

Anna-Elina Jaakkola & Maija Körkkö

”EI OLE NIIN KIIRE, ETTEIKÖ EHDI KIITOSTA SANOMAAN!”

Työntekijälähtöinen avoimen vuorovaikutuksen kehittäminen työyhteisössä

”EI OLE NIIN KIIRE, ETTEIKÖ EHDI KIITOSTA SANOMAAN!”

Työntekijälähtöinen avoimen vuorovaikutuksen kehittäminen työyhteisössä

Anna-Elina Jaakkola & Maija Körkkö
Opinnäytetyö
Kevät 2021
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen
ja johtaminen
YAMK
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto, sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen

Tekijät: Anna-Elina Jaakkola, Maija Körkkö

Opinnäytetyön nimi: ”Ei ole niin kiire, etteikö ehdi kiitosta sanomaan!” Työntekijälähtöinen avoimen vuorovaikutuksen kehittäminen työyhteisössä

Työn ohjaajat: Reetta Saarnio, Anna-Maria Tuomikoski

Työn valmistumislukausi ja -vuosi: kevät 2021

Sivumäärä: 65 + 12

Yksi toimivan työyhteisön peruspilareista on avoin vuorovaikutus. Avoimen vuorovaikutuksen elementtejä toimivassa työyhteisössä on se, että puhutaan työhön liittyvistä asioista, keskusteluun otetaan mukaan ne henkilöt, joita asia koskee, puhutaan rakentavasti ja vastaanottaja varmistaa saadun viestin. Opinnäytetyö pohjautuu vanhuspalveluyksikön tarpeeseen kehittää avointa vuorovaikutusta. Opinnäytetyö toteutettiin kaksiosaisena; tutkimusosana ja kehittämisosana.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää avointa vuorovaikutusta vanhuspalveluyksikössä. Tavoitteena oli luoda avoimen vuorovaikutuksen pelisääntöjen kehittämiseen ohje. Tutkimusvaiheen tarkoituksena oli kuvata hoitotyöntekijöiden kokemuksia avoimesta vuorovaikutuksesta. Tavoitteena oli saada tietoa siitä, mitkä tekijät edistävät ja mitkä estävät avointa vuorovaikutusta. Kehittämisvaiheen tarkoituksena oli lisätä hoitotyöntekijöiden tietoisuutta avoimen vuorovaikutuksen merkityksestä työyhteisössä ja tavoitteena oli luoda työyhteisöön sopivat vuorovaikutuksen pelisäännöt.

Tutkimuksellinen osa toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tietoa kerättiin teemahaastatteluiden (n=6) avulla. Haastattelumateriaali analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä avointa vuorovaikutusta edistäviin ja estäviin tekijöihin. Edistäviksi tekijöiksi muodostui työntekijän myönteiset työyhteisötaidot, ryhmäytyminen ja organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin. Vuorovaikutusta estävät tekijät olivat työntekijän henkilökohtaiset ongelmat, ryhmädynaamiset ongelmat ja työympäristöön liittyvät ongelmat. Tulosten perusteella voidaan todeta, että työntekijä, työyhteisö ja organisaatio voivat osaltaan edistää tai estää avointa vuorovaikutusta. Tutkimustuloksista tehtiin video helpottamaan tulosten kerrontaa työyhteisölle.

Kehittämisosassa vanhuspalveluyksikössä pidettiin kehittämisiltapäivä, jonka aluksi esiteltiin tutkimustuloksista tehty video. Kehittämisiltapäivään osallistui 13 työyhteisön työntekijää. Kehittämisiltapäivä toteutettiin etäyhteydellä Teams-sovelluksen avulla. Tutkimustulokset kerättiin ala- tai yläkategorioittain nähtäville, joista työyhteisö äänesti Mentimeter-työkalulla tärkeiksi kokemansa sanat. Sanojen pohjalta työntekijät muodostivat työyhteisöön pelisäännöt: ”kehu kerran päivässä”, ”tieto kuuluu kaikille”, ”ei ole niin kiire, etteikö ehdi kiitosta sanomaan!” ja ”hyvän työilmapiirin riimi - kenenkään ei tarvitse olla hiiri – kun asioista puhutaan, niin silloin epäkohtiin puututaan”.

Opinnäytetyön lopputuotokseksi muodostui ohje pelisääntöjen luomiseen. Jatkotutkimushaasteina nähdään avoimen vuorovaikutuksen toteutumisen arviointi ja seuranta sekä vuorovaikutuksellisten tekijöiden syy-seuraussuhteiden tutkiminen.

Asiasanat: vuorovaikutus, avoimuus, kehittäminen, toimiva työyhteisö, teemahaastattelu, vanhuspalveluyksikkö, pelisäännöt

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Management of Health and Social Care

Authors: Anna-Elina Jaakkola, Maija Körkkö

Title of thesis: "Not in such a hurry that there is no time to say thanks!" Employee-oriented development of open interaction in a work community.

Supervisors: Reetta Saarnio, Anna-Maria Tuomikoski

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2021 Number of pages: 65 + 12

One of the cornerstones of a functioning work community is open interaction. Elements of open interaction in a functioning work community are talking about work-related issues, persons involved are involved in the discussion, talk constructively to each other and the recipient confirms the received message. The thesis is based on the need of the elderly care unit to develop open interaction. The thesis was carried out in two phases: research phase and development phase.

The purpose of the thesis was to develop open interaction between staff in the elderly care unit. An aim was to make instructions how to create ground rules about open interaction. A purpose of the research phase was to describe employees' experiences about open interaction. The aim was to get information about factors that promote and inhibit open interaction. The purpose of development phase of the thesis was to increase awareness and purpose of open interaction between employees in the work community. Aim was to create ground rules about open interaction.

Qualitative research and theme interview were used methods in the research. Six (n=6) participants were interviewed. Data from the interviews was analysed with inductive content analysis. Research results were divided to two parts: factors which promote open interaction between employees and factors which inhibit open interaction between employees. The promotive factors were the employee's positive work community skills, successful grouping, and the ability of the organization to respond to the needs of the work community. Factors which inhibit open interaction between employees were personal problems of the employee, group dynamic problems and problems related to the work environment. According to research results employees, the work community and the organization can contribute to promoting or preventing open interaction.

In the development phase a video of the research results was made and introduced to the work community. 13 employees participated in the development session. The development afternoon was implemented remotely using the Teams app. The research results were collected by sub- or upper-category viewers, from which the work community voted the words they felt were important with the Mentimeter tool. Based on the words, the employees formed the rules of the game for the work community: "give positive feedback once a day", "information belongs to everyone", "not in such a hurry that there is no time to say thanks!" and "rhyme of a good work atmosphere – no one needs to be like a mouse – when things are talked about, then the grievances are addressed". The final output of the thesis was an instruction for creating ground rules about open interaction. For further research challenges can be evaluation and monitoring of the implementation of open interaction and a research of a cause-and-effect relationships of the implementation of open interaction.

Keywords: interaction, openness, development, functional work community, theme interview, elderly care unit, ground rules

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	AVOIN VUOROVAIKUTUS TYÖYHTEISÖSSÄ	9
2.1	Luottamus osana avointa vuorovaikutusta	11
2.2	Arvostava vuorovaikutus	13
2.3	Viestintä avoimessa vuorovaikutuksessa	15
2.4	Palautteen antaminen ja saaminen avoimessa vuorovaikutuksessa	16
2.5	Avoimen vuorovaikutuksen arviointi ja kehittäminen	17
3	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TEHTÄVÄT	19
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN	20
4.1	Laadullinen lähestymistapa tutkimusvaiheen lähtökohtana	20
4.1.1	Aineistonkeruu	20
4.1.2	Aineiston käsittely ja analysointi.....	22
4.2	Yhteistoiminnallisuus kehittämisvaiheen lähtökohtana	24
4.2.1	Kehittämisiltapäivän toteuttaminen	24
4.2.2	Työntekijät kehittämisen toteuttajina	26
5	TUTKIMUSVAIHEEN TULOKSET	27
5.1	Avointa vuorovaikutusta edistävät tekijät työntekijöiden kokemana.....	27
5.1.1	Työntekijän myönteiset työyhteisötaidot.....	27
5.1.2	Ryhmäytyminen	30
5.1.3	Organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin.....	32
5.2	Avointa vuorovaikutusta estävät tekijät työntekijöiden kokemana	34
5.2.1	Työntekijän henkilökohtaiset ongelmat	34
5.2.2	Ryhmädynaamiset ongelmat.....	38
5.2.3	Työympäristöön liittyvät ongelmat.....	39
5.3	Avoin vuorovaikutus työyhteisössä.....	41
6	KEHITTÄMISVAIHEEN TULOKSET	43
7	POHDINTA	47
7.1	Tulosten tarkastelua ja johtopäätökset	47
7.2	Opinnäytetyön eettisyyden tarkastelua.....	51
7.3	Opinnäytetyön luotettavuuden tarkastelua	53
7.4	Opinnäytetyön hyödyn tarkastelua ja jatkotutkimusaiheet	57
7.5	Oppimisprosessi.....	57

LÄHTEET.....	60
LIITTEET.....	66

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee avointa vuorovaikutusta työyhteisössä. Aihevalintaan on ollut vaikuttamassa kolme tekijää: vanhuspalveluyksikön työyhteisön oma toive kehittää avointa vuorovaikutusta, tutkijoiden kiinnostus laajaan ja moniulotteiseen aiheeseen sekä kolmantena tekijänä työ- ja elinkeinoministeriön julkaisema tuore työolobarometri, jossa todetaan kunta-alan naisvaltaisilla työpaikoilla esiintyvän keskimääräistä enemmän työpaikkakiusaamista ja henkistä väkivaltaa asiakkaiden ja työkavereiden taholta (Keyriläinen 2020, 142, 159–160). Työturvallisuuskeskuksen oppaassa todetaan, että ristiriidat syntyvät yleensä liian vähäisestä tai huonosta vuorovaikutuksesta. Ristiriidat puolestaan aiheuttavat työntekijöille stressiä ja voivat johtaa työuupumukseen. Ne voivat johtaa myös kiusaamiseen, henkiseen väkivaltaan ja epäasialliseen kohteluun. (Räty 2017, 4, 6.) Työturvallisuuskeskus on kiinnittänyt asiaan huomiota ja vuorovaikutussuhteiden syy-seuraussuhteita on pyritty selvittämään ja vuorovaikutuksellisia ongelmia halutaan ennaltaehkäistä ja ratkaista (Työturvallisuuskeskus 2016, viitattu 25.3.2021; Räty 2017; Työturvallisuuskeskus 2020, viitattu 25.3.2021).

Avoin ja onnistunut vuorovaikutus alkaa johtamisesta, ja se voi heijastaa koko työpaikan vuorovaikutukseen (Hegerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 12). Vuorovaikutus koskee jokaista ihmistä ja jokaista työpaikkaa, missä yksi tai useampi kokoontuu yhteen joko kasvotusten tai tietoteknisten apuvälineiden avulla. Työssä tavoitellaan tiettyjä tavoitteita, tiedotetaan asioista, annetaan palautetta, suunnitellaan työtä sekä pyritään löytämään yhteisymmärrys työkavereiden, esihenkilön ja asiakkaiden kanssa. Tämä vaatii onnistunutta vuorovaikutusta. (Mikkola & Valo 2020, 3, 7, 165.) Tässä opinnäytetyössä perehdyttiin pelkästään kasvotusten tapahtuvaan vuorovaikutukseen sen vuoksi, että hoitotyötä tehdään pääsääntöisesti kasvotusten. Työyhteisössä ollaan vuorovaikutteisessa kontaktissa ongelmien ratkaisemiseksi ja päätöksentekemisessä (Mikkola & Valo 2020, 7). Onnistuneella vuorovaikutuksella voidaan saada merkittäviä tuloksia työtyytyväisyyteen, potilasturvallisuuteen ja hyvään työilmapiiriin (Antoniazzi 2011; Cowin & Eagar 2012; Johnstone 2012; Sturm & Dellert 2016).

Työyhteisöön voi ajan kuluessa muodostua tiedostamattomia käytäntöjä, niin vuorovaikutuksenkin suhteen. Yleensä vuorovaikutuksen kulttuuri syntyy tekijöistä, joita ei ole erikseen suunniteltu tai sovittu. Vuorovaikutuskulttuuri voi vahvistaa tai heikentää työyhteisöön kehittyntä tapaa kommunikoida. Tätä voi ja on mahdollista muuttaa vähitellen niin, että työntekijät ovat tietoisia säännöistä,

sääntöjen vastaisesta toiminnasta ja siitä, että uusia käytäntöjä voidaan ottaa käyttöön työyhteisössä vuorovaikuttamisen osalta. (Mikkola & Valo 2020, 9.)

Tutkimuksellisen osion tavoitteena oli kuvata hoitotyöntekijöiden kokemuksia avoimesta vuorovaikutuksesta työyhteisössä. Tutkimustulosten pohjalta kehittämistyön tavoitteena oli luoda avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöt vanhuspalvelutyötä tekeväälle työyhteisölle. Toikko & Rantasen (2009, 94) mukaan tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa työntekijöiden osallistuminen on keskeistä. Toimivan tutkimusasetelman rakentaminen ja tutkimuksen kysymyksenasetteluun vastaavan kohdejoukon löytäminen ovat avaintekijöitä tutkimuksen laadulle (Puusa & Juuti 2020, 173). Tutkimuksellinen osio toteutettiin teemahaastattelun avulla. Tulosten analysoinnin jälkeen työyhteisössä pidettiin kehittämisiltapäivä, jossa työyhteisö yhteistoiminnallisen kehittämisen menetelmällä loi työyhteisöönsä avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöt. Opinnäytetyön avulla syntyneitä vuorovaikutuksen kehittämisen ohjetta voidaan käyttää jatkossa myös muihin työyhteisöihin.

2 AVOIN VUOROVAIKUTUS TYÖYHTEISÖSSÄ

Vuorovaikutus ja kaikki sen piirteet ovat monitahoiset ja moniulotteiset. Vuorovaikutukseen liittyy sanallista ja sanatonta viestintää. (Mönkkänen, Kekoni & Pehkonen 2019, 35.) Sanaton viestintä sisältää äänenpainot, eleet, ilmeet, katsekontaktin ja fyysisen olemuksen (Räty 2017, 34). Vuorovaikutuksessa on tärkeää, että sanaton ja sanallinen viestintä ovat tasapainossa keskenään, jotta viesti on ymmärrettävä viestin vastaanottajalle (Talvio & Klemola 2017, 65). Työturvallisuuskeskuksen mukaan vuorovaikutus on tapahtuma, jossa on kaksi tai useampi ihminen paikalla ja he vaikuttavat toisiinsa. Vuorovaikutuksessa viestin viejän tavoitteena on, että viestin vastaanottaja ymmärtää viestin joko sanallisilla tai sanattomilla menetelmillä (Työturvallisuuskeskus 2021a, viitattu 7.3.2021). Tässä opinnäytetyössä keskitytään kasvokkain tapahtuvaan vuorovaikutukseen.

Sanakirja MOT avaa sanaa "avoin" seuraavilla sanoilla: "avomielinen, salailematon, rehellinen, vilpittömä, suora, rehti". Sanalle avoimuus MOT sanakirja antaa puolestaan tuloksen "vilpittömä". Sanan "vuorovaikutus" MOT sanakirja avaa sanoilla "keskinäinen, vastavuoroinen vaikutus" (MOT, viitattu 13.2.2020). Teoreettisessa viitekehityksessä puhutaan avoimesta vuorovaikutuksesta ja kommunikoinnista osana toimivaa työyhteisöä. Tässä opinnäytetyössä näillä termeillä tarkoitetaan onnistunutta vuorovaikutusta. Avoin vuorovaikutus –termi sisältää myös arvostavan ja rakentavan vuorovaikutuksen.

Tietoperustan tiedonhaussa on käytetty saatavilla olevia hakukoneita: Joanna Briggs Institute, Ebsco Host, Finna, PubMed, Elsevier ja Elsevier Science Direct. Hakusanoina on käytetty sekä englanninkielisiä että suomenkielisiä sanoja ja sanayhdistelmiä. Alkuun hakusanoina käytettiin yleisiä vuorovaikutukseen liittyviä sanoja. Opinnäytetyö rajattiin organisaatiopsykologi Pekka Järvisen toimivan työyhteisön mallin mukaisen avoimen vuorovaikutuksen osioihin. Käytettyjä hakusanoja olivat: Nurses' collegiality, "interprofessional communication" AND collaboration, workplace relationship AND respect AND openness AND collegiality, workplace relationship AND respect, respect AND workplace, toimiva työyhteisö, arvostava kohtaaminen, "giving feedback", respect AND work environment (liite 1). Saaduista tuloksista jätettiin pois sellaiset tutkimukset, joissa ei mainittu jatkain Järvisen avoimen vuorovaikutuksen osioista, paitsi kollegiaalisuus. Kollegiaalisuuden nähtiin sisältävän tutkimusaihealueen kanssa niin paljon samankaltaisuutta, että se päätettiin ottaa yhdeksi hakusanaksi. Rajaus tehtiin myös siten, että tulokset sisälsivät ryhmään tai yhteisöön liittyviä

vuorovaikutusta. Hakutulokset rajattiin pelkästään koko tekstin sisältäviin tuloksiin sekä vuosiin 2009–2021, jotta tutkimushakutulokset olisivat verrattain tuoreita.

Työyhteisö tarvitsee ympärilleen toimintaa tukevan rakenteen, mikä perustuu organisaatioon, johtamiseen ja töiden järjestelyyn. Organisaatiopsykologi Pekka Järvisen mukaan toimiva työyhteisö koostuu peruspilarista, joka kannattelee koko työyhteisöä (liite 2). Peruspilarina on selkeä organisaation perustehtävä (liite 2). Jokainen tietää, miksi tulee töihin ja mikä työn tarkoitus on. Jotta työyhteisöstä saadaan toimiva, siihen kiteytyy Järvisen mukaan kuusi pilaria: työntekoa tukeva organisaatio, työntekoa palveleva johtaminen, selkeät töiden järjestelyt, yhteiset pelisäännöt, avoin vuorovaikutus ja toiminnan jatkuva arviointi (liite 2) (2008, 85.)

Tämä opinnäytetyö on rajattu yhteen Järvisen kuudesta peruspilarista (liite 2): avoimeen vuorovaikutukseen osana toimivaa työyhteisöä. Vuorovaikutussuhteissa työssä korostuu se, että työssä puhutaan työhön liittyviä asioita. Toisaalta keskusteluun otetaan osallisiksi ne henkilöt, joita asiat koskettavat. Näiden lisäksi avoimessa vuorovaikutuksessa korostuu rakentavasti puhuminen ja se, että vastaanottaja on ymmärtänyt saadun viestin. (Järvinen 2008, 94–100.) Toimiva vuorovaikutus on Talvio & Klemolan (2017, 8) mukaan aina vastavuoroista. Vuorovaikutukseen osallistuvat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Onnistuakseen vuorovaikutus vaatii kaikkien osallistujien panoksen, jolloin syntyy kokemus, että osapuolet ymmärtävät toisiaan. Teoreettisessa viitekehyksessä peilaan Järvisen toimivan työyhteisön mallin avoimen vuorovaikutuksen osiota löydettyyn tutkimustietoon. Järvisen mallin lisäksi yhdeksi näkökulmaksi on otettu vuorovaikutuksen arviointi, koska arviointi on tärkeää jatkokehityksen sekä kehityksen ylläpitämisen vuoksi. Tietoperusta on rajattu avoimeen vuorovaikutukseen ja nimenomaan kasvotusten käytävään vuorovaikutukseen, vaikka teknologiavälitteinen vuorovaikutus on yleistymässä ja kasvamassa sekä monipuolistumassa (Mikkola & Valo 2020, 4). Hoitoalalla vanhuspalveluyksiköissä työtä tehdään pääsääntöisesti kasvotusten, harvemmin etätyönä.

Vuorovaikutukseen liittyy kahden ihmisen välisen keskustelun lisäksi yhteisön tai ryhmän muodostuminen ja siihen liittyvä vuorovaikuttaminen. Ryhmän muodostuminen vaatii aikaa ja ihmisiin tutustuminen tapahtuu yksi kerrallaan. Se, että vuorovaikutus ryhmässä toimii, tarvitaan selkeää roolien jakoa. Ryhmäytymisessä vuorovaikutus on aluksi vetäjäkeskeistä, jonka jälkeen se laajenee. Ihminen tarvitsee vastavuoroisuutta siinä, että molemminpuolinen vuorovaikutus toimii ja kokee olevansa hyväksytty ryhmään. (Kopakkala 2008, 43–44, 66.) Mikkola & Valon (2020, 5) mukaan

ryhmän vuorovaikutus on olennainen osa päivittäistä toimintaa, ja jos siinä on vaikeuksia, se ei yleensä ole organisaatiolähtöistä.

2.1 Luottamus osana avointa vuorovaikutusta

Toimiva työyhteisö vaatii panostusta ja asian tarkastelua monesta eri näkökulmasta. Airan (2012) mukaan toimivaan työyhteisöön kuuluu kolme osa-aluetta: vuorovaikutussuhteiden hallinta, tiimin prosessien hallinta sekä verkoston hallinta. Vuorovaikutustilanteissa luottamuksen rakentaminen osallisten kesken on merkittävä tekijä yhteistyön kannalta. Toistuva ja säännöllinen vuorovaikutus kehittää pitkää, kestäväää ja luottamuksellista suhdetta. Erimielisyydet voivat heikentää keskinäistä luottamusta, mutta toisaalta erimielisyyksien onnistunut korjaaminen voi myöhemmin vahvistaa luottamusta. Luottamusta voidaan parantaa panostamalla vuorovaikutussuhteisiin. (Aira 2012, 130–133.) Sangleti, Scheitzer, Peduzzi, Lourdes, Zoboli & Soares (2017) kuvailevat, että työntekijöiden välinen yhteistyö pohjautuu työntekijöiden väliselle luottamukselle, kunnioitukselle, avoimelle vuorovaikutukselle, joukkoon kuulumisen tunteelle, nöyryydelle sekä ajalle kuunnella ja puhua. Työpaikalla viestintä ja kommunikointi on niin sisäistä viestintää organisaatiotasolta työyhteisöön ja strategiaan päätöksentekoon kuuluva viestintä kuin kahvipöydässä käytävät keskustelut (Mikkola & Valo 2020, 3).

Järvinen (2008) kirjoittaa työntekijöiden keskinäisistä suhteista. Työkavereiden on tultava toimeen keskenään, mutta heidän ei välttämättä tarvitse pitää toisistaan. Tässä korostuu se, että työpaikalla keskustellaan työhön liittyvistä asioista ja pidetään henkilökohtaiset suhteet erillään työstä. Voidaan puhua ammatillisesta käyttäytymisestä, jolloin työyhteisössä näkyy työ- ja ihmissuhteiden ero, ristiriidat ovat ammatillisia, vuorovaikutuskohtaiset avoimia ja asiallisia, toisiin luotetaan ja toisia arvostetaan sekä työyhteisössä hyödynnetään yksilöiden erilaisuutta, kokemusta ja luovuutta. Epä-ammattillisessa työyhteisössä edellä mainitut asiat näyttäytyvät päinvastaisina. Henkilökohtaisten tarpeiden ja tunteiden sotkeutuminen työasioihin haittaa ammatillista käyttäytymistä. (Järvinen 2008, 80–83.)

Johnstonen (2012) tutkimuksen mukaan on huomionarvoista, että ilman työntekijöiden välistä arvostusta työntekijöiden välillä ei ole myöskään luottamusta. Ilman luottamusta puolestaan työssä suoriutuminen ja työtuloksellisuus eivät ole parhaimmalla tasolla. Luottamuksesta kirjoittaa myös

Stievano, Bellass, Rocco, Olsen, Sabatino, & Johnson (2018). Tutkimuksen mukaan luottamuksellisilla ja arvostavilla suhteilla työntekijöiden välillä on merkittävä vaikutus hyvälaatuiseen vuorovaikutukseen. Työntekijöiden keskinäisillä suhteilla on vaikutusta työpaikan ilmapiiriin, hoitotyöntekijöiden ammatilliseen itsenäisyyteen, päätöksentekoon (Stievano ym. 2018) sekä työmotivaatioon (Alstedt, Lindvall, Holmström & Athlin 2019). Avoimuus, luottamuksellisuus ja rehellisyys ovat pohja hyvälle työilmapiirille. Työyhteisössä, jossa työilmapiiri on hyvä, erilaisille mielipiteille on tilaa. Näkemuserot nähdään kehityksen mahdollistajina ja mielipiteiden ilmaisuun tämän vuoksi kannustetaan. Luottamus ja avoimuus kehittyvät, kun ihmiset toimivat sanojensa mukaisesti. Oikeudenmukaisuus ja kuulluksi tuleminen lisäävät luottamusta. Luottamusta tukee myös työkavereiden arvostus ja tuki. Arvostus näkyy siinä, että työkaveria kuunnellaan ja viestiä pidetään totena. Kohteliaisuus, rehellisyys ja hienotunteisuus ovat pohjana luottamuksen kehittymiselle työyhteisössä. Luottamusta rikkoo toisten nolaaminen, vähätteleminen ja toisen saattaminen huonoon valoon. (Laaksonen & Ollila 2017, 265.)

