2016, 2-6). Useat tutkimukset osoittavat, että hyvinvoivassa työyhteisössä on matalat poissaolomäärät, työtapaturmia sattuu vähemmän ja työn tuottavuus on korkeampaa kuin kuormittavassa työyhteisössä. On tärkeää ymmärtää työhyvinvoinnin merkitys yhtenä osana hyvinvointivaltion terveyttä, menestystä ja kasvua.

Työn luonne on muuttunut vaativammaksi, on hallittava entistä useampia ja laajempia osa-alueita. Moni kokee epävarmuutta ja työyhteisöissä voi olla monenlaisia jännitteitä: työsuhteet ovat entistä useammin määräaikaisia, taloudellinen tilanne voi vaatia sopeuttamistoimia, joihin saattaa liittyä Yhteistoimintaneuvottelun kaltaisia jännitteitä tai julkisuudessaakin esille nostettua työehtosopimus shoppailua (tyoehtoshoppailu.fi) joilla voi olla heikentäviä vaikutuksia työtä määritteleviin ehtoihin sekä työntekijän henkilökohtaiseen arkeen (Naumanen 2018, 15-16)

Työhyvinvointi koostuu useasta eri osatekijästä. Työnantajan, työterveyshuollon ja esimiehen vastuusta työhyvinvoinnin osalta on puhuttu paljon mutta aikaisemmin työntekijän vastuun miettiminen on jäänyt vähemmälle huomiolle. Vastuu työyhteisön ilmapiiristä kuuluu kuitenkin kaikille ja tähän vastuuseen on nykypäivänä alettu kiinnittämään enemmän huomiota (Mäkisalo-Ropponen 108.)

Työyhteisön ja sen yksittäisten jäsenten näkökulmasta työhyvinvointi on kokemus tai tunne siitä, että työyhteisössä asiat ovat hallinnassa ja kaikki asiat ovat hyvin eli jokainen työntekijä on työkykyinen, ammattitaitoinen ja toimii yhteistyössä koko työyhteisön kanssa. Kokemus asiallisesta, ihmisläheisestä johtamisesta sekä asialliset, toimivat puitteet työnteolle liittyvät vahvasti kokemukseen hyvästä työhyvinvoinnista. Jokainen yksilö vastaa itsestään, omasta työnteon ilosta ja tuo esille omaa persoonaansa työyhteisössä (Naumanen 2018, 26-27.)

Työhyvinvointi ei ole sama asia jokaisessa työyhteisössä vaan se on vahvasti kulttuurisidonnainen. Työhyvinvoinnin painopisteet vaihtelevat työpaikkakohtaisesti; tehdasympäristössä voidaan korostaa työnteon ympäristön turvallisuutta, kun taas terveyskeskuksessa voidaan painottaa osaamista ja työyhteisön ilmapiiriä (Naumanen 2018, 26-27.) Työhyvinvointiin vaikuttavat monet eri osa-alueet niin työntekijän henkilökohtaisesta elämästä kuin työhön liittyvistä tekijöistä sekä näiden kaikkien yhteensovittamisen onnistumisesta. Työhyvinvointi ei ole pysyvä elementti vaan se muuttuu työhön liittyvien kuormitus- ja voimavaratekijöiden keskinäisen tasapainon vaikutuksista, joihin liittyy muun muassa työpaikan, työyhteisön ja työn sisältöön liittyvät muutokset (Puttonen 2016, 6.)

Usein työhyvinvointia pyritään kehittämään erillisillä yksittäisillä toimenpiteillä, jotka ovat irrallaan työn arjen kokonaisuudesta. Työyhteisön hyvinvointia tarkastellaan menneisyydestä mutta ennakointi, ennaltaehkäisy ja systemaattiset suunnitelmat ja toimenpiteet saattavat jäädä tekemättä. Työhyvinvoinnin tulisi olla osana organisaation strategiaa ja visiota, jolloin työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen olisi olennainen osa toimintaa sekä suunnitelmallista ja tavoitteellista (Ilmarinen.)

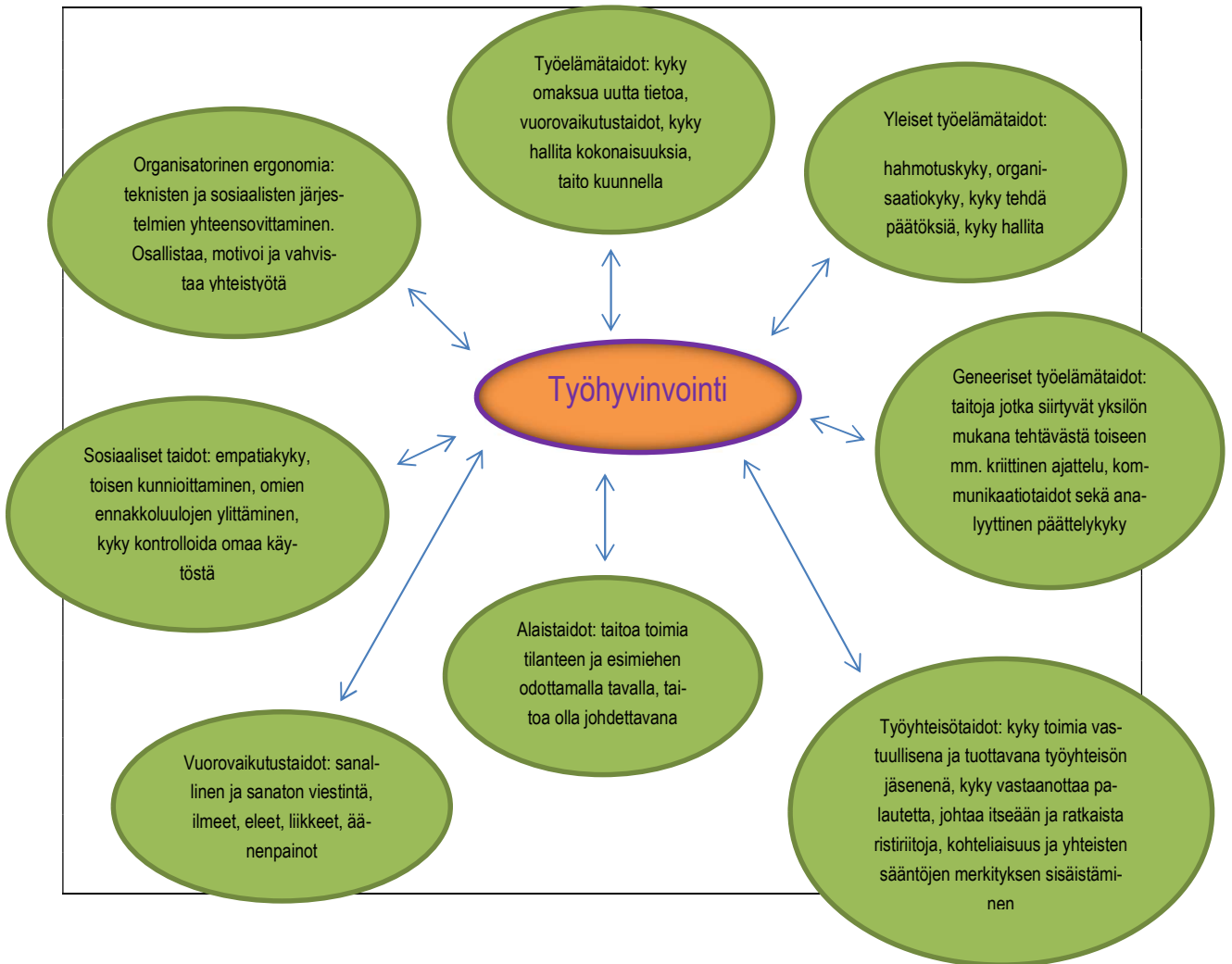
1.1 Työhyvinvointiin liittyviä osa-alueita

Työhyvinvointi on käsitteenä varsin laaja ja vaativa, sitä voi tarkastella hyvin monella tavalla. Onko työhyvinvoinnissa kysymys yksittäisen ihmisen tai ryhmän tunteista ja kokemuksista vai rakentuuko työhyvinvointi toimintamme kautta? Mihin ja miten työhyvinvointi vaikuttaa ja kuka siitä vastaa. Miten työhyvinvointi linkittyy yksittäiseen ihmiseen, kokonaiseen organisaatioon tai yhteiskuntaamme? (Anttonen, Räsänen, ym. 2009, 17.)

Tällä hetkellä ei ole olemassa kattavaa tieteellistä ja yleisesti hyväksyttyä määritelmää työhyvinvoinnille mutta erilaisia määritelmiä on kuitenkin kehitelty, joissa useimmissa työhyvinvointi käsitetään yhdeksi hyvinvoinnin kokonaisuudeksi, jossa työnteko on mielekästä, turvallista, eikä sisällä terveyttä vaarantavia elementtejä.

Lisäksi työskenteleminen on sujuvaa ja tukee yksilön uraa niin työympäristössä kuin työyhteisössäkin. Työhyvinvointi sitouttaa henkilöstöä ja on merkityksellinen tekijä yrityksen tulosten saavuttamisessa ja visioiden toteuttamisessa (Ilmarinen, Vainio 2012, 4.)

Kuva 1 Työhyvinvointiin liittyviä käsitteitä



Työhyvinvointiin sisältyvät niin fyysiset, psyykkiset kuin sosiaalisetkin tekijät. Psykkisesti tasapainoinen ihminen on reipas, aikaansaava, kestää vastoinkäymisiä ja haasteita sekä kykenee vastaanottamaan uutta tietoa. Fyysisesti hyvinvoiva ihminen on terve eikä hänellä ole kiputiloja tai vammoja. Sosiaalinen hyvinvointi pitää sisällään riidattomia kohtaamisia sekä hyväntuulisen, hyväksyvän ilmapiirin (Kinnunen 2017, 10.)

Työyhteisön toimivuus sekä työympäristötekijät liittyvät vahvasti työhyvinvointiin. Hyvinvoiva työyhteisö huolehtii työhyvinvoinnista kokonaisvaltaisesti niin, että yksilö, työyhteisö ja työympäristö kaikkine tekijöineen edistävät henkilöstön voimavaroja ympäristössä, joka koetaan turvalliseksi ja jonka tuloksena on tuottavia, terveitä ja hyvinvoivia työntekijöitä.

Työhyvinvointi kytkeytyy vahvasti motivaatioon ja hyvinvoinnin kokemukseen vaikuttavat fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset tekijät, joihin jokainen työntekijä reagoi omalla tavallaan oman elämäntilanteeseensa ja kokemuspohjaansa peilaten. Työhyvinvointi on siis suurelta osin subjektiivinen kokemus ja siihen vaikuttavat myös työelämän ulkopuolella olevat tekijät. Organisaatiossa työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa tunnistamalla tekijät, joilla voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin (Kinnunen 2017, 10.)

1.2 Työhyvinvointi ja sen merkitys

Työhyvinvointiin käsitteenä liitetään usein ajankuvan mukaisia näkökulmia, joiden tuloksena keskustelu saattaa yksipuolistua ja keskittyä hyvin suppeaan osa-alueeseen. Tämän päivän teemana voisi pitää ajatusta siitä, että yksilön mahdollisuuksia pidetään lähes rajattomina oman elämänsä hallinnan suhteen niin työ- kuin vapaa-ajallaankin, jolloin hyvinvointikin on pitkälti yksilön omalla vastuulla. Elämäntapaoppaita, ohjelmia ja artikkeleita, joiden sisältö kiinnittyy hyvinvoivan ja tasapainoisen ihmisen löytymiseen itsestään, julkaistaan runsaasti ja niiden sisältö kiinnostaa nykypäivän ihmistä. Toinen näkyvästi esille nostettu teema on johtajuuden merkitys työhyvinvoinnissa (Laine 2019, 18-19.)

Kuva 2. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä



Jotta Työhyvinvointi voidaan tukea, täytyy ymmärtää mitä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan. Yksilö, työtehtävät ja niiden luonne sekä työyhteisö, organisaatio ja johtaminen ovat keskeisiä tekijöitä työhyvinvoinnissa. Kyse on siis moniulotteisesta asiasta, jonka ylläpitäminen ja edistäminen vaatii huolellista ja jatkuvaa arviointia. Usein tarvitaan monia, samanaikaisesti toteutettavia toimenpiteitä (Häggman-Laitila 2014, 143-145.)

Organisaatioissa on hyvin monenlaisia tapoja ja keinoja panostaa työhyvinvointiin. Mikäli työhyvinvointi on ulkoistettu työntekijän työstä pelkäästään esimerkiksi henkilöstöhallinnon tai työterveyshuollon vastuulle, se ei ole olennainen osa työntekijöiden ja esimiesten päivittäistä yhteistyötä. Osassa työyhteisöjä henkilöstön työhyvinvointia edistetään vuorovaikutteisella ja osallistavalla johtamisella. Organisaatiossa lähiesimiehet ovat velvoitettuja tarttumaan työhyvinvoinnissa esiin nousseisiin haasteisiin ja etsimään niihin ratkaisukeinoja mahdollisimman pian. Työhyvinvointia ei siis ole delegoitu toisaalle vaan se kuuluu lähiesimiehen ydintehtäviin. Tällöin mahdollisuus tarttua työhyvinvointivajeeseen jo varhaisvaiheessa mahdollistuu eivätkä ongelmat pääse eskaloitumaan (Häggman-Laitila 2014, 143-145.)

Työhyvinvoinnilla on varsin merkittävä osuus organisaation tuloksellisuuden kannalta, etenkin pitkällä aikavälillä mitattuna. Alentunut työkyky, keskeytykset työn teossa sekä huonot työolosuhteet ja negatiiviset henkilöstöseuraamukset heikentävät organisaation tehoa sekä imagoa, jolloin seuraamukset voivat ulottua kaikkiin tuloksellisuuden osa-alueisiin. Huonot työolosuhteet, riitaisa työyhteisö ja heikko johtaminen voivat laskea osaavan ja aikaansaavan henkilöstön tuloksellisuuden liki nolnaan. Työperäisellä pahoinvoinnilla on merkittävä negatiivinen vaikutus paitsi henkilöstön keskinäisiin vuorovaikutussuhteisiin myös organisaation ja sen sidosryhmien välillä tapahtuviin vuorovaikutustilanteisiin (Tarkkonen 2012, 66.)

Hyvinvoivan työyhteisön jäsenet ovat sitoutuneita organisaatioon ja sen visioon sekä tavoitteisiin ja ovat valmiita työskentelemään saavuttaakseen asetetut tavoitteet. Tämä nostaa organisaation työn tuloksen laatu ja on selkeästi yksi organisaation kilpailueduista toimintaympäristössä, jossa se toimii. Sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö on avoin muutoksille ja valmis kehittämään toimintaansa. Työstään innostunut työntekijä on valmis käyttämään luovuuttaan yrityksen hyväksi. Työhyvinvointiin panostamisella on sekä välillisiä että välittömiä vaikutuksia organisaation tulokseen. Henkilöstön työhyvinvointiin investoimalla saadaan tuottoa, kun sairauspoissaolot, työtapaturmat ja ammattitaudit vähenevät. Hyvinvoiva työntekijä luottaa organisaatioon, hallitsee paremmin stressin ja on motivoitunut oman terveytensä ylläpitämisestä. Näillä on merkitystä työntekijän työsuorituksen parantumiseen sekä työssä jaksamiseen. Yhteys työhyvinvoinnin ja organisaation taloudellisen menestyksen välillä on tutkimuksilla selkeästi osoitettu (Lapp. 2020, 21-22.)

Tuloksen kannalta työhyvinvoinnin osa-alueista merkityksellisenä pidetään strategista hyvinvointia, joka koostuu henkilöstön motivaation, osaamisen ja työkyvyn ylläpitämisestä sekä kehittämisestä niiden vaatimusten mukaisiksi, joita organisaation liiketoiminta pitää sisällään.

Motivoituneet, työnsä hyvin osaavat ja hyvinvoivat työntekijät ovat sitoutuneempia ja valmiita ponnistelemaan päästäkseen heille asetettuihin tavoitteisiin. Hyvinvoiva, toimiva työyhteisö ja selkeä tavoitteiden asettelu mahdollistavat henkilöstövoimavarojen parhaan mahdollisen käyttämisen suhteessa organisaation tarpeisiin (Aura, ym. 2016, 10.)

Strategisen työhyvinvoinnin johtamisella voidaan joko pyrkiä vähentämään työhyvinvoinnin puutteista johtuvia kustannuksia tai kehittämään tuottavuutta. Esimiehen rooli työhyvinvoinnin edistäjänä on korostunut viime vuosina huolimatta siitä, että työhyvinvointi on jokaisen työyhteisön jäsenen vastuulla. Ikä- ja muutosjohtaminen ovat nousseet tärkeiksi tekijöiksi, työhyvinvoinnin tukitoimien, esimerkiksi työterveyshuoltoon ja tyhy- toimintaan on panostettu ja lähiesimiesten työskentelyssä on korostettu henkilöstön hyvinvoinnin tukemista mm. kehityskeskusteluja käymällä, palautteen antamisella sekä työkykyä tukemalla (Aura, ym. 2016, 55, 70-71.)

Työhyvinvointi kiinnostaa yksittäisten organisaatioiden ja työnantajien lisäksi myös yhteiskunnallisia vaikuttajia, sillä hyvin voivat työyhteisöt vähentävät kustannuksia myös yhteiskunnalta. Sosiaali- ja terveysministeriö, työsuojeluhallinto, vakuutusyhtiöt ja tutkimuslaitokset ovat jo useamman vuosikymmenen ajan panostaneet työhyvinvoinnin lisäämiseen työpaikoilla.

Yritysten, organisaatioiden ja poliittisten päättäjien ymmärrystä työhyvinvoinnin merkityksestä sekä motivaatiota siihen panostamiseen on haluttu lisätä esimerkiksi tuomalla esille työhyvinvointivajeen haittakustannukset sekä osoittamalla työhyvinvointiin panostamisen tuovan paitsi kustannussäästöjä ja lisäävän tuottavuutta myös olevan investointi organisaation tulevaisuuteen (STM 2005, 84-85.)

1.3 Työelämätaidot

Käsitteenä työelämätaidot on monimuotoinen ja määrittely peilautuu niin määrittelijän omaan tulkintaan kuin työelämään ja työkuultuuriin. Työelämätaidoilla työntekijä pyrkii vastaamaan työelämän, ammattinsa ja työyhteisön vaatimuksiin. Jokaiseen ammattitehtävään vaaditaan ammattiosaamista, joka kohdentuu nimenomaan juuri siihen työtehtävään eikä taito sellaisenaan välttämättä hyödytä osajaansa muissa tehtävissä. Yleiset työelämätaidot taas siirtyvät osajansa mukana työtehtävästä toiseen ollen tarpeellisia läpi työuran (Isohanni 2015. 17, 25.)

Nykyinen työelämä toimii jakavassa muutoksessa, työurat voivat olla sirpaleisia ja niin työtavat kuin välineetkin sekä kehittyvät että uudistuvat jatkuvasti. Osa yleisistä työelämätaidoista ovat sidoksissa työntekijän persoonaan ja henkilökohtaisiin ominaisuuksiin mutta niitäkin on mahdollista kehittää.

