

Tunneällyn merkitys virtuaalitiimityöntekijöiden vuorovai- kutuksessa

Rebekka Mansikkamäki

Tekijä Rebekka Mansikkamäki	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Tunneällyn merkitys virtuaaliitiimityöntekijöiden vuorovaikutuksessa	Sivu- ja liitesivumäärä 43 + 1
<p>Tunneäly helpottaa työntekijän ymmärrystä itsestä ja muista, joka taas auttaa tehokkuuteen työmaailmassa. Tiimissä työskennellessä tunneäly auttaa tiimityöntekijää ymmärtämään mikä on oma tunne, kuinka hallita itseään ja miten olla muiden kanssa vuorovaikutuksessa.</p> <p>Tätä opinnäytetyötä ei ole toteutettu toimeksiantona, vaan tutkija on itse päättänyt aiheen omien kiinnostustensa pohjalta. Tutkittavana aiheena on ollut tunneällyn merkitys virtuaaliitiimityöntekijöiden vuorovaikutuksessa. Tavoitteena on ollut ymmärtää tunneällyn merkitys ja tutkia millaiset tunneällyn tunnetaidot ovat erityisen tärkeitä virtuaaliitiimityöntekijöiden vuorovaikutuksessa yhteistyössä. Tutkimusongelmana on ollut selvittää millaiset tunneällykkyyshaidot parantavat tiimityön toimivaa vuorovaikutusta yhteistyössä siirryttäessä lähitiimityöstä virtuaaliitiimityöhön. Tutkimuksessa ei tutkittu johtamista tai työergonomiaa. Tietoperustassa on hyödynnetty muun muassa psykologi Daniel Golemanin määritelmää tunneällyn osa-alueista, sekä Katzenbachin ja Smithin määritelmää tiimistä. Teoriaan on hyödynnetty montaa pätevää kirjaa ja verkkosivulähdettä, sekä silmäilty muita opinnäytteitä.</p> <p>Tutkimus on toteutettu laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla viidelle eri virtuaaliitiimissä työskentelevälle henkilölle yksilöllisesti. Tutkimuksessa on hyödynnetty muutamia määrällisiä eli kvantitatiivisiä kysymyksiä. Haastattelut toteutettiin virtuaalisesti. Haastateltavat löytyivät tutkijan omista verkostoista. Tutkimus aloitettiin helmikuussa 2021 ja päätettiin marraskuussa 2021.</p> <p>Tutkimustulosten avulla on todettu sanattoman vuorovaikutuksen olevan minimissä virtuaaliitiimissä työskennellessä ja luottamuksen ja avoimuuden olevan ensisijaisen tärkeitä virtuaaliitiimityöntekijöille. Työpaikalla, jossa on luottamusta, avoimuutta ja epämuodollisia keskusteluja työn ohessa tiimityöntekijät jaksavat virtuaalisesti työskennellessä paremmin. Siirryttäessä lähitiimistä virtuaaliitiimiin tärkeimpänä olisi huomioida tiimiläisten kesken läsnäolon tunne. Tällä vältetään eristyneisyyden sekä yksinäisyyden tunnetta ja edistetään sitoutuneisuutta ja motivaatiota yhteistyöhön. Säännöllisen tiedonjaon ja tietyn kanavan käyttäminen vuorovaikutukseen auttavat virtuaaliitiimityöntekijöitä yhteistyössä ja vähentävät myös yksinäisyyden tunnetta. Jokaisen virtuaaliitiimityöntekijän on merkityksellistä miettiä oikeanlaisia vuorovaikutustaitoja ja sosiaalisia kykyjään tuottaakseen parempaa yhteistyötä, sekä oppia ilmaisemaan itseään selkeästi.</p>	
Asiasanat Tunneäly, virtuaaliitiimityö, tiimityö, tunnetaidot, vuorovaikutus	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Työn tausta ja tavoitteet.....	1
1.2	Opinnäytetyön tutkimusongelma, rajaaminen ja rakenne	2
2	Tunneäly ja tunnetaidot	3
2.1	Tunneällyn tutkijoita	4
2.2	Tunneäly työpaikalla	6
2.3	Vuorovaikutustaidot	6
3	Tiimityö.....	10
3.1	Tiimityypit	10
3.2	Tiimin kehitysvaiheet.....	11
3.3	Tiimityön hyödyt ja haasteet	12
3.4	Vuorovaikutus ja tunneäly tiimityössä	13
4	Etätyö	16
4.1	Etätyön hyödyt ja haasteet.....	16
4.2	Virtuaalitiimityö.....	17
4.3	Virtuaalinen viestintä ja vuorovaikutustaidot	18
5	Tutkimuksen toteutus	20
5.1	Haastattelututkimus	20
5.2	Haastattelukysymykset	21
5.3	Haastateltavat	22
6	Tutkimuksen tulokset.....	23
6.1	Tiimityön hyödyt ja haasteet haastateltavien mukaan	23
6.2	Vuorovaikutus: lähitiimityö vs. virtuaalitiimityö	25
6.3	Tunneäly tiimityössä: lähitiimityö vs. virtuaalitiimityö	27
7	Yhteenveto ja pohdinta.....	36
7.1	Yhteenveto	36
7.2	Pohdinta ja kehitysehdotukset	38
7.3	Tutkimuksen luotettavuus	39
7.4	Oman oppimisen arviointi	40
	Lähteet	41
	Liitteet	44
	Liite 1. Haastattelupohja.....	44

1 Johdanto

Sitran, Dufvan (2020, 52) kirjoittamassa raportissa mainitaan kuinka tunteet ovat megatrendien yksi taustalla vaikuttava metatrendi. Sitä perustellaan maailmassa olevien moinien muutosten varjolla. Maailmassa on paljon ristiriitaisuutta, kaoottisuutta ja epävarmuutta, jotka tuovat vahvoja tunteita kuten ahdistusta ja pelkoa. Tämän takia tunteiden ymmärtämisen tärkeys on keskiössä, jotta voi vaikuttaa ihmisten olotilaan, sekä trendien ja megatrendien muutosvoimaan.

Tunneällyn merkitys on ollut enenevässä määrin pinnalla viime vuosina ja pehmeät taidot ovat saaneet suurta arvostusta työelämässä. Maailmassa lisääntyvä digitalisaatio ja automatisoiminen mahdollistavat tiettyjen työtehtävien nopeuttamista tai kokonaan poistamista. Tämän lisäksi ihmiset kaipaavat inhimillisyyttä ja tunneällyn eli tunnetaitojen käyttöä. Tunneälyä on tutkittu paljon eri toimialojen, ammattien ja johtamisen mukaan, mutta erillisesti työtiimin näkökulmasta on jäänyt vähemmälle.

1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Uutta näkökulmaa haluan tuoda tutkimalla tunneälyä virtuaalitiimityöntekijöiden näkökulmasta vuorovaikutuksessa, sekä millaista tiimityö on ollut siirryttäessä lähitiimitystä virtuaalitiimiin. Pitkittynyt covid-19-pandemia ajankohtaisuudellaan tuo mukanaan virtuaalitiimissä työskentelyn osuuden opinnäytetyössä. Työn tekeminen virtuaalisesti etänä on tullut jädäkseen, joten vaikka pandemia saadaan kuriin, on opinnäytetyö ajankohtainen. Ympäri maailmaa ihmiset ovat joutuneet kohtaamaan suurissa määrin omia tunteitaan pandemian muuttaessa koko maailman elinoloja, josta minulle tuli mieleen, että on tärkeää ymmärtää tunneällyn merkitys myös virtuaalisessa vuorovaikutuksessa muutoksen keskellä.

Olen ollut kiinnostunut psykologiasta ja tunteista ennen tradenomiopintojen aloittamista, ja kiinnostus on vain vahvistunut opintojen edetessä. Kiinnostukseni lisääntyi HR:n syventävillä kursseilla ja haluan liittää nämä tunneällyn kautta työelämään opinnäytetyön avulla. Olen havainnut etäopiskellessani, että virtuaalisesti on haastavampaa pitää tunneällystä ja vuorovaikutuksesta huolta.

Työn tavoitteena on selvittää tunneällyn merkitys virtuaalitiimityöntekijöiden vuorovaikutuksessa verrattuna kasvokkain tapahtuvaan lähitiimityöhön. Tämän lisäksi tavoitteena on antaa ideoita, miten tunneälyä voi hyödyntää virtuaalitiimityöntekijöiden vuorovaikutuksessa, sekä lisätä tunneällyn tietoisuutta ja merkitystä. Haluan itsekkin kehittää tunneälylistä puolta tiiminjäsenenä ja työosaaminen tradenomina vahvistuu varsinkin, kun siirtyy

työelämään ja ymmärtää miten tunnetaidoilla voi vaikuttaa. Mielestäni jokaisen työelämässä olijan olisi hyvä tiedostaa tunneällyn tärkeys ja tämän opinnäytetyön avulla tradenomiopiskelijat voivat pohtia opiskellessaan ja etenkin virtuaalisesti tiimitöitä tehdessään sen tärkeyttä vuorovaikutuksessa.

1.2 Opinnäytetyön tutkimusongelma, rajaaminen ja rakenne

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on: millaiset tunneälykkyyshaidot edistävät tiimityön toimivaa vuorovaikutusta yhteistyössä siirryttäessä lähitiimityöstä virtuaalitiimityöhön? Tutkimuksessa en tutki erillisesti mitään tiettyä toimialaa, eli tulokset voivat olla hyödynnettävissä mihin vain toimialaan. Opinnäytetyön viitekehukseen kuuluu, että tiimityöntekijät työskentelevät virtuaalitiimeissä ja ovat ennen pandemiaa työskennelleet lähitiimeissä. Haastateltavat voivat työskennellä eri kokoisissa tiimeissä ja tiimit voivat olla hierarkkisia tai ei-hierarkkisia. Virtuaalitiimin määritelmään kuuluu, että työntekijät työskentelevät virtuaalisesti, etänä ja erillään toisistaan. Virtuaalitiimi eli toisin sanoen hajautettu tiimi voi työskennellä eri paikkakunnilta tai eri maista käsin. Opinnäytetyössä en tutki tiimissä olevaa johtamista tai työntekijöiden olosuhteita kuten ergonomiaa, vaan keskityn tiimityöntekijöiden vuorovaikutukseen.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat

- Miten tunneäly ilmenee verrattuna lähitiimityön vuorovaikutusta virtuaalitiimityön vuorovaikutukseen?
- Mitä haasteita voi kokea tunneälyllisesti lähitiimityön vuorovaikutuksessa ja virtuaalitiimityön vuorovaikutuksessa?
- Mitkä tekijät voivat parantaa tunneälykkyyttä lähitiimityön vuorovaikutuksessa ja virtuaalitiimityön vuorovaikutuksessa?

Opinnäytetyön teoria alkaa tunneälystä, jonka jälkeen syvennytään tiimityön maailmaan. Tiimityöosuuden jälkeen pohjustan virtuaalitiimityötä aloittaen etätyöstä, sillä tutkin virtuaalista tiimityötä, joka sisältää työnteon etänä ja virtuaalisesti. Tämän jälkeen kerron käytämästäni tutkimusmenetelmästä enemmän. Tutkimusmenetelmänä aion hyödyntää puolistrukturoitua laadullista haastattelua virtuaalitiimissä työskenteleville henkilöille. Puolistrukturoidussa haastattelussa voin hyödyntää mahdollisia eteen tulevia jatkokysymyksiä. Tutkimusmenetelmä kappaletta seuraa tutkimustulokset ja opinnäytetyön päättävät yhteenveto ja pohdintani.

2 Tunneäly ja tunnetaidot

Jo vuonna 427–347 eKr. Platon on todennut tunteilla olevan voima, joka vaikuttaa käyttäytymiseen. (Saarinen & Kokkonen 2003, 32). Tunne sanan yksi synonyymeistä emootio tulee latinankielisestä sanasta *motere*, joka tarkoittaa liikuttaa. Tämä yhteys kertookin, kuinka tunteilla on suuri vaikutus ja tapana saada ihminen toimimaan. (Goleman 1995, 23.) Ilman järkeä heittelehtisimme sinne tänne tunteiden kanssa, kun taas tunteiden avulla tiedämme, mikä on tärkeää elämässä. (Saarinen & Kokkonen 2003, 11).

Tunneälyssä yhdistyvät niin tunne kuin äly yhtä aikaa. (Saarinen & Kokkonen 2003, 18).

Saarinen & Kokkonen (2003, 18–19) pelkistävät tunneällyn käsitteen

- 1) tunteiden tunnistamis-, käyttö-, säätelykykyyn
- 2) älytekijöihin, esimerkiksi intressiin tunteista ja elämänlaadustaan, kyky havainnoida omia tunteitaan toimintatapoineen, sekä suunnitelmien ja päätelmien teko tunteiden pohjalta
- 3) tunneälykkäisiin toimintatapoihin: oman ajattelun joustavuus, kyky olla sosiaalisesti sopivasti itsensä toisten seurassa, kyky ymmärtää muiden kokemuksia ja tunteita ja myötäelää niitä.

Ihmiset arvostavat älykkyyttä ja psykologi Daniel Goleman on halunnut haastaa älykkyyden suppean määritelmän kannattajat sillä, kuinka tunneälykkyyks on oma osansa älykkyyttä. Älykkyyden suppeaan määritelmään sisältyi, että älykkyyks on jakamaton kokonaisuus, geneettistä ja siihen ei voi juurikaan vaikuttaa. Golemanin mukaan pelkkä korkea ÄO eli älykkyyksosamäärä ei aina riitä työskennellessä. Hän on todennut, että on kyse tunneällyn puutteellisista kyvyistä, kun korkean ÄO:n omaava ihminen ei menesty verrattuna vaatimattomamman ÄO:n omaavaan ihmiseen. Hän luettelee tärkeiksi tunneällyn taidoiksi esimerkiksi itsehillinnän, taidon innostua ja motivoitua, sekä sisun. (Goleman 1995, 12–13.)

Tunteilla on voima viedä meitä tavoitteitamme kohti, mutta varjopuolena myös voima, joka voi estää menestymisen. Tunneäly ilmenee käytännössä tunnetaitoina. Tunnetaitoihin liittyy vahvasti omien tunteiden havaitseminen ja tiedostaminen, sekä toisten ihmisten tunteiden tunnistaminen ja ymmärtäminen. (Salminen 2015, 94–95.) Tunnetaidot ovat erityisen tärkeitä, jotta ihminen osaa ilmaista, säädellä ja hillitä omia tunteitaan. Kyseiset taidot auttavat solmimaan ihmissuhteita ja luomaan itsensä näköistä elämää. Ilman tunnetaitoja ihminen voi kokea olevansa vankina tunteissaan. Tunnetaidot pohjautuvat lapsuuteen ja tunnetaitoja voi kehittää ja vahvistaa läpi elämän. (YTHS, s.a.) Tunnetaitojen tarkastelu ja

havainnointi kannattaa aloittaa refleктоimalla itseään eli itsehavainnoinnista. (Salminen 2015, 99).

Tunnetaitoiset ihmiset toipuvat nopeammin pettymyksistä, sillä he eivät jää vellomaan hankaliin tuntemuksiin, vaan suhtautuvat realistisemmin voimavaroihinsa sekä ympäristöön. (Salminen 2015, 96.)

2.1 Tunneälyn tutkijoita

Tunneäly on terminä varsin nuori, se on saanut vastakaikua vasta 1980-luvulla enemmän. Vuonna 1983 Harvardissa työskennellyt psykologi, Howard Gardner oli ensimmäisenä luomassa perustaa tunneälylle moniälykkyysteoriansa kautta, johon kuuluu seitsemän älykkyyden lajia. Kaksi näistä ovat intrapersoonalliset taidot ja interpersoonalliset taidot, joista intrapersoonallisia taitoja kuvaa selvemmin oman sisäisen maailman tuntemus ja interpersoonallisia taitoja sosiaalinen kyvykkyys. Kaksi psykologia, yalelainen Peter Salovey ja John Mayer New Hampshirestä toivat vuonna 1990 tietoisuuteen ensimmäisen laajan teorian tunneälystä. (Goleman 1995, 59; Goleman 1998, 361.)

Tunneälytutkimuksen pioneeri israelilainen psykologi Reuven Bar-On käsitteli aihetta myös 1980-luvulla. Hän on luonut monta testausmenetelmää tunneälyn kehittämistä ja mittaamista varten. (Goleman 1998, 361.)

Suureen julkisuuteen tunneälyn toi Daniel Goleman vuonna 1995 tunneälyn teoriasta julkaistun kirjansa "Tunneäly – lahjakkuuden koko kuva" avulla. Daniel Goleman (1998, 42–43.) on ottanut Saloveyn ja Mayerin teoriasta 5 tunneälyn osa-aluetta mallikseen. Alla olevassa kuviossa näkyvät nämä 3 henkilökohtaista ja 2 sosiaalista tunneälyn osa-aluetta, joihin kuuluu yhteensä 25 tunnetaitoa.

Taulukko 1. Tunneälyn osa-alueet ja tunnetaidot (mukaihen Goleman, 1998, 42–43.)

<u>Henkilökohtaiset taidot</u>	<u>Sosiaaliset taidot</u>
Itsetuntemus <ul style="list-style-type: none">• tietoisuus omista tunteista• itsearviointi• itseluottamus	Empatia <ul style="list-style-type: none">• muiden ymmärtäminen• muiden kehittäminen• palvelualltius• yhteisötuntuma• moninaisuuden hyväksikäyttö

<p>Itsehallinta</p> <ul style="list-style-type: none"> • itsekuri • luotettavuus • tunnollisuus • joustavuus • innovatiivisuus 	<p>Sosiaaliset kyvyt</p> <ul style="list-style-type: none"> • vaikuttaminen • viestintä • ristiriitojen hallinta • johtajuus • muutosvalmius • suhteiden solmiminen • yhteistyö • tiimityötaidot
<p>Motivoituminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • kunnianhimo • sitoutuneisuus • aloitekyky • optimismi 	

Emotionaalsiin eli henkilökohtaisiin taitoihin kuuluvat itsetuntemus, itsehallinta ja motivoituminen. Itsetuntemus pitää sisällään ymmärrystä itsestä, omista tunteista ja niiden vaikutuksesta. Siihen liittyy vahvasti tietoisuus omista rajoista ja vahvuuksista. Itsehallinta on omien tunteiden ja mielihalujen säätelytaitoa. Itsehallintaan liittyy muun muassa vastuunottoa omista teoista ja sopeutumista muutoksiin. Motivoitumiseen vaikuttaa halu kehittyä, tilaisuuksiin tarttuminen, sekä takaiskuista huolimatta päämäärään pyrkiminen. (Goleman 1998, 42.)