Luottamuksellisessa ilmapiirissä yksilö uskaltaa sanoa oman mielipiteensä pelkäämättä arvostelua. Avoin ja luottamuksellinen vuorovaikutus näyttäytyy työyhteisössä yhteen hiileen puhaltamisena, jolloin perustehtävän toteutus onnistuu paremmin ja selkeämmin. Vuorovaikutussuhteet vaativat jatkuvaa kehittämistä ja tarkastelua työyhteisössä. Luottamus näyttäytyy työyhteisössä siinä, että työasioista voidaan keskustella avoimesti menemättä henkilökohtaisuuksiin. Työntekijän työyhteisötaidot näyttäytyvät kykyinä ja taitona rakentaa työyhteisöä yhteisen hyvän eteen. Työyhteisötaidot ovat kohteliasta ja asiallista käyttäytymistä toisia kohtaan sekä oman asenteen tarkastelua ja myönteistä suhtautumista asioihin. Työn tekeminen sujuvoituu, resurssit tulevat käytettyä oikein ja halu kehittää omaa työtään vahvistuu silloin, kun työntekijä sitoutuu ottamaan vastuun omista työyhteisötaidoistaan. Tähän liittyy myös viestintä- ja vuorovaikutustaitojen toteutuminen sekä itsensä johtaminen. Työntekijän näkökulmasta työyhteisötaidot ovat vuorovaikutukseen liittyen kuuntelua ja läsnäoloa, myönteisyyttä, yhteistyössä toimimista, arvostamista, rehellisyyttä, avoimuutta uudelle, palautteen antamista ja vastaanottamista sekä selkeästi viestimistä. (Työturvallisuuskeskus 2021b. Viitattu 28.4.2021.)

2.2 Arvostava vuorovaikutus

Talvio & Klemolan (2017, 5) mukaan perusta vuorovaikutukselle on aito tahto arvostaa ja kunnioittaa itseään ja toista. Hoitajien välisessä arvostavassa vuorovaikutuksessa on muun muassa seuraavia tekijöitä: kollegan moraalisen arvon ja ihmisarvokkuuden tunnustaminen, keskustellessa kohdistetaan huomio keskustelukumppaniin, ollaan läsnä tilanteessa; kuunnellaan keskustelukumppanin viesti tietoisesti, tuetaan toisen hyvinvointia ja moraalisia mielenkiinnonkohteita sekä tavoitellaan kollegiaalisen suhteen säilymistä. (Johnstone 2012.) Järvinen linjaa arvostavan vuorovaikutuksen olevan vuorolla vaikuttamista. Työpaikalla kanssakäyminen tulisi olla aina asiallista ja työntekoa edistävää vuorovaikutusta. Työsuhde ei ole parisuhde, jolloin omat henkilökohtaiset arvostukset, mielipiteet ja halut eivät saisi olla keskiössä. Avoimessa ja arvostavassa vuorovaikutuksessa joskus joudutaan kiusalliselle alueelle siinä mielessä, että se ei ole aina miellyttävää sen vuoksi, että asioita tarkastellaan kriittisesti. (Järvinen 2008, 98–99.)

Käsite kollegiaalisuus on hyvin lähellä käsitettä avoin vuorovaikutus. Kangasniemi, Suutarla, Tilander, Kuutila, Haapa & Arala (2015) kuvaavat kollegiaalisuuden olevan organisaation sisällä ammattien välistä toimintaa, joka tähtää yhteiseen asetettuun tavoitteeseen. Se on ammattilaisten välinen luottamuksellinen, kunnioittava ja vastavuoroinen suhde. Kollegiaalisuus perustuu ammattietikkaan, ammattieettisiin arvoihin ja yksilön arvoihin. Kollegiaalisuuden tavoitteena ei ole ystävyys, vaan yhteinen ammatillinen tavoite ja sen saavuttaminen. (Kangasniemi ym. 2015.)

Suomen sairaanhoitajaliitto on muodostanut sairaanhoitajille kollegiaalisuusohjeet. Kollegiaalisuus sisältää kollegoiden arvostamisen ja kunnioittamisen, oikeudenmukaisen kollegoiden kohtelemisen, luottamuksen itseensä ja kollegoihinsa sekä yhteisen ammattikunnan muodostamisen. Lisäksi kollegiaalisuus on arvostavaa, avointa, luottamuksellista ja rehellistä kommunikointia kollegoiden kanssa. Kollegiaalisessa suhteessa epäoikeudenmukaisissa ja vaikeissa tilanteissa työntekijät tukevat ja puolustavat toisiaan. Kollegiaalisuus on osaamisen vahvistamista siten, että työntekijät tunnistavat oman ja toistensa osaamisen, he konsultoivat toisiaan, vastuuta ja tehtäviä jaetaan tasapuolisesti, päätöksen teossa sairaanhoitajat tukevat toisiaan ja he puuttuvat kollegan toimintaan silloin, kun potilasturvallisuus on uhattuna. (Sairaanhoitajaliitto 2014.)

Työpaikalla arvostuksen kokeminen erityisesti kollegoiden taholta on erittäin tärkeää työntekijöille. Hoitotyöntekijöiden kokema arvostuksen puute kollegoiltaan näkyy potilashoitotyössä negatiivisesti (Cowin & Eagar 2012; Stievano ym. 2018), kun puolestaan arvostava vuorovaikutus työntekijöiden

välillä vaikuttaa positiivisesti hoidon laatuun ja potilasturvallisuuteen (Antoniuzzi 2011; Cowin & Eagar 2012; Johnstone 2012). Tutkimuksessa hoitotyöntekijät toivat esille, että työssä on hyvin tärkeää nimenomaan työntekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa näkyvä arvostus (Stievano ym. 2018), ja nimenomaan kommunikointi on yksi merkittävä osa arvostuksen tunteen saavuttamisessa (Antoniuzzi 2011). Epäarvostava ja epäkohtelias vuorovaikutus voi vaikuttaa negatiivisesti yksilöön, mutta myös tiimiin, organisaatioon ja potilasturvallisuuteen. Potilasturvallisuudessa tämä voi näkyä jopa henkeä uhkaavina virheinä, komplikaatioina, jotka muuten olisivat olleet ehkäistävissä ja potilaalle tapahtuvana haittana tai vammana. (Clark 2019.)

Sturm & Dellert (2016) puolestaan löysivät tutkimuksessaan merkittävän yhteyden hoitohenkilökunnan arvokkuuden tunteeseen suhteessa itsetunnon-, työpaikkatytyväisyyden-, sitoutumisen- sekä henkilökohtaisen terveyden välillä. Johnstone (2012) osoittaa, että työntekijöiden välinen arvostava vuorovaikutus vaikuttaa hyvinvoinnin ja terveyden lisäksi työsuorituskykyyn. Useat tutkimukset osoittavat, että vuorovaikutussuhteilla työssä pysymiseen on merkitystä. Sofield & Salmond (2003), Sauer (2018) sekä Valizadeh, Zamanzadeh, Habibzadeh, Alilu, Gillespie & Shakibi (2018) toteavat tutkimuksissaan, että sortava työympäristö on yksi tekijä jättää hoitajan ammatti. Puolestaan Kanadassa tehdyn tutkimuksen mukaan ne hoitajat, jotka kokivat joustavuutta ammattilaisten välisissä suhteissa, harkitsivat epätodennäköisemmin työpaikan vaihdosta (Behdin & Fox 2020).

Työhön tylsistymisellä on negatiivinen vaikutus työntekijään ja työorganisaatioon. Työhön tylsistyminen voi aiheuttaa masentuneisuutta, ahdistuneisuutta ja negatiivista käyttäytymistä työpaikalla. (Hooff & Hooff 2014.) Stock (2015) määrittelee työhön tylsistymisen, boreoutin, sisältävän työntekijän kokemuksen siitä, että työ on merkityksetöntä, työn tylsyys turhauttaa, kyllästyttää ja työhön on tämän vuoksi vaikeaa keskittyä. Työ ei välttämättä tarjoa mitään uutta eikä anna mahdollisuutta kehittyä työntekijänä, tai työntekijä kokee, ettei saavuta työnteollaan mitään erityistä. (Stock 2015; Kompanje 2018.) Työhön tylsistymiseen voidaan puuttua muistuttamalla työntekijöille heidän tekemänsä työn tärkeydestä ja merkityksellisyydestä. Lisäksi työntekijöitä voi kannustaa kehittämään omaa työtään ja omia taitojaan. Selkeästi määritelty työtehtävä, sekä työstä annettu palaute auttavat välttymään työhön tylsistymiseltä. (Kompanje 2018.)

2.3 Viestintä avoimessa vuorovaikutuksessa

Yksi jokapäiväisen vuorovaikutuksen osatekijä hoitotyössä on viestin vieminen ja sen vastaanottaminen. Tähän liittyy molempien osapuolien vastuu siitä, että asia on ymmärretty oikein. Jos varmistus jää tekemättä, virheiden ja väärinymmärrysten riski kasvaa. Kommunikointiin liittyy olennaisesti myös sanaton viestintä, jolloin viestin vastaanottaja voi hiljaa mielessään tulkita viestin tietynlaiseksi. Sanattomaan viestintään liittyy eleet, ilmeet, tauot, äänensävyt ja –painotukset. Palaverissa jokaista lausetta ei ole mahdollista avata, joten jos kuulija ei ymmärrä kerrottua asiaa, hänen tulisi varmistaa se viestintuojalta. (Järvinen 2008, 99–100.)

Työturvallisuuslaitoksen mukaan vuorovaikutuksen tavoitteena on, että viestin viejä saa asian ilmaistua vastaanottajalle siten, että vastaanottaja ymmärtää viestin. Viestin perillemenoon vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa eleet, ilmeet ja asenne. Hyvää vuorovaikutusta tukevia tekijöitä on muun muassa kiinnostus viestistä, aito läsnäolo viestintätilanteessa, kuunteleminen, empaattisuus eli toisen asemaan asettumisen kyky, tukeminen, tilan antaminen, jämäkkyys sekä yhteistyökyky. Hyvää vuorovaikutusta puolestaan heikentää, jos vuorovaikutustilanteessa esiintyy puolueellisuutta, syyttelyä tai yleistämistä, on voimakkaita ennakoasenteita, vastuunsiirtoa tai jos tilanne on kiireellinen tai viestin vastaanottaja ei ole kiinnostunut viestistä (Työturvallisuuslaitos, viitattu 7.3.2021.)

Antioniazzin (2011) mukaan arvostavaan kommunikaatioon sisältyy, mitä kommunikoidaan, miten asiat ilmaistaan sekä mitä asioita ei tuoda kommunikoinnissa esille. Aira (2012, 139–140) tuo tutkimuksessaan esille, että toimivaan yhteistyöhön liittyy vuorovaikutuskäytänteiden luominen. Tällöin kaikille on selvää, mistä puhutaan, milloin ollaan yhteydessä, mitä viestintäkanavia valitaan käytettäväksi ja milloin viesteihin tulisi vastata. Aktiivinen sopiminen vuorovaikutuskäytänteistä edesauttaa vuorovaikutuksen toteutumista ja onnistunutta yhteistyötä, kun puolestaan passiivisuus yhteydenpidossa toimii päinvastoin. (Aira 2012, 140.)

Viestinnän toimivuus on todella merkittävä ja moneen asiaan vaikuttava tekijä työyhteisössä. Toimiva viestintä lisää työssä viihtymistä sekä työssä jaksamista. Puolestaan viestinnän puutteellisuus vaikuttaa näihin tekijöihin päinvastaisesti. Vaikeiden asioiden käsitteleminen ja muutokseen sopeutuminen on onnistuneempaa työyhteisössä, jossa viestintä ja vuorovaikutus on avointa ja luottamuksellista. Työyhteisöviestintä, jossa vuorovaikutus työntekijöiden kesken on luottamuksellista, tuottaa työntekijöille uutta energiaa ja luo pohjaa innovoiville ajatuksille. Lisäksi toimiva viestintä

parantaa työn toimivuutta, tuottavuutta, työn laatua, työilmapiiriä, työntekijöiden hyvinvointia sekä työniloa. (Åback & Rissa 2016.)

2.4 Palautteen antaminen ja saaminen avoimessa vuorovaikutuksessa

Yksi työelämän kulmakivistä on palautteen antaminen. Oikein kohdistettuna ja ajoitettuna se tuottaa toivotun ratkaisun koko työyhteisön tueksi. (Mikkola & Valo 2020, 174.) Opettelemalla palautteen vastaanottamista ja antamista, toiminnasta ja seurauksista tulee tietoista (Manion 2016; Jug, Jiang & Bean 2018). Järvisen (2008, 95–97) mukaan yksi osa avointa vuorovaikutusta on se, että keskusteluun otetaan mukaan ne henkilöt, joita asia koskettaa. Kukaan ei voi korjata toimintaansa, jos työyhteisön jäsenen toimintaa moititaan tai arvostellaan tämän tietämättä (Järvinen 2008), vaikka havaintojen kertominen kyseiselle henkilölle voi olla vaikeaa (Manion 2016). Palautteenantamisessa ja vastaanottamisessa on muistettava, että esihenkilö ei ole alaistensa holhooja tai vanhempi, jonka tulee vastata työntekijöidensä henkilökohtaisiin tarpeisiin. Myös esihenkilö tarvitsee palautetta kehittääkseen toimintaansa työyhteisöään palvelevammaksi. (Järvinen 2008, 95–98; Manion 2016.) Palautteen antamisessa on hyvä muistaa, että myönteisen ja rakentavan palautteen tulee olla tasapainossa (Laaksonen & Ollila 2017, 277).

Palautteen vastaanottajalla, -antajalla ja ympäristöllä on merkitys palautteen onnistumiseen tai mahdollisesti myös epäonnistumiseen (Jug ym. 2018). Jokainen tarvitsee palautetta toiminnastaan, mutta haasteena on palautteen antaminen oikein kohdistettuna. Manionin (2016) mukaan nimellä mainittu henkilökohtainen palaute on tehokkaampaa kuin se, että annetaan palautetta yleisesti positiiviseen sävyyn, kuten ”kiitos kaikille, kun hoiditte eilisen kiireisen päivän tehokkaasti”. Toisaalta henkilöön kohdistuvaa palautetta tulee myös harkita, millä tavalla asian ilmaisee. Tällöin ei arvoteta pelkästään henkilön ominaisuuksia (positiivinen asenne), vaan millä tavalla ominaisuus on vaikuttanut hänen käyttäytymiseensä (asenne auttoi prosessin edistämisessä). Näin tuetaan yksilön vahvuuksia yhteisössä (Manion 2016).

Kaikki palaute ei ole positiivista tai kannustavaa. Joskus on annettava myös rakentavaa palautetta. Manion (2016) korostaa, että termit, kuten ”rakentava palaute, negatiivinen palaute tai korjaava palaute”, voivat antaa vastakkainasettelun palautteen vastaanottajaa kohtaan. Termillä sinänsä ei ole väliä, kun tavoitteena on korjata ongelma. Ongelmanratkaisussa tulee olla selkeä ja määrätietoinen, ajatella palautteen vastaanottajan toimineen omasta näkökulmastaan hyvää tarkoittavassa

hengessä, valita oikea tapa ja paikka palautteelle sekä harjoitella ja kehittää sitä etukäteen ääneen, jos se on vaikeaa (Manion 2016). Myös Jugin ym. (2018) mielestä palautteen antamista ja vastaanottamista voi harjoitella. Palautteen antamisessa ja vastaanottamisessa korostuu luottamus toista kohtaan. Kaikissa vuorovaikutuksellisissa suhteissa tulee väistämättä jossain vaiheessa eteen palautteen antaminen. (Jug ym. 2018.)

2.5 Avoimen vuorovaikutuksen arviointi ja kehittäminen

Åback & Rissan (2016, 5) mukaan vuorovaikutus tärkeänä työyhteisötaidona on kannattava kehityskohde ja sen tulisikin olla yhä suurempi osa henkilöstölle annettavaa koulutusta. Avointa vuorovaikutusta tukee vuorovaikutuksen jatkuva arviointi. Osallistujien kokemuksia seurataan, miten he kokevat tiedonkulun- ja kommunikoinnin toimivuuden. Arvioinnin olennainen osa on konkreettisten muutostojen päättäminen, miten vuorovaikutusta tullaan kehittämään jatkossa. Lisäksi muutostojen jälkeen on tärkeää arvioida muutostojen toimivuutta ja jatkokehittää toimintaa mahdollisten kehitystarpeiden tullessa esille. (Järvinen 2006, 130–132.) Muutokseen sopeutumista tutkineet Yue, Men & Ferguson (2019) totesivat tutkimuksessaan, että avoin, rehellinen ja eettinen kommunikointi vähentää muutokseen liittyvää virheinformaatiota ja huhuja sekä vähentää työntekijöiden kokemaa stressiä ja ahdistusta.

Pekka Järvisen mukaan avointa vuorovaikutusta voidaan rakentaa työyhteisöissä tietoisesti. Avointeen vuorovaikutukseen vaikuttavia asioita ovat muun muassa: perustehtävälähtöisyys (selkiytetään perustehtävää työyhteisössä, jotta kaikki ovat tietoisia työn tavoitteistaan oheistoiminnan sijaan), monipuoliset- ja tasoiset keskustelut ja informaatio eri foorumeilla (keskustellaan päätöksenteosta työntekijöiden kanssa mahdollisimman laajalla rintamalla, vältetään esihenkilöpainotteista päätöksentekoa), tutkiva ja kyselevä keskusteluote (keskusteluissa saattaa tulla esille toisen mielipidettä vähättelevä, jopa toisen mielipiteet mitätöiviä kommentteja, jotka hiljentävät keskustelukumppanin ja pahimmassa tapauksessa esihenkilö menettää keskustelukumppaninsa luottamuksen). Toisen mielipidettä vähättelevää kommunikointimenetelmää tulisi välttää ja sen sijaan tuoda esille uteliaita kysymyksiä kuten *“en ole aikaisemmin tullut ajatelleeksi, kertoisitko lisää?”* tai *“mielenkiintoista, kertoisitko tarkemmin?”*. Pohtiva keskustelutyö haastaa keskustelijat avoimeen dialogiin, jossa kaikki kokevat tulleensa kuulluksi omine mielipiteineen ja ajatuksineen. (Järvinen 2006, 124–128.)

Avointa vuorovaikutusta tukee vuorovaikutusta koskevat pelisäännöt ja työyhteisössä luodut työyhteisön arvot. Näiden pohjalta työntekijöille muodostuu "raamit" siitä, miten työyhteisössä tulisi käyttäytyä ja toimia. On myös tärkeää, että esihenkilön ja työntekijöiden välillä käytäisiin keskustelua siitä, miten esihenkilö toivoo alaistensa käyttäytyvän ja millaista johtamiskäyttäytymistä puolestaan työntekijät toivovat esihenkilöltään. Kommunikaation ja yhteistyön pelisäännöt tukevat myös avointa vuorovaikutusta. (Järvinen 2006, 128–129.)

3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TEHTÄVÄT

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää avointa vuorovaikutusta työyhteisössä. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda ohje avoimen vuorovaikutuksen pelisääntöjen kehittämiseen. Tutkimusvaiheen tarkoituksena oli kuvata työntekijöiden kokemuksia avoimesta vuorovaikutuksesta. Tavoitteena oli saada tietoa siitä, mikä edistää ja mikä estää avointa vuorovaikutusta. Kehittämävaiheen tarkoituksena oli lisätä työntekijöiden tietoisuutta avoimesta vuorovaikutuksesta työyhteisössä ja tavoitteena oli luoda työyhteisöön sopivat vuorovaikutuksen pelisäännöt.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä oli kolme: 1) Mikä edistää ja mikä estää avointa vuorovaikutusta työyhteisössä työntekijöiden kokemana? 2) Millaiset avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöt työntekijät tuottavat työyhteisöönsä? 3) Miten avointa vuorovaikutusta voi kehittää työyhteisössä?

Tutkimuskysymyksiin vastattiin opinnäytetyön eri vaiheissa ja eri osioilla. Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastattiin teemahaastattelujen ja niistä saatujen tutkimustulosten avulla. Toiseen tutkimuskysymykseen vastattiin kehittämisiltapäivässä työntekijöiden tuottamilla työyhteisön avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöillä. Kolmanteen tutkimuskysymykseen vastattiin ohjeella, joka muodostui tutkimustuloksista ja kehittämisvaiheesta.

4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

Opinnäytetyö oli kaksivaiheinen sisältäen tutkimusvaiheen ja kehittämisvaiheen. Tutkimusvaiheen metodiksi valittiin laadullinen tutkimus, koska pyrkimyksenä oli saada tietoa työntekijöiden kokemuksista avoimesta vuorovaikutuksesta. Teemahaastattelut antoivat pohjan rakentaa kehittämisvaiheessa avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöt. Kehittämistyö toteutettiin yhteistoiminnallisen kehittämisen avulla vanhuspalveluyksikössä. Opinnäytetyön lopputuotoksena tuotettiin ohje, jota voi käyttää avoimen vuorovaikutuksen kehittämisessä työyhteisössä (liite 9).

Työyhteisö, johon opinnäytetyö tehtiin, on kohtalaisen tuore. Vanhuspalveluyksikkö on toiminut noin viisi (5) vuotta uusissa tiloissa. Työyhteisöstä oli noussut esille tarve kehittää avointa vuorovaikutusta osana toimivaa työyhteisöä. Asukkaat ja henkilökunta olivat tulleet työyhteisöön useammasta pienestä lakkautetusta vanhuspalveluyksiköstä. Uudessa työyhteisössä oli kolme eri yksikköä, jotka ovat fyysisesti yhdessä rakennuksessa. Työyhteisössä koettiin avoimen vuorovaikutuksen olevan tarpeellinen kehittämiskohde muun muassa sen vuoksi, että usean eri yksikön työntekijät toimivat nyt yhdessä tiimissä. Opinnäytetyö tuli suoraan käyttöön koko työyhteisölle.

4.1 Laadullinen lähestymistapa tutkimusvaiheen lähtökohtana

Lähtökohtana laadulliselle tutkimukselle on ymmärtää todellisuutta tutkimukseen osallistuvien näkökulmasta. Laadulliseen tutkimukseen osallistujia on vain vähän ja aineistoa kerätään avoimin menetelmin. (Kylmä & Juvakka 2007, 29, 31.) Laadulliseen tutkimukseen valitaan henkilöt, joilla on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Tällöin tutkimuskohteiden valinta on tarkoituksenmukaista. (Eskola & Suoranta 1998, 15; Kylmä & Juvakka 2007, 16, 23, 26.) Laadullinen tutkimus antoi mahdollisuuden tutkia kokemuksia, mikä oli myös koko opinnäytetyön tarkoitus. Näin aiheesta saatiin kokemukseräistä tietoa.

4.1.1 Aineistonkeruu

Alun perin aineistonkeruumenetelmäksi harkittiin ryhmähaastattelua, mutta aiheen tarkastelun jälkeen päädyttiin lopulta yksilöteemahaastatteluihin. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (1997, 210) kuvailee ryhmähaastattelun olevan käyttökelpoinen, jos on tiedossa, että haastateltavat arastelevat

keskustelua. Lisäksi haastateltavat voivat olla luontevampia ja vapautuneempia pohtimaan asioita, kun tilanteessa on useampia henkilöitä paikalla. Ajatusta yksilöhaastatteluista kuitenkin tukee Hirsjärvi ym. (1997, 211) toteamus, että ryhmähaastattelun haasteena voi olla kielteisten asioiden esiintulon estyminen sekä mahdollisten dominoivien henkilöiden vaikutus keskustelun suuntaan. Kaikkien näkökulmien esilletulo haastattelutilanteessa on hyvin tärkeää, jotta kehittämistoiminta voisi olla mahdollisimman rikasta ja monipuolista. Haastattelu tilanteessa keskustelijat vaikuttavat toisiinsa. Teemahaastattelussa keskusteltavat aihealueet ovat etukäteen määritelty teemahaastattelurungossa (liite 3). (Hirsjärvi ym. 1997, 205; Eskola & Suoranta 1998, 63.)

Haastattelun yksi etu on aineistonkeruun joustavuus. Lisäksi haastattelutilanteessa ihminen nähdään subjektina, jolloin hänellä on mahdollisuus ilmaista vapaasti itseään koskevia asioita. Haastattelu on perusteltu tutkimusmenetelmävalinta aiheesta, josta on niukasti aikaisempaa tietoa. Haastattelumenetelmän etuna on, että haastattelutilanteessa on mahdollista selventää vastauksia, sekä syventää saatua tietoa lisäkysymyksillä. (Hirsjärvi 1997, 206.)

Mahdollisuudesta osallistua tutkimukseen lähetettiin kutsu ja tiedote (liite 4 ja 5) esihenkilöiden kautta kolmeen eri vanhuspalveluyksikköön helmikuussa 2021. Haastateltavat valikoituivat sillä perusteella, että he työskentelivät vanhuspalveluyksikössä joko sairaanhoitajina tai lähihoitajina. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on ihmisen itsensä lisäksi ihmisen elämänpiiriin liittyvät merkitykset. Haastateltavat (n=6) löytyivät nopealla aikataululla ja haastattelut toteutettiin helmikuun lopussa ja maaliskuun alkupuolella 2021. Tavoitteena oli saada mahdollisimman monipuolisia kokemuksia vuorovaikutuksesta.

Haastattelutilanteessa haastatteli huolehtii, että kaikki teemat käydään läpi. Teemahaastattelu on avoin, joten haastateltava voi puhua aiheesta vapaamuotoisesti. Teemahaastattelurunko kuitenkin varmistaa sen, että eri haastatteluissa keskustellaan ainakin osittain samoista asioista. (Hirsjärvi ym. 1997, 208; Eskola & Suoranta 1998, 63–66, 68.) Haastattelut perustuivat vapaaehtoisuuteen. Yksilöhaastattelut suoritettiin puhelinhaastatteluina vallitsevan koronatilanteen vuoksi. Jokaisessa haastattelussa edettiin teemahaastattelurungon mukaisesti, joskin järjestys saattoi muuttua haastattelun edetessä. Haastattelut kestivät 1–2 tuntia kerrallaan. Molemmat opinnäytetyöntekijät olivat kaikissa haastatteluissa mukana yhtä haastattelua lukuun ottamatta äkillisen työtilanteen vuoksi. Haastattelut tallennettiin ääninauhurille.

Kuudennen haastattelun jälkeen arvioitiin saturaatiopisteen täyttyneen. Kaikista haastatteluista tuli samankaltaista tietoa, mutta vasta viimeisessä olennaisesti uuden tiedon määrä oli hyvin vähäinen. Saturaatiolla tarkoitetaan sitä, että haastateltavia haastatellaan tutkimukseen niin useita, että haastatteluista ei tule uutta olennaista tietoa esille. Haastattelijan on pystyttävä päättämään tällöin, että missä vaiheessa haastatteluista on tullut niin paljon tietoa esille, että ne antavat merkittäviä tuloksia (Hirsjärvi & Hurme 2015, 16).