Yleisiin ja tärkeisiin työelämätaitoihin kuuluvat vuorovaikutustaidot, jotka sisältävät kielenkäyttötaidot kokonaisuudessaan eli ilmeillä, eleillä, tilannetajulla sekä tunteilla on suuri merkitys osana vuorovaikutustaitoja. Nykypäivänä työntekijällä itsellään on paljon vastuuta tiedon saannissa ja hankinnassa sekä ammattitaitonsa ylläpitämisessä. Tämä vaatii kykyä kriittiseen ajatteluun, tiedonhakutaitoja, kykyä ymmärtää kokonaisuuksia sekä organisoida ja hallita omaa työtään (Niinistö-Sivuranta 2013, 73.)

Työelämässä vaadittavat taidot eivät siis liity pelkästään ammatilliseen osaamiseen vaan selviytyäkseen työelämässä on oltava myös taitava uudistuja, oppimiskykyinen ja sosiaalinen taitaja. Työntekijän on kyettävä sopeutumaan muutostilanteisiin ja pystyttävä vastaamaan niiden mukanaan tuomiin haasteisiin ja uusiin tilanteisiin. Työelämässä tarvitaan emotionaalisia taitoja, jotta ihmissuhteiden luominen ja ylläpitäminen onnistuu, kykenee työskentelemään ryhmässä ja luomaan luottamuksen ilmapiiriä. Eli työntekijän tulee kyetä toimimaan moniulotteisessa sosiaalisessa todellisuudessa ja pystyä kommunikoimaan toisten kanssa. On oltava taitoa luoda yhteenvetoja ja päätelmiä käymistään keskusteluista ja esille nousseista näkemyksistä, jotta suoriutuu ja kehittyy työssään (Niinistö-Sivuranta 73-74.)

2 TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUS JA TYÖHYVINVOINTI

Työyhteisön vuorovaikutuksella on merkitystä yksilön motivaatioon, työyhteisöön sitoutumiseen sekä vaikutusmahdollisuuksiin työn sisältöön, työtapoihin sekä kehittämiseen. Työyhteisön jäsenet jakavat paljon tietoa, tekevät päätöksiä ja toimivat yhteistyössä kahden ihmisen kasvokkain tapahtuvan, eli interpersoonallisen viestinnän keinoin. Työyhteisössä rakentuu vuorovaikutussuhteita, joissa toistuvasti saman ihmisen kanssa tapahtuviin vuorovaikutustilanteisiin alkaa muodostua vuorovaikutuskaavoja, jotka luovat tunnetta tuttuuden tunteesta sekä jatkuvuudesta. Vuorovaikutussuhteet työyhteisössä muodostuvat työskentelyn ohessa, työn kautta ja voivat olla niin laadultaan kuin merkitykseltäänkin hyvin monenlaisia (Rajamäki & Mikkola 2017.)

Väitöskirjassaan Niinistö-Sivuranta (2013) tuo esille verbaaliseen ja ei-verbaaliseen vuorovaikuttamiseen. Kielenkäyttötaidoilla tarkoitetaan tilanteen mukaista ja sen vaatimukset huomioivaa kielenkäyttöä, jolloin henkilö ymmärtää milloin on parasta vaieta, milloin puhua ja mistä, miten, missä, milloin ja kenen kanssa puhua. Ei-kielellinen ilmaisu pitää sisällään eleet, ilmeet sekä kehonkielen, joiden avulla viestijä tekee itseään ymmärretyksi viestin saajalle.

Vuorovaikutustaitojen avulla työyhteisössä voidaan yhteisesti hahmottaa ja ymmärtää mitä ja miksi tehdään sekä millaisia uskomuksia ja käsityksiä meillä on ympäristöstä. Vuorovaikutustaidoissa oleellisinta on sellainen asioiden ja ihmisten kontaktien luominen, joka mahdollistaa informaation, ajatusten ja tiedon vaihdon. Vuorovaikutustaitojen avulla syntyy yhteinen identiteetti ja tieto vallitsevista normeista (Niinistö-Sivuranta 2013, 71-72.)

Vuorovaikutus ei ole vain informaation välittämistä. Se on myös viestintää, ennakoimista, tunnetilojen huomioimista, kohtaamista ja välittämistä. Lisäksi vuorovaikutuksella selvennetään, tiedotetaan, taustoitetaan ja tehdään asiat ymmärrettäviksi. Vuorovaikutus liittyy kaikkiin työyhteisön tapahtumiin eikä mikään työyhteisö voi toimia ilman vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen avoimuus, nopeus, vastavuoroisuus sekä työyhteisön luottamuksellinen ilmapiiri luovat edellytykset työhyvinvoinnille (Hagerlund & Kaukopuro-Klementti 2013, 10.)

Jokainen vuorovaikutustilanne on ainutlaatuinen, monisävyinen ja monimuotoinen. Jokainen tuo vuorovaikutustilanteeseen jotain itseään ja tilanteessa voi hyvinkin olla osallisena ryhmä keskustelijoita, joiden näkemykset, arvot ja asenteet poikkeavat toisistaan hyvinkin paljon. Vuorovaikutustilanteessa joudumme siis muodostamaan tulkintoja toisista ja tekemään johtopäätöksiä, joiden perusteella päädytään tietyntyyppiseen vuorovaikutukseen. Samoilla sanoilla annettu viesti voidaan tulkita eri tavalla työyhteisön erityyppisten persoonien välillä. Myös vuorovaikutustilanteessa olevien henkilöiden väliset suhteen vaikuttavat ja jokaisessa vuorovaikutustilanteessa voidaan erottaa toisistaan sisältö sekä suhteen laatu (Silvennoinen & Kauppi-nen 2017, 75-76.)

Työelämän tutkimuksessaan Rajamäki ja Mikkola (2017) huomasivat, että yksilön käsitys työyhteisöön kuulumisesta jäsentyy työyhteisön vuorovaikutuksessa, johon kytkeytyy niin organisaatioympäristöön eli työn luonteeseen, työympäristöön sekä vuorovaikutuskeinoihin liittyviä vuorovaikutuskäytänteitä kuin monia interpersoonallisen viestinnän ilmiöitä. Tutkimuksella ei kyetty osoittamaan suoraan yksittäisiä työyhteisöön kuulumista vahvistavia tekijöitä.

Yhteisöllisyyden tunteen on todettu olevan merkittävä osa työyhteisön työhyvinvointia ja onnistunutta vuorovaikutusta. Lampinen, Viitanen ja Konu (2013) tuovat omassa työelämän yhteisöllisyyttä käsittelevässä kirjallisuuskatsauksessaan esille yhteisöllisyyden merkityksen korostuvan nykyaikana, kun työhön käytetyt voimavarat ja aika ovat lisääntyneet, osin jopa siinä määrin, että työyhteisö voi olla ainoa yhteisö johon henkilö kuuluu. Artikkelissa nostetaan esille myös liiallinen yhteisöllisyys, jolla on työhyvinvointia vähentävä ja organisaatiossa tapahtuvaa avointa vuorovaikutusta rajoittava merkitys. He esittävät, että liian tiivis työyhteisö jättäytyvät ulkopuolisiksi muusta organisaatiosta, jolloin vuorovaikutus koko organisaatiossa heikenee. Tämä johtanee ajan myötä myös työhyvinvoinnin heikkenemiseen.

Elina Arppe (2017) toi tutkimuksessaan esille, että vuorovaikutuksen avoimuus, organisaation tavoitteisiin sitoutuminen ja niihin pyrkiminen sekä asiallinen suhtautuminen työkavereihin koettiin tärkeimmiksi piirteiksi työyhteisön vuorovaikutuksessa. Työyhteisön onnistuneen vuorovaikutuksen saavuttamiseksi nostettiin esille aito, toisesta välittävä vuorovaikutus sekä keskusteleva, avoin ja turvallinen ympäristö, jossa jokainen voi kokea olevansa tasavertainen. Työyhteisön hyvä, onnistunut vuorovaikutus kuvattiin ratkaisukeiseksi.

Sujuvalla vuorovaikutuksella on työtehoa ja työhyvinvointia edistävä vaikutus. Vaikka hyvän vuorovaikutuskulttuurin rakentaminen ei aina ole helppoa, siihen on syytä panostaa, sillä se on yksi työyhteisön voimavara, jonka vaikutus ulottuu työyhteisön suhteiden, ryhmien ja työyhteisön sitoutumisen muodostumiseen. Vuorovaikutustaidoilla on vahva merkitys työntekijän omalle menestymiselle (Toppinen 2019, 13.)

2.1 Verbaalinen vuorovaikutus

Vuorovaikutuksen yksi keskeisimpiä osa-alueita on puhuminen ja kuunteleminen. Tarkoitus on vaikuttaa ihmisiin, toimintaan ja tapahtumiin sekä suunnata viesti oikealle kohderyhmälle. Vuorovaikutustilanteisiin liittyy aina mahdollisuus tulla väärinymmärretyksi, joten oleellista on kiinnittää huomiota viestin selkeyteen, kielen ymmärrettävyyteen ja tilanteen olosuhteisiin. Kuunteleminen on tärkeä osa vuorovaikutusta ja se vaatii läsnäoloa ja kiinnostusta toiseen. Kuuntelemista hankaloittaa, henkilöllä jolle viesti on osoitettu, on negatiivinen asenne joko viestiä tai viestijää kohtaan. Asian korjaaminen vaatii paneutumista asenteiden taustalla oleviin tekijöihin (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 14.)

Työyhteisön myönteiseen, hyvään vuorovaikutukseen voi jokainen työyhteisön jäsen osaltaan vaikuttaa monin pienin keinoin. Toisten tervehtiminen, sovituista asioista kiinnittäminen ja avun tarjoaminen vahvistavat myönteistä vuorovaikutusta ja luovat yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tervehtiminen osoittaa tervehdittäville merkityksellisyyttä ja luo kokemuksen tasavertaisuudesta. Sovituista asioista kiinnittäminen vahvistaa luottamusta ja avun tarjoaminen kiireen keskelle vahvistaa mielikuvaa huomaavaisuudesta ja tasavertaisesta kohtelusta (Työ verkkolehti 2017.)

Jokaisen tulisi kehittää omaa joustavuuttaan ja oppia vaihtamaan viestintätyyliä soveltaen jokaiselle kuulijalle sopivaa viestintää. Ymmärrys siitä, että vuorovaikutustilanteessa kohdataan hyvin erilaisia persoonallisuuksia, jotka käytökseltään ja viestintätyyleiltään poikkeavat itsestä, auttaa soveltaman kullekin kuulijalle sopivaa tyyliä, jolloin viestin saa paremmin perille (Erikson 2017, 13-14.)

Muutostilanteet luovat usein tunnetta epävarmuudesta ja saattavat useastakin eri syystä heikentää työyhteisöjen vuorovaikutusta. Tietojen pimittäminen, toisten ajatusten tai esitysten välitön tyrmääminen, ongelmien käsittelemättömyys sekä selän takana puhuminen heikentävät työyhteisön hyvinvointia ja haastavat hyvän vuorovaikutuksen työpaikalla. Ongelmiin olisikin syytä puuttua rohkeasti ja välittömästi, jolloin työyhteisön hyvinvointi ei pääse heikkenemään. Muutoksissa tulisi jakaa tietoa avoimesti kaikkien ajatuksia kuunnelleen. Yhteisiä päätöksiä tulisi kunnioittaa ja noudattaa vaikkei ne aina itseä miellyttäisikään. Huonoksi osoittautuneita päätöksiä voi aina pohtia uudelleen eri näkökulmasta ja muuttaa toimivaksi (Työ verkkolehti.)

Kommunikaatio-ongelmat eivät luonnollisestikaan ole aina syy organisaation ongelmiin mutta haasteet vuorovaikutuksessa ovat kuitenkin yksi yleisimpiä solmukohtia. Vaikeat vuorovaikutussuhteet johtavat tyytymättömyyteen, uupumiseen ja lisääntyviin sairaspöissaoloihin. Ongelmia löytyy organisaatioiden jokaisella tasolla, niin työntekijöiden kuin lähiesimiesten tai yhtiön ylimmän johdon tasolla. Heikko tiedonkulku, epäselvyydet vastuualueista sekä päätöksenteon ongelmat ovat yleisiä syitä vuorovaikutustilanteiden haasteisiin. Ongelmia voi esiintyä myös roolivaatimuksissa, resursseissa tai persoonallisuuksissa.

Myös liiallinen vuorovaikutus voi olla haitallista, se mahdollistaa saman asian pyörittämisen ilman, että asiaan saadaan toimivaa ratkaisua. Tehokkaassa, tuloksellisessa vuorovaikutuksessa vuorovaikutuksen laatu on avainasemassa. Jokainen työyhteisön jäsen voi halutessaan kehittää vuorovaikutustaitojaan, jolloin tulee tunnistaa oma osaaminen tällä saralla ja kehittää haasteelliseksi koettuja osa-alueita (Toppinen. 2019, 14.)

Kannustaminen, positiivisen palautteen antaminen ja toisen mielipiteen kysyminen osoittavat kiinnostusta ja välittämistä. Samalla osoittaa arvostavansa toista. Omaa toimintaa on syytä tarkastella säännöllisesti, millaisia asenteita omaa niin työtä kuin työkavereita kohtaan ja millainen yhteiskumppani kokee itse olevansa. Korjaavaan palautteeseen tulee puolustautumisen sijaan suhtautua myönteisesti ja sen pohjalta tarvittaessa muuttaa toimintatapojaan (Työ verkkolehti.)

Koska vuorovaikutusta tapahtuu organisaatiossa koko ajan sen ollessa työntekijöiden arkipäivää, voidaan katsoa sen olevan yksi keskeisimmistä työelämätaidoista. Vuorovaikutuksen tulee olla vastavuoroista, jossa pyrkimyksenä on yhteisen tietämyksen ja ymmärryksen rakentaminen. Vastavuoroisuus edistää sitoutumista ja organisaation kehittämistyötä. Vuorovaikutustilanteissa tulisi olla joustavuutta ja niiden olisi syytä antaa tilaa niin luovuudelle kuin huumorillekin (Toppinen 2019, 14)

2.2 Ei-kielellinen vuorovaikutus

Jokaiseen vuorovaikutustilanteeseen liittyy vahvasti kehonkieli, joka on osin tiedostettua ja osin tiedostamattomaa. Kehonkieltä on käytetty vuorovaikutuksen keinona jo ennen kuin puhuttua kieltä käytettiin ollenkaan. Muinaiset esi-isämme osoittivat eleillä ja ilmeillä mielipahaa, vihaa, surua tai varoittivat vaarasta sekä osoittivat reviiiriänsä. Osa kehonkielestämme on sisäsyntyistä, osa opittua ja osa näiden molempien sekoitusta. Opittuja voivat olla mm. tapa, jolla kävelemme, nauramme tai kättelemme. Sisäsyntyisiä ovat muun muassa hymy, vihanilmeet ja kevyt kulmakarvojen nosto tervehtiessämme tuttuamme. Kehonkieleemme viestii vuorovaikutustilanteessa osin huomaamattamme joko vahvistaen tai heikentäen lähetettyä viestiä. Mikäli viestin vastaanottaja arvioi kehonkielen olevan ristiriidassa puhutun viestin kanssa, sisäistetään alitajuisesti kehonkielen välittämä viesti (Sallinen 2019, 11-14.)

Kehon kieltä käytetään kaikissa arkisissa vuorovaikutustilanteissa työpaikalla, kotona, harrastuksissa, palavereissa ja tapaamisissa. Kehonkieli viestii jatkuvasti ulospäin; mikäli näyttää huolestuneelta, saattaa saada myötätuntoisia kommentteja. Jos taas näyttää ärtyneeltä ja vihaiselta, otetaan herkästi etäisyyttä. (Sallinen 2019, 21.)

Kuva 3. Ei-kielellisen vuorovaikutuksen merkkijärjestelmä (Helsingin yliopisto, kielijelppi)

Ei-kielellinen vuorovaikutus voidaan jakaa kuuteen merkkijärjestelmään

- kinesiikkaan
- puheen paralingvistisiin piirteisiin
- proksemiikkaan
- haptiikkaan
- fyysiseen olemukseen ja
- artefakteihin

Kinesiikka mieletään ei-kielellisen viestinnän vahvimaksi osa-alueeksi ja se sisältää eleet, ilmeet, silmien ja kehon liikkeet sekä katsekontaktin. Puheen paralingvistisiä piirteitä edustavat äänensävyt, tauot ja tauotukset sekä tempo. Proksemiikka eli tilankäyttö ja haptiikka eli koskettamalla viestiminen ovat molemmat yhteydessä fyysiseen kontaktiin. Tilankäytöllä tarkoitetaan sitä, miten viestijä asettuu tilaan ja millaisen välimatkan hän ottaa muihin vuorovaikutustilanteessa oleviin eli millaisen reviiirin hän itselleen ottaa. Kätteleminen, toisen halaaminen tai koskettamalla lohduttaminen ovat esimerkkejä haptiikasta. Fyysinen olemus, kuten viestijän koko, ei muutu vuorovaikutustilanteessa eikä siihen voi vuorovaikutuksella vaikuttaa mutta se on vahva osatekijä ensivaikutelman muodostamisessa. Artefakteihin kuuluu henkilön tapa pukeutua, käyttää meikkiä ja asusteita (Helsingin Yliopisto, kielijelppi.)

2.3 Toimivan vuorovaikutuksen haasteita

Työhyvinvoinnin ja toimivan vuorovaikutuksen haasteet liittyvät pitkälti jatkuviin muutoksiin, vaihtuvaan henkilöstöön sekä pirstaloituneeseen mutta samalla kasvaneesta eliniästä johtuen pidentyneeseen työuraan, jolloin työtä tehdään aiempaa iäkkäämmäksi. Työelämä on muuttunut kautta aikojen mutta nykyään muutokset ovat nopeampoisempia ja suuriakin muutoksia voi tapahtua yhtä aikaa. Työntekijöiltä vaaditaan moniosaamista, nopeaa reagoitua ja jatkuvaa oppimista. Muutokset pätkätyösopimuksineen voivat aiheuttaa epävarmuutta ja huolta tulevasta (Rauramo 2013, 4-5.)

Hyvä johtaminen luo sujuvat käytänteet ja toimivan työympäristön sekä tukee työntekijöiden sitoutumista lisäten motivaatiota. Johdon tulee huomata työhyvinvointia heikentävät tekijät, esimerkiksi ristiriidat työyhteisössä ja tehdä korjaavia toimenpiteitä nopeasti.

Työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja kehittämisen tulee olla järjestelmällistä ja osana organisaation luomaa strategiaa. Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole vain johdon vastuulla vaan siitä vastaa jokainen työyhteisön jäsen. Työhyvinvointi pohjautuu työyhteisössä vallitsevaan luottamukseen (Manninen 2010, 220)

Työyhteisön sisäisen ilmapiiri on merkittävässä roolissa työhyvinvointia luotaessa. Kun ihmissuhteet ovat toimivia, ei aikaa ja voimavaroja kulu työntekoa haittaaviin ristiriitoihin ja niiden ratkaisuun. Huovinen Antti (2020) nostaa tutkimuksessaan esille kuusi tunnusmerkkiä hyvälle työilmapiirille: 1) työntekijöiden keskinäinen luottamus ja hyvät välit, 2) hyvä työyhteisö sekä korkea moraalit, 3) Tuki työkavereilta, 4) kyky käsitellä työpaikan ristiriidat rakentavalla tavalla työyhteisössä, 5) Työyhteisön kiinteys ja 6) työyhteisön keskinäinen yksimielisyys keskeistä asioista ja säännöistä, jotka toimintaa raamittavat. Voidaan siis ajatella, että hyvä työyhteisö rakentuu monesta eri osatekijästä, jossa jokaisen osa-alueen on oltava toimiva, jotta työyhteisö voi hyvin.