Sosiaalsiin taitoihin kuuluvat empatia ja sosiaaliset kyvyt. Empatiaa on toisten tunteiden, kehitystarpeiden ja tarpeiden tiedostaminen. Tilanteesta riippuen empatia on niihin tarttumista, kehittämistä, auttamista tai välittämistä. Asiakkaiden suhteen myös tarpeiden ennakointi on tärkeässä osassa. Empatian avulla tavoitteisiin pääsyssä yleistä on erilaisten ihmisten hyödyntäminen. Sosiaalsiin kykyihin liittyvät tehokkaat suostuttelutaidot, avoin kuunteleminen, erimielisyyksien selvittäminen, ihmissuhteiden luominen, synergian eli yhteisvaikutuksen luominen tiimissä ja yhteistyötaidot. Yhteistyölle ominaista on työntekijöiden työskenteleminen yhteisten päämäärien hyväksi. Hyvät ja avoimet ihmissuhteet sekä kannustava ilmapiiri edesauttavat luomaan hyvää yhteishenkeä ja yhteistyön toimivuutta. (Goleman 1998, 43, 247.)

Goleman (2011, 8) on luonut tunneälystä uuden mallin, joka jakautuu itsetuntemukseen, itsehallintaan, sosiaaliseen tietoisuuteen ja ihmissuhteiden hallintaan. Tällä mallilla Goleman haluaa tuoda esiin, kuinka tunneäly lähtee itsetuntemuksesta, vaikuttaen itsehallintaan ja sosiaaliseen tietoisuuteen, ja itsehallinta ja sosiaalinen tietoisuus vaikuttavat ihmissuhteiden hallintaan. Kaikkien näiden 4 osa-alueen osaaminen vaikuttaa myönteisesti muihin. Tähän uusimpaan malliin voi sisällyttää suurimman osan kaikista tunneälymallien elementeistä.

2.2 Tunneäly työpaikalla

Heikko tunneäly ja tunnetaidot ovat taustalla useisiin työpaikalla ilmeneviin ongelmiin. Varsinkin, jos moni tunne vaikuttaa samanaikaisesti. Yksi tärkeimmistä tunnesäätelyn taidoista on itsehillintä, joka auttaa yksilöä käsittelemään tunteet ilman niiden käymistä ylivoimaiseksi, jotta tunteet eivät vaikuta liian vahvasti muihin ihmisiin. Itsehillintä auttaa myös saavuttamaan tavoitteet mielihaluja ja impulssien tullessa. (Salminen 2015, 95–96.)

Jotta voimme ymmärtää muiden tunteita on tärkeässä osassa omien tunteiden tunnistaminen ja hallitseminen. Perustunteiden kuten ilo, viha, suru, pelko, inho, hämmästyminen tunnistaminen auttaa jo paljon tunnetaitojen kehittämisessä. (Salminen 2015, 97, 100.)

Tunteiden sivuuttaminen ei auta sillä tunteita on aina, vaikka kuinka yrittäisi kitkeä tunteita pois. Tunteiden sivuuttaminen pahentaa vain tunteiden tunnistamista sekä tunnetaitojen kehittymistä. Tunteiden ilmaisu on tärkeässä osassa työpaikalla, sillä usein työpaikan ongelmat ovat tunnepohjaisia. Tunteidenilmaisun taitoa kuvastaa se, että työntekijä näyttää myönteisiä tunteita sekä kanavoi hankalia tunteita, jotta ne eivät käy työyhteisöä vahingoittaviksi. (Salminen 2015, 98.)

Työpaikalla vahingollisia tunteita voivat olla liiallinen itsekkyyks tai kilpailuvietti, narsistisuus ja sosiopaattinen käyttäytyminen, esimerkiksi pelkojen ja vihan lietsonta. Välinpitämättömyys, alhainen empaattisuus ja heikko impulssien hallinta ovat olleet Suomen tunneälytutkimuksissa esillä, vaikkakin muuten Suomi on kuulunut menestyviin maihin tunneälytestauksessa. Liiallinen empaattisuus voi myös vaikuttaa negatiivisesti yksilön toimintaan, sillä hän voi helpommin ylireagoida havaitessaan tunnereaktioita. (Salminen 2002, 29; Salminen 2015, 99.)

Tunneälykkäällä työpaikalla on tyypillistä hyvät sosiaaliset taidot, myötätuntoisuus, luotettavuus sekä avoimuus. Tunneälykäs työntekijä ylläpitää ja luo vapaaehtoisesti verkostoja. Hän saa myös apua verkostoiltaan tarpeen vaatiessa. Tunneälykkyys auttaa luomaan yhteishenkeä, hyvää ilmapiiriä ja työntekijöiden välisiä suhteita, eli se on oikea menestystekijä. (Saarinen & Kokkonen 2003, 137–138, 140, Salminen 2015, 100.)

2.3 Vuorovaikutustaidot

Opinnäytetyössä syvennymme tiimissä ilmeneviin sosiaalisiin taitoihin, erityisesti vuorovaikutustaitoihin. Sosiaalisia taitoja ovat myös ihmissuhdekyvyt, joiden ansiosta vuorovaikutus on toimivaa. Sosiaalinen älykkyys eli interpersoonallinen älykkyys jakautuu Hatchin ja

Gardnerin mukaan organisointi-, neuvottelu-, yhteisymmärrys ja sosiaalisen havainnoinnin taitoihin. Muiden tunteiden käsitteleminen edellyttää empatiaa sekä itsehallintaa eli esimerkiksi myötätuntoa ja kärsivällisyyttä. Jotta interpersoonallisia eli sosiaalisia kykyjä voi kehittyä lapselle on opittava hillitsemään ja vaimentamaan pelkojaan, ärtyneisyyttä ja impulssejaan, lisäksi myös positiivisia tunteita, kuten innostusta. On kuitenkin tärkeää muistaa, että ei käytä interpersoonallisia kykyjä oman tyytyväisyyden kustannuksella, eli on muistettava myös omat tarpeet, tunteet ja niiden toteuttaminen. Jos omat tunteet ja tarpeet unohtuvat, puhutaan sosiaalisesta kameleontista, joka keskittyy enimmäkseen sosiaalisten kykyjen toteuttamiseen ja muiden miellyttämiseen.

(Goleman 1995, 145–146,152–153).

Vuorovaikutustaidoilla tarkoitetaan kykyä solmia ja ylläpitää mielekkäitä ja tiiviitä ihmissuhteita. Kyky rakentaa tiiviitä ihmissuhteita perustuu empatiakykyyn, omien tunteiden tiedostamiseen ja niiden avulla rakentuneeseen itsetuntemukseen ja itsenäisyyteen. Autenttiseen vuorovaikutukseen sisältyy ihmissuhteen syvyys, tunteiden ja ajatusten kertominen ja vastaanottaminen. Vuorovaikutustaitoiset ihmiset osaavat olla yksin, mutta heillä on myös tahto osallistua yhteiseen toimintaan, varsinkin töissä he hakeutuvat ryhmiin. Vuorovaikutustaitoiset hyödyntävät verkostoja. (Saarinen 2001, 162–163.) Tunne- ja vuorovaikutustaitojen avulla voidaan vahvistaa ihmissuhteiden kivijalkaa, joka on luottamus. Lisäksi nämä taidot auttavat ennakoimaan ongelmia ja niiden avulla voidaan selvittää ristiriitoja siten, että osapuolille jää kunnioittavat välit. (Talvio & Klemola 2017, 96.)

Vuorovaikutus on läsnä aina, kun on paikalla useampi kuin yksi henkilö. Vuorovaikutusta tapahtuu, vaikka ei sanoisi mitään, eli halusi tai ei. Vuorovaikutus on kommunikaatiota, joka voidaan jakaa sanalliseen ja sanattomaan viestintään, sekä sen avulla on tarkoitus saada viesti eteenpäin. Sanatonta viestintää, eli non-verbaalista viestintää ovat ilmeet, eleet, katseet, kosketukset ja äänensävyt. Vuorovaikutustilanteessa on aina useampi osapuoli, joten tilanteessa on yhtä monta tulkintaa merkityksille kuin on osapuolia. Viestin ymmärtämiseen voivat vaikuttaa kulttuuri, asennoitumistapa, arvot, tausta ja asianomaisten tavoitteet. Prosessiajattelun kannalta vuorovaikutus on haasteellinen, sillä vuorovaikutukselle ei ole määritetty tarkkaa alkua ja loppua. (Kuusela 2018; TTKa.)

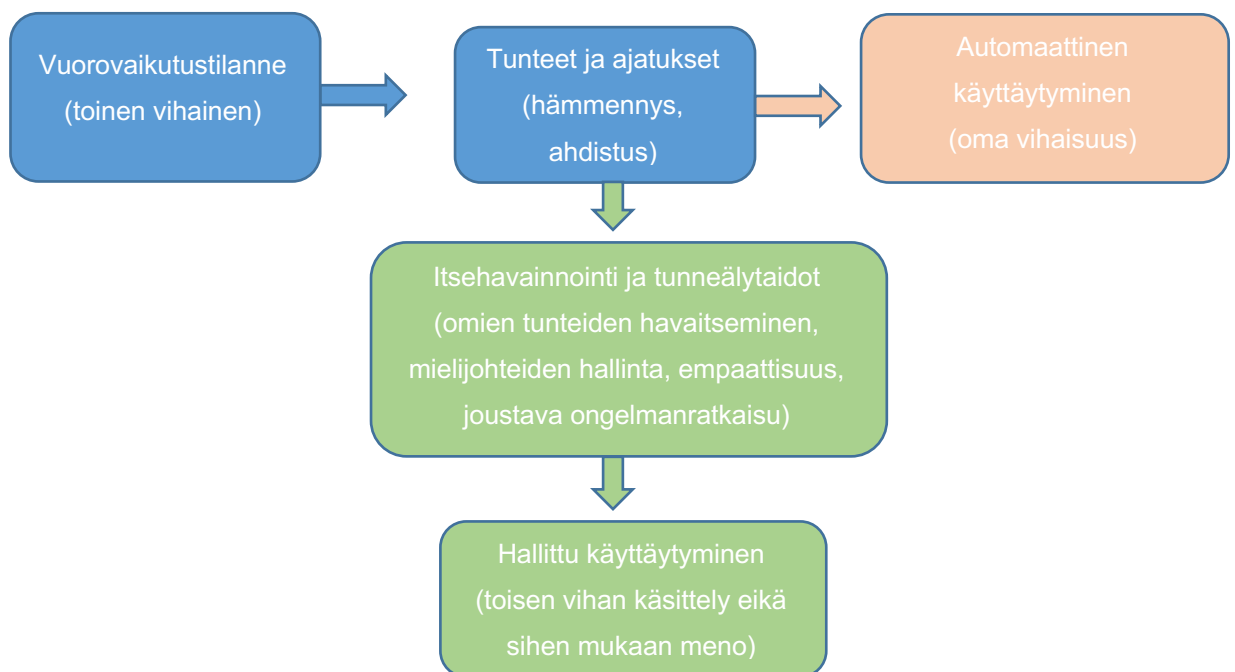
Toimivaa vuorovaikutusta edistävät empaattisuus, kuuntelunaidot, läsnäolo, yhteistyötaimisuus, luottamus, avoimuus, uteliaisuus toisen maailmaa kohtaan, ja samaan aikaan tilan antaminen. Tärkeää on vahvistaa varsinkin luottamusta ja avoimuutta. Avoimuuden avulla syntyy ja kehittyy myös luottamusta. Empaattisuutta tukee ymmärrys siitä, että olemme erilaisia, omanlaisine ajatuksineen ja tunteineen. Toimivaa vuorovaikutusta voi

estää syytteleminen, aikaisempien kokemusten asenne, yleistäminen, hätäisyys, puolueellisuus ja kiinnostuksen vajavuus. (Kallasvuo, Koski, Kyrönseppä & Kärkkäinen 2019, 43–44; Pihlaja, Rapeli & Repo 2015, 9; TTKa.)

Ikä ja työkokemus ei välttämättä kerro kuinka paljon vuorovaikutusosaamista työntekijällä on. Vaikka luulisi, että käytännön työ opettaisi vuorovaikutustaidot, on haluttava itse oppia niitä ja omata hyvä asenne ja arvostus itseä ja muita kohtaan. Hoiva-alalla työskentelevät tarvitsevat erityisesti vuorovaikutustaitoja, mutta ryhmätyössä ja haastavissa olosuhteissa, kuten virtuaalisesti työskennellessä vaaditaan hyviä vuorovaikutustaitoja. (Talvio & Klemola 2017, 9–10.)

Hyvät vuorovaikutustaidot omaava henkilö osaa anteeksi pyytämisen taidon. Kaikille meistä tapahtuu erehdyksiä ja väärinymmärryksiä, mutta se miten hoitaa jälkitoimenpiteet ja oppii, on tärkeää. Tietenkin toivottavaa olisi, että suurimmilta osin voisi ennakoita ja kehittää omia vuorovaikutustaitojaan. Vuorovaikutustaitoja voi hyödyntää työn lisäksi ihmissuhteissa vapaa-ajalla. (Talvio & Klemola 2017, 12.)

Alla oleva kuvio kertoo miten itsehavainnointi voi auttaa hallittuun käyttäytymiseen vuorovaikutustilanteessa.



Kuva 1. Itsehavainnoinnin ja tunneälytaitojen avulla hallittuun käyttäytymiseen (mukaillen Saarinen 2001, 49)

Saarisen kirjassa oli käytetty esimerkkiä vuorovaikutustilanteesta, jossa toinen osapuoli on vihainen mutta itsehavainnoinnin kautta käyttäytyy itse hallitusti. Tunteiden vallassa on helppo mennä toisen tunteiden mukana ja se on automaattista käyttäytymistä. Itsetuntemus ei automatisoidu, joten on tärkeää oppia muutoksenkin keskellä löytämään tietoisuutta omista negatiivisista puolistamme. Jos sivuutamme tai kiellämme vajavuutemme, ne voivat tiedostamattomasti kostautua ja kääntyä vastaan. (Saarinen 2001, 48–49.)

3 Tiimityö

Helen Keller (s.a.) on luonut kauniin sanoman, joka sopii hyvin tiimityöhön ”Yksin voimme tehdä niin vähän, mutta yhdessä niin paljon.”

Tiimi käsitteen määrittelemisen on ollut hieman sekavaa, mutta mielestäni kattavin ja osuvin määritelmä on Katzenbachin ja Smithin (1996, 59) mukaan ”Tiimi on pieni ryhmä ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja, jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin ja jotka pitävät itseään yhteisvastuussa suorituksistaan”. Koppakala (2011, 39) mainitsee ryhmän ja tiimin eroksi tiimin korkean tietoisien sitoutuneisuuden tason sekä yhteisvastuullisuuden tiimin yhteisiä tavoitteita kohtaan.

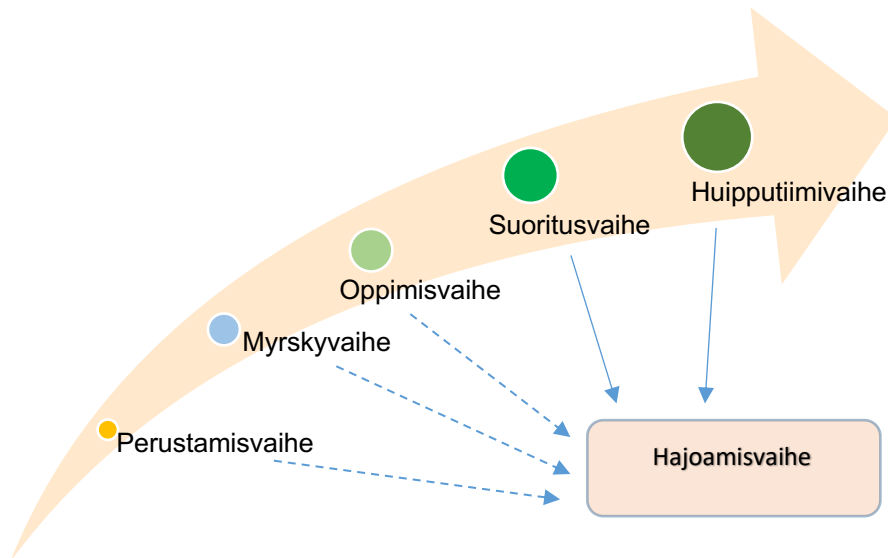
Tiimin vähimmäiskoko on 3–4 henkilöä monipuolisuuden eli erilaisten näkökulmien sekä erilaisen osaamisen ja tiimiroolien täyttymisen takia. Toimivan tiimin kooksi suositellaan alle kymmenen henkilöä, jotta ei tule liialti vuorovaikutusongelmia ja luottamuksen puutetta. Tiimityössä keskitytään enemmän tiimin suoritukseen, verrattuna esimiesvetoisten organisaatioiden yksilösuorituksiin. (Salminen 2017, 21, 24–25.)

3.1 Tiimityypit

Tiimit jakautuvat kolmeen perustyyppiin, joita ovat pysyvät tiimit, projektitiimit ja ad hoc tiimit. Suurin osa tiimeistä on pysyviä tiimejä, joiden vastualueet ovat toistaiseksi voimassa olevia. Pysyvillä tiimeillä on edellytykset kypsyminenprosessiin, jolloin myös osaamista voidaan havainnoida ja laajentaa paremmin kuin muissa tiimityypeissä. Projektitiimejä hyödynnetään monesti projektiluontoisissa organisaatioissa esimerkiksi rakennusfirmoissa. Projektitiimissä on haasteellista, että aika voi olla hyvinkin rajallista ja tiimi tulisi saada toimimaan tiimin tavoin nopeasti. Ad hoc tiimeissä tiimitoiminnan osaaminen on erittäin tärkeässä roolissa, sillä monesti ad hoc tiimissä olo on lisä perus- tai kotitiimissä ololle. Ad hoc tiimit ovat lyhyen ajan tiimejä, joita muodostetaan nopealla varoitussajalla ja ne ovat tilapäisiä. (Skyttä 2005, 58–60.) Erilaisia tiimejä ovat esimerkiksi asiantuntija-, asiakaspalvelu-, tuotanto-, projekti-, kehittämis-, markkinointi-, ongelmanratkaisu-, prosessien ohjaus- ja johtotiimi. (Vuori s.a).