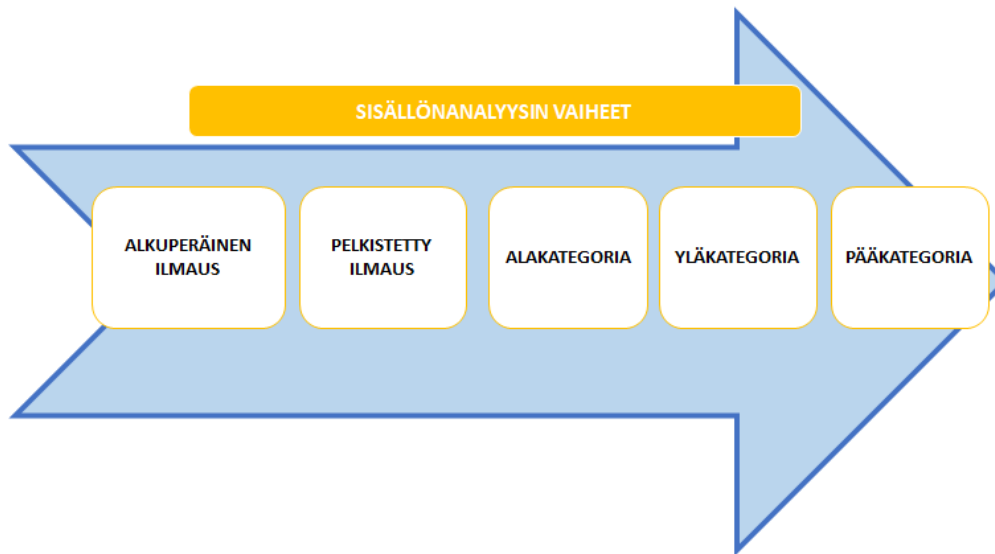
4.1.2 Aineiston käsittely ja analysointi

Haastattelujen jälkeen aineisto litteroitiin puheeseen keskittyen eli tallennetut haastattelut aukikirjoitettiin sanatarkasti tekstimuotoon. Tekstimuodosta jätettiin pois haastateltavien huokaukset, tauot sekä äänenpainot, koska näillä ei ole merkitystä tutkimuskysymyksen eikä sisällönanalyysin kannalta, mutta tilkesanat, kuten *tuota*, *niinku* tai *niinky*, aukikirjoitettiin. Aukikirjoitettua tekstiä tuli 53 sivua Word-dokumentille seuraavilla asetuksilla: tekstin fontti 12, tekstin tyyli Times New Roman, riviväli 1,5. Kun teksti oli aukikirjoitettu, teksti analysoitiin sisällönanalyysin avulla. Litterointi on sekä osa analyysiä, että aineiston analyysiä helpottava toimenpide, koska tutkija tutustuu haastattelujen kautta saatuun laajaankin aineistoon ja muodostaa tutkijalle kerätystä aineistosta kokonaiskuvan. Litteroinnin aikana aineistosta poistettiin tiedot, joista haastateltavat voitaisiin tunnistaa eli aineisto anonymisoitiin. (Ruusuvoori & Nikander 2017, 367–368, 373–375.) Teemahaastattelutallenteet hävitettiin aukikirjoittamisen jälkeen.

Sisällönanalyysi on kirjalliseen muotoon saatun materiaalin analysoimista, jossa materiaalin sisältöä pyritään kuvaamaan sanallisesti, eli tässä tapauksessa haastatteluista kirjalliseen muotoon saatun sisällön analysoimista. Sisällönanalyysillä pyritään tuottamaan tutkittavasta ilmiöstä selkeä sanallinen kuvaus sekä järjestämään kerätty aineisto tiiviiksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi. Sisällönanalyysissä tarkastellaan tekstissä ilmiöiden inhimillisiä merkityksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87, 89, 91.) Sisällönanalyysi oli induktiivinen eli aineistolähtöinen. Induktiivisuudella tarkoitetaan tutkimuksessa ilmiön tarkastelemista yksittäisistä tapauksista käsin, jotka voidaan yhdistää laajempaan kokonaisuuteen. (Eskola & Suoranta 1998, 61; Kylmä & Juvakka 2007, 22.)

Haastatteluista saatu aineisto pelkistettiin eli redusoiitiin, jolloin haastatteluaineistosta poimittiin tutkimuskysymyksiin vastaavat lauseet, jotka tallennettiin erilliselle Word-pohjalle pitkäksi listaksi. Muu aineisto rajattiin analyysin ulkopuolelle. Tämän jälkeen aineisto ryhmiteltiin eli klusteroitiin:

alkuperäisilmauksista muodostetut pelkistetyt ilmaukset ryhmiteltiin samaa tai samankaltaista asiaa sisältäviksi ryhmiksi ja jokaiselle ryhmälle muodostettiin yhdistävä sana tai lause, eli lauseista muodostettiin alakategoriat. Alakategorioista puolestaan muodostettiin yläkategoriat (kuvio 1). Aineisto abstrahoiitiin eli käsitteellistettiin klusteroinnin jälkeen, jolloin alkuperäisilmauksista päädyttiin teoreettisiin käsitteisiin, sekä muodostettiin aineistosta johtopäätökset (liite 6). (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85, 91–93.)



KUVIO 1. Sisällönanalyysin vaiheet

Analyysistä poimittiin yhtenäisiä tekijöitä siitä, mitä on avoin vuorovaikutus ja mitkä tekijät edistävät tai estävät sitä. Aineisto oli laaja ja monipuolinen, joten se antoi mahdollisuuden eri tarkastelunäkökulmiin. Hirsjärven ym. (1997, 225) mukaan kaikkea aineistoa ei ole tarpeellista tai hyödyllistä analysoida. Aineiston analyysissä oli huomioitava, että monet tekijät olivat onnistuessaan avoimen vuorovaikutuksen edistäviä tekijöitä, kun taas epäonnistuessaan ne voivat olla estäviä tekijöitä. Aineisto myös limittyi keskenään, mutta edistävät ja estävät tekijät haluttiin nostaa erillisinä osa-alueina tutkimustuloksissa ajatellen kohdetyöyhteisöä. Aineistosta nousevasta sisällöstä saatiin pohja kehittämistyölle, joka ohjasi pelisääntöjen luomisen työyhteisöön.

Aineiston analyysin perusteella muodostetuista tuloksista tehtiin Power-Point –video (<https://youtu.be/5UXJplJvR-c>) helpottamaan tulosten kerrontaa työyhteisölle. Videon tekeminen jäseni tutkimustulokset kahteen osioon tutkimustulosten perusteella. Videosta tehtiin sellainen, jota on mahdollista käyttää myös muissa yksiköissä avoimen vuorovaikutuksen kehittämisen alustuksena.

4.2 Yhteistoiminnallisuus kehittämisvaiheen lähtökohtana

Yhteistoiminnallinen kehittäminen on yksi keino saada työntekijät osallisiksi kehittämistyötä (Toikko & Rantanen 2009, 17). Koskimies, Pyhäjoki & Arnkil (2012, 11) kirjoittaakin, että prosesseissa olennaista on se, että sekä työntekijät että esihenkilöt osallistuvat kehittämiseen. Tällaisella vuoropuhelulla on mahdollista saada työyhteisöön hyviä käytäntöjä tai vahvistaa vahvuuksia sekä löytää kehittämistarpeita. Yhdessä kehittämällä työntekijöillä on mahdollisuus saada äänensä kuuluviin sekä kehittämiskohteiksi itselleen tärkeät asiat ja oman työyhteisön tarpeisiin sopiva ratkaisu. (Koskimies ym. 2012, 11–12.)

Torfin, Sørensen & Røiseland (2019, 208) kuvailevat yhteistoiminnallisen kehittämisen olevan toimintaa, jossa kehittämiseen voi osallistua esimerkiksi julkinen sektori, yritykset ja kansalaiset. Tässä opinnäytetyössä yhteistoiminnallinen kehittäminen tapahtuu työyhteisön sisällä, johon osallistui esihenkilö ja työntekijät. Kauppinen, Kesäniemi, Luojus, Lange & Lönn (2020, 3,17) kuvaavat yhteiskehittämisen peruslähtökohtana olevan osallistujien tasavertainen kohtaaminen, aito yhteistyö, dialogi sekä koordinointi. Koskimies ym. (2012, 11) mukaan yhteistoiminnallinen kehittäminen on ”hyvien käytäntöjen dialogia”. Tämä tarkoittaa sitä, että toimintaa voidaan tarkastella eettisestä näkökulmasta niin, että avoimuus on yksi osatekijä käytänteiden luomisessa. Lisäksi hyvillä käytänteillä pyritään pitkään ja eettisesti hyväksytyyn toimintaan, ei pelkästään tehokkuuteen. Avomella dialogilla tähdätään siihen, että pitkällä aikavälillä toimenpiteillä on myös vaikuttavuutta. Yhteistoiminnallisessa kehittämisessä olennaista on riittävä aika ja orientaatio aiheeseen. Parhaimmillaan kehittämisprosessissa annetaan tilaa ja aikaa miettiä, mitä aiheesta on yleisesti keskusteltu tai mitä ajatuksia aihe herättää kuulijassa. (Koskimies ym. 2012, 14.)

4.2.1 Kehittämisiltapäivän toteuttaminen

Tässä opinnäytetyössä yhteistoiminnallinen kehittäminen valittiin toteutettavaksi kehittämisiltapäivän yhteydessä, jolloin työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua kehittämiseen. Työntekijöiden osallistuminen yhdessä esihenkilön kanssa työnsä ideointiin, kehittämiseen, toiminnan muutokseen ja toteutukseen oli mahdollista erilaisten menetelmien kautta. Tavoitteena oli, että kaikkien ajatukset, ideat ja innostuksen kohteet ovat hyödynnettävissä, eikä esimerkiksi vain isoäänisimpien tai esihenkilön. Työn parhaita asiantuntijoita ovat työntekijät. Käytännön toimintaa muuttaessa parha-

seen lopputulokseen päästään, kun työntekijät ovat itse mukana muutosten suunnittelussa, käytön otossa ja toteutuksessa. Esihenkilön ja työntekijöiden yhteistyö muutoksen saavuttamiseksi lisää muutoksen onnistumista. Muutoksia tehdessä muutosvastarintaa esiintyy, mutta muutosvastarintaa on vähemmän, jos työntekijät ovat itse saaneet vaikuttaa muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen. Totuttuja tapoja on usein hyvin vaikeaa muuttaa. (Hakonen, Heikkinen, Tamminen & Tanskanen 2015,13, 16.)

Kehittämisiltapäivä toteutettiin etäyhteydellä vallitsevan koronatilanteen vuoksi Microsoft Teams –sovelluksen kautta. Microsoft Teams-sovellus on osa Microsoft 365 –sovellukset yrityksille- tai Enterprise kokonaisuutta. Microsoft Teams on sovellus, jonka kautta pystyy näkemään, keskustelemaan, soittamaan puheluja ja tekemään yhteistyötä yhdessä paikassa virtuaalisesti yksilöiden fyysisestä olinpaikasta riippumatta. Sovelluksessa on mahdollista jakaa ja muokata tiedostoja samanaikaisesti, reaaliaikaisesti ja suojatusti. (Microsoft, viitattu 24.4.2021.) Keskustelu kehittämisiltapäivään osallistujien ja tutkijoiden välillä onnistui saumattomasti. Myös kehittämisiltapäivään luotu video ja diaesitysmateriaalit pystyttiin jakamaan kaikille samanaikaisesti, jolloin osallistujat pystyivät kommentoimaan ja esittämään kysymyksiä kehittämisiltapäivän aikana.

Kehittämisvaiheessa kehittämisiltapäivän aikana työstettiin yhdessä avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöt työyhteisöön. Kehittämisen ajankohdaksi valikoitui 1,5 h ajanjakso työyhteisön resursien puitteissa, jolloin kehittämisvaihe toteutettiin. Tavoitteena oli, että työyhteisön kaikki työntekijät olisivat päässeet osallistumaan kehittämisiltapäivään, mutta tilannetta organisoidessa kaikkien osallistuminen nähtiin mahdottomaksi, muun muassa työntekijöiden lomien, vapaapäivien ja kolmivuorotyön luonteen vuoksi. Esihenkilö ilmoitti etukäteen kehittämisiltapäivään osallistuvat työntekijät (n=13), joille lähetettiin kutsu ja kehittämisiltapäivän ohjelma (liite 7). Opinnäytetyön tekijät jakoivat työntekijät sattumanvaraisesti kolmeen ryhmään. Kahdessa ryhmässä oli neljä jäsentä ja yhdessä viisi. Microsoft Teams –kutsut lähetettiin yhdelle ryhmän jäsenistä. Ajatuksena oli alun perin Cafe Learning menetelmän hyödyntäminen pelisääntöjen luomisessa, mutta rajallisen aikataulun ja vallitsevien koronarajoitusten vuoksi menetelmän käytöstä luovuttiin. Tämän sijaan työntekijät toimivat omassa etukäteen jaetussa pienryhmässään koko kehittämisiltapäivän ajan. Ennen kehittämisiltapäivän alkua työntekijöitä pyydettiin ottamaan omat älypuhelimet mukaan kehittämisiltapäivään.

4.2.2 Työntekijät kehittämisen toteuttajina

Kehittämispäivän aluksi tutkijat pitivät alustuksen videona aiheesta avoin vuorovaikutus työyhteisössä saamiensa tutkimustulosten perusteella. Tämän jälkeen siirryttiin itse kehittämisvaiheeseen. Kehittämisvaiheessa yhteistoiminnallisena työkaluna käytettiin Mentimeter- alustaa. Sitä käytettiin äänestyksen ja äänestystulosten analysoinnin välineenä. Mentimeterin avulla osallistujilta kerättiin mielipiteitä ja kyselyvastauksia. Vastaukset saatiin nimettömästi näkyville välittömästi kaaviomuodossa. (Mentimeter, viitattu 14.12.2020). Äänestyksessä hyödynnettiin tutkimusvaiheen ala- ja yläkategorioita ja niistä muodostettiin äänestykseen sanalistat. Sanat valikoituivat sillä periaatteella, mikä parhaiten kuvasi avointa vuorovaikutusta edistävää tai estävää tekijää. Ala- ja yläkategorioista muodostui kaksi sanalista, joissa toisessa oli edistävät tekijät ja toisessa estävät tekijät. Lisäksi sanojen jako joko ala- tai yläkategorioittain tiivisti äänestettävää aineistoa niin, että sanat olivat luettavissa ja sisäistettävissä äänestystilanteessa. Äänestettävät sanat tai sanaryhmät numeroitiin, koska numeron kirjoittaminen Mentimeteriin oli helpompaa kuin usean sanan kirjoittaminen. Myös Mentimeterin kautta tehdyn äänestyksen tulos oli luotettavampi, koska numeroita kirjoittaessa kirjoitusvirheitä vältyttiin.

Mentimeter –alustan avulla saatiin kaikki paikallaolijat mukaan ammattiryhmästä tai asemasta riippumatta kehittämistoimintaan. Vastaukset tulivat kaikille näkyville, joten se lisäsi myös avoimuutta. Näin saatiin nopeasti mutta tehokkaasti tietoon henkilökunnan mielipiteet aihealueesta. Mentimeteriin luotiin ensin yksi kysely, johon kaikki työntekijät saivat omalta osaltaan valita yhteensä kahdeksan (n=8) tärkeintä vuorovaikutukseen liittyvää sanaa. Kyselyssä kysyttiin: valitse mielestäsi neljä (n=4) tärkeintä avoimeen vuorovaikutukseen liittyvää asiaa, jotka haluaisit toteutuvan työyksikkösi vuorovaikutuksessa. Toinen kysymys oli: valitse neljä (n=4) avoimeen vuorovaikutukseen liittyvää asiaa, joilta haluaisit välttyä työyhteisössäsi. Tämä kysely tehtiin kahteen kertaan sen vuoksi, että ensimmäisessä kyselyssä nousi kaksitoista (n=12) asiaa tärkeimmiksi. Toisella kieroksella työntekijät saivat valita kaksi (n=2) tärkeintä asiaa. Äänestysten pohjalta molemmista kyselyistä valittiin kolme (n=3) asiaa, joista työntekijät muodostivat pienryhmissä pelisääntölauseet. Valituista kuudesta (n=6) asiasta muodostui lopulta neljä (n=4) pelisääntöä. Ryhmät saivat tehtäväkseen myös miettiä, ketä pelisäännöt koskevat ja mihin he haluavat pelisäännöt nähtäville.

5 TUTKIMUSVAIHEEN TULOKSET

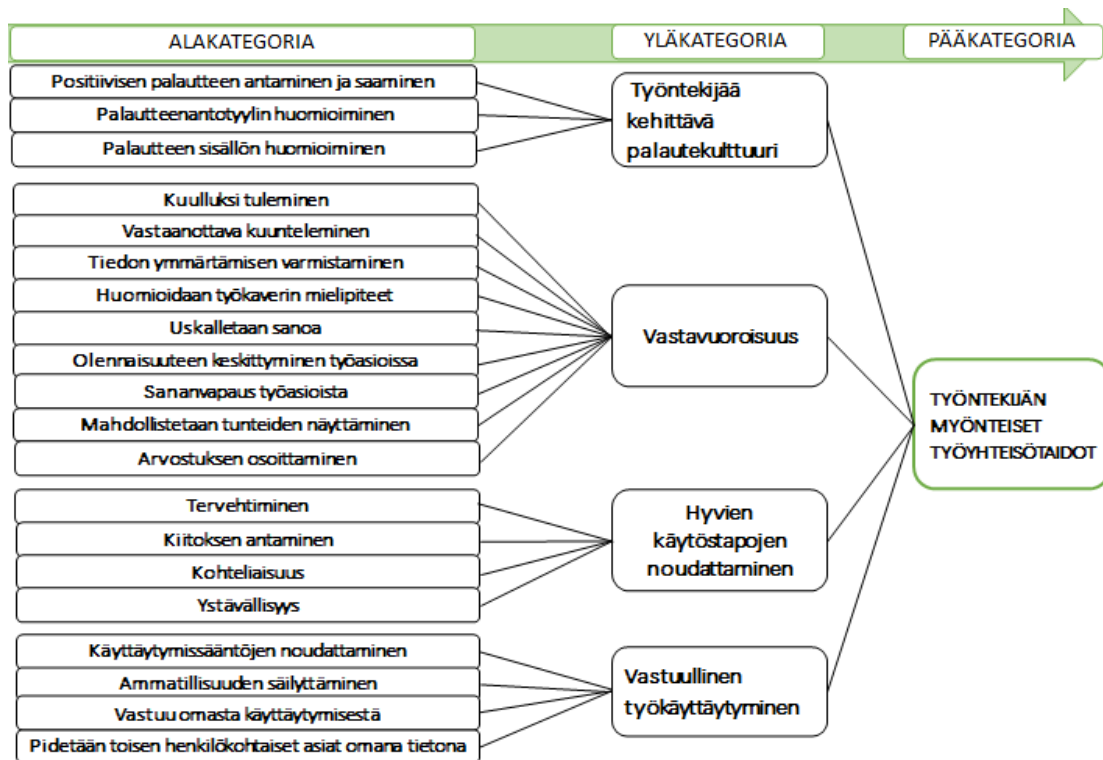
Aineiston analyysi vastaa tutkimuskysymykseen ”Mikä edistää ja mikä estää avointa vuorovaikutusta työyhteisössä työntekijöiden kokemana?”. Tutkimustulokset esitetään tutkimustehtävittäin kahteen osa-alueeseen avointa vuorovaikutusta edistäviin tekijöihin ja avointa vuorovaikutusta estäviin tekijöihin. Avointa vuorovaikutusta edistävissä tekijöissä pääkategorioita muodostui kolme: työntekijän myönteiset työyhteisötaidot, ryhmäytyminen ja organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin. Estävissä tekijöissä muodostui myös kolme pääkategoriaa, jotka ovat työntekijän henkilökohtaiset ongelmat, ryhmädynaamiset ongelmat ja työympäristöön liittyvät ongelmat.

5.1 Avointa vuorovaikutusta edistävät tekijät työntekijöiden kokemana

Avointa vuorovaikutusta edistävät tekijät jakautuivat aineiston analyysissa kolmeen pääkategoriaan: työntekijän myönteiset työyhteisötaidot, ryhmäytyminen ja organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin.

5.1.1 Työntekijän myönteiset työyhteisötaidot

Työntekijän myönteiset työyhteisötaidot muodostuivat neljästä yläkategoriasta. Työntekijän myönteisiin työyhteisötaitoihin kuului *työntekijää kehittävä palautekulttuuri, vastavuoroisuus, hyvien käytötapojen noudattaminen ja vastuullinen työkäyttäytyminen*. Nämä tekijät muodostuivat yhteensä 20 alakategoriasta (kuvio 2).



KUVIO 2. Työntekijän myönteiset työyhteisötaidot avointa vuorovaikutusta edistävänä tekijänä.

Työntekijät kuvasivat positiivisen palautteen antamista ja saamista monella eri tavalla. Etenkin positiivista palautetta kaivattiin sekä esihenkilön, että työkavereiden taholta, mutta sitä koettiin harvoin saavan. Lisäksi palautetta pidettiin merkityksellisenä työn tekemisen ja työssä jaksamisen kannalta. Tähän osioon liittyi myös palautteenantotyylin huomioiminen ja palautteen sisällön huomioiminen. Erityisesti se, että palaute annetaan kasvojen ja suoraan, ei kierteitse ja se, että mietitään millä tavalla palaute annetaan, nähtiin tärkeäksi asiaksi. Lisäksi koettiin, että kaikesta ei tarvitse sanoa ääneen vaan voi miettiä, mikä on tarpeellista sanoa ja mikä ei.

“Kyllähän se mukavaa on varmasti kaikista, että saisi suoraan sitä kiitosta, ku se on kuitenkin mukava saada sitä kiitosta siitä työstä, että eihän sitä monesti saada “

”Kaikkein mukavintahan se on, jos pomo kehuu”

”Se pitäis aina pystyä niin siltä antamaan se palaute, että ei mitenkään töksäytä eikä sano siltä, että se toinen siitä pahastuu”

Vastavuoroisuuteen liittyi yhdeksän alakategoriaa: kuulluksi tuleminen, vastaanottava kuunteleminen, tiedon ymmärtämisen varmistaminen, työkaverin mielipiteiden huomioiminen, uskallus sanoa, olennaisuuteen keskittyminen työasioissa, sananvapaus työasioissa, tunteiden näyttämisen mahdollistaminen ja arvostuksen osoittaminen. Kuunnellaan, huomioidaan ja mahdollistetaan asioita sekä osoitetaan toiselle työntekijälle arvostusta. Tunteiden näyttäminen töissä ajateltiin olevan luonnollinen asia ja niiden näyttämisen ajateltiin vaikuttavan siihen, että väärinymmärryksiltä vältytään, mikäli työkaveri kertoisi tänään olevan muista syistä hiljaisempi. Kuuntelussa koettiin tärkeäksi se, että pysähdytään kuuntelemaan, mitä toisella on sanottavaa, vaikka itse olisikin eri mieltä. Toisen työn, työtavan ja työpanoksen arvostamisella koettiin olevan merkitystä vuorovaikutukseen. Lisäksi kokemus siitä, että muut työkaverit arvostavat omaa työtä ajateltiin vaikuttavan oppimiseen ja siihen, että on mukavampi tulla töihin. Haastateltavat kuvasivat näitä asioita seuraavasti:

”Kuunnellaan kaikkien mielipiteet, että sehän on se meidän työ sitä vuorovaikutusta koko ajan.”

”Annetaan sitä tilaa sille toiselle, vaikka sillä olisikin erilaiset mielipiteet, että tosiaan ei heti tyrmätä niitä.”

”Että jokainen arvostais sitä toisen ammattitaitoa.”

Kolmantena yläkategoriana työntekijän myönteisissä työyhteisötaitoissa oli *hyvien käytöstapojen noudattaminen*, johon liittyi tervehtiminen, kiitoksen antaminen, kohteliaisuus ja ystävällisyys. Tervehtimisen katsottiin koskevan kaikkia talon työntekijöitä ammattiryhmästä riippumatta. Kiitoksen sanomisella koettiin olevan vaikutusta siihen, että on mukavampaa tulla töihin ja se on myös työkaverin huomioimista.

”Meillä töissä niin kun aina kun muistetaan, kun lähetään töistä, niin on tullu semmonen tapa, että sanotaan että ”kiitos, kiitos työpäivästä” sille työkaverille.”

Neljäntenä kohtana on vastuullinen *työkäyttäytyminen*, joka koostui alakategorioista käyttäytymissääntöjen noudattaminen, ammatillisuuden säilyttäminen, vastuu omasta käyttäytymisestä sekä siitä, että pidetään toisen henkilökohtaiset asiat omana tietona. Työpaikalla pitäisi olla käyttäytymissäännöt ja työpaikalla tulisi niitä myös noudattaa. Lisäksi omasta käyttäytymisestä tulisi ottaa vastuu ja kaikkien tulisi ajatella sitä, että vuorovaikutus kuuluu jokaiselle. Luottamus näyttäytyi

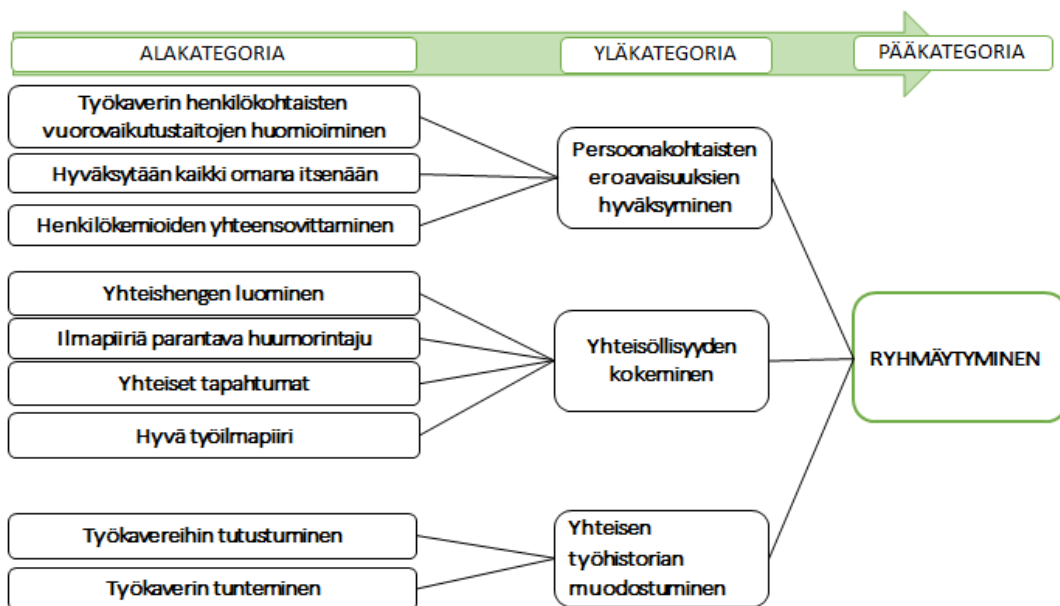
haastatteluissa siinä mielessä, että työkaverin henkilökohtaisia asioita ei kerrota muille työkavereille.