Kuva 4. Onnistuneen vuorovaikutuksen osatekijöitä



Kun työyhteisössä alkaa ilmetä riitoja, huonoa kohtelua ja työyhteisön lamaantumista, yksi suuri tekijä on todennäköisesti huono vuorovaikutus niin eri henkilöiden kuin organisaation eri henkilöstöryhmien välillä. Usein työyhteisö koostuu hyvin erilaisista taustoista lähtöisin olevista ja eri-ikäisistä työntekijöistä, jotka ovat kukin sisäistäneet erilaisen tavan olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa. 2000-luvulla syntyneiden vuorovaikutustaidot, asenteet, arvot ja tarpeet poikkeavat vaikkapa 1970-luvulla syntyneisiin verraten.

Tämä voi aiheuttaa ristiriitatilanteita työyhteisössä, ellei asiasta ole keskusteltu ja etsitty sekä käyttöönotettu toimivia ratkaisumalleja. Vuorovaikutustaidot ovat osin sisäsyntyisiä, osin opittuja ja kulttuurisidonnaisia. Niiden muuttaminen tai kehittäminen ei käy hetkessä vaan tarvitaan voimakas tahtotila, yhteistyötä, yhdessä sovittuja käytäntöjä sekä aikaa oppimiselle ja uuden sisäistämiseksi (Juholin 2015, 135-137.)

Vaikeista asioista on usein hankala puhua, joten ne saattavat jäädä käsittelemättä. Vaikeneminen kuitenkin ruokkii väärinkäsityksiä ja synnyttää työyhteisössä kuppikuntia sekä selän takana puhumista. Toimintakyvyn, luottamuksen ja epäluulojen hälventämisen vuoksi haasteellisiksi koetut asiat olisi syytä käsitellä neutraalisti ja mahdollisimman nopeasti. Salaamisen kulttuurista tulisi pyrkiä eroon. Jos jokin asia on sellainen, ettei sitä voi työyhteisössä käsitellä, tulisi syy perustella ymmärrettävästi tai kertoa mahdollinen ajankohta, jolloin asian voi nostaa keskusteluun (Juholin 2015, 142-143.)

Toimivan vuorovaikutuksen esteeksi nostetaan usein ajanpuute, kiire työpaikalla. Työpaikan ja organisaation toimintaan kuitenkin kuuluu työhön ja työyhteisöön liittyvien asioiden käsittely. Usein Vuorovaikutuksen ja viestinnän puutteesta johtuvien virheiden ja väärinkäsitysten oikomiseen kuluu huomattavasti enemmän aikaa kuin ajantasaiseen viestintään. Yksipuolinen viestintä ei synnytä ymmärrystä, jolloin työyhteisö voi kokea, ettei asioista tiedoteta. Vuorovaikutteinen viestintä, johon sisältyy kuunteleminen, kysyminen ja keskustelu luo ymmärrystä ja motivoi yhdessä tavoittelemaan yhteisölle asetettuja tavoitteita. Jotta jokainen uskaltaa nostaa keskusteluun itselleen tärkeiksi kokemiaan asioita, tulee työyhteisön ilmapiiriin olla avoin ja luottamusta herättävä. Pelon ilmapiirissä vuorovaikutussuhteet eivät voi toimia koska osa kokee olevansa asemassa, jossa ei voi keskustella avoimesti ilman sanktioita (Juholin 2015, 144.)

Vuorovaikutustilanteet eivät ole toistensa kaltaisia vaan kyseessä on vaihtelevat, moniulotteiset ja -tasoiset ilmiöt, joissa välillä vitsaillaan, määrällään tai puhutaan vakavasti. Vaihtelevien vuorovaikutustyylien käyttö piristää ja luo mielenkiintoa vuorovaikutukseen mutta on kyettävä hahmottamaan mikä tyyli sopii kuhunkin meneillään olevaan tilanteeseen. Tilanteeseen tai henkilölle sopimaton vuorovaikutustyyli voi estää viestin perille menon tai jopa katkaista koko vuorovaikutustilanteen (Talvio & Klemola 2017, 113-115.)

Vuorovaikutukseen kuuluu myös reagointi saamiinsa viesteihin. Vasta sitten, kun toinen tai toiset osapuolet ovat reagoineet viestiin, on kyse vuorovaikutuksesta. Vuorovaikutuksen onnistuminen riippuu osittain reaktioista, joita lähetetty viesti aiheuttaa.

Mikäli reaktio on vähättelevä, loukkaava, määräilevä tai jää jopa kokonaan kuulematta, ei vuorovaikutustilanne tilanteesta riippuen ole kovin onnistunut ja riski ristiriitoihin on olemassa. Myös nonverbaalinen viestintä voi ilmentää torjuntaa, vähättelyä ja vihamielisyyttä vuorovaikutustilanteessa oleville, jolloin vuorovaikutustilanne voidaan mieltää epäonnistuneeksi. (Isotalus & Rajalahti 2017, 17-18.)

Forsten-Asikainen, Saalasti jne. toteavat artikkelissaan, ettei aito vuorovaikutus synny itsekseen vaan sen luomiseen tarvitaan niin aikaa kuin panostustakin. Ihmisen persoona ja ihmissuhdetaidot, jotka ovat näkymätöntä ja sisäsyntyistä osaamista, ovat kiinteä osa vuorovaikutustaitoja. Näitä on mahdollista tietoisesti kehittää, jolloin kyky hyvään vuorovaikutukseen paranee.

Vaatimukset hyvästä vuorovaikutuksesta korostuvat siksikin, että yhteiskunnan lieveilmiöt näkyvät myös työpaikoilla; henkilöstön ihmissuhde-, elämäntapa, mielenterveys- ja päihde- sekä asenneongelmat vaikuttavat työyhteisön toimintaan ja niihin on kyettävä vastamaan. He toteavatkin monen esimiehen kokevan työnkuvansa laajentuneen psykologiksi, neuvottelijaksi, ratkaisujen etsijäksi ja huolenpitäjäksi. Forsten-Asikainen ym. esittelevätkin Abrahamsenin (2016) kuvauksen työelämään liittyvän vuorovaikutuksen monimutkaisuudesta koska siinä on vastattava niin moneen. Lisäksi työelämän uudet sukupolvet 1981-2000 syntyneet odottavat esimiehensä olevan jatkuvasti palautetta antavia työelämän valmentajia.

2.4 Ristiriidat toimivan vuorovaikutuksen ja työhyvinvoinnin esteenä

Työyhteisö koostuu henkilöistä, joiden ajatukset, mielipiteet, mieltymykset, arvot ja toimintatavat voivat poiketa toisistaan huomattavasti. Ihmiset kokevat asioita eri tavoin ja reagoivat asioihin omalla tavallaan, joka muodostuu muun muassa kokemuksista, kulttuuritausta, elämäntilanteesta, kasvatuksesta sekä opituista toimintamalleista. Erimielisyyksiä ja ristiriitatilanteita syntyy, kun erilaiset tavat ja ajatusmallit kohtaavat eikä päästä ratkaisuun, joka tyydyttää kaikkien osapuolien tarpeet (Pakka & Rätty 2010, 10-11.)

Työhyvinvointi ja toimiva työyhteisö ei pohjaudu asiaosaamiseen vaan merkittävä osa siitä koostuu niin vuorovaikutuksellisista kuin asenteellisistakin asioista. Ne ovat asioita, joihin jokainen työyhteisön jäsenen kykenee vaikuttamaan omalla toiminnallaan: asennoitumisellaan, motivaatiollaan sekä yhteistyö- ja vuorovaikutustaidoillaan. On tärkeää, että työyhteisössä vallitsee luottamuksen ilmapiiri, jotta jokainen sen jäsen uskaltaa olla avoin ja tuoda esille itselleen tärkeitä asioita. Luottamuksen puutetta, epävarmuutta ja ehkä pelkoakin kokeva työyhteisö ajautuu helposti ristiriitatilanteisiin, joiden he kokevat olevan haastavia ratkaista tyydyttävästi (Pakka & Rätty 2010,11.)

Työyhteisön ristiriitatilanteet johtuvat useista eri syistä, esimerkiksi työnjaossa on epäselvyyksiä, henkilöstö on heikosti sitoutunut tai heidän keskinäiset välinsä ovat toimimattomat, organisaatiossa ollaan joustamattomia, toiminnot eivät ole sujuvia, tiedonkulku on puutteellista, henkilöstön työpanoksen arvostus on heikkoa tai palautteen anto vähäistä, johtajuus on puutteellista ja työyhteisöön on muodostunut klikkiytyymiä (Valtee.)

Ristiriitojen taustalla on usein työyhteisön jäsenten erilaiset odotukset ja toiveet, joita ei joko osata, uskalleta tai ymmärretä tuoda esille. Tilanne on ehkä väärinkäsitysten summana ajautunut väärille raiteille eikä asiaa ole enää uskallettu nostaa esille väärinymmärrysten korjaamiseksi, jolloin tilanne voi paisua suuremmaksi kuin se alun alkaen on ollut.

Pitkään ratkaisemattomiksi jääneet konfliktit kiinnittyvät työyhteisöön monimuotoisiksi ilmiöiksi johtaen negatiivisiin asenteisiin ja tunteisiin. Pitkittyneet ristiriidat ovat myös maaperä työyhteisön kuppikuntiin jakautumiselle (Pakka ym, 2010.19,20.)

Työpaikan erimielisyyksiin tulee puuttua heti kun ne tulevat näkyviksi. Työntekijät voivat ratkoa niitä keskenäänkin, etenkin pienimpiä mutta esimiehellä on velvollisuus puuttua työpaikan ristiriitatilanteisiin ja työjohto-oikeus tuo hänelle välineitä ja keinoja, joilla luoda ratkaisuja. Pienistä erimielisyyttä aiheuttavista asioista päästään yleensä nopeasti yli mutta tilanne voi eskaloitua niin, että ristiriitatilanne vaikuttaa työntekoon ja organisaation tulokseen. Aina avoin ja perusteellinen tilanteen käsittelykään ei auta vaan joudutaan turvautumaan ulkopuoliseen apuun, jotta tilanne saadaan ratkaistuksi (Erto.)

Ristiriitatilanne on voinut kehittyä monesta eri osatekijästä mutta ratkaisu tulisi löytää yhteistyössä koko työyhteisön kanssa. Ryhmässä jokainen sen jäsen reagoi omalla tavallaan ja jokainen tuo ryhmään oman temperamenttinsa mukaisen toimintamallin esim. yksi on nopea reagoija, kun taas toinen harkitseva. On hiljaista puurtajaa, äänekkäästi kyseenalaistavaa ja lähes kaikkeen sopeutuvaista luonnetta. Esimiehen on tärkeä tunnistaa jokaisen rooli työyhteisössä, antaa kaikille mahdollisuus tuoda näkemyksensä kuuluville ja hyödyntää jokaisen vahvuuksia ratkaisuja hakiessa. Ratkaisuun päästään, kun työyhteisössä alkaa nousta esille erilaisia ratkaisumalleja, tunnustetaan oma osuus ongelmassa sekä ratkaisun löytymisessä ja ehkä jopa pyydetään anteeksi (Erto)

Työpaikkakiusaaminen on yksi työyhteisössä käytetyn henkisen väkivallan muoto eikä se koskaan ole vain kiusaajan ja kiusatun välinen asia vaan koskee koko työyhteisöä ja on sen hyvinvointia heikentävä tekijä. Kiusaaminen voi ilmetä esimerkiksi sosiaalisena eristämisenä, selän takana juoruiluna, julkisena nöyryyttämisenä tai pilkkaamisena, mitätöimisena sekä myös huutamisenä ja uhkailuna. Työympäristössä esiintyvät epäkohdat kuten huono organisoiminen, työnkuvien epäselvyydet, huono vuorovaikutuskulttuuri tai jatkuva kiire altistavat työpaikkakiusaamisen esiintymiselle. Työsuojelulaki vaatii työnantajaa puuttumaan häirintä- ja kiusaamistapauksiin välittömästi ne huomattaessaan tai saatuaan tiedon niistä (Pöyhtäri 2017, 7)

Kaikki työpaikan ristiriitatilanteet eivät johda ratkaisemattomana eteenpäin siirtyvään riitelyyn vaan hyvinvoivassa, tasa-arvoa kokevassa työyhteisössä ristiriidat ratkaistaan keskustelemalla, jolloin lopputuloksena on kompromissi, johon jokainen osallisena ollut voi sitoutua. Aikaansaatu ratkaisumalli saattaa tällöin tuottaa pysyviä positiivisia muutoksia, jotka vahvistavat työyhteisön sitoutumista, motivoivat ja lisäävät työhyvinvointia (Pakka ym, 2010, 20)

3 ESIMIEHEN VASTUU TYÖHYVINVOINNISTA JA TOIMIVASTA VUOROVAIKUTUKSESTA

Johtajien työnä on henkilöstötuottavuuden johtaminen ja tämän tulee näkyä organisaation strategiassa sekä johtajien työskentelyssä. Johtamisen kehittämiseen liittyy tilanteen seuranta, raportoinnit sekä tavoitteiden päättäminen. Vastuista päättäminen ja vastuun jakaminen sekä kommunikointi ovat tärkeitä perusasioita johtamisessa. Selkeät, konkreettiset tavoitteet ja esimiestyön tukeminen sekä kehittäminen nousivat tärkeimmiksi johtopäätöksiksi 2016 tehdyssä strateginen hyvinvointi- tutkimuksessa, jonka mukaan hyvä esimiesosaaminen koostui kyvystä suunnitella toimintaa, alaisten osaamisen tunnistamisesta, toiminnan organisoimisesta, alan kehityksen aktiivisesta seuraamisesta sekä johtajan oman työn suunnitelmallisuudesta. (Aura 2019, 7.)

Työhyvinvoinnin johtaminen on oma osa-alueensa, jonka kokonaisuus tulee hallita sen kaikilta osilta; työn, työntekijän, työyhteisön, työympäristön, esimiestyön ja johtamisen kokonaisuuksilta. Johdon tulee tunnistaa vahvuudet sekä kehittämistarpeet ja sekä ennakoida että puuttua epäkohtiin. Työhyvinvointia tulee arvioida jatkuvasti ja tarkastella sovituin mittarein, tarkastella miten tavoitteita on saavutettu. Suuremmissa organisaatioissa on hyvä laatia yksikkökohtainen työhyvinvointisuunnitelma, jossa kullekin osa-alueelle on määritelty tunnusluvut, joiden avulla seurataan tilanteen kehittymistä sekä mahdollisia muutoksia joita osa-alueilla tapahtuu (Laine & Naumanen 2019, 127-129.)

Lähiesimiehellä on ratkaiseva rooli työyhteisön ilmapiiriin. Esimiehen vastuulla on luoda avoin, innostunut, motivoitunut ja toimiva työyhteisö. Esimiehen sosiaalisiin- ja vuorovaikutustaitoihin voi vaikuttaa koulutuksilla sekä työnhajauksella mutta jo esimiestä valitessa tulisi kiinnittää huomiota hänen kykyynsä viestiä ja olla vuorovaikutuksessa erilaisten ihmisten kanssa (Laine & Naumanen 2019, 130.)

Esimies yksin ei voi rakentaa eikä tuhota työhyvinvointia mutta hän on avainasemassa luomalla parhaat mahdolliset puitteet hyvinvoivalle työyhteisölle. Esimiehen tehtävä on tuntee alaisensa ja huolehtia siitä, ettei kenenkään kuormitus kasva yli voimavarojen. Parhaiten lähiesimies huolehtii työhyvinvoinnista hoitamalla henkilöstöjohtamiseen liittyvät tehtävät perusteellisesti ja hyvin. Hyvä henkilöstösuunnittelu takaa riittävät ja osaavat resurssit, oikea rekrytointi ja hyvä perehdytys varmistaa työyhteisöön ja työn vaativuuteen nähden sopivan henkilöstön ja osaamisen kehittäminen tukee tavoitteiden saavuttamista sekä vähentää työn kuormittavuutta. Suoriutumisen johtaminen on systemaattista toimintaa, jossa esimies yhdessä alaisensa kanssa asettaa tavoitteita, arvioi niiden saavuttamista sekä kehittää toimintaa ja huolehtii tarvittavasta ohjauksesta ja tuesta. Palkitseminen antaa henkilöstölle tunteen siitä, että heitä arvostetaan, kohdellaan tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti. Nämä ovat oleellisia elementtejä työhyvinvointia tarkastellessamme. (Viita. 2019, 134.)

Parhaimmillaan työhyvinvointi on suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti johdettu kokonaisuus organisaatiossa. Jokaisen esimiehen tulee tietää mitä tehdä ja heidän tulee tuntee käytössään oleva keinovalikoima, jolla huolehtia henkilöstönsä työhyvinvoinnista. Esimiehellä tulisi olla työyhteisön luottamus, jolloin hänen on helpompi käyttää esimerkiksi varhaisen puuttumisen mallia sekä käydä luottamuksellisia keskusteluja henkilöstönsä jäsenten kanssa. Koska lähiesimiehen rooli työhyvinvoinnin edistäjänä ja ylläpitäjänä on keskeinen, tulisi hänen saada tukea ja ohjausta organisaation henkilöstöammattilaisilta, työterveysluolosta sekä työsuojeluorganisaatiolta. Esimiehen tulee olla motivoitunut työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja hänen tulee määritellä oma arvopohjansa, toimintatapansa ja missionsa sekä kehittämissuunnitelmansa. Esimiestyön laadun seuranta on tärkeää. Työhyvinvointia tukevan esimiestoiminnan tukeminen on investointi, joka tulee näkymään positiivisesti organisaation tavoitteiden saavuttamisessa.

Kuhunkin työyhteisöön valikoituvat vuorovaikutustavat määritellään alakohtaisesti. Eri ammattiteissa käytetään vuorovaikutuksen eri tyyliä ja ne muodostuvat alalle ominaisissa vuorovaikutustilanteissa. Myös esimiehen ja alaisten välisessä vuorovaikutuksessa vaikuttaa ala, jolla molemmat työskentelevät. Edellä mainitulle vuorovaikutussuhteelle on tyypillistä, että ne nähdään helposti vain asiayhteyden kautta tavoitteellisina tilanteina, joissa keskitytään sisältöön. Esimiehen ja alaisten välinen vuorovaikutussuhde ei ole vertaissuhde vaan esimiehellä on omien näkemysten ja asiantietojen lisäksi erilaiset oikeudet sekä velvollisuudet, jotka tekevät vuorovaikutussuhteesta epäsymmetrisen. Asian sisältö ja vuorovaikutus suhteutuu tiettyyn ympäristöön ja viestintäsuhteeseen, joka vaikuttaa siihen, miten osapuolet tilanteessa viestivät. Mikäli esimiehen ja alaisten suhde on jännittynyt tai muutoin kielteinen, ei alainen välttämättä tuo avoimesti esille kaikkia ajatuksiaan tai ideoitaan. Hyväksyvä ja arvostava suhtautuminen luo avointa sekä luottamuksellista ilmapiiriä, joka vaikuttaa alaisten rohkeuteen tuoda esille haluamiaan asioita. Vuorovaikutustilanteissa esimiehen onkin syytä ilmentää aitoa kuuntelemista sekä välittämistä. Esimiehen tulee kuitenkin pysyä neutraalina ja pysyä ammattilaisen roolissa myös silloin kun vuorovaikutustilanne nostaa esille tunteita. Tämä auttaa esimiestä onnistumaan vuorovaikutuksessa sekä pitämään yllä omaa työhyvinvointiaan (Isotalus & Rajalahti 2017, 33-35.)