3.2 Tiimin kehitysvaiheet

Jotta voi tulla huipputiimiksi, on käytävä eri tiiminmuodostumisen vaiheet. Alla oleva kuvio havainnollistaa tiimin kehitysvaiheet.



Kuva 2. Tiimin kehitysvaiheet (mukaillen Salminen 2017, 52)

Tiimin kehitysprosessi alkaa perustamisvaiheesta. Perustamisvaiheessa ryhmää ei varsinaisesti voi kutsua tiimiksi. Tiimiksi voi alkaa kutsumaan siinä vaiheessa, kun tiimi omaksuu yhteisen päämäärän, omat roolinsa sekä tiimin jäsenet ovat oppineet tuntemaan toisensa. Tässä ensimmäisessä vaiheessa tiimi on usein riippuvainen esimiehen ohjauksesta. Perustamisvaiheeseen kuuluu tiimin ja sen jäsenten tehtävien määrittely, johon lukeutuu myös vastuunjako. (Salminen 2017, 51–53.)

Tiimin kehityksen toinen vaihe on myrskyvaihe, johon kuuluu risteäviä näkemyksiä sillä tiimin jäsenet ovat oppineet tuntemaan toisiaan ja uskaltavat tuoda mielipiteitään ilmi rohkeammin. Myrskyvaihe jo nimellään kertoo, että tämä vaihe tuo mukanaan konflikteja, erityisesti koska syvällistä luottamusta ja ymmärrystä yhteisistä tavoitteista ei ole kerinnyt syntyä tarpeeksi. Myrskyvaiheen ja avoimen keskustelun avulla tiimin jäsenet kuitenkin lähenevät toisiaan ja opettelevat yhteistyötä. Toisten kunnioittaminen, erilaisuuden hyväksyminen, yhteistyötaidot ja kypsä käyttäytyminen ovat tärkeässä roolissa myrskyvaiheessa. (Salminen 2017, 54–55.)

Tiimin pääsy kehitysprosessissa oppimisvaiheeseen vaatii hieman ponnistelua varsinkin erilaisuuden hyväksymisen kanssa, mutta siinä vaiheessa toiminta alkaa todella kehittymään. Oppimisvaiheessa tiimi oppii kohtaamaan konfliktit rakentavasti, sekä tiimi alkaa kokemaan vahvaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tässä vaiheessa tiimihenki alkaa kukoistamaan ja tiimi vahvistaa sitä pitämällä hauskaa keskenään, sekä sitouttamalla tiiminjäseniä yhteisillä symboleilla tai käyttäytymismalleilla. (Salminen 2017, 55–56.)

Suoritusvaiheessa tiimi saa aikaan hyviä tuloksia toimivalla yhteistyöllä sitoutuneesti yhteiseen päämäärään. Tämä ei kuitenkaan yllä huipputiimin tasolle, sillä koko tiimin potentiaali ei ole käytössä. Monet tiimit eivät jatka suoritusvaiheesta huipputiimin tasolle, koska eivät ole tavoitelleetkaan huipputuloksia tai liian nopeat muutokset ovat estäneet kehittämisen. (Salminen 2017, 56.)

Huipputiimin erikoispiirteet Golemanin (1998, 257) mukaan ovat empatia, yhteistyökyky, avoin viestintä, halu parantaa työtehoa, tiimin itsetuntemus, aloitekyky, luottamus, joustavuus, organisaatiotaju, siteiden solmiminen muihin tiimeihin. Huipputiimivaiheeseen pääsy vaatii erittäin korkean suoritustason aidon yhteistyön kautta. Huipputiiminä olo vaatii myös jäsenten omaa arviointia tiimin menestyksen kautta, sekä tarvittavia tiimityötaitoja. Huipputiiminä olo ei tarkoita, että mielipiteitä tukahdutetaan, vaan nähdään erilaiset näkemykset rikkautena toisin kuin myrskyvaiheessa. Huipputiimivaihe ei ole tila, joka pysyy saavutettuaan, vaan sen eteen tulee nähdä vaivaa kehittämällä säännöllisesti, jotta tiimi ei taannu. Huipputiimivaihe voi loppua esimerkiksi siihen, että tiiminjäsen lähtee ja ryhmädynamiikka muuttuu. (Salminen 2017, 56–57.)

Luonnollisesti tiimeillä on myös hajoamisvaihe, joka tulee vastaan muun muassa organisaation tai jäsenten muutoksista, tai kun tiimi saavuttaa päämääränsä. (Salminen 2017, 57.)

3.3 Tiimityön hyödyt ja haasteet

Tiimityön hyötyinä ovat informaation hallinta ja verkostoituminen. Digitalisoituneen maailman tuoma informaatiotulva ja kasvavat verkostot pysyvät helpommin hallinnassa vastuun jakautuessa tiimin kesken. (Salminen 2017, 26.)

Kuten Salmisen (2017.) sisällysluettelosta voi kiteyttää, tiimi auttaa jäseniään saavuttamaan omat tavoitteet, selviytymään kasvavista suorituspaineista, kasvattaa jäsenten vaikutusvaltaa, helpottaa muutosten kohtaamisessa ja uusien asioiden oppimista, sekä tuottaa hyvinvointia ja palkitsee.

Tiimi pystyy parhaimmillaan yhdistämään erilaisen osaamisen ja monimutkainen ongelmanratkaisukyky on tehokasta tiimin kesken, jolloin voidaan puhua tiimiälystä. Tällöin tiimi pystyy yhteistyössä jopa parempiin suorituksiin kuin sen älykkäin jäsen. Yhteistyötaidot ovat tärkeässä osassa huipputiimiä muodostaessa. Tiimiäly tarvitseekin tiimiläisiltä empaattisuutta ja sosiaalista herkkyyttä eli tunteiden ja sanattomien viestien havainnointia. (Salminen 2017, 27–28.)

Suurimpana ongelmana tiimityössä ovat kommunikaatio-ongelmat, eli vuorovaikutustaitojen ongelmat. Kommunikaatioon liittyvänä ongelmana tiimin jäsen ei kuuntele toisia tiimin jäseniä, hän on tiedoton omasta roolista tai mitä kukin tekee, tai tiedot eivät välity. Tiedonjaon ongelma tulee ilmi mahdollisesti sillä, että asiantuntijaorganisaatiosta saa yksipuolista tietoa, tai samasta yrityksestä tulee monta yhteydenottoa, koska tiimi ei ole jakanut tietoa. Luottamuksen tai arvostuksen puute tiimin jäsenten kesken tuottaa haasteita. Kehitys- ja uudistushaluisuus vaikuttaa pitkäaikaisen tiimin tehokkaana pysymiseen. (Sivonen s.a.; Rautiainen 12.2.2017.)

Väliaikaisissa projektiluonteisissa tiimeissä ei ole tarvetta kehittää pitkiä tiimisuhteita, joten vuorovaikutuksen ei koeta olevan niin tärkeää. Vastaavasti pitkäaikaisissa tiimeissä toivotaan vuorovaikutussuhteiden kehittämistä ja läheisyyttä. Lisäksi vaikuttaa tiiminjäsenten kokemukset edellisistä tiimeistä ja toimintatavoista, jolloin keskeisenä tekijänä vuorovaikutuksen kehittämisessä on yhteisymmärrys vuorovaikutuksesta ja tiimin osaamisen tasosta. (Malin 7.6.2018.)

3.4 Vuorovaikutus ja tunneäly tiimityössä

Tunteet tarttuvat ja ovat osa sanatonta viestintää. Välillä tunteet tarttuvat todella huomattomasti. Jäljittelemme alitajunnan avulla tunteita, jotka tulevat ulkoapäin. Yleensä se, joka ilmaisee vahvemmin tai enemmän tunteensa, saa tunteensa tarttumaan. Alitajuntamme laittaa meidät virittäytymään toisen tunteeseen. Säätelemme ilmeitämme, eleitämme, äänensävyjämme toisen ihmisen mukaan. (Goleman 2011, 54; Goleman 1995, 148–149.) Edellä mainittujen säätelyiden lisäksi keskustellessa monesti voi huomata toisen tunteita kehon eri osien asennon mukaan. Sosiaalisesti tietoinen ihminen kuitenkin tiedostaa, että ympäristö ja kulttuurit vaikuttavat kehonkielen viestimiseen. Ymmärtääkseen toisen sisäistä todellisuutta on paras tapa se, että toinen saa kertoa siitä ja aktiivisen kuuntelun avulla käydään asia läpi. (Talvio & Klemola 2017, 51.)

Sosiaaliseen tietoisuuteen kuuluu vahvasti kuuntelemisen taito. Se on tärkeässä roolissa vuorovaikutustaitoja. Toisen ihmisen sisäisen todellisuuden ja kokemusten ymmärrys paranee kuuntelemalla. Se myös osoittaa empatiaa. Puhujaa voi kannustaa sanattomin elein

jatkamaan puhumista ja auttaa tarvittaessa jäsentämään sanomaa. Tarkoituksena on, että kuuntelija on läsnä ja jättää muut puuhat sikseen. Aktiivisessa kuuntelussa kuuntelija etsii puhujan punaista lankaa ja tunnetta, sekä toistaa omin sanoin, mitä puhuja on sanonut. Tällä tarkistetaan kuuntelijan sanallista ja sanatonta viestintää. (Talvio & Klemola 2017, 59,107–108, 110–111.)

Vuorovaikutuksen ihmissuhdetaitoihin kuuluu minäviestit. Ne ovat osana sanallista viestintää, joka on yhteydessä sanattoman viestinnän kanssa. Minäviestien avulla ihminen tiedostaa itsensä ja ilmaisee toiveitaan, tarpeitaan, tunteitaan ja käsityksiään. Minäviestien avulla puhujaa ymmärretään paremmin ja se selkiyttää kommunikointia. Selkeys luo avoimuutta, joka lisää luottamusta ja läheisyyttä. On olemassa ennakoivia, kantaa ottavia, sellittäviä ja ongelmaan tarttuvia myönteisiä minäviestejä. Esimerkkinä toimii ennakoiva minäviesti ”Toivon, että palaverimme päättyy sovittuna ajankohtana, sillä seuraava palaveri alkaa siitä viiden minuutin päästä”. Minäviestien vastakohta ovat sinäviestit. Sinäviestit ilmenevät monesti, kun ihminen on hermostunut tai kiihtynyt. Silloin lähtee helposti syyttellevälle linjalle ja voi sanoa esimerkiksi ”Sinä et kyllä saa mitään aikaiseksi, sinä olet laiska”. Tällösten kuuleminen usein syö ihmisen itsetuntoa. Sinäviestit tarttuvat ihmisen persoonaan ja minäviestit tarttuvat käyttäytymiseen. (Talvio & Klemola 2017, 103–104, 106.)

Myönteistä vuorovaikutusta on assertatiivinen puhe. Assertatiivinen puhe ilmenee siten, että kykenee ilmaisemaan itseään suoraan jämakästi ja vakuuttavasti. Tarkoitus ei ole kuitenkaan olla aggressiivinen. Ongelmat käsitellään lähinnä asiaa koskevien osapuolten kanssa. Assertatiivinen puhuja argumentoi itsensä, on täsmällinen, eikä jätä kuulijoita epätietoisuuteen. Puhuja on myös aloitokykyinen, ottaa vastuuta puheestaan ja sitoutuu sanomaansa. Taitava assertatiivinen puhuja antaa myös toisten osapuolten puhua ja kuuntelee toisia. Osaava kuuntelija tiedostaa kuuntelemisen tärkeyden vuorovaikutuksen kannalta. Hän osaa tehdä yhteenvetoja ja tiivistelmiä kuulemastaan ja osaa erottaa mielihiteet ja faktat. Sanattoman viestinnän havainnointi kuuluu osaavan kuuntelijan taitoihin. (Salminen 2015, 139–140.)

Haitallisia vuorovaikutustyyliä Salmisen (2015, 140–141) mukaan ovat

1. Aggressiivinen vuorovaikutustyyli
2. Alistunut vuorovaikutustyyli
3. Passiivis-aggressiivinen vuorovaikutustyyli

Aggressiivinen vuorovaikutustyyli pitää sisällään äänen korottamista negatiivissävytteiseen tapaan, muiden syyttelyä, vaatimista, käskemistä, muiden loukkaamista henkilökohtaisesti sekä käyttämällä uhkaavaa kehonkieltä.

Alistunut vuorovaikutustyyli ilmenee puhujan passiivisuutena, alistuneisuutena ja avuttomuutena. Puhuja on kokouksessa puhumatta ja keskustelematta, eli ei osallistu. Alistunut vuorovaikutustyyliä on arka puhuminen, vaikeiden asioiden välttely, omien tekojen ja ajatusten välttely ja sulkeutunut olemus pidättyvän kehonkielen ja katsekontaktin välttelyn kautta.

Passiivis-agressiivinen puhuja on manipulatiivinen, kielteinen ja hyvä puhetaidoissa. Tämä yhdistelmä onkin monesti vaikea huomata, ennen kuin vahinkoa jo tapahtuu. Omaista puhujalle on yksimielisyys toisten kanssa, vakuuttaminen sitoutumisesta, mutta toimii kuitenkin toisin. Tämän lisäksi puhuja voi jälkikäteen väittää perättömäksi sopimuksen. Passiivis-agressiivinen vuorovaikutustyyli ilmenee sarkasmin käytöllä, muiden ideoiden halventamisena, huokailuna ja ilmehtimisellä palavereissa, jälkiviisasteluna, selän takana puhumisena säännöllisesti tai valtapelinä, tiedon piilottamisena ja tiiminjäsenen eristämisenä. (Salminen 2015, 140–142.)

Työterveyslaitos (3.3.2017) on kerännyt seuraavat keinot parantaakseen vuorovaikutusta työpaikalla:

1. Muista tervehtiä
2. Pidä kiinni sovitusta
3. Tarjoa apua
4. Älä panttaa tietoa
5. Pysy asiallisena
6. Ota ongelmat puheeksi
7. Älä puhu pahaa
8. Näytä, että arvostat
9. Tarkastele omaa toimintaasi

Työterveyslaitos (3.3.2017) korostaa yllä mainitulla listallaan toisen kunnioittamista ja asioiden ääneen sanomista. Varsinkin, jos on tyytyväinen toisen toimintaan, on tärkeä kertoa siitä. Jo tervehtimällä ja sanomalla kiitos osoitetaan toisen arvostusta. Työyhteisöstä tulee haavoittuva, jos jokin tieto pysyy vain tietyllä henkilöllä, sillä tiedon omaaminen on valtaa. Tämän lisäksi höyryjen päästäminen on tärkeää, mutta selän takana toisesta pahan puhuminen ei auta ja luo vain huonoa ilmapiiriä. Tärkein olisi saada asia puheeksi asianomaisen kanssa ja siirtää keskustelu rakentavaksi. Oma toimintaa tarkastelemalla, palautetta antamalla ja kuuntelemalla, sekä tarpeen tullen omaa käyttäytymistä muuttamalla voi parantaa työyhteisön vuorovaikutuksen toimivuutta.

4 Etätyö

Digitalisaatio on mahdollistanut etätyön. Etätyön määritelmään kuuluu työnteko osittain tai kokonaan kotona, kahvilassa, erinäisissä toimipisteissä, työkohteissa tai mahdollisuuksien mukaan toisesta maasta käsin. (TTL s.a.) Etätyöksi ei kuitenkaan luokitella muun muassa rakennustyömaalla tai siivoajana työskentelyä, vaikka työntekijöitä ei olla valvomassa tai johtamassa ja työ on luonteenomaisesti muualla kuin työnantajan tiloissa. Etätyö sopii varsinkin asiantuntijatehtävissä työskenteleville ja edellyttää hyviä suunnittelu- ja itsensä johtamisen taitoja. Yleensä työnantajat tukevat työntekijöiden työntekoa koneilla ja laitteilla. (Akava 27.5.2019.)

Ennen covid-19 pandemiaa jopa yksi viidestä ihmisestä työskenteli kotoa käsin. Yllätykseksi suurimmaksi osaksi etätyötä tekevät olivat Intiasta, Indonesiasta ja Mexicosta. (Phys 27.02.2018.) Suomen Tilastokeskuksen tekemässä työvoimatutkimuksessa kerrotaan kotoa työskentelyn kaksinkertaistuneen koronavuonna. Vertailussa oli tammikuu 2020 ja marraskuu 2020. (Leskinen 22.12.2020.) Ennen koronaa moni suomalainen oli jopa toivonut salaa, että pääsisi tekemään töitä etänä rennommissa vaatteissa. Varsinkin naiset ovat tykättyneet etätöiden tekemiseen. Yli miljoonasta suomalaisesta noin puolet haluavat jatkaa etätöissä pandemian jälkeen. (Pantsu 5.4.2021.)

4.1 Etätyön hyödyt ja haasteet

Etätyö on luonut mahdollisuuksia ja joustavuutta. Työntekijää etätyö hyödyttää taloudellisesti lounas- ja työmatkakuluissa säästämisenä. Työntekijä säästää myös aikaa työmatkojen jäädessä pois. Ajan säästämisen ansiosta työntekijä voi hyödyntää ylijäävän ajan terveydestä huolenpitämiseen esimerkiksi liikuntaa harrastamalla tai viettämällä enemmän aikaa perheen kanssa. Etätyö mahdollistaa työrajoitteisten työskentelyn. Lisäksi vanhempainvapaan loppuessa on vanhemman helpompi yhdistää lastenhoito ja työaloittaminen etätyön avulla. Etätyön ansiosta niin työntekijä kuin työnantaja hyötyy, kun työntekijä ei altistu pöpoille samalla tavalla, kuin toimistolla työskennellessä. (Paul 2020, 13–17.)