”Kyllä mä tykkään, että se on vähän jokaisen vastuulla, että miten sä käyttädyt töissä ja miten sä puhuttelet työkaveria.”

“Jos kertoo jotakin asiaa luottamuksellisesti, niin tietää, että voi luottaa, että se ei sano eteenpäin, jos se on joku semmonen asia.”

5.1.2 Ryhmäytyminen

Toinen pääkategoria avointa vuorovaikutusta edistävässä tekijöissä oli ryhmäytyminen. Ryhmäytyminen koostui kolmesta yläkategoriasta: *persoonakohtaisten eroavaisuuksien hyväksyminen, yhteisöllisyyden kokeminen ja yhteisen työhistorian muodostuminen*. Näiden pohjalla on 9 alakategoriaa (kuvio 3).



KUVIO 3. Ryhmäytyminen edistävässä tekijänä avoimessa vuorovaikutuksessa.

Persoonakohtaisten eroavaisuuksien hyväksymisessä haastatteluista nousi esille se, että huomioidaan työkaverin vuorovaikutustaidot eli se, miten kenellekin puhutaan ja miten toista ihmistä lähestytään. Tähän liittyi myös se, että hyväksytään kaikki työntekijät omana itsenään ja että henkilökemiat sovitetaan yhteen. Työntekijät kokivat, että kavereita ei tarvitse olla keskenään, mutta vuorovaikutuksen tulisi toimia, olivatpa ihmissuhteet työyhteisössä mitä tahansa.

”Tämä on meidän yhteinen työpaikka ja täällä on meitä erilaisia työntekijöitä ja että annettais jokaiselle mahdollisuus työskennellä omana itsenään.”

”Se vuorovaikutus pitäis pelata, olipa ne ihmissuhteet mitä tahansa.”

Yhteisöllisyyden kokemisessa nousi esille yhteishengen luominen, ilmapiiriä parantava huumorintaju, yhteiset tapahtumat ja hyvä työilmapiiri. Tähän liittyi työyhteisön työhyvinvointipäivät ja se, että työpaikalla saa ja on toivottavaa myös nauraa. Yhteisten tapahtumien seurauksena on koettu, että vuorovaikutus on parantunut. Hyvä ilmapiiri liittyi moneen alkuperäisilmauksen syynä tai seurauksena. Sen ajateltiin vaikuttavan siihen, että uskalletaan antaa palautetta, vaikuttavan työntekoon ja että hyvässä ilmapiirissä on mukavampi tehdä töitä. Haastateltavat kuvailivat yhteishengen luomiseen liittyviä asioita seuraavasti:

”Ei sitä jaksa olla töissä, jos ei voi keskustella asioista töissä tai ei voi nauraa työkaverin kanssa jollekki.”

”Hyvä, luottavainen työilmapiiri, niin sehän on jo yksi osa niin että, että on helppo sanoa toiselle ihan reilusti.”

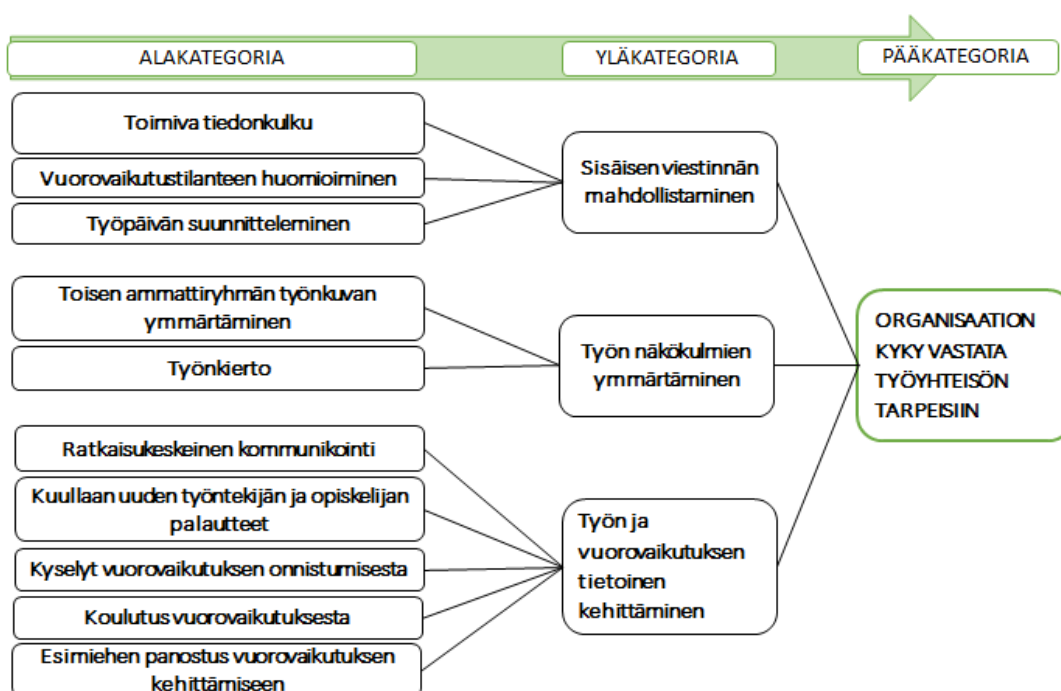
Kolmantena ryhmäytymisen yläkategoriana oli *yhteisen työhistorian muodostuminen*. Haastateltavat kokivat, että työkavereihin tutustuminen rikastuttaa työtä ja työntekoa sekä vuorovaikutusta parantaa se, että oppii tuntemaan toisen mielenkiinnon kohteet. Työkaverin tunteminen taas auttoi siinä, että toiselle on helpompaa sanoa palautetta, jakaa ajatuksia ja mielipiteitä. Yhteisen työhistorian muodostuminen koettiin parantavan vuorovaikutusta.

”Kyllähän se varmasti on se, että oppii tuntemaan ihmisiä, niitä työkavereita. Niin kyllähän se sitten helpottaa kaikkea kommunikaatiota.”

“Kun tuntee ne persoonat, että tietää minkä tyyppisiä ihmisiä ne on, että minkälaisista asioista voi niinku, ja sitten kun ollaan siinä hyvinkin tuttuja jo vuosien takaa, että tosiaan tunnetaan ja tiedetään ja siinä sitten kaikki uskaltaa tuoda sen mielipiteen.”

5.1.3 Organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin

Kolmas pääkategoria vuorovaikutusta edistävässä tekijöissä oli organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin. Tämä koostuu kolmesta yläkategoriasta: *sisäisen viestinnän mahdollistaminen*, *työn näkökulmien ymmärtäminen* sekä *työn ja vuorovaikutuksen tietoinen kehittäminen*. Nämä muodostuvat 10 alakategoriasta (kuvio 4).



KUVIO 4. Organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin vuorovaikutusta edistävästä tekijästä.

Sisäisen viestinnän mahdollistamiseen kuuluu toimiva tiedonkulku. Tässä korostui se, että tieto kuuluu kaikille ja se on avainasemassa työyhteisössä. Toisena asiana tähän liittyi vuorovaikutustilanteen huomioiminen, mihin liittyi rauhallisuus ja kiireettömyys sekä se, että annetaan toisen puhua loppuun. Kolmantena tekijänä tähän osa-alueeseen liittyi työpäivän suunnitleminen ja sen mahdollistaminen. Haastateltavat kokivat, että vuorovaikutusta edistäisi se, että työpäivä olisi mahdollista suunnitella vuoron alussa.

”Se tiedonkulku on aivan avainasemassa täällä meidänkin työssä, että kaikki tietäis että mitä on tapahtunut”

”Jos ajattelee ihan konkreettisesti, että se pitää olla semmonen kiireetön tilanne (vuorovaikutustilanne).”

”Jos työpaikassa ei ole toimivaa vuorovaikutusta, niin siitä voi tulla semmosta turhaa työntekoa, että tehdään yksinkertaisesti turhaa työtä, jonka olisi pystynyt jo ennaltaehkäsemään sillä, että oltais etukäteen suunniteltu sen työpäivän sen työkaverin kanssa.”

Työn näkökulmien ymmärtämisessä oli kaksi alakategoriaa: toisen ammattiryhmän työnkuvan ymmärtäminen ja työkierto. Haastattelussa nousi esille, että toisen työnkuvan ymmärtäminen voisi auttaa avointa vuorovaikutusta. Työkierto toiseen työyhteisöön koettiin avartavan näkökulmaa siihen, millä tavalla eri työyhteisöissä toimitaan. Pitkään samassa paikassa työskentelyn arveltiin vaikuttavan siihen, ettei oman työyhteisön vuorovaikutusta osaa arvioida.

”Siinä pitäs justiin varmaan sitä toisen ammattiryhmän työnkuvaa vähän raottaa niille toisille.”

”Sitä itse on ollu pitempään tuossa samassa työyhteisössä, niin sitä on vaikea miettiä, että kun itse kokee, että se on avointa (vuorovaikutus), mutta että miten sen arvioi kun siinä mennään, kun siinä on menty jo kymmeniä vuosia siinä porukassa, niin kyllä siihen varmaan sokeutuu.”

”Semmonen työkiertoki on varmaan hyvä asia, että kun käy jossain toisessa työyhteisössä, että se ehkä antaisi semmosta uutta näkökulmaa.”

Työn ja vuorovaikutuksen tietoinen kehittäminen muodostui viidestä alakategoriasta: ratkaisukeskeinen kommunikointi, kuullaan uuden työntekijän ja opiskelijan palautteet, kyselyt vuorovaikutuksen onnistumisesta, koulutus vuorovaikutuksesta sekä esihenkilön panostus vuorovaikutuksen kehittämiseen. Ratkaisukeskeisessä kommunikoinnissa koettiin, että työpaikalla pitäisi pystyä puhumaan siitä, miten työtä voisi kehittää siihen suuntaan, että se olisi asiakkaan tai asukkaan parhaaksi. Lisäksi kaivattiin sitä, että ehdotukset perustellaan ja että vuorovaikutuksestakin puhutaan. Haastateltavat kokivat myös, että uudelle työntekijälle tai opiskelijalle annettaisiin mahdollisuus antaa palautetta ja sillä tavalla omaa työtä ja työyhteisöä voisi kehittää. Kyselyt ja koulutukset vuorovaikutuksen toteutumisesta ja toteuttamisesta nähtiin yhdeksi keinoksi arvioida työyhteisön avointa

vuorovaikutusta. Myös esihenkilön rooli nousi esille ja hänen vuorovaikutuksellinen esimerkkinsä nähtiin vaikuttavan edistävästi avoimeen vuorovaikutukseen.

“Jos on joku vaikka työtilanne, niin siinä ensin sanoo siitä että: ootko aatellu, että voisko tehdä jotenki muuten ja näin.”

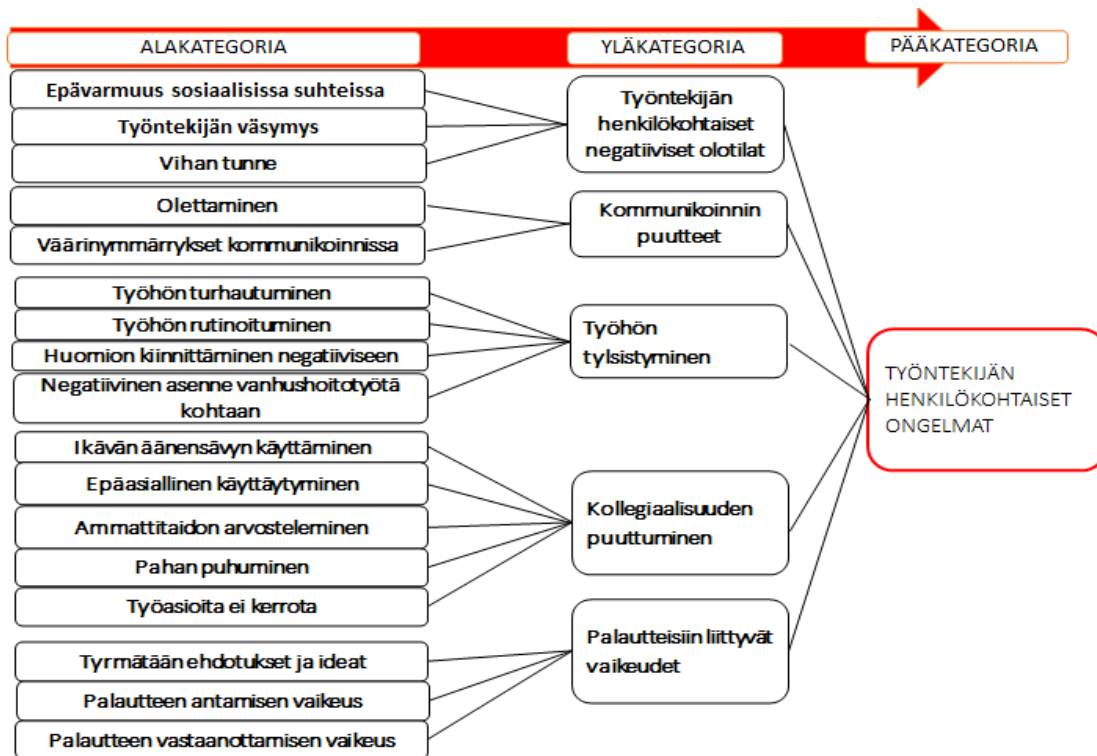
”Jos uus työntekijä tulee, että se sillain otettas vastaan, että häntä kuunneltas, että hän uskaltais sanoa ne omat ajatukset, että ei vaan mennä tohoteta itse. “

5.2 Avointa vuorovaikutusta estävät tekijät työntekijöiden kokemana

Avointa vuorovaikutusta estävät tekijät jaettiin aineiston perusteella kolmeen pääkategoriaan: työntekijän henkilökohtaiset ongelmat, ryhmädynaamiset ongelmat ja työympäristöön liittyvät ongelmat.

5.2.1 Työntekijän henkilökohtaiset ongelmat

Ensimmäinen pääkategoria, työntekijän henkilökohtaiset ongelmat, muodostuu viidestä yläkategoriarista, joiden taustalla on 17 alakategoriaa. Yläkategoriat ovat *työntekijän henkilökohtaiset negatiiviset olotilat, kommunikoinnin puutteet, työhön tylsistyminen, kollegiaalisuuden puuttuminen ja palautteisiin liittyvät vaikeudet* (kuvio 5).



KUVIO 5. Työntekijän henkilökohtaiset ongelmat vuorovaikutusta estävänä tekijänä.

Työntekijän henkilökohtaisissa negatiivisissa oloiloissa vuorovaikutusta estäviä tekijöitä olivat epävarmuus sosiaalisissa suhteissa, työntekijän väsymys ja vihan tunne. Haastateltavat kokivat, että vuorovaikutustilanteissa voi olla arkuutta ilmaista mielipide tai pelätään sitä, että toinen loukkaantuu palautteesta. Myös väsymystä tuntiessa ei välttämättä jaksaa olla sosiaalinen ja toiselle se voi näyttäytyä ärtyneisyytensä. Vihan tunne mainittiin siinä yhteydessä, että jos on itse vihainen, silloin ei kannata tulla välttämättä mitään sanomaan tai että on hyvä rauhoittua, ennen kuin sanoo mitään.

“Ehkä sitä pelkää sitten, että sitä loukkaa sitä toista (kehittävä palaute).”

“Kyllä se herkästi mennee siihen, että väsyksissä saattaa olla vähän ärtyneempi.”

“Jos on joku asia, että on vihainen, niin siinä on hyvä, että mennee itse ensin rauhoittumaan ennen kun sanoo mitään.”

Kommunikoinnin puutteet on muodostunut alakategorioista olettaminen ja väärinymmärrys kommunikoinnissa. Silloin kun oletetaan, tärkeäkin asia voi jäädä sanomatta. Olettamiseen liittyi myös

luulo siitä, että itsessä on vikaa, jos toinen on pahalla tuulella. Olettamisella mainittiin olevan heikentävä vaikutus vuorovaikutukseen. Väärinymmärrykseen liittyi huonosti kuuleminen tai se, ettei keskity.

“Oletetaan, että kyllä se kaveri tietää sen että, mutta ei mennä sitten sanomaan.”

“Sehän (olettaminen) voi hyvinkin aiheuttaa sen, että joku tärkeä asia jää tekemättä.”

“Saattaa ymmärtää vaikka väärinkin tai sitten kuulee huonosti tai ei sitten keskity tai saattaa mennä ohi asioita.”

Kolmantena yläkategoriana työntekijän henkilökohtaisissa ongelmissa oli *työhön tylsistyminen*. Siihen liittyy työhön turhautuminen. Haastatteluista nousi esille se, että kun työyhteisössä on paljon ihmisiä, yhdellä ihmisellä ei juuri ole vaikutusmahdollisuutta. Toiseksi työhön rutinoitutaan, mikä haastatteluiden mukaan näkyi kaavoihin kangistumisena ja muutoskyvyttömyytenä. Tässä nähtiin myös seurauksena se, että kun arkista työtä tehdään ja kaikki menee omaa ratastaan, ei huomaa, että toiselle voisi antaa positiivista palautetta. Huomion kiinnittäminen negatiiviseen oli yksi työhön tylsistymisen alakategorioista. Haastatteluissa koettiin, ettei työssä tapahtuneita helpotuksia nähdä, vaan koko ajan valitetaan ja että ensimmäiseksi huomio kiinnittyy huonoihin asioihin. Negatiivinen asenne vanhushoitotyötä kohtaan nähtiin yhtenä tekijänä estämään avointa vuorovaikutusta. Koettiin, että pitäisi saada positiivisuutta vanhushoitotyöhön.

“Se tavallaan turhauttaa, että kun ei pysty sitten omia visioita toteuttamaan, kun on se työyhteisö ja siellä on monta työntekijää, niin siinä on yks ihminen aika heikkona ja varsinkin jos on semmosia vahvoja persoonia useampi niin eihän siinä sitten yleensä se vuorovaikutus niinku toteudu, että se tavallaan heti tyssää siihen.”

“Sehän voi esimerkiksi, että sanotaan heti, että me on nyt näin tehty, että sehän se on se yleisin, että näin se on tehty ennenkin ja näin tehdään.”

“Turhaan koko ajan samasta asiasta valittaa, mutta jos itsestä tuntuu turhalta, niin en minä tietenkään tiedä tuntuuko se siitä valittajasta.”

Kollegiaalisuuden puuttumiseen liittyi kuusi alakategoriaa: ikävän äänensävyn käyttäminen, ammattitaidon arvosteleminen, pahan puhuminen, työasioita ei kerrota sekä tyrmätään ehdotukset ja kehitysideat. Ikävän äänensävyn käyttämiseen liittyi se, että työpaikalla saatetaan tiuskia tai palaute annetaan hyökkäävästi tai ilkeästi. Epäasiallinen käyttäytyminen koostui haastattelujen pohjalta siitä, että ei kunnioiteta esimerkiksi raportin antajaa, lähdetään pois kesken keskustelun tai toiselle nostellaan kulmakarvoja. Ammattitaidon arvosteleminen nähtiin vuorovaikutusta estävänä asiana siinä mielessä, että kollegan työtapoja tai ratkaisuja on kyseenalaistettu tai että opiskelijan ohjaustilanteessa huudellaan muita ohjeita, jolloin avoin ja vapaa vuorovaikutus voi estyä. Kollegiaalisuuden puuttumiseen liittyi myös pahan puhuminen eli puhutaan selän takana toisesta pahaa, kyräilläään tai juoruillaan. Tämä nähtiin suoraan vuorovaikutusta estäväksi tekijäksi. Haastatteluista nousi esille se, että aina työasioita ei kerrota toiselle. Syynä voi olla esimerkiksi konfliktitilanne tai se, että työkaverit eivät tule toimeen keskenään. Seurauksena tästä haastatteluista nousi esille potilasturvallisuuden vaarantuminen. Viimeisenä osiona tässä yläkategoriassa on ehdotusten ja kehitysideoiden tyrmääminen. Haasteltavat kuvasivat, että vuorovaikutus loppuu siihen, kun ehdotukset tyrmätään heti ja että aina ei halua ehdottaa sen vuoksi, että idea tyrmätään.

”(Vuorovaikutuksen toimimattomuus) no pahimmassa tapauksessa on tietenkin niin, ettei esille sitten kerrota niitä asioita..., että edes esimerkiksi siitä työstä, työpäivästä, että tavallaan jättää kertomatta.”

”Että ei heti tyrmätä, kun mietitään sitä jokaisen omaa mielipidettä heti tyrmätään se toisen ehdotus siinä ja ei anneta edes mahdollisuutta, että sitä kokeiltas ja se vuorovaikutus loppuu siihen, että on se seinä siinä heti vastassa.”

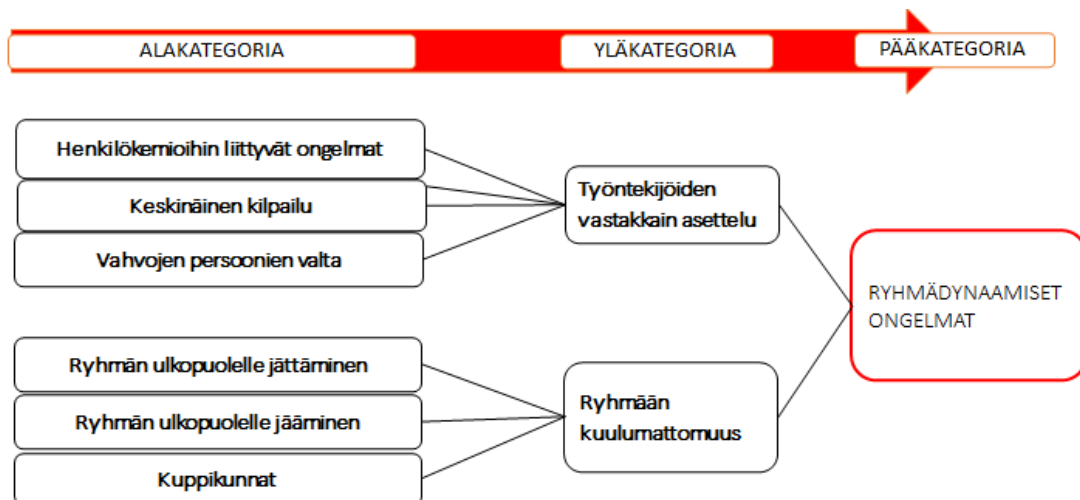
Viimeisenä osiona työntekijän henkilökohtaisiin ongelmiin liittyen on *palautteisiin liittyvät vaikeudet*. Edistävissä tekijöissä positiivista palautetta kaivattiin ja sitä tarvittiin, mutta asiaan liittyi kääntöpuolelta myös palautteen antamisen ja vastaanottamisen vaikeus. Sekä positiivista että kehittävästä palautteesta oli vaikeaa antaa ja vastaanottaa. Syitä tähän ongelmaan koettiin olevan monia; torjutuksi tuleminen, luottamuksen puute ja henkilöstökonfliktit. Palautteen vastaanottamisen vaikeuteen oli erään haastateltavan mukaan vaikuttanut se, että kun hän oli kehoitettu työkaveria, työkaveri oli luullut hänen pottuilevan. Haastatteluista kävi myös ilmi, että positiivinen palaute voi herättää epäluulon, mitä palautteen antajalla on taka-ajatuksena. Palautteen vastaanottamisen vaikeuteen nähtiin myös vaikuttavan suomalainen jäyhä luonne.

”Se on varmasti vaikea saada positiivista palautetta ja sitten etenkin antaa, että jos huomaa jotain, että on joku tehnyt jotain hienosti niin työyhteisössäkii.”

”Ei me osata kehua, eikä osata ottaa vastaanakaan.”

5.2.2 Ryhmädynaamiset ongelmat

Toisena pääkategoriana estävissä tekijöissä oli ryhmädynaamiset ongelmat. Tämä nostettiin tietoisesti vastakohtaksi edistävien tekijöiden ryhmäytymisen kanssa. Ryhmädynaamisiin ongelmiin liittyi *työntekijöiden vastakkain asettelu* ja *ryhmään kuulumattomuus*. Nämä yläkategoriat muodostuivat kuudesta alakategoriasta (kuvio 6).



KUVIO 6. Ryhmädynaamiset ongelmat avointa vuorovaikutusta estävänä tekijänä.

Työntekijöiden vastakkain asettelu alakategorioita olivat henkilökemioihin liittyvät ongelmat, keskinäinen kilpailu ja vahvojen persoonien valta. Haastateltavat kokivat, että on työkavereita, joiden kanssa tulee paremmin toimeen ja toisten kanssa huonommin. Lisäksi mainittiin, että isossa työyhteisössä on vaikeaa saada kaikki puhaltamaan yhteen hiileen. Keskinäistä kilpailua etenkin naisvaltaisella alalla koettiin olevan paremmuudesta, jonka ajateltiin vaikuttavan viestintään. Vahvoista persoonista mainittiin useissa haastatteluissa. Koettiin, että vahvat persoonat määrittelevät työvuoron etenemisen, jolloin vuorovaikutus ei toteudu eikä kaikki uskalla sanoa mielipiteitään julki. Toiseksi koettiin, että vahvat persoonat eivät välttämättä kuuntele toisten mielipiteitä.