Esimieheltä vaaditaan laajaa vuorovaikutusosaamista; hän muun muassa keskustelee, ohjaa, tiedottaa, neuvottelee, tekee päätöksiä, ratkaisee ongelmia ja pyrkii vaikuttamaan. Nykyajan esimiehiltä odotetaan verkostoitumista ja tämä vaatii viestintähalukkuutta, kykyä aloittaa ja ylläpitää vuorovaikutussuhteita, kykyä kuunnella, tehdä kysymyksiä sekä tuoda itsensä esille positiivisesti. Esimies osallistuu moneen toisistaan eroaviin vuorovaikutustilanteisiin päivittäin. Osa tilanteista on epämuodollisia, esimerkiksi jutustelua kahvihuoneessa ja osa muodollisia kuten palaverit tai kehityskeskustelut. Esimiehen tulee hallita vuorovaikutustilanteen niin kahden kesken kuin ryhmää johtaessaankin ja hänen tulee tunnistaa millä tavoin kukin tilanteeseen osallistunut vastaanottaa viestin (Isotalus & Rajalahti 2017, 51.)

Esimiehen ja alaisten toimiva vuorovaikutus rakentuu monista erilaisista tekijöistä. Henkilökemian lisäksi vuorovaikutuksessa korostuu molemminpuolinen kuuntelemisen taito, kyky ymmärtää toisen näkemyksiä, toisen arvostaminen, molemminpuolinen luottamus sekä yhteistyö. Kyky tuoda esille ja ratkaista vaikeaksi koettuja tilanteita on ensiarvoisen tärkeää työyhteisöjen vuorovaikutustilanteissa sekä työhyvinvointia luottaessa. Avoimet ja toimivat vuorovaikutussuhteet hyödyttävät koko työyhteisöä ja organisaatiota. Vaikka esimiehellä on asemansa perustuen iso vastuu työyhteisön ilmapiiristä ja vuorovaikutuksesta, on jokaisella työyhteisöön kuuluvalla velvollisuus pyrkiä luomaan avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri (Forsten, ym. 2017.)

4 KEHITTÄMISTYÖN KESKEISET KYSYMYKSET, TARKOITUS JA TAVOITTEET

Työelämän kehittämistoiminnassa on tarkoitus soveltaa tutkimuksissa saatua tietoa työelämässä esiin nouseviin kehittämis- tai uudistamistarpeisiin. Tarkoituksena on tuottaa käytäntöön sovellettavaa tietoa. Kehittämistoiminnan lähtökohtana ovat käytännöstä nousseet ongelmat tai kysymykset, jotka ohjaavat tutkimusta ja tiedon tuottamista (Kananen 2014, Kuusela 2005.)

Tämä kehittämistyö keskittyy ajatukseen työyhteisön jäsenten muodostamasta monimuotoisesta kokonaisuudesta, jossa sen jokaisella jäsenellä on omalta osaltaan vastuu työyhteisön työhyvinvoinnista sekä työyhteisön toimivasta vuorovaikutuksesta. Jokainen työyhteisön jäsen osallistuu useampaan vuorovaikutustilanteeseen työpaikan arjen keskellä ja jokainen vuorovaikutustilanne on mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön työhyvinvointiin ja yhteisöllisyyden tunteeseen. Esimies vastaa siitä, että työyhteisöllä on mahdollisuudet luoda luottamuksellinen, tasa-arvoinen ja yhteisöllinen vuorovaikutuksen ilmapiiri, jossa jokainen työyhteisön jäsen rohkenee tuoda esille näkemyksiään ja ajatuksiaan.

Tarkoituksena on tuottaa kokemuksen kautta saavutettua tietoa ja toimintaa, jota voi soveltaa työyhteisössä vallalla olevaan tilanteeseen eli vahvistaa ja kehittää työyhteisön vuorovaikutustaitoja. Lisäksi tarkoituksena on kehittää työyhteisön toimivuutta edistävä osallistava ja vuorovaikutukseen perustuva toimintapiste eri alojen ammattilaisille sekä opiskelijoille.

Tavoitteena on luoda osallistava toiminnallinen työhyvinvointipiste, jonka avulla työyhteisöjen toimivuutta, yhteisöllisyyttä sekä ammattilaisten ja opiskelijoiden vuorovaikutustaitoja on mahdollista kehittää yhdessä toiminnan avulla.

Tämän kehittämistyön keskeiset kysymykset ovat:

1. Millaisin keinoin työyhteisö voi kehittää huonosti toimivaa vuorovaikutusta?
2. Millainen osallistava toiminnallinen harjoitus edistää vuorovaikutustaitojen kehittämistä?
3. Tukeeko osallistava toiminnallinen harjoitus työyhteisön jäsenten vuorovaikutustaitoja?

Työelämässä tapahtuvien vuorovaikutustilanteiden onnistumisen vaatimukset ovat kasvussa työyhteisöjen monimuotoistuesssa, monikulttuuristuesssa ja muokkautuessa jatkuvien muutosten paineissa, jolloin vuorovaikutussuhteiden merkityksellisyys työhyvinvointiin nousee keskeiseksi osaksi yhteisöllisyyttä. Yllä olevin kysymyksiin pyritään selvittämään keinoja onnistuneen vuorovaikutuksen edistämiseksi ja työhyvinvoinnin sekä yhteisöllisyyden tukemiseksi.

5 TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISEN MENETELMÄNÄ

Toimintatutkimuksen tarkoituksena on sekä tutkia että yrittää muuttaa vallitsevia käytänteitä. Siinä etsitään ratkaisuja ongelmiin, jotka voivat olla niin teknisiä, yhteiskunnallisia, ammatillisia kuin sosiaalisia ja eettisiäkin. Olennaista toimintatutkimukselle on se, että tutkittavat eli käytännössä toimivat ihmiset otetaan tutkimukseen mukaan aktiivisina osallistujina. Keskeistä on yhteistyö ja aktiivinen tekeminen tutkimisen ohella. Tyypillistä toimintatutkimukselle on käytäntöön suuntautuminen, ongelmakeskeisyys, tutkittavien ja tutkijan aktiivinen toiminta sekä tutkittavien ja tutkijan yhteistyö (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Vaikka toimintatutkimuksen keskeinen elementti on usein yhteistyö, sen voi toteuttaa myös ilman yhteistyötä, jolloin tutkija kehittää jotain itselleen merkityksellistä, esimerkiksi omaa työtään. Yhteistyössä toimitaan osallistuu ryhmä, jota ongelma koskee ja jolla on yhteinen tavoite.

Yhteistyö ei aina ole ongelmatonta vaan esille voi nousta monenlaisia haasteita. Erilaiset näkemykset, taustat, tavoitteet ja persoonallisuudet törmäävät toisiinsa ja mahdollinen luottamuksen puute sekä arvovaltakysymykset saattavat vaikeuttaa yhteistä toimintaa (Kananen 2014,11.)

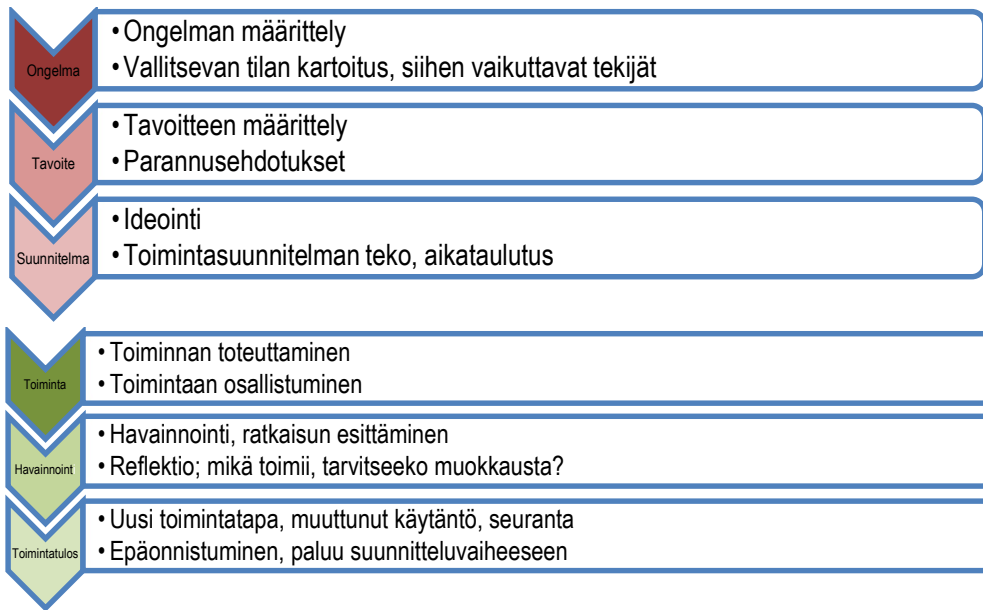
Toimintatutkimuksella kehitettävä kohde on syytä määritellä tarkkaan ja määrittelyyn tulee varata hyvin aikaa. Ongelman määrittelyssä voi käyttää apunaan kysymyssarjoja, esimerkiksi: mitä, kuka, kuinka, missä ja milloin? Tilanteesta ja kehittämisen kohteesta riippuu, millaisia kysymyksiä ongelman asettelussa käytetään. Kun ongelma on määriteltä, se muutetaan tutkimuskysymykseksi, esimerkiksi: millaisia vuorovaikutuskeinoja voidaan käyttää ristiriitatilanteita ratkottaessa? Tutkimuskysymykseksi ei käy kysymys, johon voidaan vastata pelkästään kyllä tai ei (Kananen 2014,42-45.)

Toimintatutkimuksen tavoitteena ei ole pelkästään selittää vaan myös muuttaa mutta muutos voi jäädä tapahtumattakin tai sitten muutos voi olla ihan eri kuin alun alkaen tavoiteltiin. Toimintatutkimuksen kohteena voi olla lähes mikä ihmiselämään liittyvä piirre tahansa. Tavoite on parantaa, kehittää ja edistää tutkimuksen kohteena olevia asiaintiloja. Huomioitavaa on, että vaikka muutosta ei tapahtuisikaan, tulee toimintatutkimuksen tuottaa aineistoa ja sen pohjalta uutta tietoa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006.)

Toiminnan kautta tapahtuvan kehittämistutkimuksen haasteena on tutkimuksen käsitteellistäminen teoreettisista näkökulmista käsin. Tutkimuksen edetessä on osattava antaa tilaa käytännöstä nouseville ominaispiirteille ja niiden perusteella nousevien ilmiöiden tarkastelulle. Toimintatutkimuksessa ilmiön käsitteellistäminen voikin tapahtua tai ainakin tarkentua, vähitellen, tutkimuksen kulun aikana. Kuitenkin on tärkeää muistaa, että toimintatutkimuksen keskeinen lähtökohta on tutkittavan ilmiön kehittäminen.

Tätä tavoitetta tutkimuksen aikana muodostuvien käsitteellisyyksien tulisi palvella (Kiviniemi, K. 1999, 68-71.) Eskola & Suoranta (2015) nostavat esille sen, ettei kaikki kehityksellinen toiminta ole toimintatutkimusta vaan on muistettava tieteelliset periaatteet, jossa tutkimukselle vaaditaan tavoitteet, joista on kyettävä määrittelemään arvot mistä ne nousevat ja pystyttävä osoittamaan kuka tavoitteet on määritellyt.

Kuva 5. Toimintatutkimuksen kulku



5.1 Toimintapisteen kehittämistyö

Toiminnallisen kehittämistyön tekeminen nousi esille tutustuttuani VALTE hankkeeseen (www.valte.fi), jonka tavoitteena on tuoda esille ja antaa ideoita työelämävalmiuksien kehittämiseksi sekä tuoda esille työyhteisön työhyvinvointia edistäviä ja ylläpitäviä rakenteita ja toimintatapoja. Työyhteisön työhyvinvointi koostuu useista eri tekijöistä, joihin jokaisella työyhteisön jäsenellä on sekä oikeus että velvollisuus tuoda omia näkemyksiään ja toimia tavoilla, jotka edistävät työhyvinvointia.

Työyhteisön toimiva vuorovaikutus on perusta työhyvinvoinnille, toimimattomat vuorovaikutustilanteet aikaansaavat ristiriitoja, joiden kautta ajaututaan nopeasti työhyvinvointivajeeseen. Valte-hankkeen oululaiset toimijat ovat jatkaneet yhteistyötä ja toimintapisteen suunnittelu liittyy siihen ja alueellisen hankkeen valmisteluun.

Toiminnallisen, osallistavan työhyvinvointipisteen kehittämistyön tarve ja idea lähti Pohjois-Suomen Turvapuiston tarpeesta laajentaa heidän koulutusympäristössään jo olemassa olevaa työturvallisuutta kehittävää keinovalikoimaa ja kohderyhmää joka Turvapuiston mahdollisuuksia käyttää. Turvapuiston edustajat toivoivat. Tavoitteena on ollut luoda toimivaa vuovaikutusta ja työhyvinvointia edistävä toiminnallinen harjoitus, jonka käyttöä voi suunnata laajalle kohderyhmälle ilman tarkkaa ammattirajausta. Toimintapisteen sisältöä voidaan hyödyntää Pohjois-Suomen turvapuistossa mutta sopimusta siitä ei ole.

Toimintasuunnitelma on laadittu yhteistyössä VALTE hankkeen suunnitteluryhmän kanssa ottaen huomioon heidän näkemyksensä ja tavoitteensa. Aikataulullisesti toimintapisteen suunniteltu valmius käyttöönotolle on alkuvuodesta 2021 jolloin ideoinnin, suunnittelun, pilotoinnin ja sen pohjalta tehtyjen kehittämistoimintojen ja valmiin tuotteen sekä tutkimustulosten perusteella laaditun raportin tuli olla valmiina joulukuussa 2020.

Tuote oli valmiina pilotoitavaksi lokakuussa 2020 jolloin neljän hengen ryhmä pilotoi toimintapisteen toimintaa ja antoivat palautetta sekä kehittämisideoita. Palautteiden huolellisen tarkastelun avulla tuotteeseen tehtiin pieniä muutoksia, joiden kautta toimintapisteen käytettävyys parani. Pilotoinnin perusteella kävi selväksi, että toiminnallinen piste on valmis käyttöön ja tavoitteet, jotka sille oli asetettu, saavutettiin.

5.2 Toimintatutkimuksen arviointi

Tutkimuksen luotettavuus, eettisyys ja sen arviointi ovat keskeinen osa tutkimusta. Tutkimukselle on asetettu tiettyjä normeja ja arvoja, joiden täyttymistä tutkimuksen tulisi tavoitella. Tutkimusprosessissa tutkijalla on valinnoissaan laaja kirjo mahdollisuuksia ja vapauksia mutta myös vastuu. Tutkijan vastuulla on mm. se, ettei tutkittavien hyvinvointi heikkene tutkimuksen vuoksi tai sen aikana.

Tutkijan tulee tunnistaa omat asenteensa ja uskomuksensa sekä pyrkiä aktiivisesti toimimaan niin, etteivät ne vaikuta tutkimuksen tulokseen. Toimintatutkimukselle sallitaan tutkijan laajempi osallistuminen, sillä tämän kaltaisissa tutkimuksissa tutkija on usein aktiivinen kentällä toimija ja tavoittelemassa tutkimukselle asetettua päämäärä, esimerkiksi muutosta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Koska tutkija on usein osallisena toimintatutkimuksen toiminnassa, ongelmaksi voi nousta se, miten tutkijan toiminnasta erotetaan tutkiminen ja muu toiminta eli mikä osa on toimintaa ja mikä tutkimusta. Tutkijan on oman asemansa vuoksi vältettävä liiallista samaistumista tutkimuskohteisiinsa, jotka voivat muodostua hyvin tutuiksi ja pohdittava tarkoin, miten laatii tutkimuksesta luotettavan, tieteellisen raportin, joka vakuuttaa tieteen yleisön (Eskola, J & Suoranta; J. 2015, 69). Luottamus on yksi tärkeimmistä seikoista luotettavan tuloksen saamisen kannalta.

Tutkittavien on kyettävä luottamaan siihen, että heidän anonymiteettinsä säilyy, heille annetaan rehellistä ja ajantasaista tietoa tutkimuksen tarkoituksesta sekä sen mahdollisista vaikutuksista (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Toimintatutkimuksen tulee noudattaa eettisiä periaatteita, normeja, arvoja ja hyveitä, joita tutkijan tulee tutkimuksissaan noudattaa. Tutkimuksen tulee etsiä totuutta ja esitettyjen tulosten oikeellisuus tulee olla tarkasteltavissa. Tutkijan on tutkimuksen aikana huolehdittava tutkittavien oikeuksien ja itsemääräämisoikeuden toteutumisesta, kunnioittaa tutkittavia ja huolehtia tutkittavien turvallisuudesta sekä pyrkiä välttämään kaikki mahdolliset vahingot. Tutkimuksessa on tärkeää huolehtia yksityisyydensuojasta sekä tietosuojasta. Jo suunnitteluvaiheessa tulee pohtia, miten tutkimukseen osallistuvien asema on huomioitu (Kuula 2006, 30-31.)

Tässä tutkimuksessa pilotointiin osallistujat olivat toisilleen tuntemattomia eivätkä he esittäytyneet toisilleen missään pilotoinnin vaiheessa. Halutessaan osallistujat kykenivät kuitenkin selvittämään muiden osallistujien nimistä vähintäänkin etunimen, sillä pilotointi suoritettiin vallitsevan koronavirustilanteen vuoksi Teams yhteyden kautta jokaisen terveydentilan suojaamiseksi. Asiasta tiedotettiin osallistujille ennen heidän suostumustaan pilotointiin, jotta halutessaan osallistumisen olisi voinut perua.

Tutkimuksen tekijänä ohjeistin toimintapisteen kulun sekä jaoin näytölle nähtäväksi tarvittavat tekstit luettavaksi. Muutoin pilottiryhmä toimi itsenäisesti pitäen keskustelua ja pohdintaa yllä itsenäisesti. Pilotointiin osallistuvien antama palaute kirjautui ilman tunnistetietoja eikä vastauksia voi yhdistää kehenkään yksittäiseen vastaajaan. Muilla osallistujalla tai tutkimuksen tekijällä ei ollut mahdollisuuksia vaikuttaa palautteisiin sillä ne tehtiin yksityisesti, toisista osallistujista erillään jokaisen omalla laitteella verkkoyhteydellä.

Toimintatutkimusta voidaan arvioida tutkimusmenetelmien käytön sekä tutkimuksen avulla saadun muutoksen kannalta. Toimintatutkimus on tutkimuksena haasteellinen arvioida, sillä tieteellisyyden lisäksi tavoitteena on hyödyllisyys eli konkreettinen hyödyke tutkimuksen tuloksena. Kehittämiseen tähtäävän toimintatutkimus voidaan katsoa tulokselliseksi silloin kun sillä on aikaansaatu uusi, toimiva ja järkevä käytäntö. Voidaan siis ajatella, että totta on se, mikä toimii (Huttunen, jne 1999, 118-119).

Tämän toimintatutkimuksen tuloksena on syntynyt osallistava toimintapiste, jonka lähtökohdat perustuvat esiin nousseesta tarpeesta kehittää työ- tai opiskeluyhteisössä toimivien vuorovaikutustaitoja edistämään työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. Pilotoinnin avulla toimintapiste on todettu toimivan sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja olevan tarvetta monipuolisempi käytöltään sen soveltuessa myös verkkoympäristössä käytettäväksi. Voidaan siis luotettavasti arvioida tutkimuksen olleen tuloksellinen ja saavuttaneen sille asetetut tavoitteet.