Työterveyslaitos listaa edellä mainittujen lisäksi etätyön hyödyiksi työajan joustavuuden mahdollisuuden. Joustavuus antaa mahdollisuuden rytmittää työpäivä täysin itsenäisesti. Verrattuna avokonttoriin etänä työskentely tuo lisää keskittymistä ja työrauhaa, joka edesauttaa työtahokkuutta. Etätyön ansiosta työntekijä voi asua muualla kuin työpaikan läheisyydessä ja poikkeustilanteissa, kuten huonon kelin sattuessa työnteko ei esty. (TTL s.a.)

Työnantajaa etätyö hyödyttää taloudellisesti mahdollisten toimitilakustannuksen väheneemisellä, sekä työntekijöiden vähäisemmällä vaihtuvuudella etätyön ollessa houkuttelevaa.

Etätyön avulla yritys voi palkata osaavia tekijöitä ympäri maan tai maailman. Etätyön tekeminen auttaa kaiken lisäksi ympäristöä pienenevillä hiilidioksidipäästöillä, joita kuluu työmatkoihin. (Paul 2020, 13–17.) Sen lisäksi, että ympäristö on kiitollinen vähenevistä hiilidioksidipäästöistä, on työnantajilla parempi ympäristövastuullisuus ja etätyö on vahva rekrytointivaltti. (TTL s.a.)

Kotona työskenteleminen, etenkin tämän kriisin aikana, on tuonut haasteita, kuten perhevelvoitteita, ja niihin on kaivattu mahdollisimman paljon empatiaa ja sopeutumiskykyä. Vieraantuminen kollegoista ja työpaikkakulttuurin ongelmat, esimerkiksi sitoutumisen puute on koettu nyt haasteena. Tämä ei ole vain vaikeuttanut työn tekemistä, vaan on ollut myös haitallisia psykologisia seurauksia. Näitä ovat stressi, eristyneisyys ja uupumus. Johtajat, joilla on korkea tunneälykyys, ymmärtävät, että mahdollisuus nähdä työtoverin kasvot, vaikka se olisikin ruudulla, voi torjua vieraantumisen tunteita ja tuoda työntekijät yhteen. Emotionaalisesti älykkäät johtajat tietävät, mitkä olosuhteet edellyttävät videokeskusteluja ja mitkä vaativat perinteisempää virtuaalista viestintää. (Forbes 2020.)

Työterveyslaitos listaa etätyön huonoiksi puoliksi kuormittuneisuuden, työajan venymisen ja vaikeuden irtautua työstä vapaa-ajalle. Jokaisella ei välttämättä ole ideoita tiloja työskentelylle, ja yksinäisyyden tunteet sekä huoli urakehityksestä voivat vaivata työntekijää. Etänä on myös haasteellisempaa johtaa työntekijöitä. (TTL s.a.)

Tutkimusten mukaan kosketus auttaa saamaan toinen suostumaan pyyntöön. Etänä ei pääse fyysisesti koskettamaan toista ihmistä, joten silloin toisen ihmisen läsnäolo on tärkeässä osassa. (Stevanovic & Lindholm 2016, 34–35.)

4.2 Virtuaalitiimityö

Opinnäytetyössäni tutkittava tiimimuoto on virtuaalitiimi. Virtuaalitiimi on täysin etänä työskentelevä tiimi, joka työskentelee virtuaalisesti eli sähköisillä kommunikointivälineillä. Virtuaalitiimityöntekijät voivat sijaita maantieteellisesti eri alueilla ja siksi virtuaalitiimiä voi kutsua myös hajautetuksi tiimiksi. Kasvokkain tapahtuvan kommunikoimisen vähäisyys on otettava huomioon virtuaalitiimeissä. Virtuaalitiimin haasteina yhteistyössä voivat olla maantieteellinen, kulttuurinen, ajallinen ja organisaatiota koskeva hajautuneisuus. (TTKb)

Virtuaalitiimi on kätevä ja mahdollisuuksia tuova, mutta sellaisen perustaminen vaatii pohjatyötä sekä suunnittelua. Erityisesti johtamis-, mittaus- ja valvontajärjestelmät tarvitsevat suunnitelmallisuutta. Virtuaalitiimin johtajalla on olennainen rooli tiimiytämässä ja yhteistyön toimeenpanossa, jonka lisäksi yrityskulttuurin esiintuominen ja ylläpito etänä on ensiluokkaisen arvokasta tuloksekkouden kannalta. Jotta tiimiläiset pidetään motivoituneina,

on tärkeää tarkastella palkitsemisjärjestelmää. Virtuaalitiimissä palkitsemisena tiimikohtainen palkitseminen on suotuisaa ja toimii hyvänä yhteisöllisyyttä luovana tekijänä. Virtuaalitiimin haasteiden on ideaali olla niin suuria, että he kokevat tarvitsevansa toisiaan. Ihanne-tilanne virtuaalitiimiä perustaessa on, että tiimiläiset pääsevät tapaamaan aluksi kasvokkain. Tällöin he pääsevät synnyttämään luottamusta toisiinsa. (Lehtinen 2014.)

Vaikka virtuaalitiimin organisoituminen pohjautuu teknologiaosaamiseen, on isoimpina haasteina sosiaaliset haasteet. Esihenkilön voi olla vaikea tiedostaa ja arvioida mikä omien alaistensa tilanne on työmäärän suhteen, varsinkin jos alainen jättää kertomatta tietoisesti. Täten myös työntekijöiden kuormituksen kokonaiskuvaa voi olla haastavaa muodostaa. Helposti tavoitettavuuden sekä aidon palautteen ja huomion avulla esihenkilö voi osoittaa kiinnostuksensa alaisiaan kohtaan. Luottamusta korostetaan virtuaalitiimissä erityisesti sen takia, että alaisten luottaessa esihenkilöön, he uskaltavat kertoa töissä tapahtuvista konflikteista ja sen lisäksi he uskaltavat tehdä virheitä. Liiallisen stressin ja työmäärän välttämiseksi, on tärkeää tehdä pelisäännöt tiimiläisille, jotta he kertovat työtilanteestaan ja jaksamisestaan ääneen. Kasvokkain tiimiläisistä pystyy aistimaan stressin sanattomasti. (MCS 8.10.2020.)

4.3 Virtuaalinen viestintä ja vuorovaikutustaidot

Sosiaaliset aivomme on suunniteltu kasvotusten kommunikoimista varten, eli virtuaalissa vuorovaikutuksessa on haasteellisempaa ilmaista itseään ja ymmärtää muita. Kohdatessa kasvokkain huomaamme miten toinen reagoi ja käyttäydymme saamiemme vihjeiden mukaan. Virtuaalisesti ymmärrys jää helpommin vajavaiseksi. Puhelinsoitosta voi saada enemmän tunnevihjeitä kuin sähköpostista äänensävyn ansiosta. Sähköposteihin liittyy mielenkiintoiset ennakoajatukset: Lähettäjän tarkoittaessa viestin olevan myönteinen, kokee vastaanottaja monesti viestin olevan neutraali. Lähettäjän tarkoittaessa viestin olevan neutraali, kokee vastaanottaja sen usein vähän negatiivissävytteiseksi. Sähköpostiviestien tulkinnassa voi auttaa, että tuntee lähettäjän hyvin. (Goleman 2011, 57.)

Virtuaalisesti viestiessä hyödynnetään sähköisiä kommunikointivälineitä kuten videoneuvottelulaitteita, puhelinta, sähköpostia, dokumentinhallintajärjestelmiä ja pikaviestejä. (TTKb Virtuaalisesti työskennellessä voi helposti unohtua muodollisuudet, mutta olisi kaikkien kannalta arvostettavaa ja viestintää parantavaa huomioida seuraavat asiat. Vaatteen voi olla mukavat, mutta kun on videopuhelu kollegoiden tai asiakkaiden kanssa, on hyvä pitää ammattimaisuus mukana ja pukeutua asiallisesti. Ajoissa olemista arvostetaan niin etä- kuin neuvotteluhuonepalaverissa. Etäpalaverissa on myös tärkeää muistaa mykistää itsensä, kun ei puhu. Toisen päälle puhuminen ja keskeyttäminen voivat olla todella

häiritseviä ja ovat häiritseviä myös läsnä ollessakin. Vaikka luulisi multitaskaamisen olevan kätevää ja tehokasta, niin sitä se ei ole. Etäpalaverissa ollessa suositellaan keskittymään palaveriin, eikä tekemään monta asiaa yhtä aikaa, joka on myös epäkohteliasta. (Paul 2020, 32–33.)

Virtuaalisessa viestinnässä ja vuorovaikutuksessa on tärkeää yleistää tietoa ja kyetä ongelmanratkaisuun, kriittiseen ajatteluun, argumentointiin ja päätösten tekoon. Lisäksi tulee pitää huoli ajan- ja tunteidenhallinnasta, sekä jokaisen työntekijän kommentointimahdollisuudesta palavereissa. (Kuism 2015.) TTK (b) listaa merkittäviksi edistäviksi tekijöiksi luottamuksen, yhteisöllisyyden, sitoutumisen, itseohjautuvuuden, yhtenevät toimintatavat, tiedonjaon ja tiedon soveltamisen. Tiedon jakamisen esteiksi TTK (b) listaa tiimiläisten luottamuksen vajavaisuuden, aikapaineen, teknologian rajoitukset, tietoturvan, vähäisen tuen puutteen pulmien ilmetessä, kulttuurierojen tuoman jännitteen sekä heikon yhteisen tietosysteemin rakentamisen.

Virtuaalisesti on haasteellisempaa päästä käsiksi hiljaiseen tietoon. Virtuaalisen työnteon ja teknologian käytön riippuvuus on tuonut hiljaisen tiedon luomisen ja jakamisen vaikeuden yrityksissä. Haasteena on myös tiedon soveltaminen. Edellä mainittujen lisäksi virtuaalisessa viestinnässä olisi merkittävää pitää huoli epämuodollisesta vuorovaikutuksesta. Verrattuna kasvokkain tapahtuviin käytäväkeskusteluihin ja kahvihetkiin, olisi erittäin tärkeää kehittää virtuaalisyhteisölle korvaavia kohtaamisia, kuten virtuaalikalvohetkiä tai virkistystapatumia. Niiden avulla yhteisöllisyys kasvaa. (MCS 8.10.2021.)

5 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa kerron tutkimuksen toteutuksesta teorian ja omien valintojeni mukaisesti. Tutkimushaastattelut on tehty aikavälillä 20.5.-29.5.2021.

5.1 Haastattelututkimus

Tämä tutkimus on toteutettu pääosin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena haastatteluiden avulla. Laadulliselle tutkimukselle ominaista on tutkimuksen perustuminen ihmisten subjektiivisiin kokemuksiin ja näkemyksiin ja niiden tarkasteluun. Tämä luokin haasteellisuutta ja samalla herättää kysymyksiä luotettavuudesta ja uskottavuudesta. Laadullisista tutkimuksista harvoin tehdään teorioita, kun taas kerätyistä esimerkinomaisista tiedoista pystytään kasaamaan ihannemalleja ja ilmiöiden esimerkkejä, joita voidaan käyttää tutkimuksessa teorian tavalla yleistykseenä. Laadullisessa tutkimuksessa vaikuttavana tekijänä ovat tutkijan näkemykset ja esiymmärrys tutkittavasta aiheesta ja laadullisen tutkimuksen prosessista. On myös hyvä muistaa, että laadullista haastattelua tehdessä haastattelun osapuolet vaikuttavat toisiinsa. (Puusa & Juuti 2020, 59–60, 103.)

Abstraktien, ihmisten vuorovaikutuksessa syntyneiden ilmiöiden takia laadullinen tutkimus on tullut merkittäväksi. Laadullisten tutkimuksien ansiosta on keksitty uusia tapoja tutkia ilmiöitä ja kokemuksia. (Puusa & Juuti 2020, 62.)

Laadullisen tutkimukseni tavoitteeksi asetin tutkittavan aiheen ilmiön kuvaamisen ja sen tulkitsemisen. (Puusa & Juuti 2020, 76). Alasuutarin (1995, 231) mukaan parhaimpaan tulokseen pääsee yhdistämällä kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä. Tämän takia hyödynsin haastatteluun muutamia kvantitatiivisia kysymyksiä. Ne auttoivat taustoittamaan ja tuottamaan yleiskuvaa viidestä haastateltavasta.

Haastattelu on yleisin laadullisen tutkimuksen toteuttamisen muoto, sekä on joustava ja kätevä tutkimusmuoto, sillä silloin tutkija pystyy esittämään mahdollisia tarkentavia kysymyksiä. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on saada mahdollisimman monipuolista kuvaa tutkittavasta aiheesta, joten tutkimuskysymykset tai -aiheet on hyvä toimittaa etukäteen haastateltavalle. Aina se ei kuitenkaan toimi, sillä haastateltavien ajatukset voivat olla rajautuneempia tai kahliutuneempia haastattelutilanteessa. (Puusa & Juuti 2020, 107.)

Tutkimuksen haastattelun lajina, eli aineiston keräämiseen käytin puolistrukturoitua haastattelua, joka kesti 45 minuuttia per haastateltava. Monisäikeisen tutkimusaiheeni takia ja jatkokysymyksiä ajatellen toteutin haastattelun puolistrukturoidusti. Haastattelut toteutin

virtuaalisesti Zoom-videopuheluna. Lähetin kutsut ja haastattelupohjan sähköpostitse etukäteen, sekä varmistin haastattelun nauhoitusmahdollisuuden litterointia varten. Testasin muutamalla tutullani, onko kysymykset ymmärrettävissä. Haastattelussa oli muutama määrällinen kysymys, mutta pääpaino oli avoimissa kysymyksissä. Avointen kysymysten avulla sain haastateltavista syvällisempää tietoa ja tuotettua jatkokysymyksiä.

Valitsin haastattelun tutkimusmenetelmäksi, jotta pääsin itse kuulemaan, miten haastateltavat kokivat kysymykset ja tuottivat vastauksensa, sekä pystyin kysymään tarkentavia kysymyksiä, jos oli epäselvyyksiä. Opinnäytetyöni viitekehysten mukaan pystyin valitsemaan laajasti eri ikäisiä virtuaalitiimissä työskenteleviä henkilöitä, mutta halusin varmistua, että he ymmärtävät tunneälyn sekä tunne- ja vuorovaikutustaitojen määritelmät. Lisäksi haastateltavien tuli omata kokemusta samassa tiimissä lähi- kuin virtuaalitiimissä työskennellen.

Aiemman tiedon ollessa hyvin hajanaista, valitsin tutkimuksen analysointia varten valitsin induktiivisen sisällönanalyysin. Induktiivinen sisällönanalyysi on aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Tämä tarkoittaa sitä, että kerätystä aineistosta nostetaan keskeisimmät asiat välittämättä mitä teorian tieto sanoo tai aiemmat tutkimukset sanovat. (Leinonen 12.12.2018.)

Kuten haastattelumenetelmäkirjallisuudessa kerrotaan, laadullista analyysiä tehdessä ei kannata takertua loputtomiin erotteluiden, tyypittelyiden ja poikkeusten havaintoihin, sillä silloin on vaikeaa löytää yhdistäviä tekijöitä. Raakahavainnot kannattaa jättää mahdollisimman tiiviiksi. (Alasuutari 1995, 39).

5.2 Haastattelukysymykset

Haastattelukysymykset jaoin haastateltavien taustatietojen jälkeen kolmeen osioon. Taustatiedoissa tiedustelin taustoja haastateltavasta ja lopuksi hänen tiimistään. Taustatiedot pyysin, jotta on helpompi havainnoida yhdistäviä tekijöitä. Ensimmäisessä osiossa halusin saada kokonaiskuvaan tiimityön hyödyistä ja haitoista, joilla sain haastateltavat pohtimaan mitä tiimityö on. Toisessa osiossa kysymykset liittyivät vuorovaikutukseen tiimityössä verraten lähitiimiä virtuaalitiimiin. Kolmannessa osiossa liitin tunneälyn mukaan haastateluun. Toin teemat vaihe vaiheelta mukaan, jotta haastateltavalle ei ole liian monimutkaista mieltä tutkittavaa ilmiötä.

Haastattelukysymykset on jaettu seuraavasti teemoittain:

1. Haastateltavan kokemus tiimityön hyödyistä ja haitoista
2. Vuorovaikutus: lähitiimityö vs. virtuaalitiimityö
3. Tunneäly tiimityössä: lähitiimityö vs. virtuaalitiimityö

5.3 Haastateltavat

Tutkimuksen viitekehukseen kuului, että haastateltavat työskentelevät virtuaalisesti tiimissä ja ovat työskennelleet samassa tiimissä paikan päällä työpaikalla eli lähitiimissä. Tutkimukseen otti osaa viisi henkilöä, jotka täyttivät edellä mainitut kriteerit.

Kaikki haastateltavat olivat naisia ja ikäjakauma oli laaja, 26–50 vuotta. Ammattinimikkeet erosivat, mutta kolme heistä teki projektitöitä. Kaikkien haastateltavien tiimeissä oli suuri ikäjakauma, joka myös luo moninaisuutta. Vain yhden haastateltavan tiimissä oli pelkästään naisia. Kaksi haastateltavaa olivat tiimin kehitysvaiheeltaan haasteellisessa vaiheessa, mutta heidän ansiostaan pääsin kuulemaan kehitysideoita ja miten asiat voivat mennä kehnosti. Kaksi haastateltavaa koki olevansa tiiminsä kanssa suoritusvaiheessa ja yksi koki tiiminsä tavoittaneen huipputiimivaiheen.