”Välillä on semmosia työkavereita, joitten kanssa tulee paremmin toimeen ja välillä vähän huonommin, ja jos se ei se kommunikaatio siinä suju, niin se lähtee sitten se työpäiväkin menemään huonosti.”

”Se on tuolla naispuoleisella työpaikoilla niin varmaan pikkunen kilpailukin vähän koko ajan ja sil-lain, että miten toimitaan, että toiminko minä nyt paremmin kuin tuo ja että olenhan minä parempi ja tämmöistä, se vaikuttaa siihen viestintään siellä työpaikalla.”

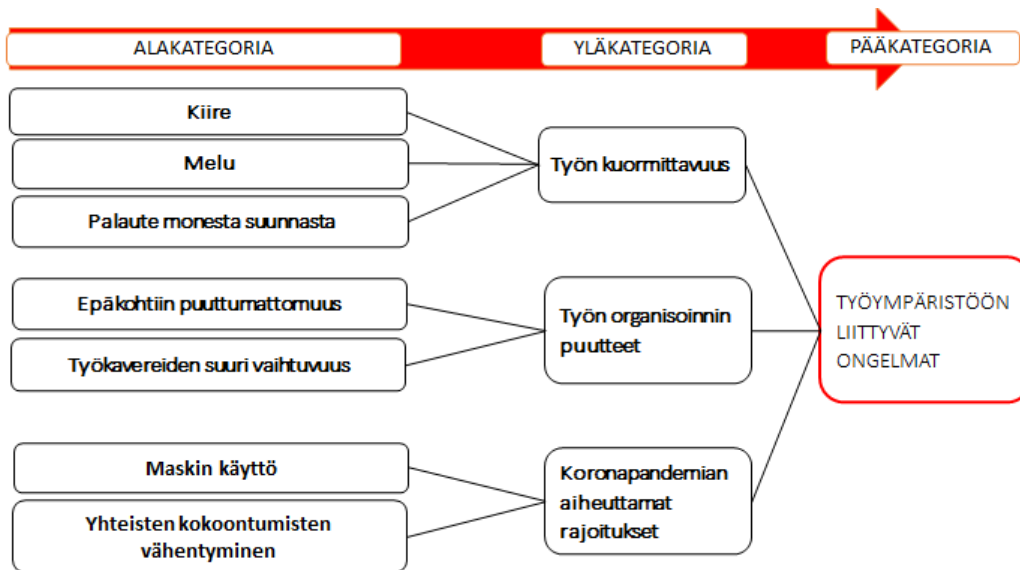
Toiseen yläkategoriaan *ryhmään kuulumattomuus* liittyy ryhmän ulkopuolelle jättäminen ja jääminen sekä kuppikunnat. Ryhmän ulkopuolelle jättämiseen liittyi se, että joku voi joutua luonteensa tai pukeutumisensa vuoksi silmätikuksi ja sen vuoksi ulkopuoliseksi. Ryhmän ulkopuolelle jäämisessä nähtiin taas ongelmaksi se, että ujo ihminen ei välttämättä rohkene lähteä porukkaan mukaan tai voi kokea ulkopuolisuuden tunnetta tietyn porukan ollessa töissä. Ryhmän ulkopuolelle jäämiseen mainittiin myös seurauksena voivan olla se, että siitä voi tulla työuupumus, töihin ei kiinnosta mennä tai se voi vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. Kuppikunnat, niiden muodostuminen ja valta nähtiin yhtenä vuorovaikutusta estävänä tekijänä. Tästä myös mainittiin, että kuppikunnat eivät kuuluisi työyhteisöön. Kuppikuntien seurauksena mainittiin vuorovaikutuksen heikentymisen lisäksi olevan se, ettei haluta välttämättä auttaa toista osastoa, jos siellä on tietty porukka töissä. Kuppikuntien huonoksi puoleksi koettiin myös se, että kuppikunta määrittelee työn etenemisen.

”Semmonen juttu että, kyllä se varmasti melko monella tulee se työuupumuskin, jos kokee, ettei kuulu porukkaan.”

”Ei se ole oikein ok, että on niitä kuppikuntia, sitä voi sitten vapaa-ajalla olla sitten niissä omissa porukoissa. Ei ne oikein minun mielestä kuulu tuonne työyhteisöön, että siellä pitää kyllä kaikkien kanssa pystyä työskentelemään.”

5.2.3 Työympäristöön liittyvät ongelmat

Kolmas pääkategoria vuorovaikutusta estävissä tekijöissä oli työympäristöön liittyvät ongelmat. Tässä oli kolme yläkategoriaa, joiden alla seitsemän alakategoriaa. Yläkategorioita olivat *työn kuormittavuus, työn organisoinnin puutteet ja koronapandemian aiheuttamat rajoitukset* (kuvio 7).



KUVIO 7. Työympäristöön liittyvät ongelmat avointa vuorovaikutusta estävänä tekijänä.

Työn kuormittavuuteen liittyi kiire, melu ja palaute monesta suunnasta. Kiire nähtiin vuorovaikutusta estävänä tekijänä siinä mielessä, että kiireessä viesti voi mennä huonommin perille tai kiireen keskellä voi unohtaa, mitä toinen oli käynyt sanomassa. Myös kiireen tuntu palaverissa koettiin aiheuttavan sen, ettei mielipidettään jaksaa sanoa. Melu ympärillä ja monen henkilön puhuminen yhtä aikaa koettiin häiritseväksi tekijäksi vuorovaikutuksessa.

”Siinäkin on tietenkin se, että jos on hirveä kiire ja hästäys, niin se heikentää viestin vastaanottamista.”

”Jos toinen kiireissään siinä tekee jotakin, niin silloin se saattaa huonommin mennä se viesti perille. Hetken päästä se saattaa miettiä, että mitähän se kävi tässä sanomassa.”

Työn organisoinnin puutteita olivat epäkohtiin puuttumattomuus ja työkavereiden suuri vaihtuvuus. Epäkohtiin puuttumattomuus koettiin heikentävän avointa vuorovaikutusta siinä mielessä, että jos esihenkilölle esittää epäkohdan eikä siihen puututa. Työkavereiden suuri vaihtuvuus oli toinen osatekijä työn organisoinnin puutteissa. Jos työkaveri vaihtuu jatkuvasti, vuorovaikutus voi jäädä pinalliseksi. Tässä työntekijöiden suuri vaihtuvuus nähtiin estäväksi tekijäksi, kun taas edistäväksi tekijäksi koettiin suunniteltu ja pidempiaikainen työnkierto.

”Vaikka esimiehelle sanoo jonkun, vaikka jonkun epäkohdan ja sitten, jos siihen ei vaikka puututa, jos se on oikeasti isompi asia, niin sekin heikentää luottamusta. Siitä tulee helposti semmosta sanomista, että ei sillekään kannata mennä mitään sanomaan.”

”Semmonen työyhteisö, jossa koko ajan vaihtuu väki, että tulee uusia, niin silloin ehkä jää vähän semmoseksi pinnallisemmaksi se vuorovaikutus.”

Kolmantena tekijänä työympäristöön liittyvissä ongelmissa oli *koronapandemian aiheuttamat rajoitukset*. Tässä esiin nousi se, että maskin käyttö piilottaa ilmeet ja eleet ja se voi vaikuttaa myös siihen, että kuulee huonosti. Yhteiset kokoontumiset ovat vähentyneet rajoituksista johtuen, mikä on suoraan vaikuttanut vuorovaikutuksen vähenemiseen.

”Kyllä sitten taas vuorovaikutukseen, kun kaikki maskien käytöt ja semmosetkin ilmeet ja eleet peityy maskin alle niin saattaa olla, että tulee ihan senkin takia väärinymmärryksiä ja kun ei ehkä kuule välttämättä kunnolla ja ku ei näe välttämättä sitä ilmettä, jos heittää jonkun jutun, joka on tarkoitettu vaikka vitsiksi, ja sitten kun toinen ei näekään sitä ilmettä mikä siihen kuuluis, niin saattaa sitten tulla aika herkästi ehkä väärinymmärretyksikin”

”Meillä on jäänyt koronan takia kaikki tämmöset toiminnalliset jututkin on vähentynyt ihan minimiin ja niillä on kuitenkin ollut semmosta mukavaa lisää siihen meidän töihin, että meillä on sitäkin kautta vuorovaikutusta ollut enemmän, kun on ollut talon yhteisiä tapahtumia esimerkiksi.”

5.3 Avoin vuorovaikutus työyhteisössä

Avointa vuorovaikutusta edistävässä tekijöissä muodostetut kolme pääkategoriaa työntekijän myönteiset työyhteisötaidot, ryhmäytyminen ja organisaation kyky vastata työyhteisön tarpeisiin voidaan jakaa työntekijään, työyhteisöön ja organisaatioon. Estävässä tekijöissä pääkategoriat työntekijän henkilökohtaiset ongelmat, ryhmädynaamiset ongelmat ja työympäristöön liittyvät ongelmat voidaan jakaa samalla tavalla. Työntekijä, työyhteisö ja organisaatio voivat tällöin omasta näkökulmastaan olla joko edistämässä tai estämässä vuorovaikutusta (kuvio 8).

Täytyy huomioida se, että joissakin asioissa asiat limittyivät keskenään tai edistävät tekijät epäonnistuessaan voivat tulla estäviksi tekijöiksi. Toisaalta, jos estävä tekijä kääntyy voimavaraksi, siitä

voi tulla vuorovaikutusta edistävä tekijä. Asioiden limittyminen liittyi siihen, että välillä haastateltavat puhuivat arvostavasta vuorovaikutuksesta ja samat asiat liittyivät avoimeen vuorovaikutukseen.



KUVIO 8. Avoin vuorovaikutus työyhteisössä.

6 KEHITTÄMISVAIHEEN TULOKSET

Tutkimuksellisen kehittämistyön toiseen tutkimuskysymykseen “Millaiset avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöt työntekijät tuottavat työyhteisöönsä?” vastattiin työyhteisöön muodostuneilla avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöillä.

Kehittämisvaiheessa kehittämisiltapäivässä katsottiin ensin tutkimustuloksista tehty video. Tämän jälkeen videosta käytiin lyhyt kommenttikierros. Työntekijät kuvasivat videosta tunnistettavan tuttuja asioita. Keskustelutuokion jälkeen perehdyttiin Mentimeterin käyttöön ja kerrottiin sen käyttötarkoitus kehittämisiltapäivässä. Tämän jälkeen suoritettiin äänestys Mentimeterin avulla.

Mentimeteriin luotiin etukäteen kaksi kyselyä, joihin osallistujat saivat omalta osaltaan vastata. Kyselyssä kysyttiin: valitse mielestäsi neljä (n=4) tärkeintä vuorovaikutukseen liittyvää asiaa, jotka haluaisit toteutuvan työyksikkösi vuorovaikutuksessa (kuvio 2). Vastaus pyydettiin ilmoittamaan numerona. Ensimmäisessä kysymyksessä koskien avointa vuorovaikutusta edistäviä tekijöitä sanoja tai sanaryhmiä oli 30. Toisessa kysymyksessä liittyen estäviin tekijöihin sanoja oli 20.

1 = POSITIIVINEN PALAUTE	16 = HYVÄKSYTÄÄN KAIKKI TYÖNTEKIJÄT OMANA ITSENÄÄN
2 = KUULLUKSI TULEMINEN	17 = HENKILÖKEMIOIDEN YHTEENSOVITTAMINEN
3 = VASTAANOTTAVA KUUNTELEMINEN	18 = YHTEISHENGEN LUOMINEN
4 = TIEDON VARMISTAMINEN	19 = ILMAPIIRIÄ PARANTAVA HUUMORINTAJU
5 = HUOMIOIDAAN TYÖKAVERIN MIELIPITEET	20 = YHTEISET TAPAHTUMAT
6 = USKALLETAAN SANOJA	21 = HYVÄ TYÖILMAPIIRI
7 = OLENNAISUUTEEN KESKITTYMINEN TYÖASIOISSA	22 = YHTEISEN TYÖHISTORIAN MUODOSTUMINEN
8 = SANANVAPAAUS TYÖASIOISSA	23 = TOIMIVA TIEDONKULKU
9 = MAHDOLLISTETAAN TUNTEIDEN NÄYTTÄMINEN	24 = VUOROVAIKUTUSTILANTEEN HUOMIOIMINEN
10 = ARVOSTUKSEN OSOITTAMINEN	25 = TYÖPÄIVÄN SUUNNITTELEMINEN
11 = HYVIEN KÄYTTÖTAPOJEN NOUDATTAMINEN	26 = TOISEN AMMATTIRYHMÄN TYÖNKUVAN YMMÄRTÄMINEN
12 = AMMATILLISUUDEN SÄILYTTÄMINEN	27 = TYÖNKIERTO
13 = VASTUU OMASTA KÄYTTÄYTYMISESTÄ	28 = RATKAISUKESKEINEN KOMMUNIKOINTI
14 = PIDETÄÄN TOISEN HENKILÖKOHTAISET ASIAT OMANA TIETONA	29 = KUULLAAN UUDEN TYÖNTEKIJÄN JA OPISKELIJAN PALAUTTEET
15 = TYÖKAVERIN VUOROVAIKUTUSTAITOJEN HUOMIOIMINEN	30 = TYÖN JA VUOROVAIKUTUKSEN TIETOINEN KEHITTÄMINEN

KUVIO 9. Sanalista ensimmäiseen äänestyskysymykseen.

Kehittämisiltapäivän äänestyksen toinen kysymys oli: valitse neljä (n=4) vuorovaikutukseen liittyvää asiaa, joilta haluaisit välttyä työyhteisössäsi (kuvio 3). Vastaus pyydettiin ilmoittamaan numerona.

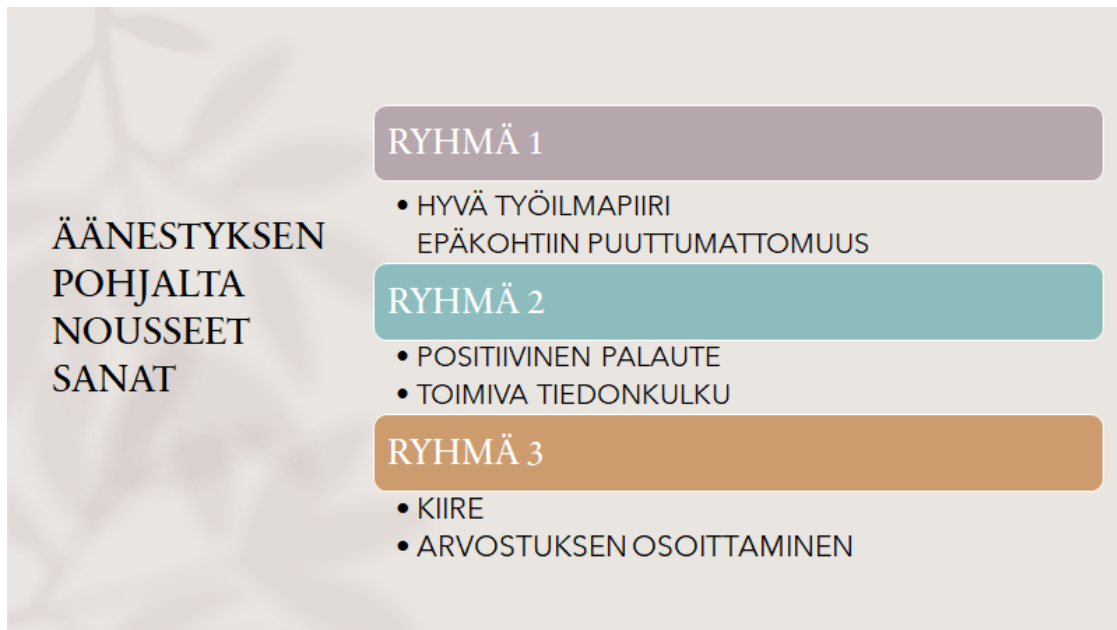
1 = EPÄVARMUUS SOSIAALISISSA SUHTEISSA	11 = KESKINÄINEN KILPAILU
2 = TYÖNTEKIJÄN VÄSYMYS	12 = VAHVOJEN PERSONOJEN VALTA
3 = VIHAN TUNNE	13 = RYHMÄN ULKOPUOLELLE JÄTTÄMINEN
4 = OLETTAMINEN	14 = RYHMÄN ULKOPUOLELLE JÄÄMINEN
5 = VÄÄRINYMMÄRRYS KOMMUNIKOINNISSA	15 = KUPPIKUNNAT
6 = TYÖHÖN TYLSISTYMINEN	16 = KIIRE
7 = KOLLEGIAALISUUDEN PUUTTUMINEN	17 = MELU
8 = PALAUTTEEN ANTAMISEN VAIKEUS	18 = PALAUTE MONESTA SUUNNASTA
9 = PALAUTTEEN VASTAANOTTAMISEN VAIKEUS	19 = EPÄKOHTIIN PUUTTUMATTOMUUS
10 = HENKILÖKEMIOIHIN LIITTYVÄT ONGELMAT	20 = TYÖKAVEREIDEN SUURI VAIHTUVUUS

KUVIO 10. Sanalista toiseen äänestyskysymykseen.

Äänestyksen tuloksina kolme (3) asiaa saivat selkeästi eniten ääniä: hyvä työilmapiiri, positiivinen palaute ja vastaavasti toiseen kysymykseen kiire. Seuraavaksi eniten ääniä saaneita vastauksia puolestaan oli yhteensä molemmista taulukoista yhdeksän (9): arvostuksen osoittaminen, hyväksytään kaikki työntekijät omana itsenään, yhteishengen luominen ja toimiva tiedonkulku ja vastaavasti niitä asioita, joilta työntekijä halusi välttyä, oli työntekijän väsymys, epäkohtiin puuttumattomuus, kuppikunnat, henkilökemioihin liittyvät ongelmat ja vahvojen persoonien valta. Toisessa äänestyksessä työntekijät saivat valita molemmista osa-alueista kaksi (2) itselleen tärkeintä vuorovaikutukseen liittyvää asiaa. Näistä sanoista eniten ääniä sai arvostuksen osoittaminen ja toimiva tiedonkulku ja toisesta kysymyksestä epäkohtiin puuttumattomuus.

Äänestyksistä eniten ääniä saivat seuraavat asiat: hyvä työilmapiiri, epäkohtiin puuttumattomuus, positiivinen palaute, toimiva tiedonkulku, kiire ja arvostuksen osoittaminen (kuvio 4). Asiat jaettiin niin, että jokainen ryhmä sai tehtäväkseen luoda pelisäännön tai kaksi pelisääntöä kahdesta esille nousseesta asiasta.

Kehittämissiltapäivän äänestystulokset (kuvio 11) jakoutuivat työntekijän, yhteisön ja organisaation kesken. Lopullisessa äänestyksessä kuusi pelisääntöksi noussutta sanaa tai sanontaa jakoutuivat seuraavasti: työntekijä kaksi (n=2) edistävää tekijää, työyhteisö yksi (n=1) edistävä tekijä ja organisaatio yksi (n=1) edistävä tekijä ja kaksi (n=2) estävää tekijää, joilta haluttiin välttyä (taulukko 1). Pelisääntöissä kaikki kolme näkökulmaa tulivat edustetuiksi. Eniten lopputuloksessa korostui organisaatio, johon liittyi puolet äänestetyistä sanaryhmistä.



KUVIO 11. Äänestyksillä valitut sanat pelisääntöjen pohjaksi

Ryhmä 1 muodosti asioiden: “hyvä työilmapiiri” ja epäkohtiin puuttumattomuus” pelisääntö: “hyvän työilmapiirin riimi - kenenkään ei tarvitse olla hiiri – kun asioista puhutaan, niin silloin epäkohtiin puututaan”. Ryhmä 2 muodosti asioiden “positiivinen palaute” ja “toimiva tiedonkulku” kaksi pelisääntöä: “kehu kerran päivässä” ja “tieto kuuluu kaikille”. Ryhmä 3 muodosti asioiden: “kiire” ja “arvostuksen osoittaminen” pohjalta pelisääntö: “ei ole niin kiire, etteikö ehdi kiitosta sanomaan!” (kuvio 12).



KUVIO 12. Avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöt

Työntekijät päättivät yksimielisesti, että syntyneet pelisäännöt koskettavat kaikkia työyhteisön työntekijöitä. He myös toivoivat, että pelisäännöistä muodostunut huoneentaulu olisi useassa paikassa työpaikalla näkyvillä, niin kahvihuoneessa ja kanslioissa kuin pukukaapillakin. Pelisääntöjen valmistuttua kehittämisiltapäivään osallistujilla oli vielä mahdollisuus tuoda omia ajatuksiaan esille. Osallistujat esihenkilöä myöten olivat hyvin ilahtuneita kehittämisiltapäivän sisällöstä ja erityisesti lopputuloksesta. Työntekijät kertoivat, että tutkimustulokset kuulostivat tutuilta asioilta. Osallistujat toivat esille, että erityisen mieleisenä he olivat kokeneet tutkimustuloksista tehdyn videon, jossa tulokset tulivat esille sekä visuaalisesti, että kerrottuna. Lisäksi he kokivat, että asiat olivat edenneet sujuvasti eteenpäin. Aikataulun koettiin olevan sopiva tämän kehittämistehtävän tekemiseen. Esihenkilö koki, että tulee saamaan pelisäännöistä tukea työyhteisössä tapahtuvaan työn ohjaukseen. Lisäksi työntekijät kokivat, että pelisääntöjen luominen tukee vuorovaikutuksen kehittymistä ja kokivat, että jos kaikki sitoutuisivat neljään muodostuneeseen pelisääntöön, olisi kehitystä tapahtunut jo paljon. Tutkimuksen tekijöitä kehittämisiltapäivässä ilahdutti erityisesti osallistujien innokkuus ja tyytyväisyys lopputulokseen.

Kolmanteen tutkimuskysymykseen “miten avointa vuorovaikutusta voidaan kehittää työyhteisössä” vastataan ohjeella avoimen vuorovaikutuksen pelisääntöjen luomiseen työyhteisössä (liite 9). Ohje on sama, jolla tässä opinnäytetyössä kehittäminen on toteutettu. Mikä tahansa työyhteisö voi hyödyntää tässä opinnäytetyössä tuotettua materiaalia omassa avoimen vuorovaikutuksen kehittämis-toiminnassaan.

7 POHDINTA

7.1 Tulosten tarkastelua ja johtopäätökset

Tutkimus osoittaa, että sekä työntekijä, työyhteisö ja organisaatio voivat omalta osaltaan edistää tai estää avointa vuorovaikutusta. Myös Rajamäki & Mikkolan (2017, 250) tutkimustulokset osoittivat, että organisaatio on se, joka tarjoaa mahdollisuudet vuorovaikutukselle ja työyhteisössä vuorovaikutus ilmenee yksittäisen työntekijän vuorovaikutustekijöillä. Aineiston analyysissa korostui merkittävänä tekijänä työntekijän ja ryhmän välinen vuorovaikutus. Organisaatiotasolla vuorovaikutukselliset elementit olivat taas töiden järjestelyjen ja itse työssä tapahtuvan vuorovaikutuksen piirteitä, ei niinkään organisaation sisäistä viestintää eri keinoin toteutettuna. Yhteistyön esteenä voi olla epäonnistunut vuorovaikutus työyhteisössä (Ylitörmänen 2021, 61), mikä myös tämän tutkimuksen haastatteluista ilmeni syy-seuraussuhteena. Haastatteluista nousi esille se, että toimiva tiedonkulku on vuorovaikutusta edistävä tekijä, vaikka tätä asiaa ei tarkemmin haastatteluissa määriteltä eikä sitä eritelty median välityksellä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta tai viestinnästä. Muutenkin haastattelutuloksissa painottui tutkimuskysymysten ja alkuperäisen tarkoituksen mukaisesti kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus.

Työntekijän näkökulmasta katsottuna edistäviksi tekijöiksi nousi työntekijän myönteiset työyhteisötaidot ja vastakohtana estäviksi tekijöiksi työntekijän henkilökohtaiset ongelmat tai haasteet. Työntekijän vastuu ja velvollisuudet omasta käyttäytymisestä nähtiin olennaisena osana vuorovaikutusta edistävästä tekijänä. Vastuu omasta käyttäytymisestään sekä työkavereita että asiakkaita kohtaan koettiin olevan merkityksellinen. Työntekijän velvollisuutta on se, että sitoutuu puhumaan työyhteisössä arvostavasti kaikkia kohtaan ja tarkastelee omaa asennettaan ja arvojaan sekä sitä, onko juuri minun mielipiteeni ja ratkaisuni oikea. Tästä kirjoittaa myös Laaksonen & Ollila (2017, 271–272).

Kuunteleminen ja läsnäolo nousivat haastatteluissa esille hyvin tärkeinä osa-alueina avoimessa vuorovaikutuksessa, ja sen ajateltiin edistävän sitä. Puolestaan estäväksi tekijäksi nousi se, että tyrmätään kehitysajat tai ei kuunnella mitä toinen sanoo. Aina myöskään viesti ei mene perille, mikä saattaa aiheutua kiireestä, melusta ympärillä tai siitä että toinen ei kuuntele tai ymmärrä. Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti (2013, 14) kirjoittavat kuuntelemisen ja läsnäolon olevan oleellisia

tekijöitä vuorovaikutuksessa, ja puolestaan kuuntelijan negatiivinen asenne vaikeuttaa kuuntelemista ja viestin perille saamista.