Toimintatutkimuksessa saatetaan jäädä ilman muutosta, jolloin helposti katsotaan tutkimuksen olevan epäonnistunut. Toimintatutkimus voi kuitenkin tuoda esille tuloksia, joiden avulla päästään tavoiteltuun muutokseen muuttamalla toimintatutkimuksen toimintaapa. Tutkimus voi nostaa näkyville sellaisia toimintamalleja, valtarakenteita tai kulttuurillisia seikkoja, jotka ovat muutoksen esteenä (Kuula, A. 1999, 174,174). Tutkimustulosten luotettavuuden arvioinnin lähtökohtana korostuukin tulosten, menetelmien ja tiedonkeruun riittävän tarkka dokumentointi, joka mahdollistaa tulosten siirrettävyyden arvioinnin. Tulosten lopullinen arviointi vaatii usein ennen ja jälkeen mittausta. Arvioinnin suorittavat he, jotka olivat mukana tutkimuksessa ja joita asia kosketti. Muutoksen lisäksi voidaan arvioida oppimista, asenteiden muutosta tai tutkimuksen esille tuomia mahdollisuuksia muutokseen (Kananen 2014, 134-136).

5.3 Toimintatutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen tietoperusta haettiin tutkimusaiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta sekä aiemmista aihetta koskevista tutkimuksista. Tietoperusta lähteineen on kuvattu tutkimuksen raportissa ja tutkimuksen kulku kuvataan sekä kaavioin että verbaalisesti. Tulosten tarkastelussa on käytetty suoria lainauksia pilotointiin osallistuvien palautteista. Edellä mainittujen avulla tuodaan esille tutkimuksen ja sen tulosten luotettavuutta.

Kyseisen toimintapisteen pilotoinnissa tuotteen kehittäjällä oli aktiivinen rooli sillä hän sekä esitteli että ohjasi pilotoijat toimintaan, jota harjoitus vaati. Kuten jo aiemmin on mainittu, toimintatutkimuksessa sallitaan tutkijan suurempi rooli osallisena tutkimustoimintaan verrattuna muihin tutkimusmuotoihin. Pilotoinnissa tutkija esitteli toimintapisteen tarkoitusta sekä ohjeisti toimintaan mutta ei tuonut itse esille mielipiteitään tai osallistunut itse harjoitukseen millään tavalla, jotta vältettiin tutkijan omien asenteiden, näkemysten tai mielipiteiden vaikutus osallistujien arviointiin.

Toimintatutkimuksen suunnitelmaa laadittaessa pohdittiin tarkasti tutkimukseen osallistuvien asema ja se, miten heidän yksityisyydestään ja tietosuojastaan huolehditaan tutkimuksen aikana. Henkilötietoja ei kerätty tai tallennettu missään vaiheessa tutkimusta ja pilotointiin osallistuvat olivat vapaaehtoisia ilman mitään velvoitteita eivätkä esitelleet itseään. Kukin osallistuja antoi palautteen itsenäisesti ilman tunnistetietoja eri tilassa missä pilotointi suoritettiin. Osallistujien luottamus saavutettiin antamalla tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja tavoitteista kaikki oleellinen tieto ja mahdollistettiin lisäkysymysten tekeminen.

6 TOIMINTAPISTEEN SISÄLTÖ

Toimintapiste on suunniteltu toiminnalliseen ja osallistavaan ryhmätoimintaan. Ryhmän koko voi vaihdella kahdesta henkilöstä kuuteen, sitä suurempi ryhmä on laaja, jolloin keskustelu voi ajallisesti venyä tai kaikki osallistujat eivät välttämättä saa tuotua ajatuksiaan esille. Suuremmassa ryhmässä keskustelu ajautuu herkemmin sivuraiteille eikä tavoitteisiin välttämättä päästä. Kaikki toimintapisteen materiaali löytyy toimintapisteeltä ja ovat laminoituja. Toimintapisteellä on hyvä olla myös kyniä ja paperia, mikäli koetaan tarvetta tehdä muistiinpanoja. Osallistujille jaettavaa materiaalia toimintapiste ei sisällä.

Toimintapisteen sisältö muodostuu PowerPoint muotoon laaditusta ohjeistuksesta, joka paperisena versiona toimii fyysisissä tiloissa ohjevihkona. Toimintapisteeseen on luotu viisi taustoiltaan, iältään ja persooniltaan erilaista henkilöahmoa, jotka edustavat yhden työyhteisön jäseniä. Lähtökohdaksi on laadittu kuvaus työyhteisössä vallitsevasta tilanteesta ja sen jännitteistä, jotka ovat johtaneet työpaikalla ratkaisemattomiin ristiriitoihin. Tilannekuvauksen lisäksi toimintapisteeseen osallistuvat saavat pohdinnan ja keskustelun tueksi neljän kohdan kysymyslistan, joiden avulla he voivat jäsentää ajatuksiaan ja pohtia ratkaisukeinoja kuvattuun tilanteeseen. Kysymykset ohjaavat osallistujia pohtimaan vuorovaikutuksellisia toimintamalleja.

Toimintapiste on suunniteltu toimimaan itseohjautuvasti mutta mikäli osallistuvalla ryhmällä on ohjaaja, hänelle on laadittu ohjenuoraksi nimetty ohjeistus, joka sisältää valmiita ratkaisumalleja kuvattuun tilanteeseen. Ohjenuoran avulla ohjaaja kykenee tarvittaessa sekä ohjaamaan että tarkistamaan ryhmäkeskustelun suuntaa. Mikäli ohjaajaa ei ole, ohjenuoraa voidaan käyttää tarkistuslistan tavoin. Tällöin yhteisen pohdinnan ja keskustelun päätteeksi voi lukea ohjenuoraan kirjatut osa-alueet lävitse sekä tarkistaakseen pohdintansa tuloksia että saadakseen mahdollisesti vielä lisävinkkejä vuorovaikutustaitojen ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

7 TOIMINTAPISTEEN PILOTOINTI KÄYTTÖNOTON TUKENA

Pilotoinnilla tarkoitetaan testiä, jossa uutta toimintaa tai tuotetta käytetään pienellä osallistujamäärällä. Pilotoinnista kerätään palaute, jonka mukaan tuotteen tai toimintamallin toimivuutta testataan. Saadun palautteen perusteella voidaan tehdä muokkauksia ja mahdollisesti toimimattomiksi huomatuista osa-alueista kehittää toimiviksi. Pilotoinnin tarkoituksena onkin tehdä viimeinen varmistus tuotteen tai toimintatavan toimimisesta ympäristössä, johon se on suunniteltu (Collapick, 2018.)

Toimintapiste on suunniteltu osallistavaksi toiminnalliseksi pisteeksi, jonka ympäristönä toimii tila, jonne on mahdollista koota neljän - kuuden hengen ryhmä. Pilotoinnin toteuttamisajankohtana Korona-viruksen esiin nostama maailman laajuinen tilanne vaati Suomessakin kansalaisten terveyden suojelemiseksi noudattamaan suosituksia, joissa rajoitettiin kokoontumisia ja työ-, harraste sekä opiskeluyhteisöjä ohjattiin mahdollisuuksien mukaan etätoimintaan.

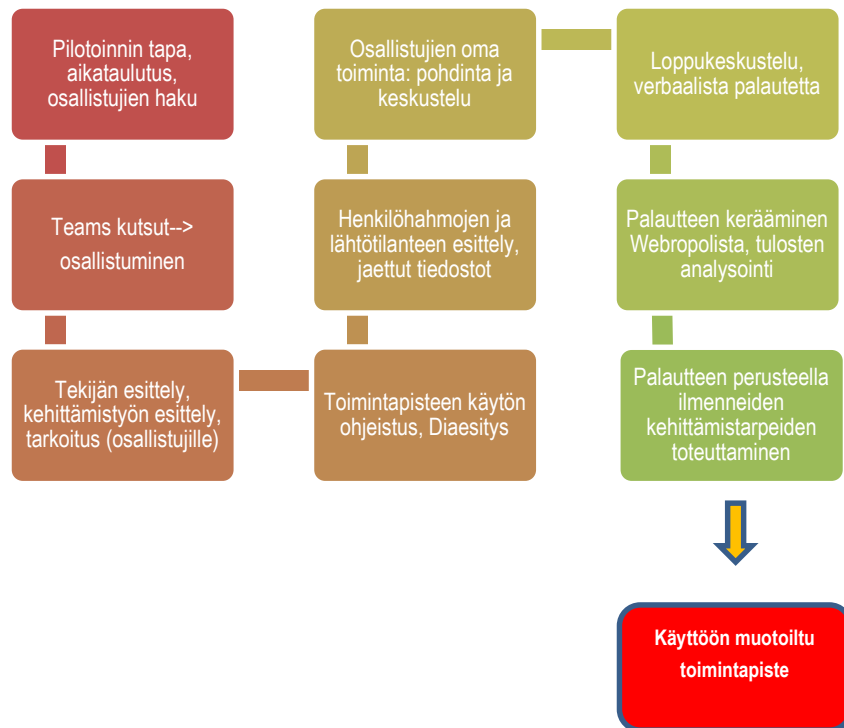
Edellä mainituista syistä toimintapisteen pilotointi suoritettiin Teams ohjelman kautta eivätkä osallistajat olleet fyysisesti samassa tilassa pilotin aikana. Toimintapisteen esittely ja ohjeistus toimintapisteelle annettiin verbaalisesti sekä Teamsin kautta jaetun diaesityksen avulla.

Vaikka pilotointiin osallistui pieni joukko (n4) henkilöitä, oli osallistujien ikäjakauma laaja jakauman asettuessa välille 16-45 vuotiaat. Puolet osallistujista oli päätoimisia opiskelijoita, puolet olivat mukana työelämässä. Osallistajat eivät tunteneet toisiaan. Pilotointiin osallistuvien määrä pyrittiin rajaamaan osallistujamäärään, joka vastasi toimintapisteelle sopivaa ryhmää. Osallistajat valikoituvat kutsuttuina ja tarkoituksella eri toimintaympäristöistä.

Koska pilotointi suoritettiin ympäristössä johon toimintapistettä ei varsinaisesti suunniteltu, vaati pilotoinnin läpivieminen pieniä muutoksia käyttöön suunniteltuun tuotteeseen. Muutokset koskivat lähinnä ohjeistuksen, henkilöesittelyn ja lähtötilanteen kuvauksen esitystavan muutosta, joka oli helposti toteutettavissa eivätkä muuttaneet toimintapisteen toimintaperiaatetta lainkaan. Laminoitujen esitteiden sijaan edellä mainitut jaettiin Power point tiedostoina Teamsin kautta. Pilotointiin tehdyt muutokset saattoivat hieman haastaa tuotteen toimivuuden arviointia mutta eivät tehneet sitä mahdottomaksi. Pilotointiin osallistuvia informoitiin toimintaympäristöstä, johon tuote on suunnattu sekä kaikista muutoksista joita pilotointiin oli muuttuvan toimintaympäristön vuoksi tehty.

Tehtyjen muutosten avulla tuloksena saatiin tavoitellun tuloksen lisäksi ennalta suunnittelemaan tuote, jota voi käyttää etäyhteyksien kuten Teamsin tai Skypein kautta. Etäyhteyden kautta toiminnan kulku ei muutu mutta tällöin osallistujilla on toiminnan onnistuneeseen lopputulokseen pääsemisen varmistamiseksi hyvä olla ryhmäohjaaja, joka suunnitellusti vie toimintaa eteenpäin ja jakaa tarvittavan materiaalin.

Kuva 6: Pilotoinnin vaiheet



Pilotoinnin aikana haasteeksi nousi tiedostojen jakaminen, tiedostojen tekstiosat jäivät pieniksi ja niiden lukeminen vaati tarkkuutta. Muutoin ohjeet, henkilöhahmot ja lähtötilanne pystyttiin esittelemään hyvin. Poikkeuksena suunniteltuun toteutukseen oli se, etteivät osallistajat saaneet käyttöönsä omaa kappaletta henkilöhahmoja ja lähtötilannetta esittelevästä tekstistä. Tämä johti siihen, ettei kyseisiin osa-alueisiin ollut mahdollista palata muistin tueksi. Osallistajat varmistivat tarvittaessa kehittämistyön tekijältä osa-alueita, joihin tarvitsivat muistin tukea.

Syntynyt keskustelu pysyi hyvin asiassa, oli johdonmukaista ja vuorovaikutteista. Puheenvuorojen väliin muodostui hiljaisia hetkiä koska vuorovaikutusta luonnollisestikin haastoi se, etteivät osallistajat nähneet toisiaan eivätkä näin ollen voineet tulkita kasvokkain tapahtuvan vuorovaikutustilanteen tavoin eleitä ja ilmeitä. Loppukeskustelu oli ytimekäs ja nosti hyvin esille toiminnan onnistumisia sekä haasteita.

6.1 Palautteen kerääminen

Palautelomakkeen suunnittelussa on huomioitava useita seikkoja ja lomaketta laadittaessa on tiedostettava kohderyhmän ajankäytön, motivaation ja taitojen vaikutus palautelomakkeen sisällön luomiseen ja analysointiin. Lomakkeen tulee olla selkeä, kysymysten ymmärrettäviä ja kyselyn tulee olla pituudeltaan kohtuullinen, jotta vastaajalla säilyy motivaatio palautteen antamiseen. Hankalasti ymmärrettävä ja monimutkainen, pitkä kysely karkottaa helposti vastaajia (KvantiMOTV.)

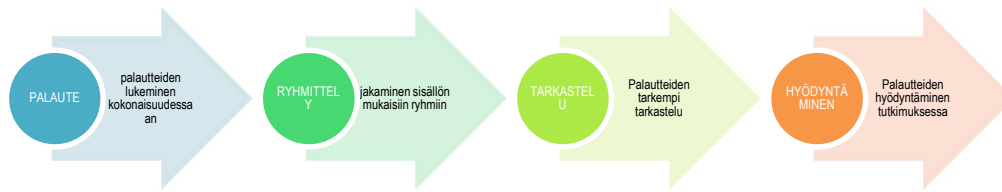
Saatekirjeen tulee olla lyhyt ja ytimekäs sekä luottamusta herättävä. Saatekirjeessä tulee ilmetä: kuka kyselyn tekee, miksi se tehdään, mihin ja kuka tuloksia analysoi ja käyttää sekä perustelut tutkimuksen tarpeellisuudelle. On hyvä tuoda esille myös vastaajien anonymiteetin säilymisestä sekä kiittää vastaajia jo etukäteen. Vastausohjeiden tulee olla selkeitä ja helposti ymmärrettäviä (Oppariapu). Kysymysten tulee edetä loogisesti, mieluiten ylhäältä alaspäin ja olla niin selkeitä, ettei tuloksin varaa synny. Mikäli kysymykset etenevät muutoin kuin edellä mainitusti, tulisi niiden järjestys osoittaa esimerkiksi nuolilla, laatikoimalla tai palstoittamalla kyselylomake (KvantiMOTV).

Työhyvinvointipisteen toiminta pilotoitiin ja sen toimivuutta tarkasteltiin ja kehitettiin palautekyselyn kautta saatujen vastausten perusteella. Osallistujat ohjattiin täyttämään verkossa oleva lomake heti toiminnan jälkeen. Lomake laadittiin aluksi paikan päällä palautettavaksi lomakkeeksi mutta varsinaisen pilotoinnin siirryessä verkkoympäristöön se muokattiin Webropol lomakkeeksi.

Palautelomake pohjautui väittämiin, joista jokainen väittämä sisälsi neljä vastausvaihtoehtoa. Mielipidettä ilmaisematonta vastausvaihtoehtoa ei asetettu. Palautelomakkeen alussa esiteltiin palautelomakkeen tarkoitus sekä annettiin ohjeet lomakkeen täyttämiseksi. Yhteen väittämään pyydettiin lisäksi lyhyt perustelu. Lopussa oli mahdollisuus antaa vapaata palautetta vastaajan niin halutessa. Vastaajat pääsivät lomakkeelle heille lähetetyn nettilinkin kautta eikä vastauksia voitu yhdistää yksittäiseen vastaajaan, jolloin jokaisen vastaajan anonymiteetti säilyi. Jokainen osallistuja vastasi palautekyselyyn nopeasti pilotoinnin jälkeen.

Vastausten analysointiin käytettiin apuna Webropolin raportointia ja vapaa palautte, jota oli mahdollista antaa kahden eri kysymyksen kohdalla, analysointiin sisällön analyysin periaattein. Ensin vapaasti annetut palautteet jaettiin sisällön mukaisesti kolmeen ryhmään, joista ensimmäinen käsitteli palautteen antajan perustelut kokemukselleen hyvien vuorovaikutustaitojen merkityksestä työyhteisössä. Toinen ryhmä sisälsi palautteen itse toimintapisteen toiminnan toimivuudesta ja kolmanteen koottiin kehittämis ehdotukset. Ryhmiin jaetuista palautteista poimittiin olennaiset, tutkimuksessa hyödynnettävä palautte. Analyysin mukaan palautte oli napakasti asiassa pysyvää eikä annetuissa palautteissa ollut kysymyksiä tai aihetta ohittavia palautteita. Palautteiden perusteella toimintapistettä kehitettiin joiltain osin ennen sen mahdollista käyttöönottoa. Kyselyn tulokset esitellään verbbaalisesti ja kaavioin eikä yksittäistä vastaajaa kykene tunnistamaan annetusta palautteesta.

Kuva 7: Palautteiden analysointi



6.2 Pilotoinnin tulokset

Alun perin suunnitellusta toteutuksesta tuli luopua pilotoinnin siirtyessä ryhmäkohtaamisesta Teams yhteyden kautta pidettäväksi. Alkuperäisen palautelomakkeen kysymykset ja aseteltu muokattiin Webropolilla verkon kautta tapahtuvaksi palautekyselyksi. Neljästä pilottiryhmään osallistuvasta jokainen antoi palautetta toimintapisteen toimimisesta. Pilotointiin osallistuvat olivat tietoisia siitä, että toimintapisteen on tarkoitus toimia osallistavana toimintana, joka tapahtuu kaikkien osallisten ollessa samassa tilassa. Pilotointiin luotu tapa osallistua toimintapisteelle Teams ohjelman kautta oli siis epätyypillinen tapa osallistua mutta ei mahdoton toteuttaa.

Vastaajat pitivät vuorovaikutustaitoja joko merkityksellisenä (n2) tai erittäin merkityksellisenä (n2). Työyhteisön toimivan vuorovaikutuksen merkitys osana työhyvinvointia nähtiin joko tärkeänä (n1) tai erittäin tärkeänä (n3). Vastausten perusteluissa nousi esille, että toimivaa vuorovaikutusta pidetään perustana hyvälle työilmapiirille ja yhteisöllisyydelle. Toimivan vuorovaikutuksen nähtiin luovan positiivista sekä luottamuksellista ilmapiiriä työyhteisöön ja ilmapiirillä koettiin olevan vahva merkitys sekä työn sujumuuteen, että tuottavuuteen.

"Vuorovaikutuksella voidaan luoda positiivista ilmapiiriä ja kannustaa yhteistyöhön kehittämiseen. Huonot vuorovaikutustaidot sitä vastoin tuovat negatiivista painetta työlle."

"Vuorovaikutus on tärkeä osa kaikkea toimintaa, joiissa on useampi kuin yksi toimija. Vuorovaikutuksella on tärkeä rooli paitsi työn sujumuudessa ja tuottavuudessa niin myös siinä, miltä työ tuntuu ja miten työntekijä sen kokee – omaa hyvinvointiaan edistävänä vai haittaavana."