Taulukko 2. Haastateltavat

<u>Ikä</u>	<u>Ammattinimike</u>	<u>Tiimin koko ja aika tiimissä</u>	<u>Tiimin moninaisuus/diversiteetti</u>	<u>Tiimin kehitysvaihe</u>
50 v.	Projektiasiantuntija	6 hklö, 2 vuotta.	2 miestä ja 4 naista. Kaikilla yo-tutkinto ainakin. Kaikilla vähintään 10 vuotta työkokemusta. Kaikki ovat kehittämisen kanssa tekemisissä. Kulttuurisia eroja ei ole.	Suoritusvaiheessa, mahdollinen huipputiimivaihe tulossa.
46 v.	Asiakkuuspäällikkö	6 hklö, 7 vuotta.	2 miestä ja 4 naista. Eri ikäisiä ja taustaisia. Kulttuurisia eroja ei ole.	Ikuinen myrskyvaihe vaihtuvuuden ja johtamistyylin takia.
26 v.	Materiaalivirtojen johtamisen asiantuntija	6 hklö, 2 vuotta.	6 naista. 26–60 v. ikähaarukka. 1 kiinalainen tiimissä, joka ei puhu suomea. Nuoret ovat yliopistosta valmistuneita, vanhemmat tiimiläiset ammattikorkeasta.	Suoritusvaihe. Tiimi uusiutui, silloin kun hän aloitti työt.
45 v.	Erikoissuunnittelija	15 hklö, 1 vuosi.	6 miestä ja 9 naista. poikkiorganisatorinen tiimi: 2 eri hallinnollisesta organisaatiosta tiimityöntekijöitä. Alle 30–60 v. Kulttuurisia eroja ei ole.	Perustamisvaiheen ja myrskyvaiheen välimaasto.
26 v.	Analyytikko	20 hklö, 2 vuotta.	Ikähaarukka 25–50 v. 10 miestä, 10 naista. 4 ulkomaalaista. Muutama tiimiläinen työskentelee ulkomailta käsin, työkieli on englanti.	Huipputiimivaiheessa.

6 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esittelen valitun tutkimusmenetelmän avulla tehdyt tutkimukseni tulokset. Tulokset on esitetty haastattelukysymysten mukaisesti teemoittain. Tunneällyn osa-alueina käytin Golemanin (1998, 42–43) ensimmäiseksi määrittämiä osa-alueita, joita ovat itsetuntemus, itsehallinta, motivoituminen, empatia, sosiaaliset kyvyt, koska niistä löysin paremmin määritelmät. Koin ne myös sopivammiksi tiimityön tutkimiseen.

Päätin aloittaa haastatteluiden purkamisen litteroimalla haastattelut, jonka jälkeen tein raakahavaintoja ja yhdistelin yhteisiä piirteitä, sekä eroavaisuuksia. (Alasuutari, 40–43.)

Haastateltavat ovat anonyymejä, jotta sain mahdollisimman luotettavia ja monipuolisia vastauksia. Tästä huolimatta haastateltavista on kerrottu demografisia tekijöitä taustatietoina, kuten sukupuoli ja ikä. Tutkimuksen tulokset muodostavat tutkimusaineiston, joka pohjautuu opinnäytetyön tutkimusongelmaan. Haastatteluni aloitin kysymällä mitä hyötyjä ja haittoja haastateltavat kokevat tiimityöskentelyssä. Tämä auttoi haastateltavia siirtymään monisäikeisen tutkimusaiheeni pariin ja minua muodostamanaan kokonaisuutta kehitysehdotuksia varten. Tulokseni alkavat kuvailemalla haastateltavien kokemuksia tiimityöskentelyn hyödyistä ja haasteista. Tämän jälkeen jatkan aiemmin mainitun teemoittelun avulla eli vuorovaikutus- ja tunneälyosion tuloksilla.

6.1 Tiimityön hyödyt ja haasteet haastateltavien mukaan

Tiimityön hyödyksi nousi vahvasti erilaisen osaamisen yhdistäminen sekä yhteisen tietoisuuden ja tekemisen mahdollisuus. Erilaisen osaamisen yhdistäminen tuotiin moninaisuutena, diversiteetin lailla hyötynä, eli että kaikilla on omat vahvuudet, ammattitaito ja osaamisalueet. Esimerkkinä tästä oli toisen lahjakkuus Excelin käytössä ja toisen yhteistyöneuvotteluissa. Haastateltavat totesivat, että yhdessä pääsee luovasti pohtimaan, pallotelemaan ideoita ja kuulemaan erilaisia näkökulmia, sekä mahdollisesti säästää aikaa ja saa apua. Avun saamisen lisäksi toistensa tukeminen, tsemppaaminen ja yhteisöllisyys nousi pinnalle haastatteluiden kautta. Tiiminvetäjän tai mahdollisen esihenkilön rooli koettiin myös tärkeäksi tuen kannalta, jotta johtamista tapahtuu välitasolta.

Haasteena tiimityöskentelyssä toistui muutamassakin haastattelussa yhteisen sävelen löytäminen eri sanoin ja sitä kuvailee taulukossa oleva toistensa ymmärtäminen. Varsinkin, jos on tutustumassa uuteen tiimiläiseen tai toisesta kulttuurista olevaan henkilöön voi mennä hetki, että ymmärtää toisen toimintatavat. Toimintatapojen eriävyys voi vaikuttaa haasteellisesti tiimin dynamiikkaan, sillä esimerkiksi osa tykkää jutella mukavia ja työnulkoisista asioista, kun taas jotkut haluavat keskittyä työntekoon. Tämä tarkoittaa sitä,

että työaikaa saattaa kulua paljon työtä liippaavaan keskusteluun, joka häiritsi yhtä haastateltavaa. Tiedonjaollisena haasteena oli esimerkkinä, että asioista kerrotaan vain yhdelle ja tieto muuttuu kerrottaessa seuraavalle, tai ei ole vakiintuneita tapoja viestiä asioista, jotka koskevat kaikkia. Haasteena koettiin myös psykologiset painolastit, kuten hiertyneet välit jonkun tiimiläisen kanssa tai selvittämättömät asiat. Vaikka erilaisen osaamisen yhdistäminen koettiin vahvuutena, se koettiin osittain haasteenakin, jos kaikki eivät osaa käyttää työntekovälineitä, esimerkiksi Exceliä. Yhden haastateltavan mielestä työsuhdemuotojen erilaisuus voi vaikuttaa haasteellisesti yhteistyöhön. Edellä mainittu voi aiheuttaa kilpailua, eikä tuo tasa-arvoiseksi yhteistyötä, jos kaikilla ei ole vakinaiset työsuhteet tiimissä.

Taulukko 3. Tiimityön hyödyt ja haasteet haastateltavien mukaan

Tiimityön hyödyt	Tiimityön haasteet
Asioiden yhdessä miettiminen, ei tarvitse tehdä yksin.	Kommunikointi ja toistensa ymmärtäminen.
Suuremman ymmärryksen ja merkityksellisyden löytäminen työtehtäville ja varmistus samaan suuntaan menemisestä.	Toimintatapojen eriävyys.
Erityyppisen osaaminen yhdistäminen ja toistensa täydentäminen.	Tieto ei ole jakautunut hyvin.
Tiiminvetäjä, joka turvaa selustan.	Psykologiset painolastit tiimin kesken.
Työtehtävän jumittaessa pääsee eteenpäin, kun tekee yhdessä.	Erilaiset työsuhdemuodot tiimiläisten kesken.
Yhteisöllisyyden kokemus ja tehtävien osalta synergian hyödyntäminen.	Teknologiaosaamisen vähyyys voi alentaa työtehoa ja voi viedä koko tiimin aikaa.

”Pienessä tiimissä jokainen voi sanoa tai antaa oman ammattitaitonsa työkentelyyn eli se voi olla hedelmällistä, kun voi toisiaan tukea ja tsemppata.” - 46-vuotias asiakkuuspäällikkö

”Saa hyvin erilaista näkökulmaa, kun on nuorempia ja pidempään olleita.” - 26-vuotias materiaalivirtojen johtamisen asiantuntija

”Tiimityöstä on kuitenkin enemmän hyötyä kuin haittaa ja tavoitteisiin päästään tehokkaammin yleensä, kun on ihmisiä ympärillä”. -26-vuotias analyytikko

6.2 Vuorovaikutus: lähitiimityö vs. virtuaalitiimityö

Lähitiimissä työskennellessä kaikki haastateltavat kokivat epäviralliset keskustelut, kahvitelut ja lounaat spontaanimmiksi. Epäviralliset käytäväkeskustelut olivat erittäin tärkeitä haastateltaville. Kahvitteluhetket olivat haastateltavien mielestä mielekkäämpiä lähitapaamisessa. Tiimiä tai muita henkilöitä oli kahden haastateltavan mielestä helpompi lähestyä paikan päällä, sillä pystyy näkemään paremmin, onko toinen varattu vai ei. Pystyi myös tulkitsemaan toista helpommin toimistolla. Kasvotusten jutellessa oli helpompi sanoa välikommenttia. Suurimmalla osalla oli vuorovaikutusta edistämässä viikoittaiset viikkopalaverit niin lähi- kuin virtuaalitiimissä. Jos ei ollut palaveria viikoittain, niin kahden viikon välein viimeistään. Kolme haastateltavaa kertoi piristävänä sen, että ajankohtaisten asioiden lisäksi viikkopalavereissa jutellaan niitä näitä, eli vapaa-ajan asioistakin. Tämä koettiin senkin takia tärkeäksi lähityössä, sillä tiimiläiset ovat henkilöitä, joiden kanssa viettää suuren ajan viikossa olevista tunteista hereillä. Viikkopalavereiden pysyminen lähitiimityöskentelystä siirryttäessä virtuaalitiimiin on ollut jaksamista edesauttavassa osassa. Myös livetaapaamisia tai lounaita suositeltiin silloin tällöin pidettäväksi, vaikkakin tiimi muuten työskentelisi virtuaalisti. Kenelläkään haastateltavista ei ollut koulutusta liittyen vuorovaikutukseen tai tunneälyyn, mutta kaikki olivat kiinnostuneita edellä mainituista aiheista ja niihin liittyvistä koulutuksista.

”Se on tosi tärkeää, että sä tunnet tiimin ja että teillä on hyvä fiilis jutella ihan kaikesta muustakin ja käydä yhdessä syömässä. Se on syy, miksi haluan palata toimistolle.” -26-vuotias analyytikko

”Toimistolla tulkitsee kehonkielestä, äänensävyistä, ilmeistä ja askelten ripeydestä, kuinka stressaantunut toinen on.” -45-vuotias erikoissuunnittelija

Virtuaalitiimiin siirryttäessä viikoittaiset palaverit, kameroiden auki pitäminen palavereissa ja lähimmän tiimikaverin kanssa lähentyminen verkon välityksellä olivat tekijöitä, jotka auttoivat haastateltavia vuorovaikutuksen huolenpidossa. Yksi haastateltava koki, että palavereihin valmistaudutaan enemmän virtuaalisti työskennellessä, sillä se on kaikkien ajasta pois ja haluaa hyödyntää ajan, kun jutellaan muiden tiimiläisten kanssa.

”Kenen kaa tulee enemmän juttuun, tulee puhuttu enemmän, ja ne joiden kans ei, niin ei puhu oikeestaan ollenkaan. Se on kyllä korostunu, koska toimistolla tuli puhuttu kaikille enemmän, tasaisemmin kaikille. Nyt on vähän korostunu kenen kaa tulee juttuun”. -26-vuotias materiaalivirtojen johtamisen asiantuntija

Toimistolla lähitiimissä työskennellessä haasteena haastateltavat kokivat keskittymisvaikeuden, jos avokonttorissa sattui tulemaan keskeytyksiä, tai sattui olemaan ilman kuulokkeita ja muut puhuivat keskenään. Raja oman tekemisen ja muiden auttamisen välillä oli haasteellisempaa toimistolla työskennellessä. Lähitiimissä työskennellessä paistaa vahvemmin, jos jostain ei olla tyytyväisiä, eli tulee ilmi passiivis-agressiivisuutena, esimerkiksi turhautuneisuutena eri tavoin ja ärtyneisyytenä. Sanattomana viestintänä toimistolla ollessa yksi haastateltava on hakeutunut omaan tilaan ja ollut vain hiljaa.

”Sanattomasti töissä itse olen viestinyt siten, että olen vain hiljaa enkä mene chattailemaan kenenkään kanssa.” -26-vuotias analyttikko

Virtuaalitiimissä vuorovaikutus videokeskustelussa koetaan väkimmäisempänä ja keskusteluun osanotto haastavampana. Tämän lisäksi kolme haastateltava koki yksinäisyydentunteita. Toisaalta vaikka osa toivoo, että virtuaalitapaamisia videon välityksellä olisi useammin, osa toivoi, että ei olisi niin usein, sillä haluaa käyttää ajan työntekoon ja päättää itse mihin muuhun käyttää aikansa. Virtuaalitiimissä työskennellessä korostuu, että tulisi käyttää tiettyä viestintäkanavaa, eli tiedonjako on ollut suurena haasteena. Sanattomana viestintänä ja tiedonjaon panttaamisena haastateltaville on tullut vastaan, että toinen osapuoli ei vain yksinkertaisesti vastaa ja sivuuttaa. Viestinnällisenä toiveena yksi haastateltava toivoi, että kysyttäessä tiedotettaisiin edes, että asia on vielä kesken, eikä vain sivuutettaisi. Läsnäolon vajeen tunne turhautti muutamaa haastateltavaa, sillä ei tiedosta mitä toinen tekee ruudun toisella puolella, jos ei ole kamerat päällä. Vähäinen kameran käyttö harmitti suurinta osaa haastateltavista. Haastateltavat suosivat sitä, että aluksi näkisi liivenä tiimiläisensä, siten on mukavampi tutustua. Lisäksi yksi haastateltava mainitsi, että aikaisemmat ongelmat korostuvat entisestään virtuaalisti työskennellessä.

*”Aikaisemmin sanattoman viestinnän huomasi enemmän olemuksesta ja nykyisin äänensävyyn avulla.”
-26-vuotias materiaalivirtojen johtamisen asiantuntija*

*”Virtuaalimaailmassa korostuu, että vain yksi voi puhua kerrallaan.”
-50-vuotias projektiasiantuntija*

*”Kun ei ole enää sitä käytäväkeskustelua ja ei tiedetä asioista, sekä itselle sekä monet kollegatki sano, että tulee semmonen kokemus, että on jäänyt yksin. Etätöissä vielä jotenkin korostuu, että tieto tulisi tiettyjä kanavia kautta samanaikaisesti kaikille, jolloin se olisi hyödynnettävissä.”
-45-vuotias erikoissuunnittelija*

Siirryttäessä lähitiimityöstä virtuaalitiimityöhön epämuodollinen vuorovaikutus on vähentynyt hätkähdyttävästi muutaman haastateltavan mukaan. Yksi haastateltava mainitsi, että on saanut enemmän asioita aikaiseksi vähemmällä yhteydenpidolla. Haastateltavien mielestä tuli pohdittua enemmän miksi soittaa, ja mitä tulee kysytyä. Toimistolla on matalampi kynnyks mennä juttelemaan, joten kommunikointi on sen takia vähäisempää erään haastateltavan mukaan virtuaalisesti. Todettiin myös, että lounastaukoihin ei kulu enää samaa aikaa, koska tiimiläisen kanssa lounaaseen voi mennä jopa tunti. Toisaalta muutama haastateltava mainitsi, että juuri kyseisillä lounastauoilla on puhunut paljon epämuodollisista asioista, jotka auttavat jaksamaan työnteossa ja ovat virkistävä tekijä.

”Et sä kellekään soita ajatuksella: hei kaksi minuuttia ennen seuraavaa palaveria, jutellaan jostain turhanpäiväisestä. Siinä on isompi kynnyks.”
-26-vuotias analyytikko

”Nyt kun oot siinä, mä kysyn sulta nopeesti -kyselyt ovat jääneet virtuaalisesti.”
-50-vuotias projektiasiantuntija

Lähikontaktin vähentyessä kaksi haastateltavaa kokivat pystyneensä keskittymään paremmin omassa rauhassa. Keskittyminen on vaatinut rauhallisen ja hyvän tilan kotona. Loput haastateltavat mainitsivat, että motivaatio on laskenut tai työ ollut raskaampaa. Jos tiedotus oli ollut vähäistä, jäi todella oman itsensä varaan. Toiveena oli, että löytyisi tasapaino virtuaalityöskentelyn ja toimistolla työskentelyn välille. Yksi haastateltava sanoi, että mielellään kävisi työpaikalla katsomassa miten siellä menee. Muiden jaksaminen ja hyvinvointi mietitytti myös haastateltavia, kun pystyy verhoutumaan virtuaalimaailman taakse.

”Enemmänkin olen kokenut, että olen saanut työrauhan, työnteko ollut tehokasta. En kaipaa jatkuvaa seuraa, jotkut kaipaavat jatkuvaa komppaamista.”
-46-vuotias asiakkuuspäällikkö

”Sä et tiedä miten työkaverilla menee. Työpaikalla näkee tuleeks työkaveri aina myöhemmin työpaikalle ja tuleeks se ees työpaikalle, mutta kun sä oot etänä nii kaikki tällänen jää pois.”
-50-vuotias projektiasiantuntija

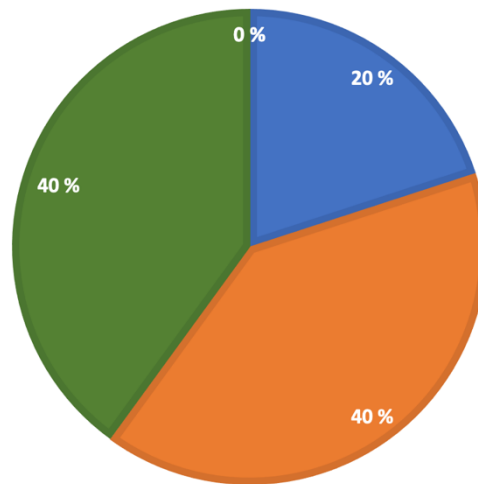
6.3 Tunneäly tiimityössä: lähitiimityö vs. virtuaalitiimityö

Daniel Golemanin (1998, 42–43) mukaan tunneäly jakaantuu seuraaviin osa-alueisiin: itsetuntemus, itsehallinta, motivoituminen, empatia ja sosiaaliset kyvyt.

Herättelin tällä kysymyksellä haastateltavia, siihen mitä tunneäly on ja mihin osa-alueisiin se jakautuu. Halusin tietää mikä tunneällyn osa-alue on tärkein heidän mielestään lähitiimissä ja mikä virtuaalitiimissä.