Palaute, palautteen antaminen ja saaminen nousivat esille aineistosta sekä edistävissä että estävissä tekijöissä. Palautetta tarvittiin, sitä haluttiin ja kaikenlainen palaute koettiin tarpeelliseksi. Kääntöpuolena tässä oli se, että sekä kehittävää että positiivista palautetta oli vaikeaa antaa, mutta myös vaikeaa vastaanottaa. Opettelemalla palautteen vastaanottamista ja antamista, toiminnasta ja seurauksista tulee tietoista (Manion 2016; Jug ym. 2018). Erityisesti toivottiin, että palaute annetaan henkilökohtaisesti ilman välikäsiä. Järvinen (2008, 95–97) linjaa yhdeksi avoimen vuorovaikutuksen elementiksi sen, että otetaan keskusteluun mukaan ne henkilöt, joita asia koskee. Palautekulttuuri näytti nousevan haastattelutulosten pohjalta yhdeksi merkittäväksi tekijäksi avoimessa vuorovaikutuksessa. Ylitörmäsen (2021, 60–61) mukaan vuorovaikutuksella ja palautteella on merkitystä työtyytyväisyyteen.

Vuorovaikutusta estävissä tekijöissä nousi esille työntekijän henkilökohtaiset ongelmat tai haasteet, jotka jakautuivat kolmeen osatekijään: omaan tunteisiin tai taidottomuuteen (henkilökohtaiset negatiiviset olotilat), työkaveriin kohdistuvat ongelmat (palautteisiin liittyvät vaikeudet, kollegiaalisuuden puuttuminen, kommunikoinnin puutteet) ja työhön liittyvät henkilökohtaiset ongelmat (työhön tylsistyminen). Haastatteluissa nousi erityisesti esille se, kuinka toisen työntekijän tyly ja aliarvioiva kohteleminen estää vuorovaikutuksen toteutumista hyvin voimakkaasti, mutta voi myös aiheuttaa suurempaakin haittaa kaltoinkohdellun työntekijän elämässä. Laaksonen & Ollila (2017, 275–276) kirjoittaa itsensä johtamisesta, johon liittyy itsetuntemus sekä se, että tunnistaa omat vahvuudet ja heikkoudet ja kykenee kehittämään omia kasvuhaasteitaan.

Työyhteisötaso tarkastellessa tutkimustuloksissa nousi esille ryhmäytyminen tai ryhmäytymisen epäonnistuminen ja ryhmädynamiikkaan liittyvät ongelmat. Ryhmäytyminen nousi esille myös kehittämisisiltapäivässä, jossa työyhteisöstä mainittiin, että se on kohtalaisen tuore, ja ryhmäytymisprosessi on vielä kesken. Tässä avoimen vuorovaikutuksen näkökulmasta tutkimustuloksissa nähtiin haaste työyhteisölle. Tutkimustulosten perusteella työntekijät tarvitsevat sitä, että kaikilla jäsenillä on yhteenkuuluvuuden tunnetta ja että kaikkia arvostetaan omana itsenään. Puusan & Ala-Kortesmaan (2019, 198) tutkimuksen mukaan onnistuneella vuorovaikutuksella voidaan nähdä olevan vaikutusta työhön sitoutumiseen ja työmotivaatioon, johon yhdistyy kehittyminen, onnistumiset

sekä yhteenkuuluvuuden tunteet. Tutkimustulokset osoittivat onnistuneeseen avoimeen vuorovaikutukseen liittyvän se, että ollaan yhtä porukkaa ja yhteisöä, jolloin asioihin puuttuminen ja asioista puhuminen on helpompaa, johon viittaa myös Puusa & Ala-Kortesmaa (2019, 198).

Tutkimustuloksissa työkaverin tunteminen ja yhteisen työhistorian muodostuminen nähtiin vuorovaikutusta edistäväksi asiaksi, mutta toisaalta työnkierron ajateltiin kuitenkin tuovan uusia näkökulmia omaan työhön. Yhteisen työhistorian muodostumisen rinnalla nähtiin kuitenkin haasteeksi se, että pitkään samassa paikassa työskennelleet voivat sokeutua omaan työyhteisöön ja sen vuorovaikutukselliseen kulttuuriin. Työnkierto pidempiaikaisena ja suunniteltuna ajanjaksona nähtiin vuorovaikutusta edistäväksi asiaksi, kun taas yhden työntekijän siirtyminen lyhyen ajan sisällä moneen eri paikkaan nähtiin vuorovaikutusta estäväksi tekijäksi. Ryhmäytymisen yksi osatekijä oli se, että työssä tulisi viihtyä ja siellä voi pitää myös hauskaa ja nauraa, joskaan Mikkolan & Valon (2020, 8) mukaan työssä ensisijainen tavoite ei kuitenkaan ole hauskanpito, vaikka ystävyys-suhteet ovat sallittuja ja luonnollisia. Haastatteluissa nousi esille myös se, että työkaverin kanssa tulisi tulla toimeen keskenään, mutta kaveri ei tarvitse olla. Samaa kirjoittaa myös Mikkola & Valo (2020, 8); hyvä ja tehtäväkeskeinen vuorovaikutus riittää.

Pentlandin (2012) tutkimustulokset tukevat onnistuneen ryhmäytymisen olevan etu avoimessa vuorovaikutuksessa: hänen tutkimuksensa osoittavat, että ryhmät, joissa vuorovaikutus on avointa ja toimivaa, ovat tehokkaita ja menestyksekkäitä. Puolestaan Juuti & Rovio (2010) mukaan keskustelemattomuus ryhmissä voi näkyä esimerkiksi ilmapiirin tulehtumisena, työntekijöiden ahdistumisena ja turhautumisena ja se voi aiheuttaa työpaikkakiusaamista työyhteisössä. Haastatteluissa työyhteisöjen haasteeksi nähtiin kuppikuntien muodostuminen ja vahvojen persoonien valta, jolloin vuorovaikutus ei toteudu optimaalisesti. Yhteen hiileen puhaltaminen koettiin voivan olla vaikeaa isossa ryhmässä, jossa erilaiset persoonat kohtaavat. Kuppikuntien syntyminen seurauksena nähtiin olevan se, että kaikki eivät kuulu joukkoon. Haastattelutuloksissa ilmeni, että kuppikuntia työyhteisössä ei kuuluisi olla. Terveessä työilmapiirissä näkyy avoimuus, luottamuksellisuus ja rehellisyys. Näkemuseroja voi olla, mutta mielipiteiden ilmaisuun kannustetaan. (Laaksonen & Ollila 2017, 265.)

Organisaatiotasolla katsottuna avoimen vuorovaikutuksen edistävät ja estävät tekijät näyttäytyivät siinä, miten organisaatio kykenee vastaamaan työyhteisön tarpeisiin ja toisaalta järjestelmään työympäristön sellaiseksi, että vuorovaikutus voisi toteutua mahdollisimman joustavasti, luontevasti

ja ongelmattomasti. Myös Hagerlund & Kaukopuro-Klemetin (2013 mukaan viestinnän onnistumiseksi on nähtävä vaivaa: viestinnässä huomiota on hyvä kiinnittää selkeyteen, olosuhteisiin vuorovaikutustilanteissa sekä viestin ymmärrettävyyteen. Sekä haastatteluissa että kehittämissiltapäivässä kiire nousi yhdeksi merkittäväksi tekijäksi vuorovaikutuksen toteutumiseen. Kiireen nähtiin vaikuttavan vuorovaikutukseen muun muassa siten, ettei kuunneltua viestiä sisäistä, koska kuulija joutuu keskittymään moneen asiaan yhtä aikaa. Yksi Järvisen (2008, 85) kuudesta toimivan työyhteisön elementeistä on selkeät töiden järjestelyt, mikä nousi myös haastattelutuloksissa esille. Tiedetään, mitä toinen tekee ja ollaan avoimia siinä suhteessa. Myös työyhteisöä tukeva organisaatio on yksi toimivan työyhteisön elementeistä Järvisen mukaan. Näin voidaan nähdä se, että toimivan työyhteisön elementit limittyvät keskenään ja tukevat toinen toisiaan.

Tutkimustuloksissa voitiin nähdä piirteitä esihenkilön osuudesta avoimeen vuorovaikutukseen ja sen toteutumiseen osana organisaation näkökulmaa. Esihenkilöltä toivottiin esimerkkiä avoimen vuorovaikutuksen suhteen sekä sitä, että työteko järjestetään ja organisoidaan niin, että avoin vuorovaikutus mahdollistuu. Hagerlund & Kaukopuro-Klemetin (2013, 13) mukaan esimiehen sitoutuminen viestintään ja omiin asenteisiin viestintätilanteessa sekä esimerkin näyttäminen ovat tärkeitä työyhteisöviestinnässä. Myös Puusa & Ala-Kortesmaa (2019, 199) kirjoittavat esihenkilön merkityksestä vuorovaikutukseen: onnistuneen vuorovaikutuksen edellytyksenä on esihenkilön rooli ja esimerkki sekä se, että molemminpuolinen avoin viestintä mahdollistetaan. Myös asioihin puuttuminen esihenkilön taholta nähtiin yhtenä tärkeänä tekijänä haastattelutuloksissa. Haastatteluista nousi esille se, että asioihin puuttumattomuus vie motivaation ja halun yrittää kehittää omaa työtään. Tämä liitettiin myös siihen, että työhön turhaudutaan ja luottamus kärsii. Hyde, Jappinen, Theore & Oxenstierna (2006) toteavat tutkimuksessaan, että ristiriitoihin puuttuminen keskustelun avulla vaikuttaa työntekijöihin stressiä helpottavasti ja yleinen terveydentila oli parempi kuin niillä, jotka kokivat, ettei esihenkilö ollut puuttunut tilanteeseen.

Tutkimustuloksissa nousi esille koronapandemian aiheuttamien rajoitusten vaikutus avointa vuorovaikutusta estävänä tekijänä. Työntekijät kokivat, että esimerkiksi yhteisten kokoontumisten loppuminen on vaikuttanut siihen, että avoin vuorovaikutuskin on vähentynyt. Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti (2013, 18) mukaan palaverikäytännöt työyhteisössä tukevat työntekijöiden osallisuutta ja rakentavat parempaa ilmapiiriä työyhteisöön.

Kehittämisiltapäivän tuloksissa eli luoduissa pelisäännöissä esiin nousi työntekijän, työyhteisön ja organisaation näkökulma. Työntekijät kokivat, että pelisäännöt, jotka he itse saivat luoda työyhteisöönsä, olivat tarpeelliset ja niitä noudattamalla voitaisiin ottaa isoja kehitysaskelleita vuorovaikutuksessa työpaikalla. Järvisen (2008, 85) mukaan toimivassa työyhteisössä on kuusi elementtiä, joista yksi on yhteiset pelisäännöt. Pelisääntöjen luominen voitiin nähdä yhtenä työyhteisön kehittämisprosessin alkua. Lisäksi niin haastattelutuloksissa kuin kehittämisiltapäivänä tuotetussa avoimen vuorovaikutuksen pelisäännöissä näkyi samankaltaisuutta Järvisen toimivan työyhteisön peruspilareihin (liite 2), esimerkiksi selkeissä töiden järjestelyissä ja työyhteisöä palvelevassa johtamisessa.

7.2 Opinnäytetyön eettisyyden tarkastelua

Laadullisen tutkimuksen eettisyydellä tarkoitetaan sitä, että läpi koko tutkimusprosessin tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita. Hyvänä periaatteena on toteuttaa valitut menetelmät ja analysi-tavat eettisten periaatteiden mukaan siten, että niitä voitaisiin käyttää minkä tahansa tutkimuksen ohjenuorana. Ihmiset, jotka osallistuvat tutkimukseen, eivät saa millään tavoin joutua kohtaamaan haittaa tutkimukseen osallistumisen vuoksi elämässään. (Puusa & Juuti 2020, 167–168.) Tämä opinnäytetyö on pyritty toteuttamaan huolellisesti eettisiä periaatteita noudattaen. Tutkimussuunnittelun ja aiheen valinnan aikana työyhteisön esihenkilönä toimi toisen tutkijan lähisukulainen. Tämä otettiin huomioon siinä, että aiheenvalinnan jälkeen esihenkilö antoi tutkijoille vapauden tehdä työ oman näkemyksensä mukaan. Aiheen valinnan jälkeen esihenkilö vaihtui, joten myöhemmässä vaiheessa tätä asiaa ei tarvinnut ottaa enää huomioon.

Opinnäytetyötä tehdessä eettisiin periaatteisiin kuuluu yhteistyösopimuksen tekeminen toimeksi-antajan, ammattikorkeakoulun ja opiskelijoiden välillä silloin, kun tutkimuksen kohteena on organisaatio, sen toiminta tai edustajat. Sopimuksessa sovitaan aiheesta ja aikataulusta, ohjauksesta, kustannuksista ja niiden korvaamisesta, tausta-aineistosta ja sen käyttöoikeuksista, tutkimusdatan sekä tulosten omistus- ja käyttöoikeuksista, salassa pidettävästä materiaalista, vastuusta ja vastuunrajoituksista sekä tarvittaessa henkilötietojen käsittelystä. (Arene 2019, 6, 21.) Tässä tutkimuksessa yhteistyösopimus tehtiin tutkittavan organisaation ja opinnäytetyöntekijöiden välillä. Tutkimuslupa haettiin tutkittavalta organisaatiolta, jossa sovittiin aineiston käyttämisestä ja vastuista.

Tässä opinnäytetyössä valitut tutkimus- ja kehittämismenetelmät on valittu niin, että niiden avulla saataisiin mahdollisimman hyvin tietoa aiheesta, ja kehittäminen voitaisiin toteuttaa mahdollisimman tasapuolisesti ja osallistuvasti. Vanhuspalveluyksiköihin lähetettiin tiedote tutkimukseen osallistumisesta, jossa tuotiin esille, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja tutkimushaastattelun voi keskeyttää niin halutessaan haastattelun aikana. Haastateltavat päättivät itse osallistumisestaan tutkimukseen. Tutkimuseettisiä periaatteita on pyritty noudattamaan tarkasti tallentamisessa, haastatteluiden aukikirjoittamisvaiheessa ja tulosten arviointivaiheessa noudattaen tarkkuutta, rehellisyyttä sekä huolellisuutta (Kuula 2011, 34–35). Tutkijoita on ollut kaksi, jolloin huolellisuutta ja tarkkuutta on lisännyt se, että asioita on tarkasteltu kriittisesti yhdessä.

Tutkimuseettistä periaatetta noudatetaan silloin hyvin, kun se on suunniteltu, toteutettu ja raportoitu mahdollisimman tarkasti sekä tieteellisten vaatimusten perusteella. Tutkimuksen tekijöitä koskee suojaamisvelvoite, jonka mukaan tutkimukseen osallistuvien henkilötietoja sekä haastattelumateriaalia on suojeltava niin, ettei ulkopuolisilla ole mahdollisuutta saada niitä tietoon (Kuula 2011, 34–35, 64; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 12; ALLEA 2020, 6–7). Tämän tutkimuksen haastattelumateriaalia kukaan ulkopuolinen ei ole saanut tietoonsa. Haastattelumateriaali säilytettiin ensin äänentallennuslaitteella, josta haastattelumateriaali poistettiin heti materiaalin aukikirjoittamisen, eli aineiston litteroinnin jälkeen. Aukikirjoitettu haastattelumateriaali puolestaan poistettiin, kun tutkimuksellisen kehittämistyön kehittämisiltapäivä oli pidetty ja oli tiedossa, ettei alkuperäistä aukikirjoitettua materiaalia enää käytetä. Sekä tutkimuksen kohdeorganisaatio, että tutkimukseen osallistuvat vanhuspalveluyksiköt ovat anonymisoitu tutkimushaastatteluihin osallistujien tunnistamisen välttämiseksi. Anonymisoinnissa huomioitiin myös haastateltavien huoli tunnistettavuudesta. Jotkin alkuperäisilmaukset muutettiin yleiskielelle niiltä osin, kuin sen nähtiin olevan tarpeellista. Lopullisessa raportissa on pyritty siihen, ettei tunnistettavuus ole mahdollista.

Tutkimusta tehdessä tutkijoiden tulee julkaista tutkimustulokset rehellisesti ja täsmällisesti. Luottamuksellisten tietojen käsittely edellyttää tutkijoita käsittelemään aineistoa ja tuloksia sen vaatimalla tavalla. (ALLEA 2020, 6–7.) Tutkimustulosten esittäminen kehittämisvaiheessa on toteutettu rehellisesti ja täsmällisesti ALLEA:n ohjeistuksen mukaisesti. Tutkimusanalyysin tulokset esitettiin työyhteisölle Power-Point –videomuodossa. Kehittämisvaiheessa Mentimeter-tulokset näytettiin osallistujille äänestämisen jälkeen. Näin yksityisyydensuoja säilyi myös kehittämisvaiheessa.

7.3 Opinnäytetyön luotettavuuden tarkastelua

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on kuvata tutkittavien kokemuksia niin hyvin kuin mahdollista. Laadullinen tutkimus on aina yksilöllinen ja tämän vuoksi luotettavuutta tarkastellaan räätälöidysti. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan niissä kehyksissä, jotka kyseinen tutkimus antaa, sekä tutkimuksessa käytettyjen tutkimusmenetelmien pohjalta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus sisältää omien valintojen tarkastelun ja arvioinnin, sääntöjen tuntemisen sekä luotettavuuskriteereiden omaksumisen. (Puusa & Juuti 2020, 169, 180.) Pohjimmiltaan tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin pohjalla on tutkimuksessa esille tulleiden väitteiden todenmukaisuudesta ja perusteltavuudesta. (Eskola & Suoranta. 1998, 153). Tämän tutkimuksen vaiheet on pyritty tuomaan vaihe vaiheelta rehellisesti, avoimesti, mutta myös kriittisesti esille, jotta tutkimuksen kulkua olisi helppoa seurata. (Puusa & Juuti 2020, 167, 172).

Tutkimusmenetelmää mietittiin huolellisesti etukäteen. Avoimesta vuorovaikutuksesta haluttiin nimenomaan kokemustietoa, ja sitä oli mahdollista saada laadullisen tutkimuksen ja teemahaastattelun avulla (Eskola & Suoranta 1998, 151; Puusa & Juuti 2020, 167,169,174). Tässä kohdassa pohdittiin myös kirjallisuuskatsausta aiheesta, mutta haastattelun ajateltiin tuovan työyhteisölle mielekkyyttä kehittää omaa toimintaa haastattelutulosten pohjalta. Toisaalta laadullinen tutkimus ja teemahaastattelu antoivat riittävästi tietoa kehittämisisiltapäivän toteuttamiseksi ja oli tutkimusaiheen kokemusperäisen luonteen vuoksi sopiva tutkimusmenetelmä, sekä sopi tutkijoiden mahdollisuuksiin toteuttaa opinnäytetyö. Etukäteen tutkijoilla oli ajatus siitä, että vuorovaikutuksesta alkaa kaikki ja työyhteisössä kaikki asiat liittyvät vuorovaikutukseen. Tämä asia kuitenkin pyrittiin unohtamaan haastatteluita ja analyysia tehdessä, koska laadullista tutkimusta tehdessä tutkijan on hyvä pyrkiä objektiivisuuteen eli tutkijan ennako-oletukset, uskomukset, asenteet ja arvostukset pyritään pitämään erillään tutkimuskohteesta (Eskola & Suoranta 1998, 14,16).

Ennen teemahaastattelun toteuttamista on tärkeää, että teemahaastattelun toimivuutta esitellään muutaman ihmisen kanssa (Eskola & Suoranta 1998, 63–66, 68). Teemahaastattelua esiteltiin tässä opinnäytetyössä kahden henkilön kanssa ennen varsinaisten teemahaastattelujen toteuttamista. Esitestauksessa tuli esille, että muutama kysymys oli vaikeasti ymmärrettävissä ja tämän vuoksi muutamaa kysymyskohtaa muokattiin ymmärrettävimmiksi niin, että haastateltavilla ei jäänyt epäselväksi kysymyksen tarkoitus. Lisäksi esitestaushaastattelut antoivat tutkijoille arvokasta kokemusta siitä, että tauot ovat olennainen osa haastattelua ja taukojen aikana haastateltavat vielä prosessoivat kysymystä ja miettivät eri vaihtoehtoja ja kokemuksia asiasta.

Haastattelun onnistuminen vaatii haastattelijalta monia asioita, kuten kuuntelemisen taitoa sekä kiinnostuksen ja kunnioituksen osoittamista. Haastattelijat pysyivät neutraalina haastattelun aikana eivätkä arvioineet haastateltavien kertomaa (Hyvärinen 2017, 25–26), vaikka haastateltavat pyysivät palautetta vastuksistaan. Tässä pyrittiin olemaan huolellisia, ettei haastateltavaa johdateltaisi tai arvioitaisi vastausten oikeellisuutta. Haastatteluihin toi oman haasteensa se, että haastattelut tehtiin puhelinhaastatteluina vällinneiden koronarajoitusten ja etäisyyksien vuoksi (haastattelut toteutettiin helmi-maaliskuussa 2021), jolloin hiljaisten hetkien mitan arvioiminen oli vaikeampaa ja haastateltava ei välttämättä saanut miettiä ajatustaan loppuun ennen seuraavaa kysymystä (Hyvärinen 2017, 25–26).

Haastattelutilanteet pyrittiin luomaan rauhallisiksi ja haastatteluajat sovittiin hyvissä ajoin etukäteen (Puusa & Juuti 2020, 174–175). Molemmat tutkijat olivat haastattelemassa kaikissa haastatteluissa yhtä lukuun ottamatta. Molempien ollessa haastatteluissa mukana tutkijat sopivat etukäteen, kumpi on päähaastattelija ja kumpi tekee muistiinpanoja ja tarvittaessa tarkentaa lisäkysymyksillä. Tämä myös kerrottiin haastateltavalle ennen haastattelun aloittamista, joten roolinjako oli kaikille selvä. Lisäksi haastateltavaa muistutettiin, että haastattelut nauhoitetaan. Haastateltavat saivat valita itse itselleen mieluisen haastattelupaikan ja myös ajan, jolloin haastattelu tehtiin. Haastateltavat olivat valinneet pääsääntöisesti haastattelutilanteeksi kiireettömän ja rauhallisen hetken sekä itselleen tutun kotiympäristön (Puusa & Juuti 2020, 174–175). Pääsääntöisesti haastattelut olivat avoimia, pohtivia ja rauhallisia keskusteluhetkiä kahden haastattelijan ja haastateltavan välillä, vaikka joissakin haastatteluissa alkuun saattoikin pientä jännitystä olla havaittavissa. Luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen luominen haastattelijan ja haastateltavan välille on olennainen osa onnistunutta haastattelua (Eskola & Suoranta 1998, 63–66, 68).

Haastattelumateriaalin aukikirjoitetusta tekstistä pyrittiin poimimaan ainoastaan ne alkuperäisilmaukset, jotka vastasivat suoraan tutkimuskysymyksiin. Tutkijat pyrkivät tämän vuoksi pitämään tutkimuskysymykset kirkkaana mielessään koko ajan haastattelutekstiä lukiessaan ja olennaisen tiedon materiaalista poimiessaan. Analysointivaiheessa luotettavuuteen on pyritty sillä, että sanoja ei muutettu, vaan ne avattiin juuri niin kuin haastateltava oli ne sanonut. Analysointivaiheesta tehtiin taulukointi ja sisällönanalyysin kategoriat saadusta haastatteluaineistosta.

Puusan & Juutin (2020, 176, 179) mukaan sisällönanalyysin eri vaiheissa tutkijan on perusteltava valintansa tarkasti. Analyysia tehtäessä molemmat tutkijat yksinään ja myös yhdessä arvioivat sitä,

onko aiemmat työkokemukset omista työpaikoista olleet vaikuttamassa tutkimustuloksiin vai löytykö tutkimustuloksille perustelut haastattelumateriaalista. Joissakin kohdissa tästä asiasta käytiin useampaan kertaan keskustelua. Tutkimustuloksissa pyrittiin mahdollisimman rehelliseen ja subjektiiviseen lopputulokseen. (Puusa & Juuti 2020, 176, 179.)

Analyysin kategoriointia tehdessä tutkijat palasivat useamman kerran kategorioiden kautta tehtyihin käsitteellistykseen ja miettivät yhdessä käsitteiden täsmävyttä alkuperäiskokemuksiin (Eskola & Suoranta 1998, 153) Analyysissa tarkasteltiin sitä, vastaako kategorisoinnit tutkimuskysymystä. Analyysivaiheen haastavuuden, tärkeyden ja luotettavuuden vuoksi tutkijat pyysivät kategoriointista mentorointia, tarkistusta ja lisäneuvoja kahteen kertaan. Tutkimustyön kategoriointivaiheessa kategoriointityötä ja analyysiä olisi varmasti voitu vielä jatkaa pidemmälle, jolloin tutkimustulosten osalta tutkimuksen toteutuksen huolellisuus ja tarkkuus olisi vielä parantunut. Ensimmäinen kategoriointi tehtiin kokonaan uudestaan, koska alkuperäisilmauksien pelkistäminen oli keskeneräistä. Tutkijat olivat tehneet yhdestä alkuperäisilmauksesta vain yhden pelkistetyn ilmauksen, vaikka toisen kerran samaa työtä tehdessä yhdestä alkuperäisilmauksesta saattoi muodostua jopa viisi (5) pelkistettyä ilmausta. Tutkimusraporttiin on liitetty liitteeksi analyysiesimerkkejä sekä itse analyysiin alkuperäisilmauksia täsmentämään sitä, mistä analysoinnin tulokset ovat tulleet (liite 7, liite 8). Analyysia pohdittiin jatkuvasti molempien tutkijoiden toimesta ja analyysin eri vaihtoehtoja mietittiin tarkasti. Analyysivaihtoehdoissa päädyttiin siihen, että avointa vuorovaikutusta edistävät ja estävät tekijät nostettiin analyysistä erilleen sen vuoksi, että haastattelumateriaalissa nousi vuorovaikutusta estäviä tekijöitä paljon esille. Nämä haluttiin tuoda työyhteisölle tietoon siksi, että työntekijät kyseenalaistavat oman aiemman toimintansa avoimessa vuorovaikutuksessa ja pystyvät näin ollen kehittymään.