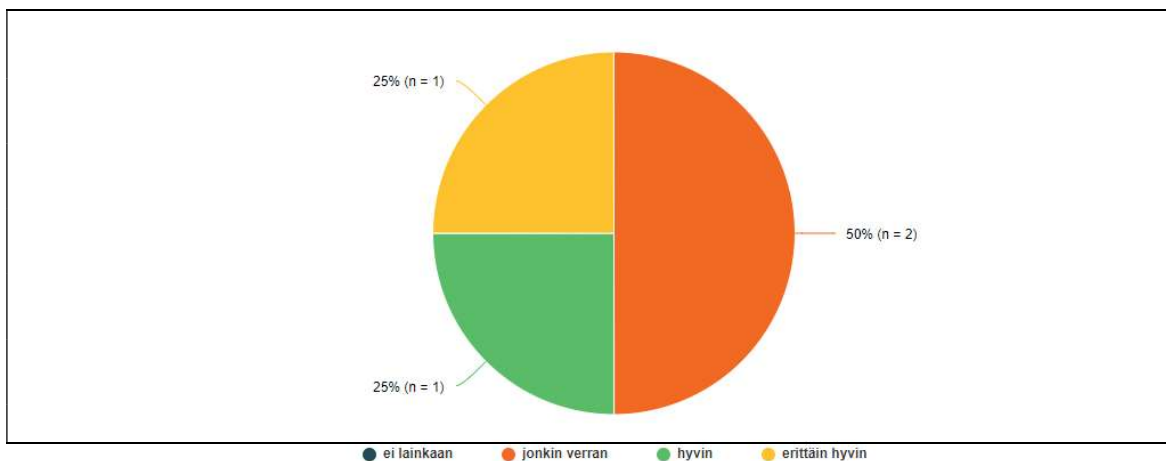
Pilotoinnista ja sen pohjalta saaduista palautteista voidaan päätellä, että onnistuneen vuorovaikutuksen merkitys työyhteisön toimivuuteen ja työhyvinvointiin on tiedostettu ja työyhteisön vuorovaikutustaitoihin panostaminen koetaan tärkeäksi osaksi työpaikan ilmapiiriä. Pilotoinnissa osallistujat nostivat esille esimiehen vastuun, jonka tiedostettiin olevan suurempi kuin muulla työyhteisöllä. Esimiehen koettiin olevan avainasemassa toimivan työyhteisön ja onnistuneen vuorovaikutuksen rakentamisessa. Pilottiin osallistujat nostivat esille esimiehen vastuun selkeästä työnkuvista ja tavoitteista joihin organisaatiossa pyritään. Esimiehen tulee olla tasapuolinen ja aidosti kuunteleva sekä kiinnostunut alaisistaan.

Kehityskeskustelut nähtiin tärkeinä kanavina antaa jokaiselle työyhteisön jäsenelle tulla kuulluksi. Vastuun nähtiin korostuvan, mikäli työyhteisössä on vuorovaikutusongelmaa ja ristiriitoja kuten käsiteltävänä olevassa harjoituksessa oli. Esimerkkitaapauksena käytetty kuvaus aikaansai keskustelua osallistujien kesken ja ohjasi pilottiryhmän jäsenet pohtimaan keinoja, joilla haasteellista vuorovaikutusta voidaan parantaa.

Pilotointiryhmä koki toimintapisteelle luodut henkilöhahmot ja työyhteisössä valitsevan tilanteen realistiseksi ja sopivan laajaksi. Henkilöhahmot edustavat toisistaan hyvinkin poikkeavia persoonallisuuksia ja olivat iältään ja taustoiltaan erilaisia. Työyhteisöön lähtötilanteeksi kuvattua tilannetta pidettiin monipuolisena ja ajatuksia herättävänä. Pilotoinnin jälkeen käydyssä vapaassa keskustelussa nostettiin esille henkilöhahmojen uskottavuus sekä lähtötilanteessa kuvattujen vuorovaikutusongelmien ja ristiriitojen monipuolisuus, jotka on kuitenkin kuvattu niin, että tilanne pysyy rajattuna olematta liian laaja, jolloin olisi haastavampaa saada tarttumapintaa pohdinnoille ja kehitysideoille. Jokainen vastaaja koki harjoitustilanteen olevan hyödyksi omien vuorovaikutustaitojen kehittämisessä.

Kun vastaajien tuli pohtia omaa kokemustaan siitä, voivatko he työssään tai opiskelussaan hyödyntää harjoituksen avulla saamia tietoja tai taitoja, oli vastauksissa enemmän hajontaa. Viisikymmentä prosenttia vastaajista koki pystyvänsä hyödyntämään harjoituksessa saatuja taitoja jonkin verran. Harjoituksen hyötyjä hyväksi tai erittäin hyväksi koki yhtä suuri prosenttiosuus eli yhteensä viisikymmentä prosenttia.

Kuva 7: Kokemus harjoituksessa saatujen taitojen hyödyntämisestä työssä/opiskelussa



Tuloksia tarkastellessa on huomioitava, onko pilotoinnin muodolla vaikutusta edellä mainittuihin osa-alueisiin. Kun osallistujat eivät kohtaa toisiaan kasvokkain vaan tietoliikenneyhteyksin, voi olla haastavampaa synnyttää luontevaa keskustelua ja pohdintaa. Myös syntyneet tulokset voivat jäädä tarkoitustaan laimeammiksi, jolloin myös kokemus siitä, että voisi hyödyntää harjoituksessa saamiaan taitoja arkielämässään voi olla vähäisempää.

Toisaalta harjoituksen lopussa käydyn vapaan keskustelun aikana nousi useampaan kertaan esille näkemys siitä, että nyt luodun kaltainen toimintapiste koettiin toimivaksi myös verkon välityksellä huolimatta siitä, ettei sen suunnittelu ole niistä lähtökohdista. On syytä syytä pohtia myös sitä, että tuoko Teamsin kautta tehtävä harjoitus eri tavalla rohkeutta ja avoimuutta pohtia haastaviksi koettuja asioita itselleen vieraiden henkilöiden kanssa, etenkin heille, jotka ovat vetäytyviä tai ujoja persoonallisuuksia. Loppukeskustelussa nousi esille näkemyksiä siitä, että tutun, pienen yhteisön kesken tehtynä, harjoitus voisi antaa enemmän, kun osallistujat tuntevat toisensa ja uskaltavat olla avoimia.

"Todella hyödyllinen harjoitus. "Livenä" ehkä vielä parempi, mutta hoitui hyvin Teamsissäkin. 5 hengen porukka oli sopivan kokoinen, sillä jokainen pystyi ja uskalsi sanoa mielipiteensä ja jakaa ajatuksia."

"Kokonaisuutena harjoitus oli hyvä - riittävän tiivis ja yksinkertainen, mutta silti piti sisällään useita näkökulmia ja haasteita, joita osallistujat voivat lähteä purkamaan."

Kun toimintapiste on lähtökohtaisesti suunniteltu niin, että osallistujat ovat samassa tilassa ja pohtivat harjoituksen teemoja kasvokkain, toi toisenlainen tapa viedä harjoitus läpi haasteita toteutuksen lisäksi myös ohjeistukseen ja harjoituksen sisällön esiintuontiin. Ohjeistusta pidettiin selkeänä tai erittäin selkeänä, mutta osassa ohjedioja toivottiin fontin olevan selkeämpi. Etenkin Teamsin kautta jaettuna, teksti jäi nyt pieneksi ja hankalalukaiseksi. Henkilöiden ja lähtötilanteen esittelyyn käytettyä fonttia pidettiin selkeämpänä ja helpommin luettavissa olevina.

"Ohjeistus oli selkeä, jos jotakin siinä voisi kehittää niin ehkä alkudiojen fonttia voisi selkeyttää? Tehtävään liittyvien henkilökuvausten kohdalla ja siitä eteenpäin fontti oli eri ja selkeämmin luettavissa."

Koska toimintapisteen on tarkoitus toimia niin, ettei ryhmäohjaajaa välttämättä tarvita vaan jokainen sisäistää ohjeet itsenäisesti, on kirjallisiin ohjeisiin syytä panostaa. Kirjallisten ohjeiden tulee olla selkeitä, helposti ymmärrettävässä muodossa ja kirjoitustyylin; fontin ja kirjainten koon, tulee olla jokaiselle helposti luettavissa.

Harjoitus koettiin toimivana ja hyödyllisenä. Kehitysehdotuksena toimintatapaan nousi esille aika. Toimintapiste on suunniteltu kokonaisuuteen, jossa on useampia joko osallistavia tai luettavaa asiasisältöä sekä kuvitettua tietoa sisältävää työhön ja työhyvinvointiin liittyvää kohdetta. Tästä lähtökohdasta harjoitus on luotu niin, että tutustuttuaan ohjeisiin, henkilöihin ja lähtötilanteeseen, osallistujat alkavat omalla vuorovaikutuksellaan tuomaan esille ideoita, ajatuksia ja vuorovaikutusta kehittäviä tapoja.

Pilotoinnista saadun palautteen perusteella osallistujat kuitenkin kaipaavat aikaa omalle pohdinnalle, jolloin jokaisella olisi mahdollisuus jäsentää omia ajatuksiaan ja näkemyksiään esimerkiksi paperille. Tämän koettiin voivan edistää ja elävöittää keskustelua.

"Hyvä ja selkeä tehtävä. Aihe mielenkiintoinen ja hyvää keskustelua syntyi niitten tiimoilta. Kysymyksiä voisi antaa pohtia yksikseen tai esim. pareittain paperin ja kynän kanssa ihan hyvän aikaa, esim. 30 min ennen kun niistä aletaan keskustella ryhmänä. Silloin asiat kerkeisi jäsentää itselle vielä paremmin."

Palaute on tulosten kannalta merkityksellinen ja antaa aihetta pohtia toiminnan kehittämistä mutta mietittäväksi jää myös se, kykeneekö ryhmä ilman ryhmäohjaajaa etenemään harjoituksessaan selkeästi, johdonmukaisesti ja ajantasaisesti vai juuttuuko ryhmä pohdintaan ilman, että kukaan osallistujista avaa varsinaista keskustelua. Riskinä on työhyvinvointi pistellä kuluvan ajan pitkittyminen, jolloin harjoitus menettää osallistujien mielenkiinnon ja harjoitus saattaa tuntua merkitykseltään vähäiseltä. Huomioitava kuitenkin on, että kuten pilotointiin osallistujat toivat esille, asioiden syvällisempi pohtiminen tuo varmasti laajempaa näkökulmaa käsiteltävään asiaan.

Annetusta palautteesta voidaan todeta, että laadittu case tyyppinen harjoitus toimii hyvin vuorovaikutustaitojen merkityksen esiin nostamisessa työhyvinvoinnin edistäjänä sekä on toimiva työkalu omien vuorovaikutustaitojen tarkastelussa ja kehittämisessä. Toimiakseen itseohjautuvana ja ajallisesti sopivana osana monia eri osa-alueita sisältävään toimintaan, on pilotoinnin jälkeen ollut syytä kehittää kirjallisesti laadittua ohjeistusta asultaan selkeämmäksi sekä aikatauluttaa toimintapisteen sisältöön hetki aikaa omalle pohdinnalle.

Tulevana kehittämistoimintana näkisin vuorovaikutustilanteiden osallistavan toiminnan lisäkehittämisen niin, että tämän tyyppisen toimintapisteen voisi toteuttaa ongelmitta verkkoympäristössä ilman, että osallistujat ovat samassa tilassa. Myös toimintapisteen kehittäminen interaktiiviseksi, jossa osallistuja voi olla osa tarinaa ja oppia ja kehittää omia vuorovaikutustaitojaan ilman ryhmäosallistumista, olisi enemmän ja enemmän digiaikaan siirtyvän yhteiskuntamme kannalta varmasti ajankohtainen kehittämistyö.

"Tämän kaltainen piste on hyvä konkretisoimaan vuorovaikutuksen roolia työssä ja vuorovaikutuksen kehittämistä. Kiitos mahdollisuudesta päästä osallistumaan!"

7 POHDINTA

Jokaiselle toimivalle organisaatiolle on tärkeää luoda pitovoimaa, joka sitouttaa ja motivoi henkilöstöä pitkäjänteiseen ja tulokselliseen toimintaan. Yksi pitovoiman kärkitekijöiksi on noussut työyhteisöjen yhteisöllisyys ja työhyvinvointi, jossa ratkaisevassa osassa on onnistunut vuorovaikutus koko henkilöstön välillä sekä vuorovaikutustavat, joilla organisaatio viestii. Kuten tässäkin opinnäytetyössä on todettu, työhyvinvoinnin merkitys on ymmärretty ja työhyvinvoinnin johtaminen on noussut yhdeksi keskeiseksi esimiestyön osa-alueeksi. Tämä on johtanut siihen, että jo rekrytointivaiheessa tulisi kiinnittää huomiota esimiestehtäviin haakeutuvien vuorovaikutustaitoihin sekä motivaatioon kehittää niitä.

Nykyajan työelämässä tehtävät, joissa vuorovaikutustaidot korostuvat ovat lisääntyneet. Asiantuntijatehtävät, projektiluonteiset työt ja asiakaspalveluun liittyviä tehtäviä on vaikea siirtää kehittyneestä teknologiasta huolimatta robottien ja koneiden hoidettavaksi toisin kuin monet rutiinomaiset suorittavat työtehtävät. Mikäli työyhteisön keskinäisessä vuorovaikutuksessa on haasteita tai puutteita, työyhteisöön syntyy helposti ristiriitoja, jotka ratkaisemattomina johtavat nopeasti työhyvinvointivajeeseen sekä toiminnan tehottomuuteen.

Vuorovaikutustaitoja on mahdollista kehittää ja uusien vuorovaikutuskeinojen käyttöä harjoitella läpi elämän. Tämä opinnäytetyö tuo esille konkreettisen harjoittelun olevan hyödyllistä, sillä olemalla aktiivinen osallistuja ryhmässä, jossa on useita erityyppisiä vuorovaikutustapoja käyttäviä henkilöitä, pystyy huomaamaan miten eri vuorovaikutustavat vaikuttavat eri ihmisiin. Hyvät vuorovaikutustaidot korostuvat etenkin esimiestyössä, jossa toimivan tulee kyetä viestimään koko työyhteisön kanssa yhteisöllisyyden tunnetta, arvostusta ja tasapuolisuuden tunnetta luoden. Tästä syystä mahdollisuus kehittää ja harjoitella vuorovaikutustaitoja säännöllisesti, silloinkin kun selkeää haastetta ei ole noussut esille, on varmasti hyödyksi työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunteelle ja työhyvinvoinnille.

LIITTEET

Opinnäytetyön liitteet:

1. Toimintapisteen esittely ja toiminnan ohjaus, Power Point
2. Henkilöhahmojen esittely
3. Lähtötilanteen esittely, kysymykset ja ohjenuora
4. Palautelomake, Webropol

LÄHTEET

Arppe, E. 2017: Vuorovaikutustaitoja kehittämällä kohti ihannetyöyhteisöä ja työhyvinvointia. Pro gradututkimus. Yhteiskuntatieteiden laitos. Itä-Suomen Yliopisto.

Anttonen, H. & Räsänen, T. (toim.). 2009: Työhyvinvointi- uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Helsinki

Aura O, Ahonen G, Hussi T & Ilmarinen, J. 2016: Strateginen hyvinvointi 2016. Aura Consulting Oy. Helsinki.

Aura O, Ahonen G & Ilmarinen, J. 2010: Strateginen hyvinvoinnin tila Suomessa 2010. Excenta Oy. Helsinki.

Aura, O. 2019: Henkilöstötuottavuuden johtaminen teollisuudessa. Aura Consulting Oy. Helsinki.

Collapick. 2018. <https://www.collapick.com/fi-new/blog/pilotointi-kayttoonoton-tukena> (Viitattu 30.10.2020)

Eskola, J & Suoranta, J. 2017: Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-Kirja, EPUB. Vastapaino. Tampere. (Viitattu 4.10.2020) Elisa kirja

Erto. Työsuhdeopas. <https://www.erto.fi/tyosuhdeopas/19-toimi-lehti/1677-ja-voita-vaeliin> (Viitattu 24.1.2020.)

Forsten-Asikainen, R, Saalasti, K & Kultalahti, S. 2019. Esimiehen ja työntekijän vuorovaikutussuhde -Heijastuksia muuttuvaan työelämään. Puhe ja kieli, vol 39, nro 1.

Hagerlund, T & Kaukopuro-Klemetti, H (toim.) 2013: Työyhteisö viestii jotta olisi olemassa. Kunta-alan työyhteisöviestinnän opas. Kuntaliitto. Helsinki.

Helsilä, M & Salojärvi, S (Toim.) 2013: Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Talentum. Helsinki

Hiltunen, S, Hiltunen, S & Lievonen, T. 2015: Työelämätaijat – valmiuksia työelämään. Ammattikorkeakouluopiskelijoiden yleisten työelämätaitojen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. OAMK.

Hirsjärvi, S, Remes, P & Sajavaara, P. 2009: Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Huovinen, A. 2020: Työhyvinvointi ja työuupumus opettajan työssä. Kandidaatin tutkielma. Kasvatustieteiden tiedekunta. Oulun yliopisto.

Huttunen, R., Kakkori, L & Heikkinen, H: Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Toim. Heikkinen, H., Huttunen, R & Moilanen, P. PS-Viestintä Oy. Juva

Häggman-Laitila, A. 2014: Sairaanhoidajan työhyvinvointi ja johtaminen. Hoitotyön vuosikirja 2014. Työhyvinvoinnin keinot. Bookwell Oy. Porvoo.

Ilmarinen: Johda työhyvinvointia tuloksellisesti. <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-johda-tyohyvinvointia-tuloksellisesti.pdf> (Viitattu 5.9.2020)

Ilmarinen, J, Vainio, V. 2012: Työhyvinvointia kaikille sukupolville. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Isohanni, T. 2015: Ammattikorkeakoulusta työelämään. Kokemuksia työelämävalmiuksista ja työelämälähtöisyydestä. Pro Gradu-tutkielma. Kasvatustieteen laitos. Jyväskylän Yliopisto.

Isotalus, P & Rajalahti, H. 2017: Vuorovaikutus johtajan työssä. Alma Talent. Liettua.

Juholin, E. 2015: Vastuullinen dialogi vahvistaa kollegiaalisuutta. Hoitotyön vuosikirja 2014 Kollegiaalisuus hoitotyössä. Bookwell Oy. Porvoo.

Jäntti, P. 2017: Vuorovaikutuksen merkitys työyhteisön työhyvinvointiin. Opinnäytetyö. YAMK. Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen. Turku AMK.

Järvinen, P: Toimintatutkimuksen arviointi tutkijan ja väitöskirjaohjaajan näkökulmasta. <https://docplayer.fi/69210839-Toimintatutkimuksen-arviointi-tutkijan-ja-vaitoskirjan-ohjaajan-nakokulmasta.html> (Viitattu 28.2.2020).

Kananen, J. 2017: Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Suomen Yliopistopaino Oy. Juvenes Print. Jyväskylä

Kananen, J 2014: Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Suomen Yliopistopaino Oy. Jyväskylä.

Kinnunen, R. 2017: Vastuullisen henkilöstöjohtamisen käytännöt työhyvinvoinnin näkökulmasta. Pro Gradu tutkielma. Vaasan yliopisto

Kiviniemi, K. 1999: Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Toim. Heikkinen, H. Huttunen, R & Moilanen, P. PS-Kustannus Oy. Juva.

KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>>. (Viitattu 09.10.2020.)