TUNNEÄLYN TÄRKEIN OSA-ALUE LÄHITIIMITYÖSSÄ (N 5)

■ motivoituminen (1) ■ itsehallinta (2) ■ sosiaaliset kyvyt (2) ■ empatia (0) ■ itsetuntemus (0)



Kuva 3. Tunneälyn tärkein osa-alue lähitiimityössä

Yksi haastateltava kertoi, että hänen mielestään kaikki lähtee motivoitumisesta. Niin virtuaaliksi, kuin lähitiimissä työskennellessä. Hänen mielestään motivoitumisen kautta tulee halu olla tiimin jäsen ja tehdä yhteistyötä, hallita ja hillitä itseään, toimia sosiaalisesti kunnioittavasti ja olla empaattinen. Eli motivoituminen koettiin samaisen haastateltavan mukaan kaiken lähteeksi.

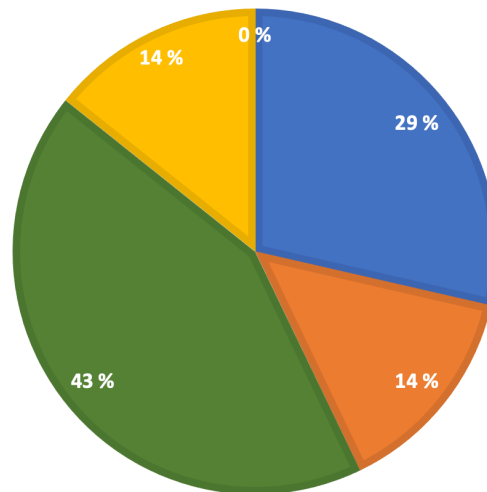
Kaksi haastateltavaa kertoi, että lähitiimissä tärkein on itsehallinta. Toinen vastaajista mainitsi itsehallinnan tärkeimmäksi, jotta pystyy hallitsemaan itsensä tilanteessa, kun toinen on turhautunut, eikä päällepäsmäröi. Toinen vastanneista ilmaisi, että yhdistelmä kaikkia ominaisuuksia olisi paras, kyky lukea tilannetta, johtaa itseään, havainnoida ja reagoida. Hän koki osaamisen laaja-alaisempana, mutta valitsi itsehallinnan, kun yksi piti valita.

Toiset kaksi haastateltavaa sanoi, että lähitiimissä tärkein on sosiaaliset kyvyt. Toinen vastanneista kertoi, että jos tekee muiden kanssa töitä, on ensiluokkaisen tärkeää osata käyttäytyä sosiaalisesti, että pystyy työskentelemään erilaisissa tilanteissa. Haastateltava lisäsi sosiaalisten kykyjen olevan asioita, jotka ensimmäisenä näkyvät ihmisestä ja siten tulee ilmi, miten tulee toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Toinen, joka vastasi sosiaaliset kyvyt, pohti hetken voiko sanoa yhtä, mutta päätyi siihen, sillä muiden kanssa lähitiimissä työskennellessä sosiaalisilla kyvyillä on iso osa yhteistyön sujuvuuden hallitsemisessa ja että pystyy ylipäättään tekemään yhteistyötä.

Tulokset jakautuivat suhteellisen tasaisesti ja haastateltavat perustelivat hyvin valintansa. Tässä kohtaa kukaan ei vastannut empatiaa tai itsetuntemusta, mutta haastateltavat selkeästi pohtivat laaja-alaisen osaamisen tarvetta tunneälylle.

TUNNEÄLYN TÄRKEIN OSA-ALUE VIRTUAALITIIMITYÖSSÄ (N 5, ÄÄNIÄ 7)

■ motivoituminen (2) ■ itsehallinta (1) ■ sosiaaliset kyvyt (3) ■ empatia (1) ■ itsetuntemus (0)



Kuva 4. Tunneälyn tärkein osa-alue virtuaalitiimityössä

Virtuaalitiimiä ajatellen kolme haastateltavaa toivat sosiaalisten kykyjen taidon esiin. Yhden haastateltavan mielestä sosiaaliset kyvyt ovat tärkein, koska missä vaan tiimissä on erilaisia ihmisiä ja se ei välttämättä riitä, että tuntee itsensä, eli että olisi käytössä itsetuntemusta. Täytyy osata ottaa muut huomioon, kaikki erilaisina ihmisinä. Hänen mielestään on tärkeää omata valmius tietää, miten toisten kanssa ollaan. Edellä mainittu liittyy hieman empatiaan myös hänen mielestään. Kaksi muuta haastateltavaa olivat jo edellisessä kohdassa, lähitiimistä puhuttaessa ilmaisseet sosiaaliset kyvyt tärkeimmiksi ja halusivat jatkaa niillä virtuaalitiimityötä ajatellen, sekä ottaa lisäosaamista mukaan.

Haastateltava, joka mainitsi empatiataidon tärkeimpänä virtuaalitiimityössä, kertoi sen olevan tärkeä, jotta kokee yhteenkuuluvuuden tunnetta. Hänen mielestään kaikista suurin haaste virtuaalisesti työskennellessä on kokea yhteenkuuluvuutta, sillä ihminen ei koe olevansa ihmisten kanssa samalla tavalla kuin lähitiimissä työskennellessä.

Lopuksi yksi haastateltava mainitsi itsehallinnan tärkeänä ja kaksi motivoitumisen. Yksi painava ääni motivoitumiselle tuli haastateltavalta, joka kertoi jo lähitiimissä motivoitumisen olevan tärkein tekijä, ja että kaikki lähtee motivoitumisesta.

Kaksi ylimääräistä ääntä olivat Itsehallinta ja motivoituminen, jotka tulivat sosiaalisten kykyjen kyljessä, joten tässä haastattelukysymyksessä sosiaaliset kyvyt olivat ehdottomasti suosituin. Haastateltava, joka mainitsi lisänä motivaation, kertoi että se on ollut joskus vaikeampi saavuttaa, kun on ollut yksin kotona. Miten motivaatiota voi ylläpitää, on ollut hänen mielestään etätyöajan haaste. Työpaikalla on ympäristö ja ihmiset, jotka motivoivat, kotona kaikki se puuttuu. Hän totesikin, että motivaatio täytyy luoda jollain muulla tavalla. Tässä kohtaa haastateltavat alkoivat lisäämään tunneällyn osa-alueita lisää, sillä kokivat ne todella tärkeiksi ja haasteellisiksi virtuaalisesti työskennellessä.

Lisävinkkeinä lähitiimistä virtuaalitiimiin siirryttäessä sain haastateltavilta seuraavanlaisia ajatuksia jokaiselta tunneällyn osa-alueella. Ennen siirtymistä virtuaalitiimiin, on hyvä olla kehittänyt itsetuntemus työminässä, millainen on ja miten toimii erilaisten ihmisten kanssa. Siten on helpompi lähestyä muita virtuaalitiimissä ja löytää oikea tapa tehdä töitä, kun tuntee itsensä. Itsetuntemus on tärkeä, jotta tietää, tarvitseeko pyytää apua tunne-vuorovaikutukseen, ahdistuksen purkamiseen tai pystyy pyytämään apua työtehtäviin, kun tiimiläiset eivät ole spontaanisti naapuripöydässä tai selän takana, jolloin voisi siihen kääntyä. Itsetuntemus auttaa tunnistamaan omaa vointia ja tarpeitaan. Itsetuntemus auttaa siinä, miten lähestyy muita ja mikä on kynnys lähestyä muita. Onko tarpeeksi hyvä itseluottamus ja luottavainen, että uskaltaa lähestyä virtuaalitiimissä ottamalla mielipiteet esille.

Itsehallinta korostuu vielä enemmän virtuaalisesti työskennellessä, täytyy antaa muille puheenvuoroja. Ei välttämättä ole yhtä helppoa muille virtuaalisesti ilmaista itseään, niin muiden ajattelemisen puheenvuoroja antamalla korostuu vielä enemmän. Itsehallinta auttaa, kun ei ole tiimiä fyysisesti vieressä tsemppaamassa ja tarkkailemassa, jotta pystyy toimimaan niin kun ennenkin. Itsetuntemus ja itsehillintä auttavat pistämään rajat työlle pidemmän päälle, että saa rutiinit, kun työskentelee ja elää arkea samojen seinien sisällä.

Motivoituminen tiimityöskentelyssä on kaikille haaste. Tärkeä pitää yllä kommunikointia ja motivaatiota, jotka ovat jaksamisen kannalta tärkeä, että tiedetään, miten tiimiläisillä menee. Jos on jotain ongelmia, niihin voidaan puuttua kysymällä vointia ja motivaation tasoa. Edeltäviä asioita ei näe, jos viestii toisen kanssa kerran viikossa.

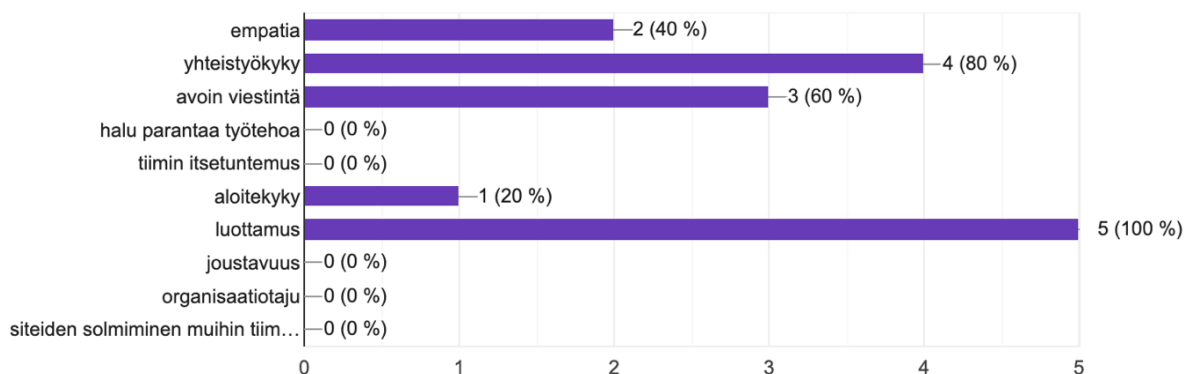
Empatia auttaa vaistoamaan toisten mielialoja, jotta kaikki saavat sanoa oman mielipiteensä, eikä vain yksi puhu. Toisten mielialan ja jaksamisen aistimisen tärkeys on korostunut virtuaalisesti muutaman haastateltavan mukaan. Empatian ja vuorovaikutuksen lisääminen lisää motivaatiota.

Sosiaaliset kyvyt auttavat, kun on oppinut tuntemaan millaisia tiimiläiset ovat lähityöskennellessä ja tietää millaisia heidän persoonansa ovat. On valmiimpi virtuaalitiimissä, ja pystyy huomioimaan muiden tuntemukset, persoonat ja toimintatavat. Sen avulla pystyy osoittamaan empatiaa, kun tietää millaisia muut tiimiläiset ovat ja mikä on heille ominaista. Virtuaalisesti ei näe toisia yhtä paljon, joten voi välillä olla arvailua, mikä on toisen tunnetila.

”Jos joku huomaa puhelinkeskustelussa, että toinen on todella ärsyyntyneenä, yritetään reagoida siihen aika nopeesti. Ollaan herkästi kuuntele-massa.” -45-vuotias erikoissuunnittelija

”Mä oon ihmisenä semmonen et muhun tarttuu helposti muiden tunteet, vaikka olis lähi- tai virtuaalitiimissä.” -26-vuotias materiaalivirtojen johtamisen asiantuntija

Seuraavaksi haastateltavat pohtivat mitkä ovat tärkeimmät tunnetaidot tiimityön vuorovaikutuksessa. Vaihtoehtoina olivat Daniel Golemanin mukaan (1998, 257) huipputiimin erikoispiirteet, eli empatia, yhteistyökyky, avoin viestintä, halu parantaa työtehoa, tiimin itsetuntemus, aloitekyky, luottamus, joustavuus, organisaatiotaju, siteiden solmiminen muihin tiimeihin.



Kuva 5. Tärkeimmät tunnetaidot tiimityön vuorovaikutuksessa

Haastateltavat päätyivät jokainen kertomaan kolme tärkeintä tunnetaitoa tiimityön vuorovaikutuksessa ennalta sopimattomasti. Jokainen haastateltavista valitsi yhdeksi valinnakseen luottamuksen ja se muodostuikin tärkeimmäksi tunnetaidoksi kaikista vaihtoehdoista. Toiseksi tärkein oli yhteistyökyky, ja kolmanneksi tuli avoin viestintä. Tämä kysymys sai aikaan samankaltaisuutta vastauksissa. Haastateltavien vastauksista kävi myös vahvasti ilmi, kuinka kytköksissä eri taidot ovat.

”Jos pystyy luottamaan muihin tiimin jäseniin, niin kyllä avoin viestintä tulee automaattisesti ja sä haluat edesauttaa avointa viestintää. Jos on luottamus omaan porukkaan niin kyllä sä niiden kanssa teet yhteistyötä.” -50-vuotias projektiasiantuntija

*"Mä valitsen avoimen viestinnän, luottamuksen ja empatian. Ne tukee toisi-
aan, ja jotta saadaan enemmän aikaan kun yksittäisiä suoritteita, jotta muo-
dostuu yhteistä tuotantoa, pystytään innovatiivisesti keksimään ja kehittä-
mään jotain, se vaatii sitten näitä kaikkia." -26-vuotias materiaalivirtojen joh-
tamisen asiantuntija*

*"Luottamus, jotta tiimi toimii. Avoimen viestinnän ja luottamuksen kautta tu-
lee yhteistyökykyisyys." -46-vuotias asiakkuuspäällikkö*

*"Yhteistyökyky on pakko olla et tulee mistään mitään. Tosi tärkeä ottaa kaik-
kii huomioon ja kaikkien näkemyksiä kuunnella". -45-vuotias palvelusuunnit-
telija*

*"Luottamus on tärkeä, että sä pystyt tekemään yhdessä töitä. Vaatii et sä
voit luottaa niihin ihmisiin. Yhteistyökyky on lähtökohta, että pystytään teke-
mään yhdessä töitä. Myös empatia, että kiinnostaa työkaverit, ihmisten aja-
tukset ja hyvinvointi." -26-vuotias analyytikko*

Tiimin suhtautuminen tunteisiin ja yhteistyö

Haastatteluiden perusteella nuorempi sukupolvi näyttää enemmän tunteensa verrattuna vanhempaan sukupolveen, joka on tottunut, että töissä jätetään vähemmälle tunteiden näyttämisen. Kolme haastateltavaa mainitsi tässä kohtaan jakavansa tunteitaan enemmän kahdenkeskisissä keskusteluissa. Yksi haastateltava totesi helpottavan yksilön koke-
musta työn tekemisessä, että ei tarvitse tunteita hautoa ja piilotella, vaan voi rehellisesti olla se mitä on.

Kaikki viisi haastateltavaa toivat esille, että on tärkeää suhtautua korrektimmin töissä ol-
lessa ja että keskittie tunteiden näyttämiseen olisi ideaali. Erityisesti tunteiden näyttämisen
ilmaisutapa oli merkitsevässä roolissa haastateltavien mielestä. Turhautumisen ja avun-
pyynnön hetkillä koettiin tärkeäksi saada jakaa tunteensa ja saada aidosti tukea, vertaistu-
kea ja apua. Avoin kulttuuri puhumisen ja itsensä ilmaisemisen suhteen on tärkeässä roo-
lissa, että voi kehittää kommunikointia. Avoimuus vaikuttaa samalla yksilön ja tiimin kehit-
tymiseen ja luo yhteenkuuluvuuden tunnetta yhden haastateltavan mukaan.

Tärkeää on myös näyttää positiivisia tunteita. Yksi haastateltava kertoi, että hänen työpai-
kallaan sanotaan myös iloisia asioita kehujen ja kiitosten muodossa, samalta päivältä tai
viikolta. Lisäksi hän kertoi, että yhteistyö on helpottunut, kun tietää miten kollegat reagoi-
vat asioihin ja mitä muut odottavat häneltä ja mitä odottaa heiltä.

”Aikuisella pitää sen verran olla itsehillintää ja oman käytöksensä hillintää ja hallintaa, että raivonpuuskat tai äärimmäiset tunteet eivät sovi työelämään. Olen ollut vihainen ja näyttänyt oman ärtymykseni, turhautumisen tai muun. Voi ilmaista, mutta se miten sä sen ilmaiset, on toinen juttu.”
-50-vuotias projektiasiantuntija

”Jos toisella menee hirveesti tunteisiin, se voi aiheuttaa huonoa ilmapiiriä ja ei oikeen haluakaan tehdä yhteistyötä, jos toisella nousee hirveesti tunteet pintaan. Pitäis aina miettiä, että suhtautuu ammattimaisesti. Keskitie ois hyvä, ei tunteettomuus, mutta ei ylidramatisoiminen asioista.”
-26-vuotias materiaalivirtojen johtamisen asiantuntija

”Kyllä mä koen, että tunteet on semmoinen merkittävä osa vuorovaikutustakin, yhtä lailla, kun on viestinnän ja vuorovaikutuksen tietosisältö. Voihan senkin tunnustaa et okei nyt täs ollaan epävarmoja ja nyt me onnistuttiin tässä tosi hyvin ja nyt ei taas onnistuttu. Ei siinä tarvii pohjamudissa madella ja toisaalta se parantais yhteenkuuluvaisuuden tunnetta.”
-45-vuotias palvelusuunnittelija

”Jos tiimi ei tunnista haasteita tai hankalia fiiliksiä, nii eihän se pysty korjaa niitä. Ja jos ne ihmiset kertoo, että mulla on tämmönen olo, täs on liikaa töitä tai tää stressaa, mä koen et tää häiritsee tai esim. jos joku kokis et sitä kiusataan. Ei niihin pysty puuttuu, jos ei kommunikoi. Myrkyllisintä olis, et tunteita vähäteltäis, koska sit ihmiset ei haluis puhuu niistä.”
-26-vuotias analyttikko

Kaikki haastateltavat kokivat pystyvänsä jakamaan hankalia asioita, mieluiten muutaman henkilön tai kahden kesken. Haastateltavien mielipiteet hankalien asioiden jakamisen tavasta jakautuivat. Kaksi haastateltavaa tykkäsi jakaa mieluummin virtuaalisesti viestien kautta hankalia asioita kahden kesken, kun taas kolme tykkäsi jakaa mieluummin lähikontaktissa, jolloin pystyi antamaan tai vastaanottamaan halin ja saamaan kunnolla toisen läsnäolon. Yksi haastateltava, joka kertoi tykkäävänsä jakaa mieluummin virtuaalisesti asioitaan, kertoi, että avokonttorissa muiden läsnä ollessa tilanne ei ole välttämättä yksityinen. Hankalista asioista avautumiseen virtuaalisesti auttoi paljon se, että oli ollut hyvät väliin jo ennen siirtymistä virtuaaliseen työskentelyyn.