Tutkimustulosten esittämistä esiteltiin testausmielessä ulkopuolisille henkilöille, jotka totesivat tutkimustulosten olevan liian jäykästi ja vaikeasti ilmaistuja. Kuulijalla ei ollut mahdollisuutta sisäistää kuulemaansa niin monimutkaisen analyysin kautta. Tämän jälkeen analyysiä vielä tiivistettiin ja tutkimustulosten esittämistä selkeytettiin. Ulkopuolisen arviointi lisää tutkimuksen luotettavuutta (Eskola & Suoranta 1998, 152; Puusa & Juuti 2020, 180).

Luotettavuuden arviointiin sisältyy ajatus tutkimuksen siirrettävyydestä. Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, että pohditaan, voitaisiinko tutkimus toistaa ja voitaisiinko samanlaisiin tutkimustuloksiin päätyä toisessa tutkimusympäristössä. (Puusa & Juuti 2020, 172.) Vahvistuvuudella tarkoitetaan sitä, että on löydettävissä toisia tutkimuksia, joiden tulokset vastaavasta ilmiöstä tehtyjä tulkintoja

(Eskola & Suoranta 1998, 153). Analyysin tuloksia verrattaessa teoreettiseen viitekehykseen huomattiin se, että aiemmissa tutkimuksissa ovat nousseet samat ilmiöt esille liittyen avoimeen vuorovaikutukseen. Se, voidaanko sama tutkimustulos toistaa, jää hieman epäselväksi sen vuoksi, että työyhteisö on kohtalaisen tuore, jolloin ryhmäytyminen ja siihen liittyvät ongelmat saattoivat nousta esille voimakkaammin tämän vuoksi.

Kehittämisisiltapäivän suunnittelu ja organisointi pyrittiin toteuttamaan suunnitelman mukaisesti. Esihenkilön vaihtumisen jälkeen yhteistyö ei luonnollisesti ollut samankaltaista kuin aiemmin. Uudella esihenkilöllä oli koronatilanteen ja muun organisoinnin kanssa kiire, joten hänellä ei ollut aikaa paneutua tehtyyn tutkimussuunnitelmaan ja kehittämisisiltapäivän tarkempaan kulkuun. Kehittämisisiltapäivän ajankohta sovittiin hyvissä ajoin ennen tapahtumaa työvuorosuunnittelun helpottamiseksi ja mahdollisimman monen työntekijän osallistumisen mahdollistamiseksi. Tutkijat olisivat voineet olla tiheämmin yhteydessä työyhteisön esihenkilöllä kehittämisisiltapäivästä, mutta ajatuksena oli antaa työrauha esihenkilölle muun työn organisoimiseen. Reilu viikkoa ennen sovittua kehittämisisiltapäivää ilmeni, että kehittämisisiltapäivää ei oltukaan organisoitu. Suunnittelun 3 tunnin kehittämisisiltapäivän sijaan aika työpäivästä typpi 1,5 tuntiin ja kaikilla työntekijöillä ei ollut mahdollisuutta osallistua iltapäivän kulkuun. Kehittämisisiltapäivään osallistui 13 työntekijää. Pelisääntöjen äänestämiseen ei päässyt kaikki osallistumaan, joten luotettavuuden osalta tämä jäi vajaaksi. On myös kyseenalaista, sitoutuvatko pelisääntöihin ne työntekijät, joille ei mahdollistettu osallistumista kehittämisisiltapäivään.

Mentimeter-ohjelmaa esiteltiin ennen kehittämisisiltapäivää muutaman henkilön kanssa. Mentimeterin testaamisessa kävi ilmi, että tulokset eivät ole luotettavia, jos sanoihin tulee kirjoitusvirheitä, koska tällöin ohjelma ei tunnista oikein kirjoitettua sanaa ja kirjoitusvirheellistä sanaa samaksi sanaksi. Lisäksi esitelluksen aikana huomattiin, että kategorioista äänestykseen nousseet asiat eivät olleet yksisanaisia, vaan saattoivat sisältää useamman sanan. Tämä tuotti lisävaikeuksia Mentimeterin käyttöön, koska vastauksiin pystyi kirjoittamaan vain tietyn määrän kirjaimia tai numeroita. Useamman sanan sisältäviä asioita ei siis voinut kokonaisuudessaan kirjoittaa vastauskenttiin. Tämän vuoksi päädyttiin siihen, että asiat numeroitiin, jolloin kirjaamisen tarve väheni pitkistä sanoista yhdeksi tai kahdeksi numeroksi. Tällöin virhekirjaamisen riski pieneni ja äänestystulokset olivat luotettavampia. Mentimeterin esitellus lisäsi myös ohjelman käytön sujuvuutta, mikä puolestaan oli hyödyllistä, kun äänestyksestä saman verran ääniä saaneita asioita nousi niin paljon, ettei niitä kaikkia ollut mielekästä ottaa pelisääntöjen luomisen pohjaksi. Koska ohjelman käyttö

oli esitestauksen kautta tullut tutuksi, uuden äänestyksen luominen Mentimeteriin ei ollut yllättävässä tilanteessa vaikeaa. Mentimeterin esitestaus lisäsi kehittämisvaiheen äänestystulosten luotettavuutta.

7.4 Opinnäytetyön hyödyn tarkastelua ja jatkotutkimusaiheet

Tämän opinnäytetyön hyötyä voitiin nähdä monesta eri näkökulmasta. Ensimmäkin opinnäytetyöstä on ollut merkittävä hyöty itse tutkijoille. Tämä työ on antanut ymmärrystä siihen, että työyhteisöä ja siinä ilmeneviä tekijöitä on mahdollista kehittää, mutta se toisaalta vaatii aikaa ja paneutumista sekä resurssointia. Toiseksi tästä kehittämisestä tavoitteena oli saada hyöty sille vanhuspalveluyksikölle, johon työ tehtiin. Jo haastatteluvaiheessa haastateltavat pohtivat sitä, että teema-haastattelun kysymykset antoivat ajattelemisen aihetta omaan ja työyhteisön avoimeen vuorovaikutukseen. Itse kehittämisiltapäivä työyhteisössä koettiin tarpeelliseksi. Esihenkilö koki saaneensa työkalun työhönsä ja avun tällä hetkellä tapahtuvaan koko työyhteisön työnohjauksen prosessiin. Lisäksi työntekijät kokivat haastattelutulosten kuulostavan tutulta ja antavan ajattelemisen aihetta. Työyhteisö aikoo ottaa pelisäännöt käyttöön välittömästi.

Pian kehittämisiltapäivän jälkeen toinen kehittämisiltapäivä sovittiin saman organisaation toiseen yksikköön. Myös siellä haluttiin saada tietoa avoimen vuorovaikutuksen edistävästä ja estävästä tekijöistä sekä luoda pelisäännöt työyhteisölle. Haastattelutuloksista tehtiin neutraali video sekä ohje, jota organisaatio kuntayhtymätasolla voi käyttää omissa työyhteisöjen kehittämispäivissään. Ohje on käytettävissä kaikille kiinnostuneille tahoille tämän opinnäytetyön kautta.

Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista tutkia vuorovaikutuksen, sen edistävien ja estävien tekijöiden syyt ja seuraukset. Lähtötilanneselvittelyn voisi tehdä työyhteisöön määrällisenä tutkimuksena, ja sitten kun pelisäännöt on otettu käyttöön, tehtäisiin uusi selvitys, onko pelisäännöillä ollut vaikutusta. Myöhemmässä vaiheessa voitaisiin arvioida myös vaikuttavuutta avoimen vuorovaikutuksen toteutumisen syy-seuraussuhteissa.

7.5 Oppimisprosessi

Opinnäytetyön aihetta miettiessä tutkijoilla nousi yhdeksi aihealueeksi vuorovaikutus. Aihetta mietittiin ensin työhyvinvoinnin näkökulmasta. Toisaalta vuorovaikutus osana työhyvinvointia olisi ollut

liian laaja aihealue opinnäytetyötä ajatellen. Vuorovaikutuksen pelisääntöjä luodessa ja yhteisellä linjauksella työhyvinvoinnin lisääntyminen on kuitenkin mahdollista ja toivottavaa. Hyvä ja onnistunut vuorovaikutus on loppujen lopuksi vaikeaa arvioida ja sanoittaa, koska persoonat ja toimintatavat eri työyksiköissä ovat niin erilaisia. Vuorovaikutuksen eri muodot voivat vaihdella myös kulttuurista tai maantieteellisestä sijainnista riippuen.

Tuoreessa työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrissä todetaan, että julkisella sektorilla, erityisesti kunta-aloilla henkinen väkivalta ja työpaikkakiusaaminen on Suomessa yleisintä. Yli puolet työntekijöistä oli kohdannut joskus työpaikkakiusaamista. Työntekijät ovat kokeneet, että henkinen väkivalta ja kiusaaminen ovat kaikkein yleisintä asiakkaiden ja työkavereiden taholta. Kunta-ala erottuu työaikabarometrissä myös työuupumukseen liittyvissä kysymyksissä, sillä kunta-alan työntekijät kokivat selvästi muita työsektoreita useammin kroonista väsymystä, keskittymisvaikeuksia ja tunteiden hallinnan vaikeuksia. (Keyriläinen 2020, 142, 159–160.) Vaikka viimeisin työolobarometri on tuore, asia on todettu jo vuoden 2012 selvityksessä. Kuitenkin mietityttää se, kuinka laajasti julkaisut päätyvät työnantajien ja työntekijöiden luettaviksi. Kysymys on vakavasta asiasta, johon puuttumalla voidaan tilanteeseen vaikuttaa ja ongelmia voidaan ratkaista tai ennaltaehkäistä.

Aihealue oli laaja ja monipuolinen, mutta tutkijoiden mielestä äärimmäisen tärkeä osa työyhteisön toimintaa. Toivomuksena oli, että tämän opinnäytetyön tekeminen avartavaisi tutkijoiden näkökulmia ensinnäkin tehdä kehittämistyötä ja toiseksi saada asianmukaista ja luotettavaa tietoa avoimesta, rakentavasta ja arvostavasta vuorovaikutuksesta sekä oppia ja opetella itse toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla. Ilman vuorovaikutusta ei saada kontaktia toiseen ja ilman kontaktia yhteistyö on mahdotonta. Vuorovaikutus on yksi työyhteisössä toimimisen ydinasioita.

Tutkimussuunnitelmaa tehdessä vuorovaikutuksesta löytyi paljon ja monenlaista lähdemateriaalia. Vuorovaikutus on monipuolisesti tutkittu aihe, mutta toisaalta aihe tarjoaa aina uusia näkökulmia ja haasteita. Voisi ajatella, että tietoisuus vuorovaikutuksen merkityksestä lisää tietoutta siitä, mitä vaikutusta ja vaikuttavuutta hyvällä tai huonolla vuorovaikutuksella työyhteisössä tai vapaa-ajallakin voi olla.

Itse opinnäytetyöprosessissa oli paljon oppimista. Ensimmäisen haastattelun jälkeen tutkijat pohtivat haastattelun toteutusta kriittisesti ja pyrkivät korjaamaan huomaamiaan puutteita seuraavien haastatteluiden toteutuksessa. Seuraavien haastattelujen aikana esimerkiksi päällekkäin puhu-

mista esiintyi vähemmän, kun haastattelijat antoivat haastateltaville tietoisesti enemmän tilaa poh-
tia vastauksiaan. Haastattelijat arvioivat kriittisesti omaa haastattelutyylään kaikkien haastattelujen
aikana ja välissä sekä pyrkivät tietoisesti välttämään johdattelua haastattelujen aikana, jotta haas-
tateltavien esille tuomat asiat olisivat haastateltavien omia kokemuksia ja haastattelutulokset luo-
tettavia (Hirsjärvi ym. 1997, 204–207).

Vuorovaikutus, vuorovaikutustaidot ja niiden monet muodot yllättivät haastatteluja tehdessä. Haas-
tateltavat hieman kauhistuivat vaikeaa aihealuetta opinnäytetyöhön. Lisäksi haastatteluissa nousi
esille se, miten raadollista vuorovaikuttaminen voi pahimmillaan työyhteisössä olla. Vuorovaikutus-
taitojen opettelu jo heti lapsesta lähtien on merkityksellinen asia siinä mielessä, että lapsuudesta
voidaan oppia mallit, millä tavalla toiselle puhutaan. Toisaalta on huojentavaa, että ihmisillä nyky-
ään on ymmärrystä myös siihen, että kaikkia oppimaansa ei tarvitse aikuisena viljellä omassa elä-
mässään vaan voi ottaa lapsuudesta hyviä kokemuksia ja asioita omaan elämäänsä sekä myös
aikuisena voi oppia uutta.

Omaa oppimista, tutkimuksen tekemistä ja kehittämistä koko opinnäytetyöprosessi on opettanut
runsaasti. Kriittisesti voisi arvioida omaa vuorovaikutusta työyksikköä kohtaan niin, että kehittä-
misiltapäivä olisi varmasti ollut järjestyksessä ajoissa niin, että koko työyhteisö olisi päässyt osal-
listumaan kehittämisiltapäivään. Tässä kohdassa todettiin, että tieto ei kulkenut puolin ja toisin riit-
tävästi, mikä vaikutti lopulliseen tulokseen siltä osin, että kaikki eivät voineet olla äänestämässä.
Toisaalta iloa aiheutti se, että myös toinen työyksikkö toivoi alustusta ja pelisääntöjen luomista
omaa yksikköön.

Opinnäytetyötä tehdessä ja vuorovaikutusta sekä sen monimuotoisuutta tutkiessa tutkijat alkoivat
miettiä omaa vuorovaikuttamista työ- ja arkielämässä. Toisaalta oli myös mahdollista tarkastella
sitä, onko tutkijoiden välinen vuorovaikutus ollut avointa vai olisiko jossakin vaiheessa ollut paran-
tamisen varaa. Opinnäytetyön tekeminen sujui pääsääntöisesti sopuisasti ja pahemmilta konflik-
teilta vältyttiin. Tiivis keskustelu, asioiden yhdessä pohtiminen ja yhteisymmärryksen löytyminen
ovat olleet tärkeitä kannustimia opinnäytetyön etenemiselle. Tärkeänä on koettu se, että toiselta on
voinut saada innostusta, puhtia ja kannustusta tarttua työntekoon opinnäytetyön parissa.

LÄHTEET

- Aira, A. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/37743/9789513947088.pdf>
- ALLEA 2020. ALL European Academics. Tutkimusetiikan eurooppalaiset käytännöt ja ohjeistus. The European Code of Conduct for Research Integrity Revised Edition –ohjeen suomennos. Viitattu 5.1.2021. https://allea.org/wp-content/uploads/2020/08/Finnish_European_Code_of_Conduct_digital-final.pdf
- Alstedt, C., Lindvall, C., Holmström, I. & Athlin, M. 2019. What makes registered nurses remain in work? An ethnographic study. *International Journal of Nursing Studies*. Volume 89, January 2019, Pages 32-38. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.09.008>
- Antoniazzi, C. 2011 Respect as Experienced by Registered Nurses. *Western Journal of Nursing Research*. 33(6):745-766, October 2011.
- Arene 2019. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. Viitattu 5.1.2021. http://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382
- Behdin & Fox 2020. Factors Associated With Intent to Leave in Registered Nurses Working in Acute Care Hospitals: A Cross-Sectional Study in Ontario, Canada. *Workplace Health & Safety (WORKPLACE HEALTH SAF)*, Mar2020; 68(3): 121-128. (8p)
- Clark 2019. Fostering a Culture of Civility and Respect in Nursing. *Journal of Nursing Regulation*. Volume 10, Issue 1, April 2019, Pages 44-52. Elsevier Science Direct. [https://doi.org/10.1016/S2155-8256\(19\)30082-1](https://doi.org/10.1016/S2155-8256(19)30082-1)
- Cowin, L. & Eagar, S. 2012. Collegial relationship breakdown: A qualitative exploration of nurses in acute care settings. Published by Elsevier Ltd.
- Eskola J. & Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H. 2013. Työyhteisö viestii, jotta olisi olemassa. Kunta-alan työyhteisöviestinnän opas. Helsinki: Kuntaliitto.
- Hakonen N., Heikkinen M., Tamminen H. & Tanskanen R. 2015. Hyvästä parempi. Kunta-alan työelämän kehittämisopas. Työturvallisuuskeskus TTK.
- Hirsjärvi S. & Hurme H. 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudamus Helsinki University Press 2015. ISBN: 978-952-495-886-8 PDF
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 1997. Tutki ja kirjoita. 22. Painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hooff, M. & Hooff, E. 2014. Boredom at work: proximal and distal consequences of affective work-related boredom. *J Occup Health Psychol.* 2014 Jul;19(3):348-59. doi: 10.1037/a0036821. Epub 2014 Jun 2.

Hyde, M., Jappinen, P., Theorell, T. & Oxenstierna, G. 2006. Workplace conflict resolution and the health of employees in the Swedish and Finnish units of an industrial company. *Social Science & Medicine.* Volume 63, Issue 8, October 2006, Pages 2218-2227. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2006.05.002>

Hyvärinen, M. 2017. Haastattelun maailma. Teoksessa: Hyvärinen M., Nikander P. & Ruusuvaori J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Johnstone, M. 2012. Workplace Ethics And Respect for Colleagues. *Australian Nursing Journal (AUST NURS J)*, Aug2012; 20(2): 31-31. (1p). <https://web-b-ebsohost.com.ezp.oamk.fi:2047/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=022d9f87-c19a-4d79-a1aa-af51c4d35868%40pdc-v-sessmgr01>

Jug R., Jiang XS & Bean SM. 2018. Giving and Receiving Effective Feedback: A Review Article and How-To Guide. *Arch Pathol Lab Med.* 2019 Feb;143(2):244-250. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30102068>

Juuti, P. & Rovio, E. 2010. Keskusteleva johtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Järvinen, P. 2006. Ammattina esimies. Juva: WS Bookwell Oy.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WS Bookwell Oy.

Kangasniemi, M., Suutarla, A., Tilander, E., Knuutila, M., Haapa, T., & Arala, K. (2015). Sairaanhoidtajien kollegiaalisuus : systemaattinen kirjallisuuskatsaus. *Tutkiva hoitotyö: hoitotieteellinen aikakauslehti*, 13(1), 35-43.

Kauppinen, S., Kesäniemi E., Luojus S., Lange P. & Lönn N. 2020. Tarpeesta ratkaisuksi. Yhteiskehittämisen opas sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Forum Virium ja Laurea-ammattikorkeakoulu 2020. ISBN:978-952-331-876-2

Keyriläinen, M. 2020. Työolobarometri 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:53. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-541-6>

Kompanje, E. 2018. Burnout, boreout and compassion fatigue on the ICU: it is not about work stress, but about lack of existential significance and professional performance. *Intensive Care Medicine* 44, 690-69. <https://doi.org/10.1007/s00134-018-5083-2>

Kopakkala, A. 2008. Porukka, jengi, tiimi. Ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen. Helsinki: Edita.

Koskimies, M., Pyhäjoki, J. & Arnkil TE. 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit. Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Tampereen yliopisto-paino Oy. Tampere 2012. Viitattu 14.12.2020. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90856/URN_ISBN_978-952-245-638-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Toinen uudistettu painos. Jyväskylä: Vastapaino.

Kylmä J. & Juvakka T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. 1.painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laaksonen H. & Ollila S. 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. 3. Uudistettu painos. Tekijät ja Edita Publishing Oy.

Manion, J. 2016. The Art of Giving Feedback. Journal of PeriAnesthesia Nursing. Volume 31, Issue 2, April 2016, Pages 175-179. <https://www-sciencedirect-com.ezp.oamk.fi:2047/science/article/pii/S1089947216000034?via%3Dihub>

Mentimeter. Viitattu 14.12.2020. <https://www.mentimeter.com/features>

Microsoft 2021. Viitattu 24.4.2021, klo 13:30. Videoneuvottelu, kokoukset, puhelut/Microsoft Teams.

Mikkola, L. & Valo, M. 2020. Workplace Communication. New York: Routledge.Taylor & Francis Books.

MOT-sanakirja. Viitattu 13.2.2020 klo 13:40. <https://mot-kielikone-fi.ezp.oamk.fi:2047/mot/oamk/netmot.exe?motportal=80>

Mönkkänen, K. Kekoni, T. & Pehkonen, A. 2019. Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Gaudeamus Oy.

Petland, A. 2012. The new science of building great teams. Harvard business review. Viitattu 9.5.2021. The New Science of Building Great Teams (hbr.org)

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus Oy.

Puusa, A. & Ala-Kortesmaa, S. 2019. Vuorovaikutukselliset työyhteisötaidot asiantuntijatyössä. Työelämän tutkimus- Arbetslivforskning 17 (3) -2019. file:///C:/Users/T430s/Downloads/87125-Artikkelin%20teksti-133472-1-10-20191106.pdf

Rajamäki, S. & Mikkola, L. 2017. Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuuluminen - hoitohenkilökunnan kokemuksia. Työelämän tutkimus- Arbetslivforskning 15 (3) -2017. file:///C:/Users/T430s/Downloads/85277-Artikkelin%20teksti-128553-1-10-20190920.pdf

Ruusuvuori J. & Nikander P. 2017. Haastatteluaineiston litterointi. Teoksessa: Hyvärinen M., Nikander P. & Ruusuvuori J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Räty, T. 2017. Ristiriidoista ratkaisuihin. Työkaluja ristiriitojen tunnistamiseen ja ratkaisemiseen. Työturvallisuuskeskus, TTK. 4. uudistettu painos 2017. Ristiriidoista_ratkaisuihin_-_Työkaluja_ristiriitojen_tunnistamiseen_ja_ratkaisemiseen_23101.pdf (ttk.fi)

Sairaanhoitajaliitto 2014. Sairaanhoitajien kollegiaalisuusohjeet. Viitattu 5.1.2021. Sairaanhoitajien-kollegiaalisuusohjeet.pdf (sairaanhoitajat.fi)

Sangleti, C., Scheitzer, M. C., Peduzzi, M., Lourdes, E., Zoboli, C. P. & Soares, C. B. 2017. Experiences and Shared Meaning of Teamwork and Interprofessional Collaboration among Health Care Professionals in Primary Health Care Settings: A Systematic Review. *JBI Evidence Synthesis* 15/11, 2723-2788. https://journals.lww.com/jbisrir/Abstract/2017/11000/Experiences_and_shared_meaning_of_teamwork_and.14.asp

Sauer 2018. Nurse Bullying and Intent to Leave. Statistician and Clinical Associate Professor, Department of Family and Community Nursing, School of Nursing, University of North Carolina, Greensboro, NC. *Nursing Economics*, Sep/Oct2018; 36(5): 219-245. (7p).

Sofield & Salmond 2003. Workplace violence: a focus on verbal abuse and intent to leave the organization. *Orthopaedic Nursing (ORTHOP NURS)*, Jul/Aug2003; 22(4): 274-283. (10p)

Stievano, A., Bellass, S., Rocco, G., Olsen, D., Sabatino, L. & Johnson, M. 2018. Nursing's professional respect as experienced by hospital and community nurses. *Nursing Ethics*. 25(5):665-683, August 2018.

Stock, R. 2015. Is Boreout a Threat to Frontline Employees' Innovative Work Behavior? *Journal of product innovation management*. Original Article. Volume 32, Issue 5/p.574-592. <https://doi.org/10.1111/jpim.12239>

Sturm, B. & Dellert, J. 2016. Exploring nurses' personal dignity, global self-esteem and work satisfaction. *Nursing Ethics*. 23(4):384-400, June 2016.

Talvio, M. & Klemola U. 2017. *Toimiva vuorovaikutus*. Jyväskylä: PS-kustannus 2017.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta*. 3. korjattu painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Torring, J., Sørensen, E., & Røiseland, A. (2019). Transforming the public sector into an arena for co-creation: Barriers, drivers, benefits, and ways forward. *Administration & Society*, 51(5).

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarvointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. Viitattu 5.1.2021. https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf

Työturvallisuuskeskus 2016. *Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Parempi työ*. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. 2. uudistettu painos. Viitattu 25.3.2021. https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf

Työturvallisuuskeskus 2020. *Paremmän työn opas*. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. 2. painos 2020. Viitattu 25.3.2021 https://ttk.fi/files/7550/Paremmän_tyon_opas.pdf

Työturvallisuuskeskus 2021a. *Työkäyttäytyminen, vuorovaikutus*. Viitattu 7.3.2021. https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot/tyokayttaytyminen

Työturvallisuuskeskus 2021b. Työyhteisötaidot. Viitattu 28.4.2021. https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluisuuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot

Valizadeh & Zamanzadeh & Habibzadeh & Alilu & Gillespie & Shakibi 2018. Threats to nurses' dignity and intent to leave the profession. *Nursing Ethics (NURS ETHICS)*, Jun2018; 25(4): 520-531. (12p)

Ylitörmänen, T. 2021. Nurse-Nurse collaboration and job satisfaction – A mixed method study of Finnish and Norwegian Nurses' perceptions. Väitöskirja. Kuopio: University of Eastern Finland. <https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/25019/16206424102082724748.pdf>

Yue, C., Men, L. & Ferguson, M. 2019. Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. *Public Relations Review*. Elsevier. Volume 45, Issue 3, September 2019, 101779.

Åbak E. & Rissa K. 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. 2. uudistettu painos.