Käpykangas, S. 2013: Mitä ovat alaidot? INNO-VOINTI. <http://www.inno-vointi.fi/WP/?p=1309> (Viitattu 22.1.2020.)

Lappi, H. 2020: Työhyvinvoinnin rooli työnantajayrityksen brändäyksessä. Pro Gradu-tutkielma. Markkinointiyksikkö. Oulun Yliopisto.

Launis, M & Lehtelä, J. 2011: Ergonomia. Tammerprint Oy. Tampere

Lääkkö, N. 2016: Työhyvinvointi osana yrityksen kannattavuutta. Kandidaatintutkielma. Laskentatoimi. Oulun Yliopisto.

Mäkisalo-Ropponen, M. 2014: Yksilön vastuu omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista. Hoitotyön vuosikirja 2014. Bokwell Oy. Porvoo.

Naumanen, P & Liesvuori, J. (toim.) 2018: Valmiina työelämään! Grano Oy. Jyväskylä

Niinistö-Sivuranta, S. 2013: Sanoista syntyy yhteinen merkitys? Kommunikointitaidot luovassa oppimisympäristössä ja ammatillisessa kasvussa ammattikorkeakoulun visuaalisilla suunnittelualoilla. Väitöskirja. Kasvatustieteen laitos. Tampereen Yliopisto.

Niiranen, V, Seppänen-Järvelä, R, Sinkkonen, M, Vartiainen, P. 2010: Johtaminen sosiaalialalla. Gaudeamus. Helsinki.

Oppariapu. <https://oppiapu.wordpress.com/2016/01/30/vinkit-kyselyjen-laatimiseen/> (viitattu 25.07.2020)

Pakkala, J & Rätty, T. 2014: Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus.

Puttonen, S, Hasu, M & Pahkin, K. 2016: Työhyvinvointi paremmaksi. Työterveyslaitos. Helsinki.

Pöyhkäri, A. 2017: Opettajan työhyvinvointia haastavat ja tukevat tekijät. Kandidaatintyö. Kasvatustieteiden tiedekunta. Oulun Yliopisto.

Rajamäki, Sari & Mikkola, Leena: Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuuluminen. Työelämäntutkimus 2017. Journal.fi

Rauramo, P. 2013: Työhyvinvointi muutostilanteissa. Työterveyslaitos. Helsinki

Ranta, I & Tilander, E. 2014: Hoitotyön vuosikirja 2014, Työhyvinvoinnin keinot. Bookwel Oy. Porvoo

Ristolainen, P. 2020: Ota esiin myös yleiset työelämävalmiudet, kun haet töitä. Artikkelit, Cimson koulutuspalvelut verkkosivu. <https://cimson.fi/ota-esiin-myos-yleiset-tyoelamavalmiudet-kun-haet-tyota/> (Viitattu 30.8.2020)

- Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006: KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>. (Viitattu 23.8.2020.)
- Salminen J. 2015: Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. 1. painos. Multiprint Oy. Helsinki
- Sallinen, P. 2019: Kehokoodi. Sanattoman viestinnän opas. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.
- Silvennoinen, M & Kauppinen, R. 2007: Kehity alaisena. Onnistuneet alaistaidot käytännössä. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2005: Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet. Helsinki
- Tarkkonen, J. 2012: Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Painettu EU:ssa.
- Talvio, M & Klemola. 2017: Toimiva vuorovaikutus.PS-kustannus. Jyväskylä.
- Toppinen, Anne. 2019: Työntekijöiden ja esimiesten näkemyksiä työyhteisön toimivuudesta. Pro gradu-tutkielma. Kasvatustieteiden tiedekunta. Oulun Yliopisto.
- Työterveyslaitos: terveyden edistäminen. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopai-kalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>(Viitattu 23.1.2020.)
- Työterveyslaitos: Työ verkkolehti. 2017. Näillä keinoilla jokainen voi parantaa työyhteisönsä vuorovaikutusta. <https://www.ttl.fi/tyopiste/nailla-keinoilla-jokainen-voi-parantaa-tyoyhteisonsa-vuorovaikutusta/> (Viitattu 29.8.2020)
- Työterveyslaitos: työhyvinvointi <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> (Viitattu 16.8.2020)
- Työturvallisuuskeskus: Työyhteisötaidot. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot (Viitattu 5.10.2020).
- Valkonen, T & Laapotti, T. Katsaus ryhmän vuorovaikutuksen analysointimenetelmiin. Prologi, Puheviestinnän vuosikirja, 2011, 44-73.
- Valtee, P: Työyhteisön konfliktit ja niiden hallinta. <https://slideplayer.fi/slide/1995308/> (Viitattu 25.1.2020.)
- Vilka, H. 2017: Tutki ja havainoi. E-kirja, EPUB. PS-Kustannus. Jyväskylä. (viitattu 4.10.2020) Elisa Kirja
- Viinikka, E. Taimi, A. Somiska, S. Ojala, M ym. 2012: Eno – Ennakoiva ohjaus työelämässä. https://www.sdo.fi/app/uploads/ENO_Kasikirja_010212.pdf (Viitattu 19.1.2020.)

TOIMIVALLA VUOROVAIKUTUKSELLA TYÖHYVINVOINTIA
-TOIMINTAPISTE TYÖYHTEISÖN ONNISTUNEEN VUOROVAIKUTUKSEN EDISTÄMISEKSI

OHJEET TOIMINTAPISTEEN KÄYTTÖÖN

SATU PIETILÄ



Työyhteisössä syntyy päivittäin lukuisia vuorovaikutustilanteita jotka syntyvät työelämän arjessa.

Vuorovaikutuksessa muiden kanssa tapahtuu epäonnistumisia ja niissä koetaan vastoinkäymisiä. Niiltä ei voi täysin välttyä sillä ne kuuluvat elämään niin töissä kuin vapaa-ajallakin.

Vuorovaikutustaitoja on kuitenkin mahdollista kehittää läpi elämän.

Tämän toimintapisteen tarkoituksena on toiminnan kautta pyrkiä nostamaan esille vuorovaikutuskeinoja ja -tapoja joilla työyhteisö voi kommunikoida ja viestiä onnistuneesti.

Toimintapiste antaa kaikille osallistujille tilaa aktiivisuuteen ja on osallistava. Toiminnan kehittyminen tapahtuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, jossa jokainen osallistuja vastaanottaa, tutkii ja työstää jaettua informaatiota.



**Illin tillin villi pilli, eipä tiennyt pilli villi,
miten piti musisoida, itkeä vai ilakoida.
Siksi vaiti tykkänään, päästämättä ääntäkään
pysyi koko pilli villi, illin tillin villi pilli.
(Kaija Pakkanen; Illin tillin)**

TOIMINTAPISTEEN KULKU

HENKILÖT

TOIMINTAPISTEeseen OSALLISTUVILLE ON LUOTU VIISI (5) KUVITTEELLISTA SAMAN TYÖYHTEISÖÖN KUULUVAA HENKILÖÄ. OSALLISTUJAT TUTUSTUVAT HENKILÖHAHMOIHIN JA HEIDÄN TAUSTOIHINSA KYMMENEN (10) MINUUTIN VERRAN SAADAKSEEN KUVAN HENKILÖHAHMOJEN ASEMASTA, TYÖNKUVASTA SEKÄ PERSOONALLISUUKSISTA.

TILANNEKUVAUS

TYÖYHTEISÖSSÄ VALLITSEVA, TILANNE ON KUVATTUNA KOKONAISUUDESSAAN KOHDASSA TILANNEKUVAUS . SIITÄ ILMENEE RISTIRIITATILANTEeseen JOHTANEET SYYT SEKÄ TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUKSEN KEHITTÄMISEEN LIITTYVÄT TAPAHTUMAT OSALLISTUJAT TUTUSTUVAT TILANTEeseen VIIDENTOISTA (15) MINUUTIN AJAN KOKONAISKUVAN SAADAKSEEN.

POHDINTA

OSALLISTUJAT SAAVAT VIHJELISTAN POHDITTAVISTA OSA-ALUEISTA. JOKAISELLA ON KYMMENEN (10) MINUUTTIA AIKAA JÄSENTÄÄ AJATUKSIAAN ENNEN YHTEISTÄ KESKUSTELUA. HUOMIOTA TULEE KIINNITTÄÄ TYÖYHTEISÖN JÄSENTEN OIKEUKSIIN JA VELVOLLISUUKSIIN, TOIMIVAN VUOROVAIKUTUKSEN OSA-ALUEISIIN SEKÄ KEINOIHIN JOILLA ESILLE NOSTETTUJA RISTIRIITOJA VOIDAAN RATKAISTA VUOROVAIKUTUSTA KEHITTÄMÄLLÄ.

OHJEET TOIMINTAPISTEELLE

- **TUTUSTUKAA TYÖYHTEISÖN HENKILÖHAHMOIHIN (10 MINUUTTIA)**
- **TUTUSTUKAA TILANNEKUVAAKSEEN; KIINNITÄ HUOMIOTA JOKAISEN TYÖYHTEISÖN JÄSENEEN VASTUUALUEESEEN, PERSOONALLISUUTEEN SEKÄ TYÖYHTEISÖSSÄ VALLITSEVAAN ILMAPIIRIIN JA VUOROVAIKUTUSKULTTUURIIN (15 MINUUTTIA)**
- **KÄYKÄÄ YHDESSÄ LÄPI TILANNEKUVAUS JA TUTUSTUKAA POHDITTAVAKSI ESITETTYIHIN ASIOIHIN.**
- **POHTIKAA KYMMENEN (10) MINUUTIN AJAN ITSENÄISESTI VIHJELISTASSA ESITETTYJÄ OSA-ALUEITA.**
- **POHTIKAA YHDESSÄ TILANNETTA, SIIHEN JOHTANEITA SYITÄ SEKÄ VUOROVAIKUTUSKEINOJA JOILLA TILANNETTA VOIDAAN RATKAISTA JA KEHITTÄÄ TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUSTA POSITIIVISEMMAKSI. KÄYTTÄKÄÄ APUNA LISTAUSTA: POHDITTAVAKSI. KESKUSTELKAA, IDEOIKAA JA TUOKAA ROHKEASTI ESILLE NÄKEMYKSIÄNNE!**
- **MIKÄLI RYHMÄLLÄ ON ULKOPUOLINEN OHJAAJA; HÄNELLE ON OHJAAJAN OHJENUORAKSI TARKOITETTU OPAS JONKA AVUSTUKSELLA RYHMÄÄ VOI TARVITTAESSA KESKUSTELUN AIKANA OHJATA. MIKÄLI NIMETTYÄ OHJAAJA EI OLE, RYHMÄ VOI POHDINNAN JÄLKEEN ITSENÄISESTI KÄYDÄ YHDESSÄ KESKUSTELLEN OHJENUORAN LÄPI.**

LOPUKSI

- VUOROVAIKUTUSTAITOJEN OVAT TAITOJA JOITA VOI KEHITTÄÄ LÄPI ELÄMÄN. MIKÄLI JOKIN VUOROVAIKUTUSTILANNE TUNTUU HAASTAVALLA, VOI HARJOITTELEMALLA VAHVISTAA OMIA TAITOJAAN VUOROVAIKUTUKSESSA ONNISTUMISEEN. ITSETUNTEMUS, KOKEMUS JA TOISEN ARVOSTAMINEN LUOVAT ONNISTUNEEN POHJAN HYVÄLLE VUOROVAIKUTUKSELLE.
- VUOROVAIKUTUSTAITOJA VOI KEHITTÄÄ SEURAAMALLA TOISTEN TAPAA TULLA JA OLLA VUOROVAIKUTUSTILANTEISSA. ON HYVÄ TARKASTELLA MYÖS OMAA KÄYTTÄYTYMISTÄÄN; ILMEITÄ, ELEITÄ, PUHETAPAA JA ÄÄNENSÄVYÄ ERILAISISSA KOHTAAMISSAAN VUOROVAIKUTUSTILANTEISSA.

LÄHTEET & LISÄTIETOA

- ISOTALUS, P. & RAJALAHTI, H. 2017. VUOROVAIKUTUS JOHTAJAN TYÖSSÄ. ALMA TALENT LIETTUA.
- JUHOLIN, E. VASTUULLINEN DIALOGI VAHVISTAA KOLLEGIALISUUTTA. HOITOTYÖN VUOSIKIRJA 2014. KOLLEGIALIISUUS HOITOTYÖSSÄ. BOOJWELL OY. PORVOO.
- PAULA NAUMANEN & JYRKI LIESVUORI (TOIM.). 2018; VALMIINA TYÖELÄMÄÄN. GRANO OY. JYVÄSKYLÄ
- RAJAMÄKI, S & MIKKOLA, L. 2017. TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUS JA TYÖYHTEISÖÖN KUULUMINEN. TYÖELÄMÄTUTKIMUS. JOURNAL.FI
- RANTA, I & TILANDER, E. HOITOTYÖN VUOSIKIRJA 2014; TYÖHYVINVOINNIN KEINOT. BOOKWELL.PORVOO
- VARTIA, M. JOKI, M. KALAVAINEN, S & OLIN, N. 2016. ASKELEET KOHTI SOPUISAA TYÖYHTEISÖÄ, TYÖKIRJA.
; [HTTPS://WWW.JULKARI.FI/BITSTREAM/HANDLE/10024/131757/ASKELEET%20KOHTI%20SOPUISTAA%20TY%C3%B6YHTEIS%C3%B6%C3%A4.PDF?SEQUENCE=1&ISALLOWED=Y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131757/ASKELEET%20KOHTI%20SOPUISTAA%20TY%C3%B6YHTEIS%C3%B6%C3%A4.PDF?SEQUENCE=1&ISALLOWED=Y)
- TYÖTERVEYSLAITOS; [HTTPS://WWW.TTL.FI/PEREHDYTYS-TYOHYVINVOINTIIN-TYOTERVEYTEEN-JA-TYOTURVALLISUUTEEN/TYOHYVINVOINTI-YHTEINEN-ASIA/](https://www.ttl.fi/perehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/)
- SUOMEN MIELENTERVEYS RY; [HTTPS://MIELI.FI/FI/MIELENTERVEYS/IHMISSUHTEET/VUOROVAIKUTUSTAITOJA-VOIPIAHTTPS://TTK.FI/TYOTURVALLISUUS JA TYOSUOJELU/TYOTURVALLISUUDEN PERUSTEET/TYOYHTEISO](https://mieli.fi/fi/mielementerveys/ihmissuhteet/vuorovaikutustaitoja-voipiahttps://ttk.fi/tyoturvallisuus-ja-tyosuojelu/tyoturvallisuuden-perusteet/tyoyhteiso)



MATTI

59-vuotias, 35 vuotta saman työnantajan palveluksessa ollut. Asuu kaksin vaimonsa kanssa. Kaksi aikuista lasta; tytär ja poika. Kolme lasten lasta. Ei osallistu yhteisiin tapahtumiin, esim. pikkujouluihin, kehittämispäiviin tai aamupalaveriiniin. Usein epäkohtelias, arvostelee herkästi toisten työpanosta, ei arvosta muita, etenkin kokemattomia työntekijöitä. Usein vastustaa muutoksia.



TEEMU

24-vuotias, reilu vuosi sitten valmistunut, ollut työnantajan palveluksessa 8kk. Sinkku. Innokas, motivoitunut ja kiinnostunut toimintatapojen kehittämisestä. Avoin ja puhelias. Osallistuu kaikkeen toimintaan. Ulospäinsuuntautunut.



HARRI

45- vuotias toimitusjohtaja. Ollut toimessaan kolme vuotta. Oma aiempaa kokemusta esimiehenä olemisesta. Perheellinen; vaimo ja kaksi teini-ikäistä lasta. Innokas, tiukka säännöistä, hieman joustamaton. Innostuu muutoksista, pitää kehittämisestä, on täynnä ideoita. Antaa harvoin positiivista palautetta mutta puuttuu herkästi virheisiin. Innostunut työstään ja alastaan, olettaa työntekijöiden olevan sitoutuneita organisaation visioihin ja strategiaan.



MARJA

40- vuotias, kymmen vuotta talossa ollut sihteeri. Hiljainen, hieman arka mutta osallistuu usein yhteiseen toimintaan. Asuu miehensä ja 17- vuotiaan pojan kanssa, yksi kotoa pois muuttanut aikuinen lapsi. Ei ota kantaa, kokee usein jäävänsä huomaamattomaksi.



KIRSI

32-vuotias, kahdeksan vuotta tällä työnantajalla. Mies ja kaksi alle kouluikäistä lasta ja yksi ekaluokkalainen poika. Sosiaalinen, osallistuu työpaikan toimintaan mielellään mutta ajoittain lastenhoito-ongelmia. kantaaottava, tuo mielipiteensä esiin voimakkaasti, tietää paljon työntekijöiden oikeuksista.

Lähtötilanne

Työyhteisöön on muodostunut kuppikuntia, selän takana puhumista ja tiuskimista. Virheistä huomautellaan herkästi, etenkin Matti huomauttelee havaitsemistaan virheistä, pienistäkin, kovaan ääneen. Hän myös pyytämättä neuvoo ja esittää omia ehdotuksiaan toisten vastuulle kuuluviin työtehtäviin sekä kohtelee toisia alentavasti.

Matti väistelee rutiinitehtäviä ja siirtää niitä muiden tehtäväksi. Matti arvostelee kärkkäästi myös esimiestä ja hänen ohjeitaan mutta ei suoraan esimiehelle. Muita Matin toiminta harmittaa ja he välttelevät Mattia. Matti on enimmäkseen itsekseen, jättää taukoja pitämättä ja pidetyt viettää eri aikaan muiden kanssa. Hän tuo jatkuvasti esille, ettei ”ehdi” pitää taukoja, vaikka tosiasiallista estettä taukojen pitoon ei ole. Matti välttelee osallistumista yhteisiin palavereihin ja kehityskeskusteluihin. Osallistuessaan palavereihin tai keskusteluihin, hän tuhahtelee, pyörittelee silmiään ja huokailee äänekkäästi.

Teemu on alkuun ollut äärimäisen innostunut kehittämään työyhteisön yhteishenkeä esim. taukoliikunnan ja yhteisten lounashetkien avulla mutta muut eivät ole innostuneet, vaikka pitävätkin ideoita hyvinä. Lisäksi Teemulla on ollut kehitysehdotuksia työmenetelmiin, käytäntöihin ja piintyneisiin tapoihin, jotta työ saataisiin kevyemmäksi, joustavammaksi ja tehokkaammaksi. Toimitusjohtaja olisi innokas niitä kokeilemaan mutta suuri osa työyhteisöstä vastustaa niitä eikä kokeiltavaksi sovitut uudet toimintatavat ole siirtyneet käytäntöön.

Kukaan työyhteisössä ei ole saanut suoraa ja selkeää palautetta työstään; vahvuuksistaan ja kehittämisen tarpeistaan. Kehityskeskusteluja on pidetty silloin tällöin mutta ne ovat olleet lähinnä keveitä kuulumisen vaihtoja. Osa työtehtävistä jää tekemättä sillä kukaan ei tunnista niitä itselleen kuuluviksi. Osasta työtehtäviä kinastellaan kuka niitä saa tai voi tehdä. Työpäivien aikana on paljon pieniä riitatilanteita.

Nyt Kirsi on löytänyt Marjan taukokuoneesta itkemässä. Matti on arvostellut kovasanaisesti Marjan työtä ja vierittänyt oman virheensä Marjan niskoille. Kirsi vie vihaisena asian Harrille, joka oivalsi, ettei työyhteisön vuorovaikutus ole toimivaa. Harri päättää varata kokonaisen iltapäivän, jolloin työyhteisö kokoontuu pohtimaan vallalla olevaa tilannetta.