Yksi haastateltava mainitsi, että virtuaalisesti kun kaikki tiimiläiset olivat kuulolla ei tehnyt samalla tavalla mieli avautua, jolloin painottui taas kahdenkeskinen huolien jaon tarve. Yksi haastateltava kertoi hankalista asioista puhuttaessa pinnalla olleen eniten turhautumisen purkamisen kahden kesken, ei niinkään toisten haukkuminen. Avoimuus oli erään haastateltavan mielestä jäänyt vähemmälle, jos joku oli pielessä, sillä ei haluttu loukata muita ja ei haluttu erimielisyyksiä tai riitoja liikaa. Avoimuutena koettiin tärkeäksi pystyä jakamaan tiimin kesken, jos jokin vaikuttaa omaan jaksamiseen tai työpäivän keston, esimerkiksi lapsenhoitoon liittyviä asioita tai jos läheinen on sairaana. Silloin muut tiimiläiset eivät huolestu liialti ja on helpompi saada tukea. Muutoin henkilökohtaisuuksien avaamista

tapahtui kahdenkeskisesti satunnaisesti. Kaksi haastateltavaa mainitsivat, että tiimitasolla jutellaan myös haasteista työssä ja kehitettävistä asioista.

Hankalista asioista puhuessa tärkeäksi koettiin, että asiaa ei vaan töksäytetä, vaan puhutaan hienotunteisesti ja sopivan viestintäkanavan käyttö tulisi ottaa huomioon. Yksi haastateltava kertoi, kuinka toimistolla ollessaan ei tarvinnut välttämättä organisoida kalenterikutsua ja tapaamista, kun halusi jutella mieltä askarruttavista asioista. Kun on työskennellyt virtuaalisesti, on pitänyt aina sopia aika erikseen. Tämä on aiheuttanut tietynlaisen kynnyksen hankalista asioista puhumiselle.

”Hyvin aina kyllä suhtaudutaan, ymmärretään sitä, että kaikilla on yksityiselämä ja kaikki hoitaa tehtävänsä jollain muulla ajalla, jos joutuu olemaan pois.” -45-vuotias palvelusuunnittelija

”Ei henkilökohtaisuuksista sillä tavalla avata, mutta tietää jos on jollakin ollut jotain henkilökohtaisessa elämässä. Mä tiedän, että voin sanoa porukalle, et ”nyt on huono päivä, mummo on sairaana”. -50-vuotias projektiasiantuntija

”Tiimin kesken juteltiin, mutta ei niin avoimesti. Mieluummin avautuu pienelle ja luotettavalle porukalle fiiliksistä, kuin kaikille. Isossa mittakaavassa keskustellaan mitkä ovat haasteet työssä.” -26-vuotias analyytikko

”Pienellä porukalla puhuttiin näistä ja pyrittiin kehittää, jos joku asia on korjattava. Organisaation tasolla tehtiin tutkimuksia, et mitkä on ihmisten fiilikset. Vertailtiin kohtia missä pitää kehittyä, otettiin suurennuslasin alle, ja käytiin tiimin kesken läpi. Sai itse keksiä kehitysideoita.” -26-vuotias analyytikko

Tunneälyosaaminen auttaa haastateltavien mielestä ymmärtämään mikä on oma tunne ja tunnistamaan mitä ovat muiden tunteet ja ongelmat. Yksi haastateltava mainitsi, että ihmisten ollessa työpaikan tärkeimpiä resursseja on tärkeää tutkia tunneilmastoa tiimi- ja yksilötasolla, muuten on vaikea päästä huipputiimitasoon. Kommunikoinnin, tunneälyn ja käyttäytymisen hallinnan koettiin vaikuttavan yhteistyöhön ja kehittymiseen. Haastateltavat kokivat tunneälyn auttavan yhteistyöosaamisessa, eli löytämään tavan ilmaista itseään ja olla muiden kanssa. Tunneälyosaaminen auttoi erään haastateltavan mielestä löytämään omat rajansa, että ei tule muun muassa myötätuntouupumusta. Haastateltava halusi lisätä edellä mainittuun tunneälyosaamisen auttavan ymmärtämään kannattaako kollegalle suositella työterveyshuoltoa, esihenkilön kanssa ongelman ratkaisua tai oman ajan ottamista hänen kohdatessa henkilökohtaisen ongelman. Koettiin vaikuttavan positiivisesti motivaatioon, jos toisella henkilöllä on tunneäly- ja yhteistyöosaamista.

Yhtä haastateltavaa pohditutti myös oma jaksaminen, jos liikaa peilaa muiden tunteita, eli miten toiset tuntevat ja toimivat, mutta samalla se voi auttaa tunnistamaan tehokkaimmat ja parhaimmat tavat tehdä yhteistyötä ja miten olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Vaikeustasoa lisää vielä ihmisten erilaisuus ja erilaiset kokemusmaailmat.

Kaikki haastateltavat kokivat, että tunneäly- ja yhteistyöosaamista ei voi olla liikaa, koska kyseessä on kuitenkin osaaminen. Riskinä liialle tunneälylle yksi haastateltava koki liiallisen auttamisen halun ja empatian, jolloin voi olla haittana, että ei keskity olennaiseen. Yli-analysoiminen koettiin huonoksi ja muistutettiin, että tulee olla terveellä tavalla itsekäs. Todettiin, että työpaikalla tunnemaailman ja tunneviestinnän kannattelu voi olla raskasta yksin yksilölle, jos muut työpaikalla ovat todenneet jonkun henkilön taitavaksi sen suhteen. Yhteistyötaitoisuuden riskinä on töiden rajaaminen, että unohtuu tehtävääorientoituneisuus ja yhteistyötaitoisena liikuu muille tehtäväkentille innovatiiviseen ja luovaan työhön esimerkiksi ja omat rutiininomaisemmat tehtävät jäävät sivuun.

”Osaamiset eivät voi johtaa mihinkään huonoon, kunhan sen ohelle ei unohdu itse työ ja työn tulokset, siihen pitää keskittyä myös. Tunneälykkyyteen kuuluu ymmärrys, että on huonoja päiviä ja huonoja hetkiä ja hyväksyä se, jotta ei mene täydellisyyden tavoitteluksi, koska kukaan ei ole täydellinen.” -26-vuotias analyytikko

”Vaikea olla vuorovaikutuksessa ilman mainitsemiasi osaamisia ja ne ovat todella tärkeitä, jotta tulee hyvää vuorovaikutusta. Jos sulla on sitä osaamista, niin sä osaat käyttää sitä oikein.” -46-vuotias asiakkuuspäällikkö

”On paljon tunneälyä on eri, kun on tunneälyosaamista. Jos olisi vaan tunneäly ja jos käyttäisi hyvin paljon tunneälyä, sitä voisi käyttää liikaa varmasti.” -46-vuotias asiakkuuspäällikkö

”Meillä on töissä ihmisiä, jotka ei osaa mitään tunneälyjuttuja ja vaan töksäyttelee asioita, miten huvittaa ja se ei todellakaan edesauta, että tekisin jonkun asian tehokkaasti tai mielelläni hänelle. Kyllä se auttaa siihen, kuinka halukas on tekemään yhteistyötä, kun toisella on tunneälyä.” -26-vuotias materiaalivirtojen johtamisen asiantuntija

”Tunneäly ja käyttäytymistieteellinen osaaminen ovat tärkeitä, että osaa huomioida toisten tarpeet ja näkökulmat ja tyypilliset tavat, miten ihmiset reagoivat joissain tilanteissa. Ne voi ehdottomasti helpottaa vuorovaikutusta sekä lähityössä ja virtuaalityössä. Ne ovat kehittyviä taitoja, vaihtelevia taitoja.” -45-vuotias palvelusuunnittelija

7 Yhteenveto ja pohdinta

Tässä luvussa kerron yhteenvedon tutkimuksen tuloksista sekä lisää omaa pohdintaani ja kehitysehdotuksia mukaan. Yhdistän tässä luvussa enemmän teoriaa tutkimuksen tuloksia ajatellen ja vastaan tutkimusongelmaan.

7.1 Yhteenveto

Analyttisesti ajatellen laadulliseen analyysiin kuuluu kaksi osaa. Ensimmäinen on havaintojen pelkistäminen ja toinen on arvoituksen ratkaiseminen. Käytännössä ajatellen edellä mainitut osat ovat yhtä. (Alasuutari 1995, 39). Yhteenvedossa avaan nyt analyttisesti ajatellen ratkaisua tutkimukselle.

Tiimityön hyötynä tuli eniten esiin haastatteluissa erilaisen osaamisen yhdistäminen, eli se luo vahvasti tarvetta ymmärtää muita ja erilaisia toimintatapoja. Erilaisuuden ymmärtäminen vaatii tunneälyä, keskustelemista ja kuuntelemista. Muistutuksena Salmisen (2017, 56–57.) mainitsemassa tiimin kehityksen vaiheissa myrskyvaiheessa erilaisuus tuo konflikteja, kun taas huipputiimivaiheessa erilaisuus on rikkaus. Erilaisuus on siis haasteellista, mutta myös aarre.

Kolmessa haastatteluvastauksessa sain sivulauseessa maininnan siitä, että tiimin olisi todella tärkeää tavata edes aluksi livenä, jotta oppii tuntemaan tiimiläisensä ja keräämään luottamusta. Luottamus oli myös kaikkien haastateltavien mielestä tärkein tunnetaito tiimityöskentelyn vuorovaikutuksessa ja se on ollut jo pitkään oma elementtinsä työmaailmassa. Luottamus on iso tekijä, jos halutaan työntekijöiden uskaltavan puhua ajatuksistaan avoimesti ja erityisesti jos halutaan tuoda esiin vaikeita asioita. TTK (c) mukaan luottamus voi olla myös toiseen kohdistuva tunne, se voi olla positiivista, negatiivista tai neutraalia, eli vaikka luottamusta löytyy kannattaa senkin laadusta pitää huoli. Talvion & Klemolan (2017, 96.) mukaan luottamus on ihmissuhteiden kivijalka, joten on loogista, että haastateltavista jokainen valitsi luottamuksen yhdeksi tärkeimmistä tunnetaidoista tiimityön vuorovaikutuksessa. Salmisen (2017, 52) mukaisia tiimin kehitysvaiheita pohtien on hyvä muistaa, että tiimissä luottamus syntyy pikkuhiljaa konfliktien kautta, oppien tuntemaan toisensa ja kokien yhteenkuuluvuuden tunnetta tiimiläisten kanssa.

Hankalista asioista on pystyttävä puhumaan, mutta myös ajateltava samalla muita, eli ei valittaa kaikesta. Tunteet pitkittyessään tarttuvat ja jatkuva valittaminen ei auta, vaan tulisi löytää ratkaisuja ongelmiin tai hyväksyä asiat. Kuten sertifioitu tunneälyvalmentaja Öller (s.a.) kertoo negatiiviset tunteet luovat myös työpaikoilla huonoa suorituskykyä ja vaihtuvuutta, sekä pitkittyessään negatiiviset tunteet vaikuttavat työpaikan ilmapiiriin.

Öllerin (s.a.) mukaan työntekijöiden tullessa hyvin toimeen keskenään, se auttaa ilmapiiriin ja psykologiseen turvallisuuteen. Tämän takia kahden haastateltavan mainitsema kultainen keskitie tunteiden ilmaisuun on ihannetila.

Verrattuna lähitiimiä virtuaalitiimiin tunneälyä tarvitaan molemmissa ymmärtääkseen muita ja luomaan ideaalia vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Virtuaalitiimissä tunneälyä tarvitsee erityisesti, koska ei välttämättä näe toista osapuolta, kuten haastateltavat mainitsivat. Silloin voi päätyä tekemään omia ratkaisuitaan ja kuvitella toisen tekemässä jotain muuta, kuten jumppamassa, kuin osallistumassa palaveriin, jolloin oma motivaatio on koetuksella. Muiden läsnäolon tunne on erittäin tärkeä kokea virtuaalisesti. Osoittaakseen oman läsnäolon ja aidon kiinnostuksen tarvitaan tunnetaitoja. Virtuaalitiimissä työskentelyn suurimmiksi haasteiksi nousi lisäksi epä tietoisuus tiimiläistensä voinnista sekä päälle puhuminen, jotka nousivat pintaan kolmessa haastattelussa.

Teoriassakin mainittiin kuinka toisten päälle puhuminen ja multitaskaaminen on epäkohteliasta. (Paul 2020, 32–33.) Keskittymällä kyseisiin epäkohtiin, olemalla aidosti läsnä tiimiläisilleen saa muokattua vuorovaikutusta paremmaksi ja vähennettyä samalla yksinäisyyden tunnetta, jonka kolme haastateltavaa mainitsivat haasteeksi virtuaalisesti työskentelylle ja siinä motivoitumiselle. Kuuntelemalla tiimiläisiään Talvion & Klemolan (2017, 111) mukaisesti aktiivisen kuuntelun avulla pystyy luomaan läsnäolon tunnetta, eikä vain keskity siihen mitä itsellä on sanottavaa. Innovoiminen yhteistyössä vaatii myös läsnäoloa. Psykologi Heiskasen (25.4.2014) mukaan läsnäolosta on hyötyä yhteisöllisyyden tunteen lisäämisen lisäksi myös yksilölle itselleen, sillä se auttaa pitämään tunne-elämän tasapainoisempana, vähentää stressiä ja edistää hyvinvointia. Tiimiläisten yksinäisyyden tunteita ja epävarmuuden tunteita saa vähennettyä myös Salminen (2015, 139–140.) mainitseman assertatiivisen, eli selkeän ja jämpin puheen avulla, sekä kuuntelemalla muita.

Itsehallinta ja sosiaaliset kyvyt olivat haastateltavien mielestä tärkeimpiä tunneällyn osa-alueita lähitiimissä työskennellessä, kun taas sosiaaliset kyvyt ja motivoituminen nousivat eniten pinnalle virtuaalitiimissä työskennellessä. Molemmissa tuli esiin yksi henkilökohtainen taito ja yksi sosiaalinen taito tärkeimpinä. Salmisen (2015, 95–96.) mukaan, itsehallinta on yksi tärkeimmistä tunnesäätelyn taidoista ja auttaa käsittelemään tunteet ilman niiden käymistä ylivoimaiseksi, sekä auttaa impulsseja kohdatessa. Eli varsinkin toimistolla ollessa on tärkeä osata hallita impulssejaan, koska sanaton viestintä on hyvin läsnä ja reagointi niin selkeää. Virtuaalisesti työskennellessä taas korostuu yksinolo ja itsensä motivoiminen. Lähitiimissä ja virtuaalitiimissä työskennellessä nousi esiin sosiaaliset kyvyt, jotka auttavat yhteistyössä. Golemanin (1998, 43) mukaan sosiaalisiin kykyihin lukeutuu tiimityötaidot, yhteistyötaidot ja ristiriitojen hallinta, joten ei ole mikään ihme, että se oli

suosituin valinta tärkeimmäksi taidoksi haastateltavilla, heidän tietämättään kyseistä spesifiointia. Goleman (1995, 146) kertoo myös sosiaalisiin kykyihin lukeutuvan taidon ilmaista tunteitaan ja on tärkeää muistaa ymmärtää kulttuurillisia eroja tunteiden ilmissä.

Neljä haastateltavaa haastattelun eri vaiheissa kaipasi edes osittaista toimistolla työskentelyä, eli tarvetta paikan päällä tapahtuvalle sosiaaliselle kanssakäymiselle löytyä. Vaikka virtuaalityöskentely toimiikin hyvin, on selkeää tarvetta nähdä muita tiimiläisiä satunnaisesti ja ylläpitää epämuodollista keskustelua.

7.2 Pohdinta ja kehitysehdotukset

Tutkimuksessani on kyse tuoreesta muutoksesta työrintaman vuorovaikutuksessa, yhdistettynä mielekkääseen yhteistyöhön ja tunneälyyn, joten aihe on kiinnostanut kovasti niin minua kuin ympärillä olevia ihmisiä ja haastateltavia. Paljon on itse työntekijästä kyse, miten ottaa vastaan muutosta ja virtuaalisesti työskentelyä ja siihen todella auttaa tunneäly sekä oma asenne. Tarvitaan paljon resilienssiä ja itsetuntemusta alun alkajaisiksi, jotta tulee uudessa toimintatavassa sinut itsensä kanssa, saatikka ajatella muitakin.

Psykologi Daniel Goleman (1995, 127) mainitsee, empatian rakentuvan itsetuntemukselle, jolloin ensin on osattava ymmärtää itseään, jotta voi ymmärtää muita. On erittäin tärkeää, että jokainen meistä pysähtyy aika ajoin refleктоimaan itseään niin työminän kuin arkiminnan suhteen, jotta ei kulje tässä maailmassa autopilotilla. Tämä auttaa myös yhteistyössä, jotta pystyy ilmaisemaan itseään haluamallaan tavalla, ja muistaa Talvio & Klemolan (2017, 103–104, 106.) mainitsemien minäviestien käytön syyttelevien sinäviestien sijaan. Sosiaalisten kykyjen ollessa tärkeitä on tärkeää muistaa itsensä, välttääkseen muuttamasta Golemanin (1995, 153) mukaiseksi sosiaalisesti kameleontiksi, jotka vain miellyttävät muita.

Hybridityöskentely on tullut juuri käyttöön monessa yrityksessä. Hybridityö sisältää etätöyön ja toimistolla työskentelyn yhdistelmän. Parhaimmillaan hybridityön avulla saadaan työntekijöille paras mahdollinen yhdistelmä työtapoja. (City, 22.9.2021)

Hybridityöskentelyn takia uudet haasteet ovat maailmassa jo esillä, mutta samalla nämä tutkimuksessani käsitellyt aiheet sisältöineen ovat mielessä työtapojen monimuotoisuuden yhdistyessä ja edelleen osa tekee täysin virtuaalisesti töitä. Nykyhetkeä ja tulevaisuutta ajatellen, työntekijöitä on tärkeää ottaa mukaan suunnittelemaan parhaita työskentelytapoja, jotta mielekkyys pysyy työnteossa ja että työntekijät itse pääsevät vaikuttamaan asi-

oihin, kokien merkityksellisyyttä ja arvostusta. Kyseisessä tilanteessa on tärkeää hyödyntää kyselyä työntekijöille ja pyytää palautetta, miten he haluavat toimia. Lisäksi tulee olla herkällä korvalla liikenteessä miltä työntekijöistä tuntuu.

Kehitysehdotuksena tutkimuksen voisi toistaa uudestaan samanlaisena, ottaa enemmän haastateltavia ja erityisesti miehiä myös mukaan, jotta voisi vertailla miten miehet kokevat tunneälyn. Tutkimuksen voisi tehdä haastattelulomakemuotoon, jotta saisi enemmän vastauksia, mutta silloin ei saisi hyödynnettyä tarkentavia kysymyksiä ja lomakkeeseen vastaajilla voisi vaikeuksia ymmärtää määritelmiä. Tällöin kyselylomakkeeseen tulee lisätä olennaisille sanoille määritelmiä. Ylipäätään olisi mielenkiintoista saada isompi otos.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Uskottavuus ja yleistettävyytys muodostavat tutkimuksen luotettavuuden. Yleistettävyyteen sisältyy tutkimustulosten pätevyys tutkimustapauksen lisäksi muuhunkin.

Tutkimuksen koherenssi ja luotettavuus paranevat, kun tutkija orientoituu syvällisesti tutkittavaan kohdeilmioon. Syvällisen ymmärtämisen kautta perustellaan tutkimuksen uskottavuutta. Tutkijan on hyvä tunnistaa oma vaikutuksensa tutkittavaan aiheeseen, johon liittyvät hänen subjektiiviset vaikuttimensa ja valinnat. (Puusa & Juuti, 2020,175, 182, 190.)

Haastattelutilannetta ei aina koeta luonnolliseksi, verrattuna arkikeskusteluun, joten voi olla vaikea saada haastateltavat vapautuneeksi. Lisäksi haasteena voi olla, että haastateltavat puhuvat samoista asioista eri sanoilla. Sen takia onkin tärkeää, että haastattelija varmistaa vielä haastattelun aikana ilmi tulleet seikat yhteneväisiksi (Puusa & Juuti, 2020,175, 183–184.)

Tutkimuksen haastateltavat olivat omista verkostoistani, joten haastateltavat kokivat luottamusta minuun. Kaikki haastateltavat ovat tehneet joko gradun, diplomityön tai opinnäytteen, joten kaikki osasivat varautua haastatteluun ja ymmärsivät mistä empiirisessä tutkimuksessa on kyse. Tämä myös kertoo, että haastateltavat ovat erittäin osaavia ja sanavalmiita. Juteltiin mukavia aluksi, jotta saatiin rentoa ilmapiiriä aikaiseksi haastattelun ajaksi. Jotta seikat tulivat yhteneväisiksi, oli hyvä kysyä osa kysymyksistä uudella näkemyksellä tai toistaa kysymys ja antaa tukea haastateltavalle vastausta varten. Tukena sanoin esimerkiksi, että ei ole väärää vastauksia, voit miettiä oman kokemuksesi pohjalta. Lisäksi sanoin, että voi miettiä rauhassa, ei ole kiirettä, jotta kiire ei vaikuta vastaukseen.

7.4 Oman oppimisen arviointi

Keväällä 2021 päätin, että opinnäytetyöni liittyisi jollain tavalla empatiaan tai johonkin tunnetaitoon, mutta ohjaajani avustuksella sain muotoiltua aiheen itseä kiinnostavaksi ja uudelleenlaiseksi. Tunneällyn määritelmää en ollut tiennyt ennen opinnäytetyön aloittamista, vaikkakin sanan olin kuullut, joten olen päässyt syventymään uuteen erittäin mielenkiintoiseen maailmaan. Tietämykseni kasvoi jo opinnäytetyötäni koskevien määritelmien suhteen. Olin kyllä kuullut puhuttavan pehmeistä taidoista ja tunteet yleisesti ovat kiinnostaneet paljon. Aihe on kiinnostanut kovasti minua, ympärillä olevia ihmisiä ja haastateltavia ja se on motivoinut minua.

Tutkittava aihe on ollut monipuolinen ja aluksi luin vain Daniel Golemanin kirjoja, kunnes tajusin, että tulee menemään todella kauan edistää tutkimustani, jos luen kokonaan nuo kirjat. Tämän tajutessani siirryin selailemaan monia eri kirjoja ja artikkeleita, jotta tietämys kasvaisi, eikä rajoittuisi vain tietyn henkilön sanomaan. Muiden tekemät opinnäytetyöt auttoivat tässä kohdassa hyvin, jotta pääsin havainnoimaan tiivistetysti mistä tunneällyssä ja siihen liittyvissä tutkimuksissa on kyse. Koin haastattelukysymysten tekemisen haasteelliseksi, koska tuntui, että tutkimukseni aihe on hyvin laaja ja haasteellinen. Lisäksi kysymysten ymmärrettävyys mietitytti minua. Haastatteluvastaukset eivät olleet minulle yllättäviä, mutta opin niistä paljon ja sain kasaan kiehtovan kokonaisuuden.

Aloitin opinnäytetyöni helmikuussa 2021 ja keväällä sain hyvään vaiheeseen teoriaosuu- den, sekä tehtyä haastattelut verkostoistani löytyville viidelle haastateltavalle toukokuun lopulla. Kesäkuussa 2021 aloitin työharjoittelun, johon halusin paneutua kunnolla. Kesäksi jätin opinnäytetyöni tauolle, jotta sain aloitettua työharjoitteluni hyvin, palauduttua viikonloput ja oltua armollinen itselleni. Elokuun 2021 loppupuolesta olen satunnaisesti saanut edistettyä opinnäytetyötä työharjoitteluni ohella. Vaikka opinnäytetyöni ei ole toimeksianto työharjoittelupaikastani, olen todennut siitä olevan paljon apua nykyistä työnkuvaani koskien. Olen päässyt nyt myös tarkastelemaan käytännössä, kuinka tiimityöskentely onnistuu ja kuinka tunneäly ilmenee vuorovaikutuksessa. Itse olen viettänyt paljon aikaa toimistolla töitä tehden, mutta osa tiimistäni on tehnyt töitä suurimman osan viikosta etänä ja tutkimuksessani mainitut elementit tulevat ilmi vahvasti. Harjoittelun aloittaminen on siis suonut todellisen sukelluksen oman opinnäytetyöni maailmaan, ymmärtääkseni miten tunneäly auttaa kohtaamaan tiimiläisiään tai muitakin kollegoita työpaikalla. Oma ammatillinen kehittyminen opinnäytetyöprosessin aikana on saanut rutkasti käytännön kokemusta samalla ja tulee kehittymään entisestään minun nyt tajutessa, kuinka tärkeää ja vaikuttavaa tunneäly on. Nyt marraskuussa 2021 palauttaessa lopullisen opinnäytetyöni voin vain todeta, että onneksi tunneälyä voi kehittää läpi elämän.

Lähteet

Alasuutari, P. 1995. Laadullinen tutkimus. Gummerus. Jyväskylä.

Akava 27.5.2019. Etätyö. Luettavissa: <https://akava.fi/tietoa-tyosta/etatyo/> Luettu: 14.4.2021

City. 22.9.2021. Tulevaisuuden työmalli on hybridi. Luettavissa: <https://www.city.fi/blogit/superassarit/%23et%C3%A4ty%C3%B6> Luettu: 5.11.2021

Dufva, M. 2020. Megatrendit 2020. Sitra. Luettavissa: <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf> Luettu: 21.4.2021

Forbes 2020. Why Emotional Intelligence is Vital for remote workers. Luettavissa: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/09/30/why-emotional-intelligence-is-vital-for-remote-workers/?sh=20d49f2c5d05> Luettu: 31.3.2021

Goleman, D. 1995. Tunneäly – lahjakkuuden koko kuva. Suom. Kankaanpää, J. Otava. Helsinki.

Goleman, D. 1998. Tunneäly työelämässä. Suom. Kankaanpää, J. Otava. Helsinki.

Goleman, D. 2011. Aivot ja tunneäly – Uusimmat oivallukset. Suom. Mia Heiskanen. Sam-saraa. Parainen.

Heiskanen, H. 23.4.2014. Työelämän psykologiaa: Läsnaolon voima. Luettavissa: <https://heliheiskanen.fi/tyoelaman-psykologiaa-lasnaolon-voima/> Luettu: 13.11.2021

Kallasvuo, A. & Koski, A. & Kyrönseppä, U. & Kärkkäinen, M. 2019. Työyhteisön työnoh-jaus. Unigrafia.

Katzenback, J. & Smith, D. 1996. Tiimit ja tuloksekas yritys. WSOY. Espoo.

Keller, H. s.a. Alone we can do so little; together we can do so much. Luettavissa: <https://www.teambonding.com/power-of-communication/> Luettu: 31.3.2021

Kopakkala, A. 2011. Porukka, jengi, tiimi. Edita. Helsinki.

Kuism, P. 2015. Tuloksellista työtä virtuaalitiimissä. Uusi-Kaiku. Luettavissa: <https://www.jyu.fi/hytk/fi/laitokset/kivi/tutkimus/hankkeet/muut-tutkimushankkeet/invite/tuloksellista-tyota-virtuaalitiimissa-uusi-kaiku-1-2015.pdf> Luettu: 6.5.2021

Kuusela, S. 12.4.2018. Viestintä on usein sanatonta. Luettavissa: <https://www.solmukoh-tia.fi/sanattoman-viestinnan-voima/> Luettu: 3.5.2021

Lehtinen, E 8.12.2014. Virtuaalitiimi – digiajan haaste työyhteisöille ja johtamiselle. Luetta-vissa: <http://esalehtinen.blogijanne.fi/2014/12/08/virtuaalitiimi-digiajan-haaste-tyoyh-teisoille-ja-johtamiselle/> Luettu: 18.9.2021

Leinonen, R. 12.12.2018. Sisällönanalyysi. Spoken. Luettavissa: <https://spoken.fi/sisal-lonanalyysi/> Luettu: 2.11.2021

- Leskinen, T. 22.12.2020. Säännöllisesti kotoa työskenteleminen on kaksinkertaistunut. Tieto ja trendit blogi. Luettavissa: <http://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2020/saannollisesti-kotona-tyoskenteleminen-on-kaksinkertaistunut/> Luettu: 2.4.2021
- Malin, R. 7.6.2018. Tiimityö työpaikalla voi mennä pieleen monesta syystä – yksi yllättää. Talouselämä. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/tiimityo-tyopaikalla-voimenna-pieleen-monesta-syysta-yksi-yllattaa/ee4b025c-0132-3ae6-a5b5-d3a1f4ca2145> Luettu: 12.4.2021
- MCS 8.10.2020. Henkilöstön työhyvinvointi virtuaali-tiimeissä. Luettavissa: <https://mcs.fi/henkiloston-tyohyvinvointi-virtuaali-tiimeissa/> Luettu: 18.5.2021
- Pantsu, P. 5.4.2020. Ylen kysely: Yli miljoona suomalaista siirtynyt etätöihin koronakriisin aikana – heistä noin puolet haluaa jatkaa etätöissä koronan jälkeenkin. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11291865>. Luettu: 21.4.2021
- Paul, G. 2020. Etätökirja – Suunnittele, sovi, tee. Suom. Haavisto, L. Aula & Co. Helsinki.
- Pihlaja, K. Rapeli, T. & Repo, J. Tunne- ja vuorovaikutustaidot. Mannerheimin Lastensuojeluliitto. Luettavissa: <https://cdn.mll.fi/prod/2017/09/14112931/NT-Tukioppilaiden-opas-Tunnejavuorov-aidot.pdf> Luettu: 4.5.2021
- Phys. 27.02.2018. Working from home could make you happier – especially if you're married. Luettavissa: <https://phys.org/news/2018-02-home-happier-youre.html> Luettu: 2.4.2021
- Puusa, A & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Helsinki.
- Rautiainen, L. 12.02.2017. Tiimityöskentelyn kehittäminen ja haasteet. Azets. Luettavissa: <https://www.azets.fi/blogi/tiimityoskentelyn-kehittaminen-ja-haasteet/> Luettu: 12.4.2021
- Saarinen, M. 2001. Tunne älysi – älyä tuntevasi. WSOY. Juva.
- Saarinen, M. & Kokkonen, M. 2003. Tunneäly – Kohti kokonaista elämää. WSOY. Juva.
- Salminen, J. 2015. Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. J-Impact. Espoo.
- Salminen, J. 2017. Onnistu tiimityössä. J-Impact. Espoo.
- Sivonen, J. s.a. Kun tiimityö ei toimi. Sininen Meteoriiitti. Luettavissa: <https://meteoriiitti.com/2019/06/25/kun-tiimityo-ei-toimi/> Luettu: 5.5.2021
- Skyttä, A. 2005. Tiimitytys ja sen läpivienti. Innotiimi Oy. Vantaa.
- Stevanovic, M. & Lindholm, C. 2016. Keskustelunalyysi. Kuinka tutkia sosiaalista toimintaa ja vuorovaikutusta. Vastapaino. Tampere.
- Talvio, M. & Klemola, U. 2017. Toimiva vuorovaikutus. PS-kustannus. Jyväskylä.
- TTKa. Työturvallisuuskeskus. Työkäyttäytyminen, vuorovaikutus. Luettavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot/tyokayttaytyminen Luettu: 3.5.2021

TTKb. Työturvallisuuskeskus. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Luettavissa: https://ttk.fi/oppaat_ ja_ ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ ja_ virtuaalinen_ vuorovaikutus_ tyoyhteisossa Luettu: 3.5.2021

TTKc. Työturvallisuuskeskus. Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa. Luettavissa: https://ttk.fi/oppaat_ ja_ ohjeet/digijulkaisut/luottamuksen_ rakentaminen_ tyoyhteison_ vuorovaikutuksessa Luettu: 4.11.2021

TTL 3.3.2017. Työterveyslaitos. Näillä keinoilla jokainen voi parantaa työyhteisönsä vuorovaikutusta. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/nailla-keinoilla-jokainen-voi-parantaa-tyoyhteisonsa-vuorovaikutusta/> Luettu: 17.5.2021

TTL s.a. Työterveyslaitos. Joustava työaika. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyo-aika/joustava-tyo-aika/> Luettu: 14.4.2021

Vuori, M. s.a. Asiantuntijaorganisaation osaamistiimin perustaminen - periaatteet ja prosessi. Luettavissa: <https://www.mattivuori.net/kehittaminen/tiimitys/index.htm> Luettu: 14.4.2021

YTHS s.a. Ylioppilaiden Terveystietokeskus. Tunnetaidot. Luettavissa: <https://www.yths.fi/terveystieto/mielenterveys/tunnetaidot/> Luettu: 31.3.2021

Öller, C. s.a. Kaikkien kannattaa kehittää tunnetaitojaan. Adeptus. Luettavissa: <https://www.adeptus.fi/tunnealy/tunne%C3%A4lyk%C3%A4st%C3%A4p%C3%A4iv%C3%A4> Luettu: 5.11.2021

Liitteet

Liite 1. Haastattelupohja

Taustatiedot ja tiimisi

- Minkä ikäinen olet?
- Mikä on ammattinimikkeesi?
- Kuinka kauan olet työskennellyt kyseisessä tiimissä?
- Millainen tiimisi on? Onko tiimi moninainen: onko eri ikäisiä, sukupuolisia, taustaisia, kulttuurisia?
- Missä tiimin kehitysvaiheessa koet tiimisi olevan (tiimin kehitysvaiheet ovat: perustamisvaihe, myrskyvaihe, oppimisvaihe, suoritustaihe, huipputiimivaihe ja hajoamisvaihe)?
- Millaisia **hyötyjä ja haasteita** koet **tiimityöskentelyssä**?

Vuorovaikutus: lähitiimityö vs. virtuaalitiimityö

- Miten teillä on pidetty huolta vuorovaikutuksesta lähitiimissä ja nyt virtuaalitiimissä?
Huom. sanallinen ja sanaton viestintä.
- Mitä haasteita olet kokenut vuorovaikutuksessa työskennellessä lähitiimissä ja nyt virtuaalitiimissä?
- Miten yhteydenpito on muuttunut siirryttäessä lähitiimityöstä virtuaalitiimityöhön?
- Miten sinuun on vaikuttanut, kun et ole voinut olla lähikontaktissa tiimiläisten tai työkalureidesi kanssa?

Tunneäly

- Mikä tunneällyn osa-alueista on mielestäsi tärkein **lähitiimityössä ja virtuaalitiimityössä**, miksi (osa-alueet ovat itsetuntemus, itsehallinta, motivoituminen, empatia, sosiaaliset kyvyt)?
- Kuvaile miten tunneällyn eri osa-alueet ovat auttaneet tai voisivat auttaa yhteistyössä siirryttäessä lähitiimistä virtuaalitiimin?
- Mitkä tunnetaidoista ovat mielestäsi tärkeimmät **tiimityön vuorovaikutuksessa** ja miksi (huipputiimin erikoispiirteet ovat empatia, yhteistyökyky, avoin viestintä, halu parantaa työtehoa, tiimin itsetuntemus, aloitekyky, luottamus, joustavuus, organisaatiotaju, siteiden solmiminen muihin tiimeihin)?
- Miten tiimissäsi suhtaudutaan tunteisiin ja miten suhtautuminen auttaa yhteistyöhön?
- Keskustellaanko teillä tiimin kesken myös hankalista asioista ja annetaanko ihmisten avautua, millaisia eroavaisuuksia on ilmennyt siirryttäessä lähitiimistä virtuaalitiimin?
- Miten tunneälyosaaminen ja yhteistyöosaaminen voivat auttaa tiimin vuorovaikutuksessa, ja voiko liiallisesta osaamisesta olla haittaa, miksi?