LIITE 1. HAKUKONEET, HAKUSANAT JA ALKUPERÄISLÄHTEET

HAKUKONE	HAKUSANAT	LÖYDETYT LÄHTEET
Joanna Briggs Institute	Workplace relationship respect	AND Stievano, A., Bellass, S., Rocco, G., Olsen, D., Sabatino, L. & Johnson, M. 2018. Nursing's professional respect as experienced by hospital and community nurses. <i>Nursing Ethics</i> . 25(5):665-683, August 2018. Sturm, B. & Dellert, J. 2016. Exploring nurses' personal dignity, global self-esteem and work satisfaction. <i>Nursing Ethics</i> . 23(4):384-400, June 2016. Antoniazzi, C. Respect as Experienced by Registered Nurses. <i>Western Journal of Nursing Research</i> . 33(6):745-766, October 2011.
Ebsco Host	Respect workplace	AND Johnstone, M. 2012. Workplace Ethics And Respect for Colleagues. <i>Australian Nursing Journal (AUSTNURS J)</i> , Aug2012; 20(2):31-31. (1p) https://web-b-ebscobhost-com.ezp.oamk.fi:2047/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=022d9f87-c19a-4d79-a1aa-af51c4d35868%40pdc-v-sessmgr01
FINNA	Toimiva yhteistyö	Aira, A. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/37743/9789513947088.pdf
	Arvostava kohtaaminen	Utriainen, K. 2009. ARVOSTAVA VASTAVUOROISUUS. ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. 2009. http://iultika oulu.fi/files/isbn9789514291128.pdf
PubMed	well-being at work	De Stefani, E & De Marco D. 2019. Language, Gesture and Emotional Communication: An Embodied Wiew of Social Interaction. <i>Front Psychol</i> 2019. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6769117/
	"giving feedback"	Jug R., Jiang XS & Bean SM. 2018. Giving and Receiving Effective Feedback: A Review Article and How-To Guide. <i>Arch Pathol Lab Med</i> . 2019 Feb; 143(2):244-250. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30102068
Ebsco Host	Respect AND Work Environment	Bournes D., Milton C. Nurses' experiences of feeling respected--not respected. <i>Nursing Science Quarterly</i> , Jan2009; 22(1): 47-56. 10p. (Journal Article - poetry, research, tables/charts) ISSN:0894-3184 PMID:NLM19176860
Elsevier	Nurses' collegiality	Cowin, L. & Eagar, S. 2012. Collegial relationship breakdown: A qualitative exploration of nurses in acute care settings. Published by Elsevier Ltd.
	"Giving feedback"	Manion, J. 2016. The Art of Giving Feedback. <i>Journal of PeriAnesthesia Nursing</i> . Volume 31, Issue 2, April 2016, Pages 175-179. https://www.sciencedirect-com.ezp.oamk.fi:2047/science/article/pii/S1089947216000034?via%3Dihub
Elsevier	workplace relationship respect openness collegiality	AND Alstedt, C., Lindvall, C., Holmström, I. & Athlin, M. 2019. What makes registered nurses remain in work? An ethnographic study. <i>International Journal of Nursing Studies</i> . Volume 89, January 2019, Pages 32-38. https://doi.org/10.1016/j.inurstu.2018.09.008
Elsevier Science Direct	"interprofessional communication" AND collaboration	Langlois & Lising, 2020. Collaboration for Physician Assistants: Working as a Team. <i>Physician Assistant Clinics</i> . Volume 5, Issue 1, January 2020, Pages 61-77. Elsevier Science Direct. https://doi.org/10.1016/j.cpha.2019.08.007

Toimivan työyhteisön peruspilarit



(c) Organisaatiopsykologi Pekka Järvinen

LIITE 3. TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

TEEMA 1. AVOIN VUOROVAIKUTUS TYÖYHTEISÖSSÄ

Mitä ajatuksia herää? Mitä sinun mielestäsi avoin vuorovaikutus tarkoittaa?

Millä tavalla avoin vuorovaikutus näkyy työyhteisössä?

Mitkä tekijät edistävät avointa vuorovaikutusta työyhteisössä?

Mitkä tekijät heikentävät avointa vuorovaikutusta työyhteisössä?

Mitä tarkoittaa arvostava vuorovaikutus?

Ammatillinen käyttäytyminen?

TEEMA 2. LUOTTAMUS OSANA VUOROVAIKUTUSTA TYÖYHTEISÖSSÄ

Mitä on luottamus vuorovaikutuksessa?

Millä tavalla luottamus näkyy vuorovaikutuksessa?

Millä tavalla luottamusta vuorovaikutuksessa voidaan vahvistaa?

Mitkä tekijät heikentävät luottamusta vuorovaikutussuhteessa?

TEEMA 3. PALAUTTEEN ANTAMINEN JA SAAMINEN

Millä tavalla toivoisit saavasi palautetta? Kehittävää? Positiivista?

Millä tavalla itse annat palautetta? Kehittävää? Positiivista?

Millaista palautetta työpaikalla voidaan antaa tai saa antaa? Onko kaikki palaute hyödyllistä?

Mitkä tekijät edesauttavat palautteen antamista?

Mitkä tekijät heikentävät palautteen antamista?

Mitkä tekijät edesauttavat palautteen saamista?

Mitkä tekijät heikentävät palautteen saamista?

TEEMA 4. VIESTINTÄ AVOIMESSA VUOROVAIKUTUKSESSA TYÖYHTEISÖSSÄ

Mitkä tekijät edesauttavat viestin tuojaa saamaan viesti perille? Työkavereiden välinen vuorovaikutus.

Mitkä tekijät heikentävät viestin tuojaa saamaan viesti perille?

Mitkä tekijät edistävät viestin vastaanottamista?

Mitkä tekijät heikentävät viestin vastaanottamista?

TEEMA 5. VUOROVAIKUTUKSEN ARVIOINTI/KEHITTÄMINEN

Millä tavalla avointa vuorovaikutusta voidaan arvioida työyhteisössä?

Millä tavalla avoimen vuorovaikutuksen toteutumista voidaan seurata työyhteisössä?

Miten avointa vuorovaikutusta voidaan kehittää työyhteisössä?

LIITE 4. HAASTATTELUPYYNTÖ

HAASTATTELUPYYNTÖ

Hei Sinä hoitotyöntekijä!

Etsimme ylemmän ammattikorkeakoulun koulutusohjelman opinnäytetyöhön haastateltavia vanhuspalveluyksiköistä. Työmme aihe on “Avoin vuorovaikutus hoitotyössä”. Haastattemme puhelin- tai skype-haastattelulla hoitotyöntekijöiden kokemuksia avoimesta vuorovaikutuksesta. Haastattelu kestää 1-2 tuntia ja se nauhoitetaan. Haastattelumateriaali tulee ainoastaan tutkimuksen tekijöiden käyttöön, ja analysoinnin jälkeen materiaali hävitetään. Haastateltavien nimiä tai työpaikkoja ei mainita tutkimusraportissa eikä haastateltavaa voida tunnistaa tutkimusraportista.

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja haastateltavalla on oikeus keskeyttää haastattelu. Tutkimustuloksia käytetään avoimen vuorovaikutuksen pelisääntöjen luomiseen vanhuspalveluyksikköön.

Kiitos avustasi! Yhteistyöterveisin
Maija Körkkö ja Anna-Elina Jaakkola

Voit olla yhteydessä sähköpostitse:
Maija Körkkö, korkkomaija@outlook.com
Anna-Elina Jaakkola, annaelina.jaakkola@gmail.com

LIITE 5. TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Hoitohenkilökunnan välinen avoin vuorovaikutus - työntekijöiden kokemuksia

Pyydämme Sinua osallistumaan tutkimukseen, jonka tarkoituksena on kuvata työntekijöiden kokemuksia avoimesta vuorovaikutuksesta vanhushuolteen yksikössä. Ennen tutkimukseen suostumista Sinulla on mahdollisuus kysyä tutkijoilta tutkimuksesta. Suostumuksen jälkeen Sinulta pyydetään suostumuslomake tutkimukseen osallistumisesta.

Tutkimuksen tarkoitus

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata työntekijöiden käsityksiä vuorovaikutuksesta ja sanoittaa heidän ajatuksiaan. Työn tavoitteena on mallintaa työyhteisöön sopiva vuorovaikutuksen pelisäännöt, jota esihenkilö voi käyttää työkaluna avoimen vuorovaikutuksen rakentamisessa ja tukemisessa työyhteisössä. Työ tulee vanhushuolteen yksikön käyttöön, mutta sitä voi laajentaa tarvittaessa tai halutessa muihin yksiköihin tai laajemmallekin.

Tutkimuksen kulku

Tutkimusta varten teemme n. 5 hoitotyöntekijälle haastattelun, jossa keskustelemme seuraavista asioista:

- Avoin vuorovaikutus
- Luottamus osana vuorovaikutusta
- Palautteen antaminen ja saaminen
- Viestintä
- Vuorovaikutuksen arviointi

Tutkimukseen osallistumisesta ei makseta palkkiota. Haastattelut tallennetaan.

Tutkimukseen liittyvät hyödyt ja riskit

Tutkimukseen osallistumisesta ei ole Sinulle välitöntä hyötyä, mutta saamme tutkimuksen avulla arvokasta tietoa työntekijöiden käsityksistä avoimesta vuorovaikutuksesta, jonka avulla työyksiköiden vuorovaikutusta voidaan jatkossa kehittää.

Luottamuksellisuus ja eettisyys

Haastattelut toteutetaan luottamuksellisesti. Aineiston analyysin jälkeen haastattelumateriaali hävitetään. Lopullisessa raportissa haastateltavien nimiä ja työpaikkoja ei tuoda ilmi. Haastateltavien henkilöllisyys jää vain tutkijoiden tietoon.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja voit keskeyttää halutessasi osallistumisen tutkimukseen ilman, että siitä olisi Sinulle haittaa. Tietojen analysoinnin jälkeen tutkimusmateriaalin poisto ei ole enää mahdollista.

Tutkimustulokset

Tutkimustuloksista kerrotaan vanhuspalveluyksikön työntekijöille kehittämispäivän yhteydessä. Kehittämispäivässä luodaan vuorovaikutuksen pelisäännöt tutkimustulosten pohjalta. Samaa pohjaa voidaan käyttää muissakin yksiköissä niin halutessaan.

Lisätiedot

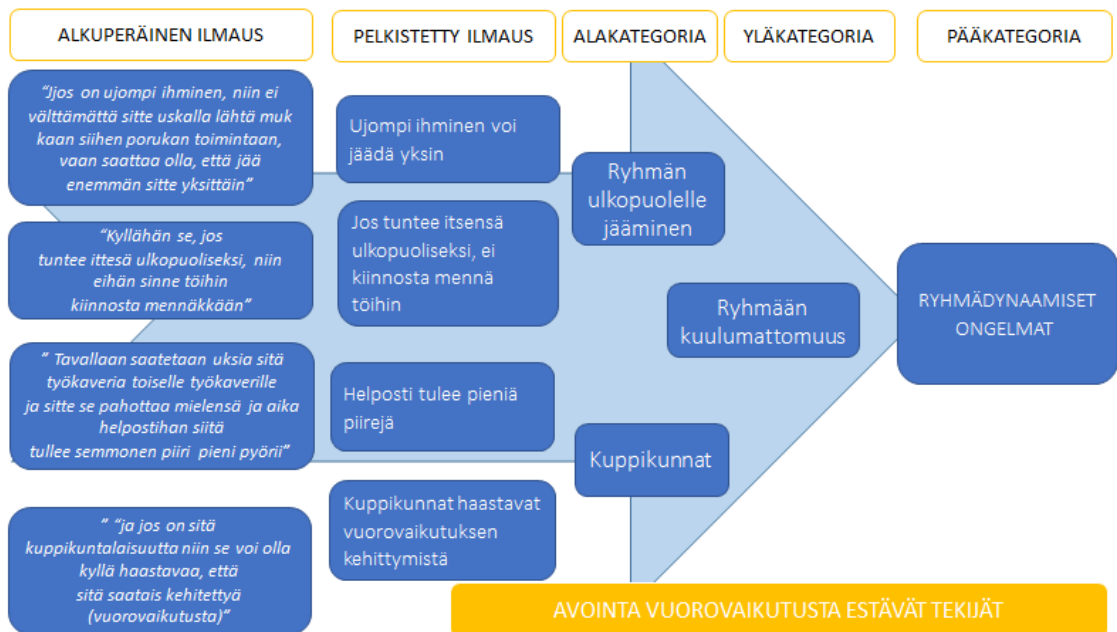
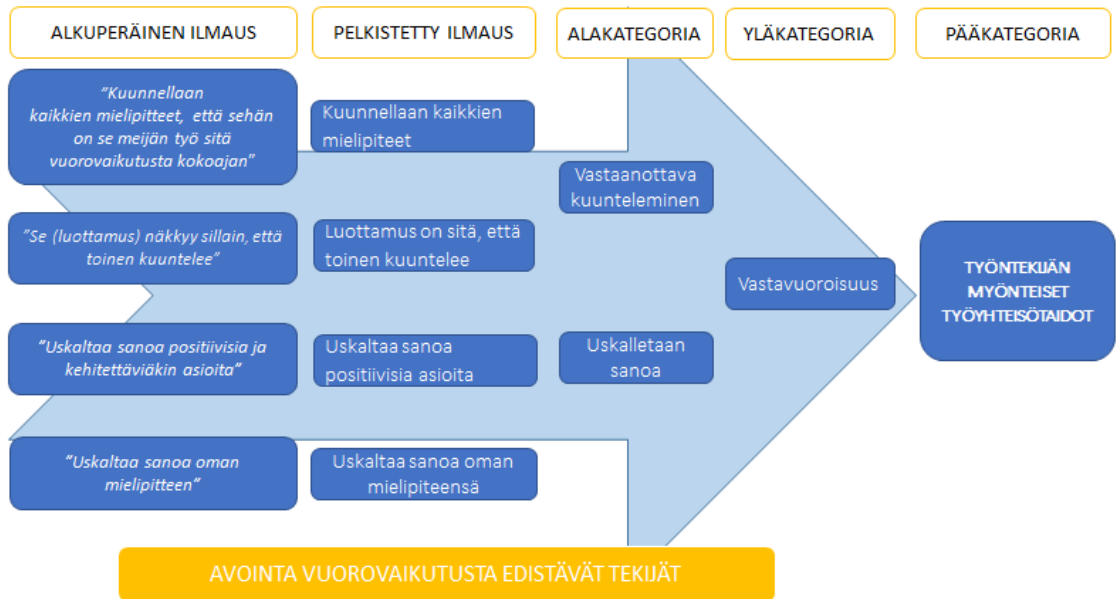
Lisätietoja voi halutessaan kysyä tutkimuksen tekijöiltä.

Yhteystiedot

Maija Körkkö
Korkkomaija@outlook.com

Anna-Elina Jaakkola
Annaelina.jaakkola@gmail.com

LIITE 6. KAKSI ESIMERKKIÄ ANALYYSIN VAIHEISTA JA KATEGORIOINNISTA



LIITE 7. KEHITTÄMISILTAPÄIVÄN OHJELMA

TYÖNTEKIJÄLÄHTÖINEN AVOIMEN VUOROVAIKUTUKSEN KEHITTÄMINEN HUHTIKUUSSA 2021

Työntekijöitä pyydetään ottamaan älypuhelimet mukaan.

OHJELMA

13:30 Opinnäytetyön tekijöiden alustus aiheesta Avoin vuorovaikutus

13:55 – 14:30 Mentimeter -äänestys ja tulosten julkistaminen

14:30 – 14:45 pelisääntöjen luominen pienryhmissä

14:50 – 14:55 Pelisäännöt “tauluksi”, sovitaan pelisäännöille paikka.

14:55 – 15:00 Kehittämisisiltapäivän yhteenveto

TERVETULOA!

LIITE 8. ESIMERKKI SISÄLLÖNANALYYSISTÄ PELKISTETYISTÄ ILMAUKSISTA JA KATEGORIOINNISTA (EI ALKUPERÄISILMAUKSIA)

Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Otetaan huomioon molempien vuorovaikutustaidot Vuorovaikutustaidot: tietää miten lähestyä Vuorovaikutustaidot: tietää, mitä sanoa Otetaan huomioon, miten lähetystään ihmistä	Työkaverin henkilökohtaisen vuorovaikutustaitojen huomioiminen	Persoonakohtaisten eroavaisuuksien hyväksyminen	RYHMÄYTYMINEN
Jokainen meistä on itsenään työpaikalla Huomioidaan toiset omana itsenään Annetaan jokaiselle mahdollisuus työskennellä omana itsenään Kaikki on tasavertaisia Huomataan, että on samanarvoinen Kaikki työntekijät talossa ovat tärkeitä teki mitä tahansa Toisenlainen työtapa on vahvuus Toisen työntekijän poliittinen mielipide ei saa vaikuttaa yhteistyöhön Toisen työntekijän pukeutumistyyli ei saa vaikuttaa yhteistyöhön	Hyväksytään kaikki työntekijät omana itsenään		
Joka paikassa on hyvä puolet henkilöiden kemioissa Joka paikassa on huonot puolet henkilöiden kemioissa Toimeen täytyy tulla työyhteisössä, että pystyy kommunikoimaan ja hoitamaan hommat Työpaikalla täytyy toimia, vaikka kemiat ei kohtaa Hoitajien ei tarvitse olla kavereita Vuorovaikutus pitää pelata, olipa ihmissuhteet mitä tahansa	Henkilökemioiden yhteensovittaminen		
Pitäisi saada yhteishenki siihen, mitä tehdään Yhteishenkeä nostattaa se, että käydään työporukalla yksi iltapäivä jossain muualla kuin töissä Yhteiset tapahtumat hoitohenkilökunnan kanssa	Yhteishengen luominen	Yhteisöllisyyden kokeminen	
Ei jaksa olla töissä, jos ei voi nauraa työkaverin kanssa Toisen tuntemisesta voi tulla hersyvää Huumori parantaa ilmapiiriä Kun tuntee työkaverin, voi olla huumoria ja se parantaa ilmapiiriä	Ilmapiiriä parantava huumorintaju		
Toiminnallisten juttujen kautta on enemmän vuorovaikutusta Talon yhteiset tapahtumat ovat lisänneet vuorovaikutusta	Yhteiset tapahtumat	Yhteisen työhistorian muodostuminen	
Ilmapiiri olisi hyvä olla sellainen, että uskaltaa antaa palautetta Ilmapiiri vaikuttaa siihen, että uskaltaa puhua Ilmapiiri olisi hyvä olla sellainen, ettei heti tyrmätä Luottavaisessa ilmapiirissä on helppo sanoa reilusti Sellainen ilmapiiri, että pystytään puhumaan Hyvä ilmapiiri vaikuttaa työntekoon Sellainen ilmapiiri, jossa on arvostava käyttäytyminen Sellainen ilmapiiri, jossa huomioidaan toinen Hyvässä työilmapiirissä on mukavampi tehdä töitä kuin huonossa ilmapiirissä	Hyvä työilmapiiri		
Kaikilla pitäisi olla mahdollisuus päästä porukkaan Kaikilla pitäisi olla oikeus päästä porukkaan On rikkautta, että opetellaan tuntemaan toisemme Jos tekee paljon samojen ihmisten kanssa töitä, tietää, että jollekin voi/pitää sanoa suuremmin asiat Se, että oppii tuntemaan työkavereita, helpottaa kommunikaatiota Kun on tietyt työkaverit aina osastolla, oppii tuntemaan työkaverin Vuorovaikutusta parantaa se, että oppii tuntemaan ihmisen mielenkiinnon kohteet Kun on tietyt työkaverit osastolla, oppii tuntemaan työtavat Työkaverin tuntemina oppiminen helpottaa kommunikointia Jos tulee kolmeksi viikoksi sijainen, olisi parempi että hän on samassa paikassa, että pääsisi porukkaan sisälle	Työkavereihin tutustuminen		
Vuorovaikutusta parantaa se, että tietää, millainen ihminen toinen on Kun tuntee persoonat vuosien takaa, uskaltaa tuoda oman mielipiteen esille Tuttujen ihmisten kanssa on helpompi jakaa ajatuksia Tuttujen ihmisten kanssa on helpompi jakaa mielipiteitä On helppoa tehdä töitä sellaisen kanssa, jonka jo valmiiksi tuntee On helppoa tehdä töitä sellaisen kanssa, jonka toimintatavat ovat samanlaiset On helppo tehdä töitä tutun kanssa, kun vuorovaikutus on silloin kohdillaan	Työkaverin tunteminen		

LIITE 9.OHJE AVOIMEN VUOROVAIKUTUKSEN PELISÄÄNTÖJEN LUOMISEEN

Avoimen vuorovaikutuksen kehittämiseen tarvitsee varata aikaa vähintään 1,5 tuntia. Tutkimustuloksista tehty 15 minuutin mittainen video on tehty kaikille avoimesta vuorovaikutuksesta kiinnostuneille työyhteisöille. Videossa on ilmaistu vain tässä tutkimuksessa saadut tutkimustulokset. Video (<https://youtu.be/5UXJplJvR-c>) voi toimia alustuksena työyhteisön avoimen vuorovaikutuksen kehittämispalaverissa.

Videon jälkeen pidetään yksilötasoinen äänestys, joka sisältää kaksi kysymystä. Molempiin kysymyksiin on tehty valmiit sanalistat (kuvat alapuolella). Ensimmäiseksi kysytään, mitkä asiat työntekijä kokee tärkeiksi osana avointa vuorovaikutusta. Toisessa kysymyksessä kysytään, miltä työntekijä haluaisi välttyä työyhteisössään. Molemmissa kysymyksissä valitaan maksimissaan 4 vastausta. Äänestyksen työkaluna voi käyttää Mentimeteriä, joka vaatii vetäjältä etukäteen tunnusten luomisen sekä ohjelmaan tutustumisen. Vaihtoehtoisia äänestyssivustoja löytyy muitakin. Mentimeterin tai muiden vastaavien käyttö vaatii myös lyhyttä esittelyä työyhteisölle ja sen, että työntekijöillä on puhelimet mukanaan. Lisäksi yhtenä vaihtoehtona on äänestää perinteisellä lappuäänestyksellä, mikäli henkilöstö on yhdessä koolla.

1 = POSITIIVINEN PALAUTE	16 = HYVÄKSYTÄÄN KAIKKI TYÖNTEKIJÄT OMANA ITSENÄÄN
2 = KUULLUKSI TULEMINEN	17 = HENKILÖKEMIOIDEN YHTEENSOVITTAMINEN
3 = VASTAANOTTAVA KUUNTELEMINEN	18 = YHTEISHENGEN LUOMINEN
4 = TIEDON VARMISTAMINEN	19 = ILMAPIIRIÄ PARANTAVA HUUMORINTAJU
5 = HUOMIOIDAAN TYÖKAVERIN MIELIPITEET	20 = YHTEISET TAPAHTUMAT
6 = USKALLETAAN SANOJA	21 = HYVÄ TYÖILMAPIIRI
7 = OLENNAISUUTEEN KESKITTYMINEN TYÖASIOISSA	22 = YHTEISEN TYÖHISTORIAN MUODOSTUMINEN
8 = SANANVAPAAUS TYÖASIOISSA	23 = TOIMIVA TIEDONKULKU
9 = MAHDOLLISTETAAN TUNTEIDEN NÄYTTÄMINEN	24 = VUOROVAIKUTUSTILANTEEN HUOMIOIMINEN
10 = ARVOSTUKSEN OSOITTAMINEN	25 = TYÖPÄIVÄN SUUNNITTELEMINEN
11 = HYVIEN KÄYTTÖSAPOJEN NOUDATTAMINEN	26 = TOISEN AMMATTIRYHMÄN TYÖNKUVAN YMMÄRTÄMINEN
12 = AMMATILLISUUDEN SÄILYTTÄMINEN	27 = TYÖNKIERTO
13 = VASTUU OMASTA KÄYTTÄYTYMISESTÄ	28 = RATKAISUKESKEINEN KOMMUNIKOINTI
14 = PIDETÄÄN TOISEN HENKILÖKOHTAISET ASIAT OMANA TIETONA	29 = KUULLAAN UUDEN TYÖNTEKIJÄN JA OPISKELIJAN PALAUTTEET
15 = TYÖKAVERIN VUOROVAIKUTUSTAITOJEN HUOMIOIMINEN	30 = TYÖN JA VUOROVAIKUTUKSEN TIETOINEN KEHITTÄMINEN

Kysymys 1. Valitse mielestäsi neljä (4) tärkeintä vuorovaikutukseen liittyvää asiaa, jotka haluaisit toteutuvan työyhteisösi vuorovaikutuksessa.

1 = EPÄVARMUUS SOSIAALISISSA SUHTEISSA	11 = KESKINÄINEN KILPAILU
2 = TYÖNTEKIJÄN VÄSYMYS	12 = VAHVOJEN PERSOONIEN VALTA
3 = VIHAN TUNNE	13 = RYHMÄN ULKOPUOLELLE JÄTTÄMINEN
4 = OLETTAMINEN	14 = RYHMÄN ULKOPUOLELLE JÄÄMINEN
5 = VÄÄRINYMMÄRRYS KOMMUNIKOINNISSA	15 = KUPPIKUNNAT
6 = TYÖHÖN TYLSISTYMINEN	16 = KIIRE
7 = KOLLEGIAALISUUDEN PUUTTUMINEN	17 = MELU
8 = PALAUTTEEN ANTAMISEN VAIKEUS	18 = PALAUTE MONESTA SUUNNASTA
9 = PALAUTTEEN VASTAANOTTAMISEN VAIKEUS	19 = EPÄKOHTIIN PUUTTUMATTOMUUS
10 = HENKILÖKEMIOIHIN LIITTYVÄT ONGELMAT	20 = TYÖKAVEREIDEN SUURI VAIHTUVUUS

Kysymys 2. Valitse 4 vuorovaikutukseen liittyvää asiaa, joilta haluaisit välttyä työyhteisössäsi.

Äänestyksen jälkeen tarkastellaan tulokset. Pelisäännöiksi valitaan 4–6 eniten ääniä saanutta sanaa tai sanaparia. Jos eniten äänestettyjä sanoja kertyy enemmän kuin 6, halutessaan voi tehdä uusintäänestyksen, jossa äänestetään vain eniten ääniä saaneista sanoista. Uusintäänestyksessä yksi työntekijä voi valita maksimissaan 2 sanaa. Äänestettävät sanat voi kirjoittaa esimerkiksi PowerPoint-pohjalle helpottamaan äänestystä.

Kun työyhteisö on äänestänyt itselleen 4–6 sanaa pelisäännöiksi, sanat voidaan muodostaa lauseiksi, millä tavalla sen sanan tai sanaparin halutaan näyttäytyvän työyhteisössä. Toisessa kysymyksessä kysytään, miltä asioilta haluaisit välttyä työyhteisössäsi, sana voidaan kääntää positiiviseksi tai käänteiseksi niin, että se voi olla voimavarana työyhteisössä. Sanojen muodostaminen lauseiksi voidaan tehdä pienryhmissä. Pelisäännöistä voi sopia, ketä ne koskevat ja mihin ne laitetaan näkyville.