Pohdittavaksi:

1. Työntekijän velvollisuudet ja oikeudet?
2. Mitä esimies voi tilanteelle tehdä, esimiehen vastuu?
3. Vuorovaikutustaitojen merkitys tilanteen syntymiseen ja sen ratkaisussa?
 - mitä on hyvä vuorovaikutus?
 - Hyvän vuorovaikutuksen haasteet?
 - Mitä vuorovaikutuskeinoja työyhteisö voi käyttää ylläkuvatussa tilanteessa, miten työyhteisön vuorovaikutusta tulisi kehittää?
4. Millaisiin asioihin henkilöhahmot voisivat käytöksessään/vuorovaikutuksessaan kiinnittää huomiota? Millaisin keinoin he itse voisivat parantaa työhyvinvointia ja työyhteisön yhteishenkeä?



Pohdintojen ohjenuoraksi:



Työntekijän velvollisuudet ja oikeudet?

Työyhteisön jokainen jäsen vastaa omalta osaltaan työyhteisön hyvinvoinnista mm. käyttäytymällä hyvin toisia kohtaan, arvostamalla ja huomioimalla toisia, olemalla luotettava, hyväksymällä erilaisia näkökulmia, antamalla positiivista palautetta sekä olemalla avoimesti kiinnostunut löytämään yhteisiä ratkaisuja työpaikalla esiintyviin haasteisiin. Yhteisöllisyyttä lisäävät osallistuminen työpaikan yhteisiin asioihin kuten palaverihin, kahvihetkiin jne. Oma positiivinen asenne luo positiivisuutta myös työyhteisöön. Omasta jaksamisesta ja työstä palautumisesta tulee pitää huolta. Havaitsemansa ongelmatilanteet tulee nostaa esille rakentavasti ja yhteistyössä etsiä niille työyhteisöön sopivia ratkaisumalleja.

Mitä esimies voi tilanteelle tehdä, esimiehen vastuu?

Esimiehen vastuulla on varmistaa työntekijöiden ammattitaito, luoda turvalliset ja toimivat puitteet työnteolle sekä huolehtia, että toiminnalla on selkeät tavoitteet, jotka jokainen työyhteisön jäsen tiedostaa. Hänen tulee varmistaa, että jokainen työyhteisön jäsen tunnistaa omalle vastuulleen kuuluvat työtehtävät. Esimiehen velvollisuus on pitää työn kuormitus kohtuullisena ja puuttua havaitsemiinsa epäkohtiin välittömästi. Esimiehen tulee viestiä selkeästi ja olla aidosti läsnä työyhteisössä. Hänen velvollisuuksiinsa kuuluu huolehtia työyhteisön toimintakyvystä muutostilanteissa ja tarvittaessa päivittää henkilöstön osaamista. Johtamisen tulee olla tasapuolista ja avointa. Hyvä esimies tunnistaa työntekijöidensä vahvuudet ja antaa alaisilleen sekä positiivista että rakentavaa palautetta.

Vuorovaikutustaitojen merkitys tilanteen syntymiseen ja sen ratkaisussa?

Kyseessä olevassa työpaikassa on huono ilmapiiri eikä työyhteisö koe olevansa yhtenäinen, he eivät puhalla yhteen hiileen. Keskinäinen vuorovaikutus ei toimi sillä työyhteisön jäsenet eivät koe saavansa arvostusta toisilta tai esimieheltään ja kokevat etteivät tule kuulluiksi. Vastuualueet ja niihin kuuluvat tehtäväkuvat ovat epäselviä eikä työyhteisö tunne tavoitteita, joihin heidän tulisi pyrkiä. Kuvattu tilanne on johtanut siihen, että työyhteisön jäsenet kokevat ehkä tarvetta puolustaa itseään ja työtehtäviään sillä työyhteisössä koetaan epätasa-arvoa. Esimies ei ole puuttunut aiemmin esiintyviin ongelmatilanteisiin, joten työyhteisön ristiriidat ovat juurtuneet ratkaisemattomiksi riidoiksi, joiden todellista asiasisältöä ei pitkään jatkuneen haasteellisen tilanteen vuoksi enää tunnisteta. Työyhteisö mitä ilmeisimmin kokee, ettei esimies ole aidosti läsnä ja kiinnostunut alaisistaan. Muutosjohtaminen on heikkoa, josta johtuen muutosvastarinta on vahvaa.

Hyvä vuorovaikutus muodostuu monista tekijöistä, joita ovat esimerkiksi:

- kunnioitus ja arvostus, asenteet
- rohkaisu ja kannustaminen
- aito läsnäolo, toisen hyväksyminen, kuunteleminen
- keskittyminen vuorovaikutustilanteeseen, vastavuoroisuus, kärsivällisyys
- eleet, ilmeet ja äänensävyt

Onnistunut vuorovaikutustilanne vaatii siihen osallistuvien pääsevän keskustelussa samalle aaltopituudelle. Se ei tarkoita samaa mieltä olemista mutta jokaisen tilanteeseen osallistuvan tulee kunnioittaa ja arvostaa toisten mielipiteitä, ajatuksia ja ideoita kuunnellen aidosti ja kärsivällisesti. Jokainen tuo vuorovaikutustilanteeseen mukanaan oman persoonallisuutensa, oman kokemuspohjansa, taustansa ja asenteensa. Jotta keskusteluyhteys säilyy, tulee jokaisen tilanteessa olevan tunnistaa itsessään nämä piirteet ja hyväksyä toiset erilaisista kokemuspohjista ja näkemyksistä huolimatta sovittaen viestintätapaansa tilanteeseen sopivaksi. Tilanteeseen keskittyminen ja kärsivällisyys luovat mahdollisuuden yhteisymmärrykselle ja onnistuneelle vuorovaikutukselle. Vastavuoroisuuden apuna voi käyttää avainsanoja; sanoja, jotka toistuvasti nousevat esille ja varmistaa mitä toiset osapuolet niillä tarkoittavat ja miten ne liittyvät heidän kokemusmaailmaansa.

Onnistunut vuorovaikutus tarvitsee jokaiselta osapuolelta kykyä eläytyä toisen osapuolen tunnetiloihin. Asiapohjaisissa vuorovaikutustilanteissa on yleistä ajatella, että asiapitoisen viestinnän tulee olla virallista ja vakavaa. Riskinä on, että vakavapohjainen keskustelu muuttuu väittelyksi ja omasta kannasta kiinni pitämiseksi. Usein kevyempi, eläväinen puhetapa, lievä leikkimielisyys ja avoimet, rennot asennot, jotka mahdollistavat muun muassa käsien käytön ilmaisun tukena lisäävät uskallusta heittäytyä keskusteluun ja tukee vuorovaikutustilanteen onnistumista. On kuitenkin huomioitava, että on tilanteita, joihin sopii vain virallinen tapa kommunikoida. Mikäli muut osapuolet eivät tue kevyempää vuorovaikutustyyliä, on syytä kunnioittaa valintaa ja pysytellä virallisessa puhetavassa.

Hyvän vuorovaikutuksen haasteita

Huono työilmapiiri, heikko johtaminen sekä luottamuksen puute työyhteisössä haastavat onnistuneen vuorovaikutuksen johtaen hyvinkin nopeasti työntekijöiden alisuoriutumiseen sekä työhyvinvointivajeeseen. Vuorovaikutuksen haasteet nousevat vahvasti esille tilanteissa, joissa siihen osallistuvilla on erilaiset näkemykset käsiteltävänä olevasta asiasta. Tiukasti omista näkemyksistä kiinni pitäminen, ajatus siitä, että itse on oikeassa ja muut väärässä, kuuntelematta jättäminen ja omien tunteidensa valtaan heittäytyminen haastavat tuloksetta vuorovaikutuksen ja voivat johtaa ristiriitoihin, jotka juurtuvat osaksi työyhteisöä. Selän takana puhuminen, pakeneminen tilanteista, joissa käsitellään vaikeaksi koettuja asioita, selittely ja hyökkäävä asenne ovat hyvän vuorovaikutuksen esteitä.

On kuitenkin epärealistista olettaa jokaisen vuorovaikutustilanteen olevan onnistunut. Jokaiseen vuorovaikutustilanteeseen liittyy epävarmuutta sen lopputuloksesta ja on hyväksyttävä se tosiasia, että osa vuorovaikutustilanteista epäonnistuu. Niitä ei kuitenkaan pidä ankkuroida työyhteisön rasiitteeksi vaan oleellista on, että niiden pohjalta pyritään kehittämään niin työyhteisön jäsenten itsetuntemusta kuin työyhteisössä käytettyjä vuorovaikutustapoja.

Vuorovaikutuskeinoja esimerkki tilanteeseen; mihin esimerkkihenkilöiden tulisi kiinnittää huomiota käytöksessään

- kaikki työyhteisön jäsenet osallistuvat tilaisuuteen, jossa asiaa käsitellään.
- vuorovaikutukselle on varattu tarpeeksi aikaa sekä häiriötön tila.
- esimies ottaa tilaisuuden haltuun, huolehtii jokaisen työyhteisön jäsenen oikeudesta omiin näkemyksiinsä, kuulluksi tulemiseen sekä ottaa huomioon jokaisen yksilölliset vuorovaikutustavat. Varmistaa, että on ymmärtänyt kaikki esitetyt viestit, esittää tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä, luo rauhallisen ja luottamusta herättävän ilmapiirin, jossa kukaan ei tunne tulevaisuutta syytetyksi tai painostetuksi. Puuttuu epäasiallisuuksiin ja huolehtii faktoissa pysymisestä. Esimies nostaa rauhallisesti ja asiallisesti esille myös vaikeaksi koetut asiat, antaa palautetta ja on avoin kaikkien näkemyksille sekä läsnä oleva koko vuorovaikutustilanteen ajan. Ei vähättele tilannetta tai pakene omaa vastuutaan jättäen työyhteisön ratkomaan ristiriitaa keskenään. Esimiehen tulee pysyä rauhallisena, perustella näkemyksensä ja olla valmis päättämään toimintatavoista ja jatkotoimenpiteistä, jotka otetaan kokeiluun/käyttöön ristiriitaiden ratkaisemiseksi.
- jokaisella on mahdollisuus tuoda ilmi oma näkemyksensä ja tulla kuulluksi, jokainen on valmis kuuntelemaan toisten näkemyksiä, ajatuksia, kokemuksia ja ideoita.
- jokainen pyrkii viestimään ymmärrettävästi ja asiallisesti sekä hyväksyy toisen erilaisen tavan viestiä.
- jokainen pyrkii tunnistamaan, ymmärtämään ja hallitsemaan omia tunnetilojaan sekä hyväksymään eriäviä näkemyksiä.
- jokainen osallistuja pyrkii avoimesti ja aidosti ratkaisuun, joka todennäköisesti koostuu joukosta kompromisseja, jolloin osa omista tavoitteista ei ehkä toteudu toivotulla tavalla.

Esimerkkejä työyhteisön vuorovaikutuksen kehittämisestä:

Jokainen voi omalta osaltaan pyrkiä parantamaan työyhteisön vuorovaikutusta.

Esimiehen tehtävä on luoda avoin ja luottamusta herättävä ilmapiiri, jossa jokainen työyhteisön jäsen kokee olevansa arvostettu ja merkityksellinen. Esimiehen tulee luoda selkeät puitteet työn tekemiselle, jolloin jokainen tunnistaa työnkuvaansa kuuluvat tehtävät ja tietää organisaation tavoitteet.

On tärkeää, että esimies säännöllisesti antaa palautetta työntekijöilleen sekä kartoittaa kehittämistarpeita, joita työyhteisössä ilmenee. Kehityskeskustelut tulee käydä säännöllisesti ja aidosti kehittämisen lähtökohdista, jossa esimies todellakin kuuntelee alaistaan. Esimiehen tulee varmistaa, että tieto jakautuu jokaiselle työyhteisön jäsenelle esimerkiksi huolehtimalla jokaisen osallistumisesta viikkopalaverihin. Hänen tulee olla tietoinen mitä työyhteisössä tapahtuu ja mitä työyhteisön jäsenille kuuluu.

Esimiehen tulee huomioida työntekijät tervehtimällä kaikkia tasapuolisesti aamuisin, keskustelemalla heidän kanssaan kahvitauolla ja tuomalla oman aikataulunsa avoimesti esille (esimerkiksi milloin ei ole tavoitettavissa). Esimiehen tulee puuttua työyhteisössä esille nousseisiin epäkohtiin nopeasti ja jämäkästi.

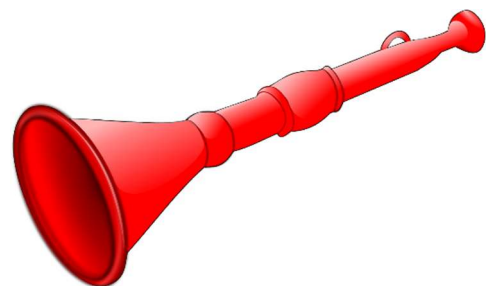
Työyhteisön jäsenten tulee hyväksyä toistensa erilaiset taustat, kokemukset ja persoonallisuudet. Tervehtiminen aamuisin luo yhteisöllisyyden tunnetta ja osoittaa, että on huomioinut toiset. Arvostuksen näyttäminen kiittämällä, antamalla positiivista palautetta tai kysymällä kollegan mielipidettä vahvistavat kokemusta avoimuudesta ja luottamuksesta, jolloin mahdollisuus onnistuneelle vuorovaikutustilanteelle kasvaa myös sellaisissa tilanteissa, jotka koetaan vaikeiksi käsitellä.

Avoin tiedon jakaminen ja sovituista asioista kiinni pitäminen luovat pohjaa työyhteisön hyvälle vuorovaikutukselle. Jokaisen tulee tunnistaa työnkuvansa ja huolehtia omista tehtävistään sekä luottaa siihen, että muut huolehtivat heidän vastuualueellensa kuuluvat tehtävät. Tiedon panttaaminen luo työyhteisöön kokemuksia erilaisista valta-asetelmista ja vääjäämättä heikentävät luottamusta ja sitä kautta vuorovaikutuksen tasoa.

Työyhteisön jäsenillä on erilaisia näkemyksiä asioista ja nämä voivat olla kovastikin toisistaan poikkeavia. Vuorovaikutustilanteissa on syytä pysyä asiallisena, kuunnella toista ja antaa arvoa heidän näkemyksilleen. On hyväksyttävä tilanteet joissa toinen osaa tai tietää enemmän ja osattava vastaanottaa ohjausta. Ketään ei saa kuitenkaan mitätöidä, tyrmätä tai pilkata. Mikäli joutuu tunnekuohun valtaan, on syytä ottaa pieni aikalisä ja palata asiaan, kun on saanut tunteensa hallintaan. omaa toimintaansa on syytä tarkkailla kriittisesti ja olla tarvittaessa valmis muuttamaan sitä.

Ristiriidat ja ongelmat tulee nostaa esille niiden kanssa, jotka voivat hakea ratkaisua heti kun ne on havaittu mutta avoimen rakentavasti, kysyen ja todellista yhteistä ratkaisua etsien. Toisten tyrmäminen tai kyseenalaistaminen ei luo pohjaa luottamukselliselle vuorovaikutukselle. Oma tyytymättömyys on syytä tuoda esille asiallisesti ja työn kautta perustellen; miten asia vaikuttaa omaan työntekoon, millaisia seurauksia työhön asialla on ja mitä toivottaisiin tehtävän toisin. Mikäli tyytymättömyys kohdistuu työkaveriin, on asiallista ottaa asia puheeksi suoraan hänen kanssaan, selän takana käytävillä ”paha” puhuminen ei tuo rakentavaa ratkaisua ja heikentää työyhteisön vuorovaikutusta kokonaisuudessaan.

Illin tillin villi pilli, eipä tiennyt pilli villi,
miten piti musisoida, itkeä vai ilakoida.
Siksi vaiti tykkänään, päästämättä ääntäkään
pysyi koko pilli villi, illin tillin villi pilli.
(Illin tillin; Kaija Pakkanen)



Lähteitä ja lisämateriaalia:

Vartia. M, Joki. M, Kalavainen, S & Olin. N. 2016; Askeleet kohti sopuisaa työyhteisöä työkirja, Työterveyslaitos; <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131757/Askeleet%20kohti%20sopuistaa%20ty%c3%b6yhteis%c3%b6%c3%a4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Työterveyslaitos; <https://www.ttl.fi/perehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/>

Katja Kiiski; <https://www.katjakiiski.com/l/hyva-vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>

Suomen mielenterveys ry; https://mieli.fi/fi/mielenterveys/ihmissuhteet/vuorovaikutustaitoja-voipiahttps://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso

Kaikki kuvat: Pixabay



Palaute, toimintapiste


Olet osallistunut työhyvinvointipisteen harjoitustilanteeseen jossa pyritään nostamaan esille vuorovaikutustaitojen merkitystä työyhteisön työhyvinvoinnille. Harjoitus liittyy Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan kehittämisen ja johtamisen opintoihin ja on osa opinnäytetyötä.

Toivon, että käyttäisit muutaman minuutin vastataksesi palautekyselyn kysymyksiin. Vastaukset ovat tärkeitä harjoituksen kehittämistoiminnan sekä opinnäytetyön onnistumisen kannalta.

Vastaukset käsitellään nimettömänä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Yksittäiset vastaukset eivät tule esille, sillä vastausten tulokset esitellään verbaalisesti ja/tai kaavioin sekä numerosarjoin.

Vastausohje: Jokaisessa kysymyksessä on useita vaihtoehtoja. Ympyröi se vaihtoehtoista, joka parhaiten vastaa mielipidettäsi esitettyyn asiaan. Yhteen kysymykseen pyydän lyhyttä perustelua ja lopuksi voi halutessasi antaa vapaata palutetta.

Kiitos osallistumisestasi!

 Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

1. Sukupuoli

- mies
- nainen
- en halua sanoa

2. Ikä

- 16-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65

3. Olen

- opiskelija
- töissä
- työtön
- muu

4. Kuinka tärkeänä pidät vuorovaikutustaitoja yleisesti? *

- ei lainakaan tärkeänä
- jokseenkin tärkeänä
- tärkeänä
- erittäin tärkeänä

5. Kuinka merkitykselliseksi koet hyvät vuorovaikutustaidot työyhteisön työhyvinvoinnin saavuttamisen ja kehittämisen kannalta? *

- ei lainakaan merkityksellisenä
- jokseenkin merkityksellisenä
- tärkeänmerkityksellisesä
- erittäin merkityksellisenä

6. Perustele edellinen vastauksesi lyhyesti *

7. Kuinka realistinen harjoituksen vuorovaikutustilanne mielestäsi oli? *

- ei lainakaan realistinen
- jokseenkin realistinen
- realistinen
- erittäin realistinen

8. Koitko harjoituksesta olevan hyötyä vuorovaikutustaitojen kehittäjänä? *

- ei lainkaan hyötyä
- jonkin verran hyötyä
- selvästi hyötyä
- erittäin paljon hyötyä

9. Voin hyödyntää harjoituksessa saamiani taitoja työyhteisössäni/opiskelussani? *

- ei lainkaan
- jonkin verran
- hyvin
- erittäin hyvin

10. Harjoituksen ohjaus oli mielestäni: *

- epäselvä
- jokseenkin selkeä
- selkeä
- erittäin selkeä

11. Halutessasi voit antaa vapaata palautetta ja ehdotuksia toimintapisteen kehittämiseksi:
