

VUOROVAIKUTUKSEN MERKITYS TYÖYHTEISÖN HYVINVOINNISSA



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Sairaanhoitaja

Syksy 2023

Kirsi Kassila

Marleena Heiskanen

Sairaanhoitaja

Tekijä Kirsi Kassila & Marleena Heiskanen

Työn nimi Vuorovaikutuksen merkitys työyhteisön hyvinvoinnissa

Ohjaaja Marika Ahonen & Jaana Malmisuo

Tiivistelmä

Vuosi 2023

Opinnäytetyön aiheena oli vuorovaikutuksen merkitys työyhteisön hyvinvoinnissa.

Työtoimeksiantajana oli Tampereen A-kilta. Toiminallisen opinnäytetyön tavoitteena oli antaa tietoa ja työkaluja toimeksiantajan organisaation henkilöstölle toimivasta vuorovaikutuksesta. Tarkoituksena oli tuottaa perehdytyskansioon helposti luettava kymmenen kohdan ohjeistus hyvästä vuorovaikutuksesta. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli ”Minkälainen merkitys on toimivalla vuorovaikutuksella työyhteisön hyvinvointiin?”

Läsnäolo, kuunteleminen ja aito kiinnostus nousivat esiin useissa tutkimuksissa ja artikkeleissa merkittävimiksi asioiksi onnistuneeseen vuorovaikutukseen. Lisäksi vuorovaikutustilanteessa huomioitava asia oli molempien osapuolten sanaton viestintä, kuten ilmeet ja eleet. Hyvät vuorovaikutustaidot ja hyvät käytöstavat ovat opittavissa olevia taitoja. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu työpaikan hyvinvoinnista omalla vuorovaikutuksellaan. Hyvä työilmapiiri koostuu hyvin käyttäytyvistä ihmisistä. On tuotava selvästi esille mikä on sopivaa käytöstä ja mikä ei. Jokainen työyhteisön jäsen haluaa tuntea olevansa arvostettu ja tämän sanoman pitäisi välittyä työyhteisön kaikessa vuorovaikutuksessa.

Avainsanat Työhyvinvointi, vuorovaikutus, läsnäolo, arvostus, kuunteleminen.

Sivut 33 sivua ja liitteitä 1 sivu

The focus of this thesis was to explore the importance of interaction in improving the well-being of the work community. Our client for this project was Tampere A-kilta. The main objective was to provide information and tools to the organization's staff for effective communication.

To achieve this objective, our goal was to create a user-friendly, 10-step guide on effective communication to be included in the orientation folder. The main research question leading this thesis was: "What is the impact of effective communication on the well-being of the work community?"

Several articles and research papers emphasized the key factors in successful communication, highlighting presence, active listening, and genuine interest. Additionally, it is crucial to consider nonverbal communication, such as facial expressions and body language, in interaction situations.

Managers play a pivotal role in shaping the communication culture in the workplace. It is important to recognize that each individual has the responsibility of nurturing a positive workplace environment through their own interactions and communication. Interpersonal skills are skills that can be learned, and individuals with strong interpersonal skills contribute significantly to a pleasant work environment. Every member of the workplace seeks to feel valued and appreciated, and this feeling should be reflected in all workplace interactions and communication.

Keywords workplace well-being, interaction, presence, appreciation, listening.

Pages 33 pages and attachments 1 page

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työn tausta, tavoite ja tarkoitus	2
3	Toimeksiantajayritys	3
4	Työn merkitys ja työhyvinvointi.....	3
4.1	Henkilöstö yrityksen voimavarana.....	4
4.2	Työhyvinvointi on jokaisen vastuulla	5
4.3	Arvot työn taustalla.....	7
4.4	Hyvä perehdytys lisää työnhallinnan tunnetta.....	9
4.5	Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet	10
4.6	Itsensä johtamisen taito työelämässä	11
5	Hyvän vuorovaikutuksen elementit	13
5.1	Toimiva vuorovaikutus työyhteisössä	13
5.2	Kuuntelu avaa portin empatialle	14
5.3	Itseilmaisun merkitys vuorovaikutustilanteessa	15
5.4	Sanaton viestintä vuorovaikutuksessa.....	16
5.5	Virtuaali- ja digiviestintä vuorovaikutuksessa	17
6	Esihenkilön toiminta ja johtamisen merkitys työhyvinvoinnissa	18
6.1	Esihenkilö suunnannäyttäjänä muutoksessa	19
6.2	Hyvän esihenkilön ominaisuudet.....	19
6.3	Johtamisen tukena kehityskeskustelut ja työnohjaus	20
6.4	Hyvä työyhteisö antaa palautetta.....	22
7	Toiminnallinen opinnäytetyö.....	23
7.1	Infograafi tekee tiedosta visuaalisemman	23
7.2	Opinnäytetyön prosessin kulku	25
8	Pohdinta	25
8.1	Johtopäätökset	26
8.2	Kestävä kehitys	28
8.3	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	29
8.4	Ammatillinen kasvu.....	30
	Lähteet	32

Liitteet

Liite 1 Kymmenen ohjetta hyvälle vuorovaikutukselle työyhteisössä

1 Johdanto

Opinnäytetyönaihe valikoitui molempien mielenkiinnosta työhyvinvointiin, mikä onkin nykypäivänä hoitoalalla paljon puhuttu aihe. Nykyinen työelämä luo vahvan tarpeen ammatillisten vuorovaikutustaitojen oppimiselle. Hyvät vuorovaikutustaidot kuuluvat meistä jokaisen työyhteisötaitoihin työtehtävästä riippumatta. Hyvillä vuorovaikutustaidoilla tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan kykyä toimia muiden kanssa työyhteisössä (Juuti & Salmi, 2014, s. 177).

Hoitoala on ollut viime vuosina paljon otsikoissa, vanhemmat tekijät eläköityvät, eikä ala houkuttele nuoria. Työn luonteen muuttuminen pätkä ja projektityömaisempaan suuntaan luovat alalle lisähaastetta. Kuormitus on kova, väki vaihtuu ja sijaisia on hankala saada. Covid-19 pandemia on edistänyt alanvaihtoaikkeitä sosiaali- ja terveysalalla. Vuonna 2020 sairaanhoitajaliiton teettämän kyselytutkimuksen mukaan yli puolet sairaanhoitajista miettii alanvaihtoa. Nopeatempoisen työtahti sekä erilaiset persoonallisuudet tuottavat haasteita hyvälle vuorovaikutukselle. (Tiihonen, 2018)

Arppe (2017) pohtii, että on olemassa paljon keinoja, joiden avulla luodaan positiivisia tunteita työyhteisöön. Kehittämällä työyhteisötaitojen olennaisia piirteitä, kuten vertaistukea, käytännön osaamista, tiedon jakamista, organisaation yhteisiä normeja, sekä empatiakykyä voidaan positiivisesti vaikuttaa työhyvinvointiin. Työntekijän työhyvinvoinnin kannalta pidetään tärkeämpänä työyhteisön vuorovaikutuksen laatua, kuin työntekijän todellista terveydentilaa tai sairautta.

Työhyvinvointia tarvitaan jatkuvasti muuttuvassa työelämässä. Tämä edellyttää rakentavien tunteiden sallimista ja vapaata ilmaisua. Pienillä eleillä, ilmeillä ja sanoilla on iso painoarvo. On hyvä muistaa, että jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu työhyvinvoinnista ja siinä tapahtuvassa vuorovaikutuksesta. Työhyvinvointi on osa hyvää elämää, johon meistä jokaisella on oikeus. (Juuti & Salmi, 2014, s. 177 & 191)

Mielen valmentaja ja psykiatrinen sairaanhoitaja Varpu Hintsanen luennoi Tampereella työhyvinvointimessuilla mielen joustavuuden merkityksestä työhyvinvointiin). Hintsasen

mukaan työhyvinvointia ei voi ulkoistaa, vaan se on meidän jokaisen vastuulla. Joustava mieli on hyvinvoinnin perusta. Jokaisen on tärkeä opetella johtamaan itseään ja pysähtyä miettimään, minkälaiset ovat omat työyhteisötaidot: kuinka keskustella, kuunnella ja kohdata. Hintsasen mukaan työhyvinvointi nivoutuu yksilön omaan käytökseen ja hän kiteyttää sen seuraavasti "Olennaista on miettiä, mitä tuot mukanasasi, kun saavut huoneeseen". (Henkilökohtainan tiedonanto 13.9.2022)

2 Työn tausta, tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui vuorovaikutuksen merkitys työyhteisölle ja sen hyvinvoinnille. Aihe on todella tärkeä ja ajankohtainen, etenkin hoitoalalla, jossa yhä useampi miettii alanvaihtoa ja jaksaminen on ääri rajoilla. Opinnäytetyössä tarkastellaan vuorovaikutuksen moninaisuutta ja sitä, kuinka toimivalla vuorovaikutuksella voidaan vaikuttaa, sekä negatiivisesti, että positiivisesti työyhteisöön ja sitä kautta myös merkittävästi työhyvinvointiin. Myös Rissanen (2020) painottaa viestinnän ja vuorovaikutussuhteiden vahvaa yhteyttä työhyvinvointiin ja tuloksellisuuteen. Yhteisöllisyydessä ja toimivissa vuorovaikutussuhteissa on voimaa.

Opinnäytetyöaihetta tarjottiin A-killalle, johon esihenkilöltä löytyi halukkuutta ja tarvetta. Joki (2021, s. 98) ei myöskään unohda mainita esihenkilön toiminnan tärkeyttä sekä jatkuvan kehittämisen merkitystä yrityksen kilpailukykyyn ja sitä kautta työhyvinvointiin. Kehitys edellyttää esihenkilöltä halua kehittyä ja kehittää työyhteisöä yhtenä. Vakuuttava esihenkilö toimii ennen kaikkea esikuvana alaisilleen ja hänen esimerkkinsä kannustaa alaisia kehittymään.

Työn tavoitteena on antaa työkaluja toimeksiantajan organisaation henkilöstön vuorovaikutuksen parantamiseksi. Tarkoituksena on tuottaa perehdytyskansion ohjeistus toimivasta vuorovaikutuksesta. Työ on toiminnallinen opinnäytetyö aiheesta. Työssä tarkastellaan asiaa yksilön näkökulmasta ja minkälainen merkitys on yksilön vuorovaikutuksella koko työyhteisön hyvinvoinnissa. Vuorovaikutuksen merkitys olisi tarkoitus tehdä entistä tärkeämmäksi jo perehdytysvaiheessa. Tietoisuus vuorovaikutuksen merkityksestä auttaa sitoutumaan hyvään, muita kunnioittavaan ja erilaisuutta arvostavaan

käytökseen työyhteisössä. Ohjeistuksen tarkoitus on olla helposti luettava ja omaksuttava, jota voidaan hyödyntää mahdollisimman monessa eri yksikössä. Tarkoitus on tehdä pienillä asioilla isoja asioita kaikkien yhteisen hyvinvoinnin eteen. Työssä haetaan vastausta kysymykseen: ” Minkälainen merkitys on yksilön vuorovaikutuksella työyhteisön hyvinvoinnille? ”.

3 Toimeksiantajayritys

Toimeksiantajayritys on Tampereen A-kilta, joka on perustettu vuonna 1968. Toiminta koostuu päihdekuntoutujien ja heidän läheistensä tukemisesta ja auttamisesta. A-kilta on kaikille avointa toimintaa ja se perustuu päihteettömyydelle, vapaaehtoisuudelle, yhteisöllisyydelle ja toiminnallisuudelle. A-kilta tarjoaa asumispalveluita, kuntoutumispalveluita, etsivää naistyötä, päihteetöntä ryhmätoimintaa, vertaistuki- sekä keskusteluryhmiä, tarjolla on myös kokemusasiantuntijoita, vertaistalousneuvontaa sekä huumehoidon avopalveluita. A-kilta tarjoaa lisäksi yhdyskuntatupatoimintaa, jotka ovat matalankynnyksen kohtaamispaikkoja. (A-Kilta, n.d.)

A-killan toiminta-ajatuksena on päihdetoipujien ja heidän läheisten tukemisensa sekä edunvalvonta Pirkanmaalla. Päämääränä on päihderiippuvuuksista ja mielenterveysongelmista kärsivien ihmisten elämänlaadun parantaminen sekä lisätä heidän asemaansa ja arvostusta yhteiskunnassa. A-kilta pyrkii olemaan osaava ja arvostettu palveluntuottaja ja kumppani Pirkanmaalla, joka koostuu ammattitaitoisesta ja motivoituneesta henkilökunnasta. A-killan toimintaa ohjaavat seuraavat arvot: Yhteistoiminta, toiminnallisuus, kokemuksellisuus, vapaaehtoisuus, päihteettömyys ja yhteisöllisyys. (A-Kilta, n.d.)

4 Työn merkitys ja työhyvinvointi

Usein työn kautta rakennetaan omaa identiteettiään. Mielekäs työ auttaa ihmistä kasvamaan. Ihminen eheyttää itseään toimintansa nojalla, tuottamalla mielekkyyttä, sekä merkityksiä. Työn avulla kehitetään, niin itseään kuin ammattitaitoaan. Työn avulla tunnetaan itsensä tarpeelliseksi. (Juuti & Salmi, 2014, s. 71)

Työhyvinvointi koostuu useasta eri tekijästä: työterveyshuollosta, työympäristöstä, työyhteisön ilmapiiristä, työturvallisuudesta, yksilöiden osaamisesta ja suorituskyvystä ja esimiestoiminnasta, johtamisesta ja hyvistä ihmissuhteista. Se on myös jaettavissa työntekijän psyykkiseen, fyysiseen ja sosiaaliseen ulottuvuuteen. (Joki, 2021, s. 154)

Joki (2021, s. 98) pitää henkilöstöä yrityksen tärkeimpänä voimavarana ja arvokkaana kilpailuetuna, jonka hyvinvointiin on panostettava. Työhyvinvoinnin vaikutukset heijastuvat jokapäiväiseen elämään. Juuti ja Salmi (2014, s. 208) toteavat, että työelämän normaalisuorituksen vaatimukset, sekä työmäärät ovat kasvaneet. Nykypäivänä eletään informaatiotulvassa ja viestintävälineiden ansiosta kaikki tapahtumat ovat jatkuvasti läsnä. Lähes kaikki ihmiset ovat netin kautta jatkuvasti tavoitettavissa. Tämä lisää painetta ja stressiä työntekijöille. Lisääntyneet vaatimukset sekä työelämän jatkuva muutos tuovat omat haasteensa jaksamiselle. Henkilöstön vaihtuvuus ja jatkuva perehdyttäminen vievät voimia myös vakituisilta henkilöiltä.

4.1 Henkilöstö yrityksen voimavarana

Österbergin (2014, s. 177) mukaan hyvinvoiva henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara ja menestystekijä. Henkilöstöä on tärkeä arvostaa, sillä sen varassa toimitaan ja uudistutaan, eikä sen arvoa sovi unohtaa. Joki & Juuti (2014 s. 177) nostavat esiin henkilöstön strategisen osaamisen. Se on tärkeä aineeton pääoma ja merkittävä kilpailuetu. Terveessä, hyvinvoivassa työyhteisössä kaikkia kohdellaan arvostavasti. Erilaisuus on rikkaus ja voimavara työyhteisössä. Sen hyväksymisestä ja hyödyntämisestä muodostuu suvaitsevaisuuden ja sivistyksen kivijalka, jonka päälle kaikki muu rakentuu. Myös Joki (2021, s. 154) korostaa erilaisuuden ja toimivien ihmissuhteiden merkitystä. Ne ovat edellytys toimivalle työyhteisölle. Erilaisuutta ja vuorovaikutteisuutta arvostava avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, sekä keskinäinen kunnioitus lisäävät työyhteisön halukkuutta jakaa ideoitaan, tietojaan ja taitojaan. Luottamuksellista, avointa ilmapiiriä vahvistavat yhteiset pelissäännöt, joita jokaisen työyhteisön jäsenen on sitouduttava noudattamaan. Joki (2021, s. 155) ehdottaa, että toimivaa työyhteisöä voidaan vahvistaa lisäämällä tietoisesti oikeudenmukaisia, toista kunnioittavia ja arvostavia toimintatapoja. Hyvinvoivassa

työyhteisössä on tilaa osaamisen rakentamiselle, avoimille ja luottamuksellisille keskusteluille sekä erilaisille tunteille.

Juuti ja Salmi (2014, s. 97) huomauttavat ihmisten erilaisuuden luovan myös haasteita työpaikan ihmissuhteille. Uuden henkilön tuleminen työyhteisöön tarjoaa uusia mahdollisuuksia uudenlaisten ihmissuhteiden muodostumiseen, mutta se saattaa olla myös iso haaste työyhteisölle. Parhaimmillaan työpaikan ystävyysuhteet ovat kantava voimavara, mutta ne voivat olla myös työtä kuormittavia tekijöitä.

Hoitoalalla ristiriitoja tuottavat monet eri asiat. Kuinka sovitetaan työhön laadukkuus, inhimillisyys, tehokkuus ja taloudellisuus. Kenen tarpeet nostetaan ensimmäiseksi. Juuti & Salmi (2014, s. 197) toteavat, että usein liian suuri työkuorma ja kovat tulostavoitteet vievät ihmiseltä tunteen hallita työtään. Työntekijä kokee helposti riittämättömyyden tunnetta, jos hän joutuu uhrautumaan työlleen. Myös lääkirlehden artikkelissa pohditaan hoitoalan työhyvinvointia, työkuormaa ja jatkuvaa kiirettä. Potilasturvallisuus, hoidon laatu, alan houkuttelevuus ja työntekijöiden hyvinvointi uhkaavat jäädä liiallisen työtaakan alle. On selvää, että jatkuva kiire vaarantaa työkyvyn ja työhyvinvoinnin (Kinnunen, Roine & Aaltonen, 2019). Rissanen (2020) muistuttaa työyhteisön sisällä muodostuneiden vuorovaikutussuhteiden tärkeydestä. Ne pitkälti määrittävät, kuinka ongelmat selvitetään ja kuinka uupumuksessa tuetaan.

4.2 Työhyvinvointi on jokaisen vastuulla

Nopealiikkeisyys, tilapäisyys, hektisyys ja epävarmuus ovat uusi normaali työelämässä. Näillä tekijöillä on väistämättä vaikutusta työyhteisön sisäiseen ilmapiiriin. Tulos on valitettavasti usein tärkeämpi kuin ihminen. Jatkuva kehittyminen ja muuttuminen ovat menestymisen edellytys, joka vaatii joustavuutta. (Juuti & Salmi, 2014, s. 177) Työhyvinvointi koetaan kuitenkin eri tavalla. Yksilön vaikutus työyhteisön hyvinvointiin on suuri ja jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu, niin omasta kuin koko työyhteisön hyvinvoinnista, omalla työpanoksellaan ja käyttäytymisellään. Jokaisen tulee kantaa vastuu niin omasta kuin työkaverinkin jaksamisesta (Österberg, 2014, s. 177).

Juuti ja Salmi (2014, s. 242) ovat sitä mieltä, että työhyvinvoinnin toteutuminen on paljolti kiinni työyhteisössä vallitsevasta kulttuurista ja henkilöstön työhön vaikuttamismahdollisuus näkyy työn lopputuloksessa. Terkamo-Moisio & Häggman-Laitila (2019) täydentävät työhyvinvoinnin olevan organisaatioiden yhteinen ja yhdistävä vetovoimatekijä, joka vaatii modernia orientaatiota ja moderneja työvälineitä johtamisen tukemiseen.

Huonolla työhyvinvoinnilla on seurauksensa. Se lisää poissaoloja ja työterveyshuollon käyntejä. Varhainen eläköityminen, osa-aikainen eläköityminen, henkilöstön vaihtuvuus ja osaamisen häviäminen sekä tapaturmat kertovat työhyvinvoinnin puutteesta. Sijaisten hankinta, työmäärien lisääntyminen ja siitä aiheutuvat motivaatio ja työssäjaksamisongelmat sekä katkokset työssä aiheuttavat lisäkustannuksia yritykselle ja heikentävät työhyvinvointia. Työstressin ja työuupumuksen lisääntyminen vaikuttaa suoraan työn luovuuteen ja laatuun. Kynyisenä ja kuormittuneena ei jaksakaan olla hyväntuulinen eikä tukea työyhteisöä, joka puolestaan vaikuttaa työilmapiirin kiristymiseen. Ilmapiirillä, huonoilla vaikutusmahdollisuuksilla, viestinnän puutteella ja heikolla esimiestoiminnalla on vaikutusta henkiseen väkivaltaan ja huonoon työilmapiiriin. Tämä vaikuttaa yrityksen talouteen sekä työntekijöiden hyvinvointiin. (Joki, 2021, s. 151)

Juuti & Salmi (2014, s. 182) summaavat, että työhyvinvointi on merkittävä osa maineenhallintaa. Sen avulla voidaan nähdä yrityksen panostavan palveluiden ja tuotteiden lisäksi myös henkilöstöön. Laadukasta toimintaa ei ole ilman henkilöstöä. Tunnelma syntyy ihmisten vuorovaikutustaidoista sekä sisäisestä ilmapiiristä. Työpaikan ja koko organisaation ilmapiiri sekä esimiehen johtamistyyli muodostavat yhdessä vahvan yhteisen tunnelman. Tunnelma välittyy suoraan asiakkaalle.

Tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen, 2019), työilmapiiri on ollut kymmenen vuoden ajan nousussa, sosiaaliset suhteet parantuneet, sekä tasa-arvoisuus lisääntynyt työpaikoilla. Erityisesti tämä näkyi nuorempien palkansaajien keskuudessa, myös esimiestoimintaan on oltu tyytyväisempiä. On tehty kuitenkin tutkimuksia Covidin vaikutuksista työhyvinvointiin. Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan pandemia on lisännyt työuupumusoireilua, sekä työnimu ja tyytyväisyys vähentyneet (Mäkinen ym., 2021).

Covid-pandemia loi haasteita monelle alalle. Tällöin olisi entistäkin tärkeämpää huolehtia henkilöstön hyvinvoinnista. Työhyvinvointimessuilla Henri Alen luennoi esimiestoiminnasta ja kriisiviestinnästä. Hänen mukaansa hyvistä työntekijöistä on pidettävä huolta, heihin on pidettävä yhteyttä. Heidä osallistutetaan ja annetaan vastuuta myös kriisin aikana.

Työntekijöistä ja heidän asioistaan ollaan aidosti kiinnostuneita sekä heitä kannustetaan, arvostetaan ja palkitaan, jotta he pysyvät töissä vielä kriisin jälkeenkin. Tästä esimerkkinä Alen kertoi myöntäneensä työntekijöiden toiveesta ylimääräisen lauantai iltalisiä ja viikon ylimääräisen palkallisen kesäloman työntekijöilleen. (henkilökohtainen tiedonanto, 13.9.2022). Kaltiainen & Hakanen (2022) esittää erilaisen tutkimustuloksen Covidin vaikutuksesta työhyvinvointiin. Tutkimustuloksen mukaan työssäkäyvien hyvinvoinnissa on ilmennyt vain pientä poikkeamaa ja muutosta työhyvinvoinnille. Yksineläjien ja nuorten kohdalla poikkeamaa oli havaittavissa eniten. Yllättävää oli, että etätöy vaikutti positiivisesti alemman koulutustason omaavien työhyvinvointiin.

4.3 Arvot työn taustalla

Aro (2018, s. 51) toteaa, että jokainen työyhteisön jäsen haluaa tuntea olevansa arvostettu ja tämän sanoman pitäisi välittyä työyhteisön kaikessa vuorovaikutuksessa. Huono käytös tulee poistaa täydellisesti. Heinimäki (2018, s. 11) on havainnut, että monelle on tärkeää, mitä arvoja johto edustaa, koska ihmiset usein hakeutuvat organisaatioon arvojen mukaan. Kaikki johtaminen pohjautuu tiedostamattomiin tai tietoisiin arvoihin. Jokaisessa työyhteisössä luodaan tavoitteita ja jokainen työyhteisö on olemassa jotakin varten. Jokaisella työyhteisöllä on myös arvot, hyvät tai huonot, riippuen kenen näkökulmasta asiaa tarkastellaan. Työyhteisön jäsenet ovat yksilöitä ja erilaisia, eikä kaikilla tarvitse, eikä voi olla samanlaista arvomaailmaa. Työn sujumisen vuoksi olisi kuitenkin tärkeää, että kaikilla olisi samanlainen käsitys siitä mitä, miten ja miksi työtä tehdään. Juuti & Salmi (2014, s. 191) ovat yhtä mieltä tästä. Työyhteisön arkea helpottaa se, että työyhteisössä on yhtenäinen käsitys työn luonteesta ja siitä mihin ollaan menossa. Myös Aron (2018, s. 47) mielestä samansuuntainen ihmiskäsitys työyhteisössä lisää arvojen voimaa. Hän muistuttaa, että työyhteisön yhteisesti luodut arvot nousevat tärkeään rooliin myös työhyvinvoinnin kehitystyössä.

Jokaisen työntekijän on hyvä tiedostaa yrityksen perustehtävä, sekä oman työnsä merkitys kokonaisuudessa. Työn arvot, visio ja strategia ovat tärkeä tuoda työhön konkreettisella tavalla, jotta työntekijä voi sisäistää ne osaksi jokapäiväistä työtään. (Joki, 2021, s. 154). Heinimäki (2018, s. 13) toteaa samaa. Hänen mukaansa arvot ohjaavat koko työyhteisön toimintaa. Arvot ovat tuotava selkeästi ja näkyvästi työyhteisön tietoisuuteen. Ne ovat tuotava konkreettisesti arjen tasolle, muuten niillä ei ole mitään merkitystä, eikä niiden taakse voi sitoutua. Työyhteisön arvot syntyvät vuorovaikutuksessa ja parhaimmillaan työyhteisö tuntee oman arvonsa. Tämä edellyttää, että niiden taakse sitoutuu koko työyhteisö. Myös (Aro, 2018, s. 47) mieltää arvot työyhteisön työhyvinvoinnin ja työilmapiirin kulmakiveksi. Arvojen pitää pohjautua ihmiskäsitykseen ja eettiseen liiketoiminta katsomukseen. Työyhteisöä lujittavia arvoja ovat muun muassa hyvinvointiin ja toisen huomioimiseen liittyvät arvot. Tärkeiksi lukeutuvat myös ympäristön suojeluun liittyvät arvot. Lisäksi reiluuteen ja oikeudenmukaisuuteen liittyvät arvot ovat usein työyhteisöä vahvistavia.

Sairaanhoidajan eettiset ohjeet sekä kollegiaalisuus toimivat työelämän ohjenuorana. Nieminen (2021) todentaa tämän tekemässään ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön tutkimuksessa. Siinä merkittävimmiksi yhteistyötä tukeviksi arvoiksi nousivat muiden kunnioittaminen ja arvostaminen, oikeudenmukaisuus, luottamus, avoimuus ja rehellisyys. Tutkimuksessa ilmeni muitakin tärkeitä arvoja, kuten rakentava palautekulttuuri, tasapuolisuus, tukeminen, esimerkillisyys, ihmisarvon kunnioittaminen, itsemääräämisoikeus, oikeudenmukaisuus, tasa-arvo, vastuullisuus, yhteisöllisyys, muiden huomioon ottaminen ja velvollisuus.

Työyhteisössä on tärkeää miettiä arvojen merkitystä. Jos työ on tasapainossa arvojen kanssa, niin työyhteisön voidaan sanoa olevan vahva. Työntekijän kannattaa kirkastaa arvonsa ja pyrkiä työskentelemään niitä kunnioittaen. Arvot luovat motivaatiolle pohjan ja jos työntekijä ei arvosta aidosti sitä mitä on tekemässä, niin pidemmällä tähtäimellä toimintaenergia sammuu. (Salminen, 2014, s. 255)

Aitous ja totuus ovat arvoissa keskeistä. Arvot ja niiden mukainen suoraselkäinen toiminta luovat vankan perustan työyhteisön ilmapiirille ja johtamiselle. Hyvät arvot omaava

työyhteisö on vahva. Työyhteisön jäsenet tuntevat olevansa arvostettuja ja arvokkaita, sekä kantavat itseään, organisaatiotaan ja työtään ylpeydellä, tekevät arvokasta työtä, jota myös asiakkaat arvostavat. (Aro, 2018, s. 49)

4.4 Hyvä perehdytys lisää työnhallinnan tunnetta

Österbergin (2014, s. 115) mukaan perehdyttäminen käsittää kaikki ne toimenpiteet, joiden avulla työntekijä saadaan omaksumaan uudet työtehtävät ja olemaan osa työyhteisöä, sidosryhmiä ja koko organisaatiota. Perehdytykselle on aina tarvetta, mikäli uusi työntekijä tulee osaksi työyhteisöä tai hän siirtyy talon sisällä erilaisiin työtehtäviin. Perehdytyksen kesto riippuu työtehtävästä ja työsuhteesta. Perehdytystä tarvitaan myös lyhyisiin sijaisuuksiin, harjoitteluun ja kesätyöhön, jolloin tärkeintä on osata välittää uudelle työntekijälle kaikista oleellisista tiedoista työtehtävän kannalta.

Perhevapailta, ulkomaankomennuksilta tai opiskelujaksoilta palaavat kaipaavat myös perehdytystä. Muutosta on voinut tapahtua paljon, siksi perehdytyksen tarve on arvioitava tapauskohtaisesti. Ammatillinen osaaminen, henkilön tuleva rooli, ikä ja työkokemus vaikuttavat perehdytyksen syvyyteen. (Joki, 2021, s. 86) Covid-19-pandemia on tuottanut omat haasteensa perehdytykselle, kouluissa on paljon ollut tämän vuoksi etäopetusta, jolloin henkilökohtainen opetus on jäänyt vähemmälle. Käytännössä oppiminen on jäänyt lähestulkoon kokonaan työharjoittelujen varaan. Alen (henkilökohtainen tiedonanto 13.9.2022) kertoi tämän näkyvän vasta valmistuneiden perehdyttämisessä uuteen työhön. Siihen on pitänyt heidän kanssaan panostaa enemmän, koska koulussa opitut asiat ovat jääneet vähemmälle etäopetuksen vuoksi.

On monia erilaisia syitä, miksi perehdytys on tärkeää. Huolellisen perehdytyksen ansiosta työntekijä oppii työtehtävänsä kerralla oikein ja virheisiin kuluva aika vähenee. Hyvä perehdytys on sijoitus tulevaisuuteen, joka tulee työyhteisölle monin kerroin takaisin. Huolellisesti toteutettu perehdytys lisää työhyvinvointia. Se luo pohjan osaamiselle ja lisää työnhallinnan ja turvallisuuden tunnetta. Lisäksi sillä on vaikutusta työntekijän mielialaan ja kokemukseen työstä. Perehdytyksellä sitoutetaan työntekijä paremmin positiivista tulosta tekemäksi työyhteisön jäseneksi. Ennen kaikkea se on työnantajan, työntekijän, työyhteisön

ja asiakkaan yhteinen etu, johon kannattaa panostaa alusta saakka. (Österberg, 2014, s. 115).

Hyvälle perehdytykselle ei ole olemassa tiettyä aikamäärettä. Onnistuneeseen perehdytykseen tarvitaan halua ja siihen pitää käyttää tarpeeksi aikaa. Sairaanhoidaja pulan ollessa osa tulevaisuutta, on tärkeää pohtia kuinka, saadaan alalle uusia hoitajia. Kirsi Lindforsin mukaan työyhteisössä on keskeistä suunnata perehdytysaika oikeisiin asioihin, jotta voidaan tehdä tehokasta hoitotyötä yksiköissä. Huono perehdytys aiheuttaa vaaratilanteita ja horjuttaa potilasturvallisuutta. Tästä kärsii myös koko organisaatio ja työhyvinvointi, jos hoidon laatu on huonoa. Jokaisella sosiaali- ja terveydenhoitoalan ammattilaisella on velvollisuus osallistua uuden työntekijän perehdytykseen (Työelämä, 2017).

Perehdytys aloitetaan keskustelulla ja uuteen henkilöön tutustumisella. Tässä yhteydessä esitellään perehdytysohjelma, perehdytyksen aikataulu ja tavoitteet, jolloin uudelta työntekijältä odotetaan itsenäistä tekemistä. Uuden henkilön työnkuva ja sen merkitys yrityksen strategisten tavoitteiden saavuttamisessa on tärkeä tuoda myös selkeästi esille. (Joki, 2021, s. 86)

4.5 Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet

Jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu tiedostaa ja kohdata omat tunteensa, jotta niitä voidaan säädellä omassa vuorovaikutuksessa ja käytöksessä. Kojo (2020) kirjoittaa artikkelissaan, että tutkimalla ja kehittämällä työyhteisön vuorovaikutussuhteita ja -taitoja voidaan parantaa huomattavasti työhyvinvointia. Artikkelissa sanotaan myös, että olennaista vuorovaikutuksessa on huomioida se, kuinka viestittämiseen reagoidaan ja kuinka ne tulkitaan, ei niinkään se mitä sanot.

Rakentavaa ja myönteistä vuorovaikuttamista ovat jo edellä esiin noussut kuuntelemisen taito ja läsnäolo, kannustaminen ja työkaverin rohkaisu, palautteen antaminen rakentavasti, myötätunto ja tuki sekä huomioiminen ja ilahduttaminen. Hyväksyvä ja avoin ilmapiiri auttaa työyhteisöä kehittämään vuorovaikutussuhteita. Kaikki työyhteisön jäsenet ovat

tasavertaisia ja jokainen on oikeutettu tulla kuulluksi ja ymmärretyksi. Jokaisella on myös velvollisuus käyttäytyä ja viestiä ystävällisesti sekä toista kunnioittavasti. Tärkeää on myös tunnistaa, millainen on itse viestijänä ja siten ymmärtää kuinka sitä voisi kehittää (Mieli, 2020).

Vallankäytöt vuorovaikutustilanteissa laskevat työilmapiiriä ja estävät tasa-arvoisen ja läsnä olevan kohtaamisen. Kollegana ja työntekijänä on syytä välttää komentelevaa, uhkailevaa, syyllistävää ja määräilevää viestintää. Vuorovaikutustilanteissa on syytä välttää myös tuomitsemista, säälittelyä ja arvostelua. Negatiiviset niin sanonut sinäviestit eivät jätä toiselle tilaa kuuntelemiselle ja toisen ajatuksille (Mieli, 2020).

4.6 Itsensä johtamisen taito työelämässä

Työelämän muutokset, kiire, koventunut työtahti sekä etätöiden määrän kasvu lisäävät itsensä johtamisen tarvetta. Itsensä johtaminen tuli entistä tärkeämmäksi myös pandemian aikaan, jolloin oli mietittävä, kuinka suunnitella työpäivänsä niin, että saa sovitut työt hoidettua työpäivän aikana. Itsensä johtamista ovat päivittäiset viisaat valinnat, työpäivän suunnittelu ja riittävä tauotus, sekä sopiva määrä vaihtelua ja riittävää lepoa. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, ss. 8, 34). Salminen (2014, s. 253) näkee itsensä johtamisen olevan taitoa hallita kiirettä ja stressiä, sekä omaa elämäänsä. Se on myös oman työkyvyn ylläpitoa ja ajankäytön suunnittelua. Hintsanen (henkilökohtainen tiedonanto 13.9.2022) toteaa itsensä johtamisen olevan tahdon, tunteiden ja ajatusten ohjaamista, sekä tietoisten valintojen tekemistä. Hän korostaa hyvän näkemistä pienissäkin asioissa, jota kaikkien on mahdollista opetella. Myönteinen suhtautumistapa ei tarkoita ongelmienkieltämistä. Myönteisyys luo positiivisuuden kehän, joka lisää joustavuutta ja vaihtoehtoisten toimintatapojen etsimistä. Se lisää omaa ja muidenkin työhyvinvointia sekä auttaa jaksamaan ja vahvistaa terveyttä. Kielteisyys kapeuttaa, myönteisyys laajentaa. Hyvä synnyttää hyvää.

Itsetuntemus lisää omien persoonallisuuspiirteiden tunnistamista ja ymmärrystä muita ihmisiä kohtaan. Persoonallisuus ja temperamentti ovat osa itsetuntemusta. Itsensä johtaminen ja itsetuntemus ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Itsensä johtamisen tarve on kasvanut työelämän muutosten mukana. Tarvitaan entistä enemmän tietoa omista tarpeista

ja itsestä ja siitä, kuinka itsensä johtaminen toimii. Hyvät valinnat työssä ja vapaa-ajalla kuvaavat hyvin itsensä johtamista. Tähän kuuluu työn suunnittelu, tauottaminen ja ajanhallinta. Arjen valinnat kuten ihmissuhteet, liikunta, uni ja ravinto kuuluvat suurena osana itsensä johtamiseen. Niillä on merkitystä kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Toiminnanohjaus, suunnittelu arviointi, ja seuranta ovat itsensä johtamista. Se ei tarkoita tehokkuuden vahvistamista vaan myös oman hyvinvoinnin johtamista. Hyvä itsensä johtaminen on priorisointia ja hyvien valintojen toistamisesta. Se edellyttää omien reaktioiden ja tunteiden tunnistamista ja niiden säätelytaitoa erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Toimivat tavat lisäävät hallinnan tunnetta ja työhyvinvointia. Hyvään itsensä johtamiseen sisältyy myös kyky irtautua työstä, jotta voisi palautua ja kehittää uutta. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, ss. 11, 34–35)

Itsensä johtaminen koetaan usein haastavana, mutta kyseessä on taito, jota voi kehittää. Hyvään elämään kuuluu erilaisten asioiden sekä toiminta- sekä ajattelutapojen kyseenalaistaminen. Niitä on uskallettava muuttaa silloin kun huomataan ettei niiden avulla saavuteta tavoiteltua päämäärää. Kehitystä tapahtuu silloin kun pysähtyy miettimään omia vahvuuksia ja kehityskohteita sekä arvioi ja havainnoi omia toimintatapojaan säännöllisesti. Palautteen avulla tapahtuu myös kehitystä. (Salminen, 2014, s. 254)

Hintsanen (henkilökohtainen tiedonanto, 13.9.2022) muistuttaa, että jokaisella on vastuu omasta hyvinvoinnista. Rajojen asettaminen ei ole itsekkyyttä, vaan omasta hyvinvoinnista huolehtimista ja vastuunottamista. Hän painottaa pysähtymistä asioiden äärelle. Tämä lisää itsetuntemusta ja omien vahvuuksien tunnistamista. Se auttaa löytämään omaa suuntaa ja vahvistaa hyvinvointia. Samaa mieltä ovat Lyytinen ja Pääkkönen (2022, s. 8–9). He pohtivat, ihmisten tekevän usein työtään ajattelematta, mistä saavat energiaa ja mikä kuluttaa sitä. On tutkittava itseänsä, jotta saa vastauksen kysymyksiin, kuinka palautua töistä, mistä asioista innostuu, kuinka reagoi tai mistä turhautuu? Itsetuntemus lisää ymmärrystä itsestä, työyhteisöstä, läheisistä ja ystävistä. Hyvä itsetuntemus toimii kompassina, jonka mukaan on turvallista edetä. Itsetuntemus kehittyy vuorovaikutuksessa itsensä ja muiden kanssa. Ihminen on muiden vietävissä, jos itsetuntemusta ei ole.

5 Hyvän vuorovaikutuksen elementit

Tässä luvussa käsitellään vuorovaikutusta työyhteisössä ja vuorovaikutuksen moninaisuutta. Vuorovaikutus on ajatusten, kokemusten ja mielipiteiden vaihtamista, myös yhdessä toimiminen ja tekeminen on vuorovaikuttamista. Vastavuoroisuus on yksi tärkeimmistä tekijöistä vuorovaikutustaidoissa. Se, että molemmat osapuolet osallistuvat keskusteluun ja ovat läsnä tilanteessa tekee vuorovaikutuksesta rikkaampaa. Empatia on sosiaalientaitojen perusta. Empatiakyky antaa valmiuksia ymmärtää myös ilmeiden ja eleiden viestiä, jotka ovat ristiriidassa sanojen kanssa (Mieli, 2021).

5.1 Toimiva vuorovaikutus työyhteisössä

Hyvä vuorovaikutustilanne syntyy, kun ollaan aidosti läsnä tilanteessa. Puhujaa tulee katsoa silmiin ja olla kiinnostunut hänen kertomastaan, esimerkiksi esittämällä lisäkysymyksiä, mutta kuitenkin täytyy muistaa olla puhumatta toisen päälle. Pienillä eleillä ja ilmeillä voi ilmaista kuuntelevansa. Keskustelun lomassa voi kertoa omia ajatuksia ja mielipiteitä sekä kannustaa toista tarvittaessa puhumaan lisää (Mieli, 2020).

Sujuvasta vuorovaikutuksesta väitöskirjan tehneen Horilan (2018) tutkimuksen valossa painotetaan hyvän viestijän asennetta, hyödyllisiä taitoja sekä halua saavuttaa yhteisiä tavoitteita vuorovaikutustilanteissa. Synnynnäisillä ominaisuuksilla saattaa olla vaikutusta vuorovaikutustilanteissa, mutta vuorovaikutustaitoja voi myös jokainen oppia. Horilan (2018) mukaan vuorovaikutus on ennen kaikkea merkityksien vaihtamista, siirtämistä ja neuvottelua. Vuorovaikutuksellisuus pohjautuu erityisesti rakentavan palautteen välittämiseen ja läsnä olevalle kuuntelemiseen. Vuorovaikutus on parhaimmillaan toiset huomioivaa, joustavaa, dynaamista ja innostavaa. Vuorovaikutuksen kehittämällä on monenlaisia hyötyjä, johon jokaisessa työyhteisössä kannattaa panostaa. (Tiihonen, 2018)

Tärkeää on muistaa pienet asiat työpaikalla, joilla on iso vaikutus työilmapiiriin kuten ystävällinen tervehdys ja avun tarjoaminen kollegalle, sovitusta asioista kiinnipitäminen ja oleellisen tiedon jakaminen muille työntekijöille. Hyvä vuorovaikutus huomataan niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. Havaittaessa mahdollisia ongelmia on hyvä pystyä ottamaan ne

esille ja miettiä ratkaisua. Kannustus ja positiivisten asioiden esille tuominen työkaverille lisää arvostusta ja työmotivaatiota. Lisäksi on tärkeää tutkia omaa käyttäytymistä ja toimintaa sekä olla valmis korjaamaan käyttäytymistä. (Sarkkinen, 2017)

Työyhteisön kehittämisen kannalta keskeisiä asioita olivat tutkimuksen mukaan erilaisuuden huomioiminen, osaamisen yhdistäminen sekä työssä viihtyminen ja pysyminen (Leisimo, 2021). Juuti ja Salmi (2014, s. 110) nostavat esiin nykyorganisaatioiden nopealiikkeisen viestinnän. Se pohjautuu pelkistettyyn, virtuaaliseen viestintään, joka ei huomioi syvällisiä tunteita. Tämä ei tue nykyorganisaation tarvetta, joka koostuu moniammatillisista työryhmistä ja verkosto-organisaatioista. Aito ilo koostuu myötätunnosta, joita työyhteisössä voidaan kokea työkavereiden, alaisten ja esimiesten kesken. Se näyttäytyy reiluutena, hyvinä tekoina toisten puolesta, huolehtimisena ja ystävällisyytenä. Aidossa vuorovaikutuksessa ylitetään omia rajoja ja arvostetaan aitoa ihmisyyttä, jossa tärkeintä on inhimillisyys ja sivistys.

5.2 Kuuntelu avaa portin empatialle

Ihmissuhdetaitojen lisäämisessä, kehittämisessä ja sosiaalisen tietoisuuden kasvattamisessa toisen ihmisen kuuntelu on olennainen taito. Kuuntelu avaa portin empatialle. Kuunteluun, läsnä olemiseen ja tilan antamiselle on tärkeä keskittyä, sillä vain kuuntelun avulla lisätään ymmärrystä toisen ihmisen kokemuksista. Pienet äännähdykset, pienet kehotukset, eleet, ilmeet ja sanaton viestintä kuuluu olennaisena osana kuunteluun. Vaiti oleminen, muun tekemisen tauottaminen ja silmiin katsominen ilmentää kuuntelemista. Niiden avulla voidaan kannustaa puhujaa jatkamaan. Tärkeintä on saada puhuja vakuuttuneeksi siitä, että ollaan hänen asiansa kanssa ja saadaan tunne siitä, että hän tulee kuulluksi, nähdyksi ja ymmärretyksi (Talvio & Klemola, 2017, s. 107–108). Myös Hämäläinen (2012) pro gradu -tutkielmassaan todentaa, sitä, että olennaista kuuntelemisessa on halu ja kiinnostus kuunnella. Lisäksi keskittyminen vuorovaikutustilanteeseen lisää asian ymmärtämistä, joka ilmenee esimerkiksi asioiden muistamisena vuorovaikutustilanteen jälkeen. Hämäläinen (2012) muistuttaa myös non-verbaalisien viestien tulkinnan tärkeydestä sekä palautteen antamisesta, toisen kunnioittamisesta sekä huomioon ottamisesta.

On tärkeää antaa toiselle ihmiselle tila kertoa asiansa niin kuin hän itse haluaa sen tuoda esille. Pelkästään toisen kuunteleminen auttaa puhuvaa ihmistä jäsentämään ajatuksiaan. Hyvä kuuntelija sietää taukoja toisen ihmisen puheessa. Hyvän kuuntelijan ominaisuuksiin kuuluu olennaisen osana se, ettei anna toiselle neuvoja tai tyrkytä sanoja eikä esitä liikaa kysymyksiä. Kuuntelija antaa puhujan edetä omalla vauhdilla ja tekee parhaansa auttamalla puhujaa sanomaan asiat niin kuin puhuja ne itse kokee. (Talvio & Klemola, 2017, ss. 107–108)

5.3 Itseilmaisun merkitys vuorovaikutustilanteessa

Talvion ja Klemolan (2017, s. 108) mukaan asenteella ja arvoilla on tärkeä rooli vuorovaikutustilanteen onnistumisessa. Oma asenne itseänsä kohtaan ja se mitä on valmis panostamaan ja tuomaan vuorovaikutustilanteeseen, sekä kuinka halukas on tutkimaan itseään ovat avainasioita vuorovaikutustilanteissa. Itsestä kertominen herättää luottamusta muissa vuorovaikutustilanteisiin osallistuvissa. Tämä vahvistaa avointa ja luottamuksellista ilmapiiriä. Kohdatuksi tulemisen tunteeseen tarvitaan tunne- ja vuorovaikutustaitoja. Niiden käyttäminen tarvitsee pohjaksi tasa-arvoisen ja toista henkilöä kunnioittavan asenteen. Ilman niitä vuorovaikutustaidoista voi muodostua manipuloinnin ja vallankäytön ase. Aito tarkoitus ja halu kohdata toinen ihminen arvostavasti on kaiken perusta. Toinen osapuoli alkaa usein toimia samalla tavalla, kun hän huomaa, että häntä kohdellaan hyvin; kunnioittavasti ja arvokkaasti.

Vuorovaikutustaitojen epäkohtia voidaan korvata hyvän asenteen avulla. Ongelmatilanteissa toisen osapuolen kunnioitus on erityisen tärkeää. Mikäli tietää, että toisen toiminta on haitallista, voi olla vaikea saada muutettua oma asenne toista kunnioittavaksi. Näissä tilanteissa on tärkeä tunnistaa asia ja ottaa vuorovaikutuksen työkalut käyttöön. Asioita voidaan ottaa puheeksi rakentavalla tavalla. Keskustelua vaikeistakin asioista voidaan käydä tunne- ja vuorovaikutustaitojen avulla. Kunnioittava asenne on yhteyden etsimistä, johon tarvitaan rohkeutta (Talvio & Klemola, 2017, s. 156).

5.4 Sanaton viestintä vuorovaikutuksessa

Vuorovaikutus on sanojen lisäksi myös muuta fyysistä ilmaisua eli ilmeet, eleet, kosketus, tilankäyttö ja äänensävyt. Ne kertovat keskustelukumppanille tulevasta viestistä enemmän ja ne ovatkin näkyvimpiä osia viestinnässä. Katseella voidaan sulkea pois ja antaa esimerkiksi puheenvuoroja. Kehonkielellä voidaan näyttää kiinnostusta tai torjumista. Sanattomalla viestinnällä on siis suuri merkitys hyvinvointiin, jo pelkän hymyn näkeminen voi auttaa tunnetilaa kohentumaan (Heikkonen, 2018).

Sanaton viestintä on paljon muutakin, kuin fyysistä ilmaisua. Psykologi Tony Dunderfelt on perehtynyt syvemmin sanattoman viestinnän ulottuvuuksiin, jonka hän jaottelee intuitiiviseen viestintään, tunneviestintään sekä vallanviestintään. Intuitiivisessa viestinnässä olennaisinta on luonteva ihmisten välinen yhteys, jossa voi puhua vapaasti myös erimielisyyksistä. Tämä yhteys syntyy yleensä hyvin nopeasti ja siihen liittyy vahvasti luottamus, arvostus ja kunnioitus toista kohtaan. Henkilöt kokevat olevansa samalla aaltopituudella ja jakavansa samalaisen ajatusmaailman ja elämänasenteen, toisin sanoen voidaan puhua nykypäivänä paljon käytetystä sanasta henkisestä yhteydestä. Intuitiivisessa yhteydessä läsnäolo myös korostuu, ihminen voi olla fyysisesti läsnä, mutta ajatukset voivat olla muualla, kuin itse keskustelussa. Dunderfelt toteaa: "Parhaimmillaan molemminpuolinen läsnäolo luo hienon intuitiivisen yhteyden ja innostuksen, jossa saadaan aikaan parempia ideoita ja kauaskantoisempia ajatuksia kuin yksin pähkäilemällä. Jos ihmiset jaksaisivat keskittyä, voitaisiin tunnin kokouskin hoitaa vartissa". (Kasanen, 2017)

Tunneviestintää koemme jatkuvasti, mutta sitä ei yleensä tiedosta. Tunneviestintä on toisen ihmisen tunnetilan tai ilmapiirin kokemista, tunteiden tarttumista tai tunnekentän aistimista. Tunne on aina hyväksyttävä, eikä se ole itsessään huono tai hyvä, sillä se on jokaisen henkilökohtainen ilmiö. Dunderfelt tiivistää, että on lähes mahdotonta ymmärtää toisen tunnetta samalla tavalla, kuin hän itse sen kokee. Tunteen muuttuminen emootioksi on haitallista, sillä silloin ihminen jää niin sanotusti mielensä vangiksi ja kokee ettei mistään tule mitään. Parhaimmillaan tunteet antavat voimaa ja energiaa, mutta muuttuessaan haitalliseksi emootioksi se syö voimavaroja ja ihminen saattaa lamaantua (Kasanen, 2017).

Vallan viestintä tai toiselta nimeltä voimienviestintä mielletään usein negatiiviseksi, vaikka se ei sitä aina ole. Vallan määritelmäksi voitaisiin sanoa tilannetta, jossa yksi ohjaa jossain tapahtumassa ihmisten välistä energiaa. Tapahtumaa voidaan ohjata negatiiviseen suuntaan joko itseään nostamalla jalustalle ja muita niin sanotusti painamalla alas. Tärkeää olisi tunnistaa tilanteet, milloin annat tulla itse ohjatuksi ja milloin ohjaat itse muita. Vallan viestintä on parhaimmillaan antamista ja ottamista ja se on vaikuttavin viestintä hyvän ilmapiirin luomiseksi. Tämä voi tuoda esimerkiksi työyhteisöön niin sanottua vahvaa mehenkeä sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Kasanen, 2017)

5.5 Virtuaali- ja digiviestintä vuorovaikutuksessa

Nykypäivänä yhä enemmän viestitään virtuaalisesti, sähköpostit, puhelut ja erilaiset sovellukset tuovat oman haasteen hyvälle viestinnälle ja kommunikoinnille. Virtuaalisesti viestimällä ei voida nähdä viestintuojan eleitä, ilmeitä tai kuulla puhujan äänenpainoa. Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämisspalveluiden julkaisemassa asiakirjassa (2021, s. 8) korostetaan ymmärtämään digiviestinnän erityispiirteitä. Raevaara (2017) toteaa artikkelissaan, että kirjoitustaidon ja kielitietoisuuden merkitys kasvaa, kun asiakaspalvelu siirtyy yhä enemmän verkkoon. Artikkelissa nostettiin myös esiin, että kirjoitustaidot kehittävät empatiaa ja sosiaalisia taitoja. On myös muistettava, että vaikka ihminen olisi suullisesti erittäin lahjakas, ei se tarkoita, että kirjoittamisen muodossa viestiminen olisi hyvää.

Tilastokeskuksen (Sutela ym., 2019, s. 155) tutkimuksen mukaan, noin kolmas osa, jotka käyttivät vähintään yhtä digi laitetta, oli sitä mieltä, että kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus on vähentynyt, mutta kuitenkin yli puolet oli puolestaan sitä mieltä, että kasvavalla digitalisaatiolla ei ole ollut merkitystä. Tutkimuksessa selvitettiin myös, onko digitalisaation myötä väärinymmärrykset lisääntyneet. 28 % palkansaajista koki väärinymmärrysten lisääntyneen, kun taas 17 % koki niiden vähentyneen. Tutkimuksen mukaan myös tiedonkulku on erityisesti kehittynyt positiiviseen suuntaan digitalisaation myötä, mikä onkin yksi tärkeä asia työyhteisön hyvinvoinnissa.

Kankainen (2021) muistuttaa artikkelissaan, että teknologivälitteisyyden myötä suhdetaso vuorovaikutuksessa alenee ja tulee helposti kokemus, että jotain oleellista uupuu. Kuitenkin digiviestinnässä vuorovaikutus säilyy sekä suhdetason tulkinnat ilmenevät sähköpostien ja esimerkiksi chat-keskustelujen välityksellä, vaikka se onkin haastavampaa.

Teknologiavälitteisessä viestinnässä on olennaista tottuminen siihen. Tärkeää on varmistaa läsnäolo, kuunteleminen ja viestin ymmärtäminen. Esihenkilön on myös tehtävä työntekijöille selväksi millaista vuorovaikutusta milläkin alustalla tehdään ja mitä niillä on tarkoitus toteuttaa. Artikkelissa myös painotetaan työkavereihin tutustumista, jonka myötä viestien tulkitseminen helpottuu.

6 Esihenkilön toiminta ja johtamisen merkitys työhyvinvoinnissa

Juuti ja Salmi (2014, s. 178) nostavat esiin ihmisten johtamisen merkityksen työhyvinvoinnissa. Esihenkilön tuki, rakentava mutta lämminhenkinen ohjaaminen ja kannustava työote ovat työn onnistumisen edellytyksiä. Rissanen (2020) täydentää artikkelissaan hyvän johtamisen elementtejä. Luottamuksen rakentamisella ja läsnäolon voimalla saavutetaan paljon. Vuorovaikutussuhteita on tärkeä vaalia.

Terkamo-Moisio & Häggmann-Laitila (2019) toteavat ajankohtaisessa Tutkivan hoitotyön puheenvuorossaan, että hoitoalaa kohtaavat tulevaisuudessa entistä isommat haasteet, kuten henkilöstörakenteen muutokset, toimintaympäristön uudistukset ja alan vetovoimaisuuden lisääminen. Väestön vanhetessa kasvaa kysyntä samanaikaisesti hoitoalan henkilöstöstä sekä palveluntarpeesta. Tämä vaatii koulutuksen uudistamisen lisäksi korkeatasoista johtamisosaamista. Johtaminen vaikuttaa moneen eri asiaan; päivittäisellä johtajuudella on erityisen tärkeä rooli työhyvinvoinnissa sekä potilas- ja asiakastyössä. Johtajuus on myös avainasemassa alan kiinnostavuuden säilyttämisessä sekä sillä voidaan vaikuttaa alanvaihtamiseen ja työn lopetukseen. Samaa mieltä on myös Talvio & Klemola (2017), joiden mukaan esihenkilöllä on tärkeä tehtävä ja usein paljon valtaa. Hyvän esihenkilön on tarkoitus saada ryhmä tai työyhteisö työskentelemään omaehtoisesti. Juuti ja Salmi (2014) summaavat, että esihenkilöllä on vaikutusta työpaikan ilmapiiriin ratkaisevasti, koska hän on työyhteisön tunnevaikuttajana monin eri tavoin sekä keskeinen työhyvinvoinnin toteuttaja.

Johtajuudella on merkittävä tehtävä työyhteisön positiivisten voimien liikkeelle laittamisessa sekä itsensä ja työyhteisön kehittämisessä. Kehittämiseen kuuluu muun muassa itsensä haastaminen, uusien asioiden kokeileminen, työssäoppiminen, mukavuusalueen ulkopuolelle astuminen sekä uudet ajattelu- ja toimintatavat. Keskusteleminen ja kyseleminen, uusien verkostojen rakentaminen, rakentava palaute ja työn seuraaminen, kirjallisuuden lukeminen ja koulutustilaisuuksiin osallistuminen sekä yksilöjohtaminen ja yksilömentorointi ovat esimerkkejä kehittämismenetelmistä. (Joki, 2021, s. 98)

6.1 Esihenkilö suunnannäyttäjänä muutoksessa

Esihenkilö määrittää tavoitteet ja päämäärät toiminnalle sekä minkälaista työtä työyhteisössä toteutetaan. Esimiestyöllä on vaikutusta työstä saamiin palkkioihin, joka antaa kokemuksen onnistumisen tunteesta. Tämä johtaa myös epäoikeudenmukaisuuden ja oikeanmukaisuuden tunteisiin työpaikalle. Johtaminen rakentuu pitkälti luottamukselle tai epäluottamukselle. Esihenkilö symbolisoi vastuualuettaan ja on ennen kaikkea toimintatapojensa edustaja. Hän on ihanne ja esimerkki, jolta omaksutaan työpaikalla arvostettavia toimintamalleja. Esihenkilö edustaa eri tahoja työskentelyssä ja on sidoksissa eri suuntiin. Hän toimii työporukkansa johtajana ja organisaation edustajana. Hän on ohjaavana henkilönä sekä jäsenenä työporukassa. Esihenkilön on tärkeä osata yhdistää eri henkilöiden näkemykset sopivalla tavalla yhteen toiminnassaan ja ajattelussa. (Juuti & Salmi, 2014, s. 152)

Esihenkilö huolehtii yhteisen perustehtävän toteutumisesta yrityksen sisällä ja on tukena työntekijöille oman paikkansa löytämisessä. Hänen on tärkeä tunnistaa henkilöstön vahvuudet, sillä niiden avulla työntekijä rakentaa omaa työtään. Vahvuuksien hyödyntäminen luo arvokasta pääomaa yritykselle. Esihenkilön on myös puututtava työyhteisön ongelmiin ajoissa. (Joki, 2021, s. 97)

6.2 Hyvän esihenkilön ominaisuudet

Hyvällä esihenkilöllä on lukuisia hyviä ominaisuuksia, mutta kaikkea ei kuitenkaan tarvitse hallita, eikä tietää. Juuti & Salmi (2014) mukaan tärkeää on kuunnella ja kuulla henkilöstöä

aitona ihmisenä, joka tekee parhaansa ja kehittää organisaatiota. Esihenkilöiden kanssa käydyistä keskusteluista välittyy usein tunneviestit, se että ihmiset ovat tärkeitä ja heistä välitetään. Hyvä esimies pitää langat tiukasti käsissään, hän osaa nähdä kokonaisuuksia ja ennen kaikkea hän saa alaiset tekemään asioita yhteisten päämäärien eteen. Hän johtaa ihmisiä, on tarpeen tullen jämäkkä, mutta myös kuuntelija, joka on helposti lähestyttävä. Tärkeintä on kuitenkin se, millainen ihminen ja millainen persoona hän on. Hyvä esihenkilö on esikuva alaisilleen huolehtien siitä, että yhteiset arvot toimivat arjen kiireessä ja yhteisiä pelisääntöjä noudatetaan (Hämäläinen, 2005 s. 14). Vuorovaikutuksen osalta esihenkilön tärkeimmäksi asiaksi nousi Leisimon pro gradu -tutkielmassa (2021) kuuntelemisen taito, sillä sen pohjalta pystytään rakentamaan muita vuorovaikutuksen tärkeitä elementtejä. Tutkielman haastatteluissa korostui yleisesti ottaen vuorovaikutuksen oppimisen halu sekä kyky olla aidosti alaiensa tukena.

Johtajan on tärkeää luoda tarpeeksi mahdollisuuksia kommunikointiin, jotta vuorovaikutussuhde pysyy yllä ja rakentuu entistä paremmaksi. Luottamus ja yhteinen käsitys työtehtävistä edesauttavat työnsujuvuutta ja kommunikointia työyhteisössä, josta esihenkilön on pidettävä huolta. Johtajana on myös velvollisuus huolehtia työntekijöidensä jaksamisesta ja tarjota riittävät resurssit sen toteutumiselle. (Rissanen, 2020)

Onnistunut johtaminen on sidoksissa päivittäiseen asiakas- ja potilastyöhön sekä työyhteisön työhyvinvointiin. (Terkamo-Moisio & Häggmann-Laitila, 2019). Alen tiivistää johtajuudessa olevan kyse ihmisten välittämisestä, joka valuu läpi koko organisaation (henkilökohtainen tiedonanto, 13.9.2022).

6.3 Johtamisen tukena kehityskeskustelut ja työnohjaus

Kehityskeskustelu on kiireetöntä vuorovaikutteista vuoropuhelua esihenkilön ja työntekijän välillä. Keskusteluita kuvastaa säännöllisyys, ennalta sovittu ja tavoitteellisuus. Niiden tarkoituksena on luoda mahdollisuus palautteen antamiselle ja kirkastaa työntekijälle hänen työnsä asetettuja tavoitteita ja seurantaa. Keskusteluissa punnitaan työstä suoriutumista ja sen tuloksia ja kartoitetaan mahdollisia kehittämistarpeita. Keskustelun tarkoituksena on

vahvistaa avointa ja luottamuksellista suhdetta esihenkilön ja työntekijän välillä. (Joki, 2021, s. 106)

Hyvä keskustelu perustuu aitoon kohtaamiseen, jossa on tilaisuus vaihtaa tuntemuksia, kokemuksia ja ajatuksia. Hyvää keskusteluun kuuluu molemminpuolinen mielipiteiden vapaus, avoimuus, rehellisyys ja kunnioitus. Tavoitteellisiin keskusteluihin valmistaudutaan ennalta ja niihin varataan riittävästi aikaa. Kehityskeskustelut toimivat henkilöstötyön välineenä, joille on tarkoitus asettaa selkeät tavoitteet. Niiden tarkoitus on vahvistaa luottamuksen ja avoimuuden sidettä alaisen ja esihenkilön välillä. Hyvä keskustelu luo työntekijälle käsityksen siitä mitä häneltä odotetaan ja esihenkilö saa arvokasta tietoa siitä, minkälaista tukea hän voi alaiselleen antaa, jotta hän voisi saavuttaa asetetut tavoitteet. (Österberg, 2014, s. 119)

Kallasvuo ym. (2017, s. 273) toteavat, että työnohjaus pohjautuu vuorovaikutukselle, jossa työnohjaajan vuorovaikutustaidot ovat keskiössä. Sen avulla rakennetaan ja parhaimmillaan myös kehitetään työyhteisön vuorovaikutuskulttuuria. Avoin ja soljuva vuorovaikutus on hyvinvoivan työyhteisön ja menestyksellisen työnohjauksen edellytys. Työnohjaajan vuorovaikutustaidoista tärkein on kuunteleminen ja myönteisen ilmapiirin ylläpitäminen. Työnohjaajan tulee pysyä asiassa ja puuttua olennaiseen. Hän tarjoaa uusia näkökulmia, opastusta ja tukea omien ratkaisujen tekemiseen. Työnohjaajalla on hyvä olla hyvät ohjaustaidot, sekä omata aito kiinnostus asioihin ja ihmisiin. Helposti lähestyttävyyys, kannustavuus ja puolueettomuus ovat työnohjaajalle tavoiteltavia, tärkeitä ominaisuuksia ja taitoja.

Työnohjaus toimii kehittämisen välineenä. Ohjauksessa pohditaan keskustellen työhön liittyvistä asioista, joita jompikumpi osapuoli haluaa ottaa puheeksi. Sen tarkoituksena on parantaa tehokkaasti työroolien selkiyttämistä, ammatillista kasvua ja yhteistyövalmiuksia. Työnohjaus tapahtuu ohjattavan ehdoilla ja se pohjautuu ohjattavan motivaatioon. Ohjaajan toimii enemmän valmentajan, kannustajan ja tukihenkilön roolissa. Ohjaus on usein vähintään puolen vuoden mittainen vuorovaikutukseen pohjautuva oppimisprosessi, jossa ohjauksen säännöllisyys on välttämätöntä. Työnohjaus on toimiva tapa luoda yhtenäinen kuva työn tavoitteista ja tarkoituksesta. Se helpottaa työyhteisöä löytämään sopivia

ratkaisuja erilaisten työtilanteiden sekä erilaisten vuorovaikutustilanteiden välille. Sen yhtenä tärkeimpänä tavoitteena on ymmärryksen lisääminen ryhmässä työtään, työyhteisöä ja itseään kohtaan. (Suonsivu, 2014, s. 90). Työnohjauksessa saavutettu toimiva vuorovaikutus voidaan siirtää työyhteisön vuorovaikutuskulttuuriin. Esihenkilön tehtävä on kaikkien työyhteisön jäseniä osallistumaan työnohjaukseen. (Kallasvuo ym. 2019, s. 43)

6.4 Hyvä työyhteisö antaa palautetta

Palautetta ei saa kohdistaa persoonaan vaan henkilön tekemisiin. Negatiivinen palaute on vahingollista. Palautteen tulisi olla positiivista, korjaavaa, kannustavaa, kehuva, kiitosta ja toivomuksia esittävää. Palautetta kannattaa antaa henkilölle, johon se kohdistuu, eikä asian kanssa kannata aikailla. On hyvä muistaa olla suora ja antaa palautetta kasvokkain ja yhdestä asiasta kerrallaan. Palautetta antaessa on muistettava asiat, mihin henkilö on voinut itse vaikuttaa, esimerkiksi iästä tai sukupuolesta ei ole sopivaa antaa palautetta. Huumorista voi olla monessa asiassa apua, mutta sarkasmin ja ironian käyttöä ei kannata hyödyntää palautetta antaessa. Myöskään ilmaisut mutta, aina ja ei koskaan eivät sovi palautteen antamiseen. (Heinimäki, 2018, s. 92)

Yksi merkittävimmistä johtamisen ja työn kehittämisen välineistä on palautteen antaminen ja se, kuinka sitä annetaan. Palaute voi olla luonteeltaan kehittävää tai korjaavaa. Esihenkilön olisi hyvä löytää omalle itselleen ja persoonalleen sopiva tyyli ilmaista positiivista palautetta. Positiivisella palautteella edistetään toivottua tekemistä ja se tukee työntekijöitä yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa ja vahvistaa avointa vuorovaikutusta ja positiivista ilmapiiriä. (Joki, 2021, s. 125) Hintsanen (henkilökohtainen tiedonanto 13.9.2022) muistuttaa myös puheenvuorossaan, että hyvän työilmapiirin luomisessa avainasemassa on keskittyä positiivisiin asioihin ja sitä kautta alkaa kehittämään työyhteisön hyvinvointia ja ilmapiiriä.

7 Toiminnallinen opinnäytetyö

Ammattikorkeakoulun toiminnallisella opinnäytetyypillä tarkoitetaan työtä, jonka lähtökohtana on jonkun asian tehostaminen, parantaminen tai kehittäminen käytäntöön. Toiminnallinen opinnäytetyö on sekoitus tutkivaa kirjoittamista, tiedonhankintaa, käytäntöä ja teoriaa. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla esimerkiksi ohjeistus, uusi käytäntö, tapahtuma tai esine. Kehittämisen tavoitteena on ammatillinen lopputuote. Se tehdään vastaamaan tilaajan tarpeita. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimuskysymyksen ja tutkimusmenetelmän valinta toimivat työn perustana. Kehittämistyö on vahvasti sidoksissa työelämään kehittäväällä tavalla. Toiminnallista opinnäytetyötä voidaan kuvata yhdeksi tutkimuksellisen kehittämisen käytännöksi. Työn tarkoitus on vahvistaa tekijöiden osaamista ja edesauttaa työllistymistä sekä parantaa työotetta kehittävämpään suuntaan. Sen avulla on tilaisuus osoittaa asiantuntijuuttaan tutkimuksellisella tai kehittäväällä raportilla tai lopputuotteella, jossa esitellään aiheeseen sidoksissa olevia ratkaisuja tai valintoja perustelut huomioon ottaen. (Kostamo ym. 2022, s. 10–11).

Opinnäytetyömme kehityksen lopputuloksena syntyi hyvää vuorovaikutusta koskevan kymmenen kohdan ohjeistus asiakasyrityksemme perehdytyskansioon. Ohjeistuksen tarkoituksena on antaa työkaluja vuorovaikutuksen parantamiseksi työyhteisössä. Ohjeistuksesta tehtiin helposti luettava ja omaksuttava. Se on tarkoitettu käyttöön jo perehdytyksen alkuvaiheessa. Visuaalisen ilmeen parantamiseksi ja työn tulosten paremmin esille nostamisen työkaluksi valittiin infograafi. Infograafin käyttö selkeyttää ja tehostaa asian ymmärtämistä auttaen ohjeita erottumaan helpommin ja yksinkertaisemmassa muodossa. Se myös tekee asiasta kiinnostavamman. Infograafin avulla asiaa on helppo silmäillä nopeasti. Tämä löytyy työn liitteenä.

7.1 Infograafi tekee tiedosta visuaalisemman

Infograafi tarkoittaa tiedon esittämistä visuaalisessa muodossa. Se on innovatiivinen viestinnän apuväline. Sitä voidaan käyttää markkinointivälineenä tai uuden asian esittämisen tukena henkilöstölle. Infograafin avulla tietoa tuodaan esiin nopeasti omaksuttavalla tavalla. Sen avulla tietoa on helpompi käsittää ja sisäistää. Infograafiin tieto

tiivistyy selkeästi. Infograafin avulla aiheesta saadaan näkyvämpi, erottuvampi ja kiinnostavampi. Sosiaalisen median kanavien yleistyttyä myös infograafit ovat yleistyneet. Infograafi on innovatiivinen, trendikäs ja ajanmukainen tapa tuoda tietoa kiinnostavasti esille. Infograafin on hyvä olla visuaalisesti houkutteleva ja sisältää vain olennaiset tiedot. (Nieminen, 2022)

Kallasvuo ym. (2017, s. 273) mukaan avoin ja soljuva vuorovaikutus on hyvinvoivan työyhteisön perusedellytys. Myös Österberg (2014) painottaa hyvään keskustelun kuuluvia asioita. Näitä ovat molemminpuolinen mielipiteiden vapaus, avoimuus, rehellisyys ja kunnioitus. Tätä tukevat muun muassa seuraavat teorian pohjalta nousseet asiat, joiden toteutumista jokaisen työyhteisön jäsenen on hyvä pysähtyä miettimään omalla kohdallaan. Teorian ja tutkitun tiedon pohjalta laadimme kymmenen ohjetta hyvälle vuorovaikutukselle työyhteisössä (Liite1).

1. Ole läsnä ja kuuntele (Leisimo, 2021, Mieli, 2020 ja Hämäläinen 2012, Juuti & Salmi, 2014, Rissanen, 2020, Kankainen, 2017, Raevaara, 2017)
2. Tervehdi työkaveria ja kysy mitä kuuluu? (Sarkkinen, 2012)
3. Tunne, kehitä ja johda itseäsi. (Hintsanen, henkilökohtainen tiedonanto 13.9.2022)
4. Kiitä ja huomaa hyvä. (Hintsanen, henkilökohtainen tiedonanto 13.9.2022)
5. Tutustu työkavereihisi (Kankainen, 2021)
6. Ota puheeksi vaikeatkin asiat (Kasanen, 2017)
7. Anna ja ota vastaan palautetta rakentavasti (Heinimäki, 2018)
8. Kehu ja kannusta (Joki, 2021 ja Hintsanen, henkilökohtainen tiedonanto 13.9. 2022)
9. Kunnioita muita ja sitoudu työpaikan yhteisiin sääntöihin (Österberg, 2014)
10. Pidä mielessä, mitä tulee huoneeseen, kun sinä tulet huoneeseen (Hintsanen, henkilökohtainen tiedonanto 13.9. 2022)

Näiden lisäksi on hyvä muistaa tunneviestintä, eleet ja ilmeet. Hymyllä voi antaa paljon hyvää energiaa koko työyhteisöön. (Kasanen, 2017). Aito tarkoitus ja halu kohdata toinen ihminen arvostavasti on kaiken perusta. Toinen osapuoli alkaa usein toimia samalla tavalla, kun hän huomaa, että häntä kohdellaan hyvin; kunnioittavasti ja arvokkaasti. (Talvio & Klemola, 2017)

7.2 Opinnäytetyön prosessin kulku

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin 2021 keväällä aiheen pohtimisella. Syksyllä 2021 olimme yhteydessä toimeksiantajaan ja aiheesta keskusteltiin tilaajan kanssa. Aihe rajautui vuorovaikutuksen ympärille. Aloimme tutkia, ”Minkälainen merkitys on toimivalla vuorovaikutuksella työyhteisön hyvinvoinnissa? Perehtyminen ja kiinnostus aiheeseen alkoi syvemmin aiheen varmistuttua. Etsimme aiheesta erilaisia kirjallisuuslähteitä, tutkimuksia ja artikkeleita. Opinnäytetyöhön kerättiin tärkeimmät käsitteet ja ne poimittiin sisällysluetteloon, josta työn kokonaisrakenne hahmottui. Tilaaja oli myös sitä mieltä, että olimme onnistuneet poimimaan laajasta aiheesta kaikista tärkeimmät käsitteet. Syksyllä käynnistyi kirjoitusprosessi. Raporttia kasattiin vähitellen. Kirjallisuuteen ja tutkimuksiin perehdyttiin entistä enemmän. Kävimme työn aikana työhyvinvointimessuilla syksyllä 2022, joka toi lisäarvoa työhön. Opinnäytetyöprosessin aikana hyödynnettiin opinnäytetyöpiirejä, ohjausta sekä viestinnän pajoja. Tilaajan kanssa teimme yhteistyötä sähköpostin ja Teamsin välityksellä.

8 Pohdinta

Työn aiheen ja toteutuksen osalta opinnäytetyöntekijöillä oli vapaat kädet. Aihe oli alkuun työhyvinvointi, mutta aihe koettiin laajaksi, irralliseksi osa-alueeksi yksinään. Työn aihe rajautui vuorovaikutuksen merkitykseen työhyvinvoinnissa, johon työn edetessä syvennyttiin. Rajaus oli tärkeä tehdä. Sen avulla määritettiin työn taustakysymys ”Minkälainen merkitys on yksilön vuorovaikutuksella työyhteisön hyvinvoinnissa?”. Aihetta tarkasteltiin yksilön näkökulmasta. Työn edetessä mielenkiinto aihetta kohtaan kasvoi, koska aihe on erityisen tärkeä. Toimivaa vuorovaikutusta tarvitaan jokaisessa työyhteisössä, jotta työyhteisöllä olisi edellytykset voida hyvin. Jokainen arvostaa työpaikkaa, jossa vaalitaan hyvää työilmapiiriä ja kunnioittavaa vuorovaikutusta. Hyvinvoiva yritys myös markkinoi itseään ja uusia työntekijöitä alalle.

8.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyössä tarkastelun kohteena olivat erilaiset vuorovaikutusmuodot, työhyvinvointi, perehdytys ja sen merkitys, digiviestintä, itsensä johtamisen taito sekä minkälainen vuorovaikutus vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti työilmapiiriin. Työssä perehdyttiin johtamiseen ja siihen, kuinka esihenkilön toiminnalla edesautetaan työyhteisöä kohti parempaa vuorovaikutusta. Säännöllisten kehityskeskustelujen ja työnohjaamisten, sekä työntekijöiden digiviestinnässä ohjeistaminen nousivat tärkeiksi tekijöiksi. Kiireenkin keskellä esihenkilön on saatava alaisensa pysymään muutoksissa mukana, olla esimerkkinä ja suunnannäyttäjänä, jotta arvostavaa ja ajanmukaista vuorovaikutusta voidaan toteuttaa työyhteisössä. (Österberg, 2014, s. 174). Esihenkilön esimerkillinen toiminta ja työilmapiirin kehittämishalu ovat isossa roolissa työhyvinvoinnin kokonaiskuvassa (Juuti&Salmi, s.152, 2014). On hyvä huomioida, että jokaisella on vastuu niin omasta kuin työyhteisön hyvinvoinnista. Muuttuva työelämä, kiire, koventunut työtahti sekä etätöiden määrän kasvu lisäävät itsensä johtamisen tarvetta. Hyvät valinnat työssä ja vapaa-ajalla kuvaavat hyvin itsensä johtamista. (Lyytinen&Pääkkönen, s. 8, s. 34, 2022) Horilan (2018) tekemän tutkimuksen valossa vuorovaikutuksessa kaikki lähtee itsensä tuntemisesta ja johtamisesta. On hyvä tiedostaa, millainen on itse viestijänä ja kuuntelijana, sekä kehittää omia taitoja tarpeen tullen, sillä vuorovaikuttamista voi oppia. Tärkeää on myös kiinnittää huomiota vuorovaikutustilanteissa omaan kehon kieleen ja sanattomaan viestintään, esimerkiksi kuinka ilmaista viestijälle, että kuuntelee.

Erään pro -gradu -tutkielman mukaan työhyvinvointi ilmenee enemmän työyhteisön välisen vuorovaikutuksen laadun mukaan, kuin työntekijän kokeman terveydentilan tai sairauden mukaan. Työhyvinvointi koostuu hyvästä ilmapiiristä ja siitä, että työpaikalle on turvallista ja pääsääntöisesti mukava mennä. Tärkeää on saada käyttää osaamistaan ja asiantuntijuuttaan päivittäin. (Arppe, 2017)

Vuorovaikutuksesta on tehty paljon tutkimuksia ja tietoa oli helposti saatavilla aiheesta. Haastavaa oli kuitenkin miettiä, mitä kaikkea opinnäytetyöhön otetaan mukaan; mikä liittyy aiheeseen ja mikä tukee eniten asiakasyrityksemme tarpeita. Yhteiseksi merkittäväksi asiaksi nousi lähes jokaisesta tutkimuksesta ja artikkelista vuorovaikutukseen liittyen kuuntelemisen

taito sekä aito läsnäolo. Hyvää vuorovaikutusta edesauttaa avoin ja luotettava ilmapiiri työpaikalla, jolloin uskalletaan tuoda omia mielipiteitä esiin, sekä antaa ja ottaa vastaan rakentavaa palautetta. (Kallasvuo ym.2017, s. 273) Työkavereihin tutustuminen helpottaa viestien tulkitsemista niin kasvokkain tapahtuvassa kuin virtuaaliviestinnässäkin. (Kankainen, 2021).

Opinnäytetyötä tehdessä oli yllätyksellistä huomata, kuinka suuri vaikutus hyvällä vuorovaikutuksella on työilmapiiriin. Työtä tehdessä huomio kiinnittyi vuorovaikutuksen laajuuteen ja moninaisuuteen. Aineistojen pohjalta voidaan todeta, että oikeanlainen, toimiva vuorovaikuttaminen on merkittävin asia hyvälle työhyvinvoinnille ja työilmapiirille. Vuorovaikutuksen avoimuus on hyvinvoinnin perusta. Yhteiset säännöt ja oikeudenmukainen johtaminen palvelevat työntekoa ja lisäävät työyhteisön työhyvinvointia. Vuorovaikutteinen ja erilaisia mielipiteitä arvostava työyhteisö voi hyvin ja tämä näkyy töiden sujuvuudessa ja tuloksellisuudessa. Hyvää työyhteisöä ei synny ilman sujuvia ihmissuhteita. Avoimuutta ja luottamusta ylläpitää kunnioitus ja oikeudenmukainen kohtelu sekä se, että kaikki voittavat ja tulevat kuulluksi (Östeberg, 2014, s.175).

Heinimäki (2018, s. 85) toteaa hyvien tapojen olevan tärkeintä. Hänen mukaansa hyvien käytöstapojen jalkauttaminen toisi paljon hyvää aikaa myös kiristyneen ilmapiiriin työyhteisöihin. Toisen tervehtiminen ja huomiointi sekä pahan puhumisen välttäminen selän takana synnyttävät lisäarvoa ja hyvää ilmapiiriä työyhteisöihin. Samaa mieltä on myös Aro (2018). Hyvä työilmapiiri koostuu hyvin käyttäytyvistä ihmisistä. Selkeiden käytösnormien luominen työyhteisöihin nousee entistä tärkeämmäksi. On tuotava selvästi esille mikä on sopivaa käytöstä ja mikä ei.

Opinnäytetyö oli toiminnallinen ja sen tavoitteena oli antaa tietoa ja työkaluja toimeksiantajan organisaation henkilöstölle toimivasta vuorovaikutuksesta. Tarkoituksena oli tuottaa perehdytyskansioon helposti luettava kymmenen kohdan ohjeistus hyvästä vuorovaikutuksesta. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli ”Minkälainen merkitys on toimivalla vuorovaikutuksella työyhteisön hyvinvointiin?” Kyselyn teettäminen toimeksiantajan työyhteisölle olisi tuonut kohdennetumpaa tietoa tilaajalle heidän työyhteisön vuorovaikutuskulttuurin kehittämiskohteista. Tästä huolimatta opinnäytetyössä

päästiin tavoitteeseen, koska saimme koottua monipuolisista tutkimuslähteistä tilaajalle toimivan vuorovaikutusta tukevan työkalun. Infograafi on ajanmukainen ja monessa yksikössä sovellettava ohjeistus toimivasta vuorovaikutuksesta. Aihetta tutkittiin luotettavien ja monipuolisten lähteiden valossa. Infograafi tekee ohjeistuksesta mielenkiintoisen ja helposti silmäiltävän.

Toimeksiantajan palaute työstämme oli positiivista ja arvioinniksi saimme erinomaisen. Palautteen mukaan työssämme käsiteltiin aihetta laajasti. Prosessin aikana toimeksiantajalle välittyi meidän kypsytyksemme sekä kiinnostuksemme aihetta kohtaan. Lopputuotoksemme päätyy heidän perehdytyskansioonsa, sekä he saavat koulutettavan aiheen työntekijöille hyvinvoinnin tueksi. Aihetta voisi vielä jatkokehittää teettämällä tilaajan henkilöstölle kyselyn vuorovaikutuksesta. Myös erilaiset vuorovaikutuksen keskusteluryhmät ja videon tekeminen vuorovaikutuksen merkityksestä työyhteisön hyvinvoinnissa olisivat toimivia ja raikkaita kehittämisideoita tulevaisuudessa, myös tilaajan mielestä.

8.2 Kestävä kehitys

Kestävän kehityksen pääperiaatteena on mahdollistaa hyvä elämä nykyisille ja tuleville sukupolville huomioiden ympäristö, ihminen ja talous. Kestävä kehitys voidaan jakaa ekologiseen kestävyYTEEN, taloudelliseen kestävyYTEEN sekä sosiaaliseen ja kulttuurilliseen kestävyYTEEN. Ekologinen kestävyys on luonnonkestokyvyn säilyttämistä, taloudellinen kestävyys puolestaan pyrkii pitkällä aikavälillä välttämään velkaantumista sekä ehkäisemään varantojen hävittämistä. Sosiaalisen ja kulttuurillisen kestävyYDEN periaate on turvata hyvinvointi myös seuraavalle sukupolvelle. (Ympäristöministeriö, 2023)

YK:n jäsenmaat ovat sopineet kestäväN kehityksen edistämisen toimintaohjelman, mihin on sisällytetty 17 päätavoitetta, myös Suomi on sitoutunut näihin tavoitteisiin. Päätavoitteena on poistaa köyhyys ja nälkä sekä kohentaa ravitsemusta sekä saavuttaa ruokaturva ja kehittää kestävää maataloutta. Lisäksi tavoitteena on varmistaa terveellinen elämä ja hyvinvointi jokaiselle, turvata kaikille avoin, tasa-arvoinen ja laadukas koulutus sekä elinikäiset oppimismahdollisuudet. Lisäksi huomioidaan naisten oikeudet. Toimintaohjelman pyrkimys on myös kiinnittää huomiota veden saantiin ja sen käyttöön sekä turvata edullinen

ja kestävä energia. Tavoitteena myös kohentaa työllisyyttä sekä talouskasvua, vähentää eriarvoisuutta ja turvata asuinpaikat. Myös ilmastonmuutos, luonnonvarat ja maaekosysteemit on huomioitu tavoitteissa. Pyrkimyksenä on myös edistää rauhanomaisia yhteiskuntia ja taata jokaiselle pääsy oikeuspalveluiden pariin. (Ulkoministeriö, n.d.)

Opinnäytetyön aihealueen näkökulmasta tarkasteltuna kestävä kehitys tulee ilmi vahvimmin sosiaalisessa kestävässä kehityksessä, jonka tavoitteena on eriarvoisuuden pienentäminen ihmisen hyvinvoinnissa, terveydessä ja osallisuudessa. Sosiaalisen kestävä kehityksen lähtökohtana on riittävä toimeentulo, riittävät hyvinvointipalvelut sekä turvallisuus. Resurssien ja toimintamahdollisuuksien tasa-arvoinen jakautuminen sekä yksilön mahdollisuus vaikuttaa omaan elämään. Lisäksi osallisuus, yhteisöllisyys ja kiinnittyminen yhteiskuntaan ovat sosiaalisen kestävä kehityksen edellytyksiä (Thl, 2021). Myös työyhteisössä on tärkeää huomioida nämä periaatteet vuorovaikutuksen osalta. Opinnäytetyössämme käsitellyjä asioita ovat olleet muun muassa tasa-arvoisuus ja yhteisöllisyys työyhteisössä, mitkä voidaan lukea sosiaaliseen kestävään kehitykseen.

Opinnäytetyötä tehdessämme olemme muistaneet, myös ympäristön kestävässä kehityksessä, esimerkiksi turhia paperisia tulosteita olemme vältäneet. Aineistona on ollut pääasiassa lainattuja kirjoja sekä verkosta saatavia luotettavia lähteitä.

8.3 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry (2019) on julkaissut opinnäytetyöhön liittyvät suositukset eettisyyteen, jotka pohjautuvat lainsäädäntöön ja tiedeyhteisön kansainvälisiin tutkimuseettisiin linjauksiin ja periaatteisiin. Suositusten tarkoituksena on yhdenmukaistaa opinnäytetyöprosesseja ja ennaltaehkäistä tieteellistä epärehellisyyttä. Lisäksi suositukset edesauttavat hyvää tieteellistä käytäntöä sekä parantaa opinnäytetyön laatua. Ennen opinnäytetyön aloittamista perehdyimme linjauksiin ja suosituksiin ja laadimme yhteistyösopimuksen tilaajamme kanssa. Perehdyimme aiheeseen huolella ja etsimme tietoa ja lähteitä työhömmme ennen kirjoitusprosessiin ryhtymistä.

Opinnäytetyössämme olemme käyttäneet monipuolisesti aihetta tukevia luotettavia lähteitä, kuten uusimpia aiheemme asiantuntijoiden artikkeleita, tutkimuksia ja kirjallisuutta. Tietoa etsiessä käytimme apunamme erilaisia tietokantoja sekä kirjastoja. Käytössä oli Hämeen ammattikorkeakoulussa käytettävä hakupalvelu Finna, terveydenhuoltoalan tietokanta Medic sekä Google Scholar. Työn edetessä hakusanat täsmentyivät sähköisessä tiedonhaussa ja tiedonhaku helpottui. Tietoa hakiessa olemme muistaneet lähdekriittisyyden, sekä oman osaamisen, esimerkiksi englannin kielen taidossa. Vieraskielisien lähteiden käytössä on suurempi mahdollisuus tulkintavirheisiin.

Olemme muistaneet myös työtä tehdessämme, että opinnäytetyö tarkistetaan plagiaatintunnistusjärjestelmässä. Hämeen ammattikorkeakoulussa on käytössä Urgund plagiaatintunnistusjärjestelmä, tällä varmistetaan, että opinnäytetyön teksti on kirjoitettu omin sanoin sekä se, että työssä käytetään asiaankuuluvia viittauksia. Viittaukset ja lähdeluettelo ovat Hämeen ammattikorkeakoulun lähdeviiteoppaan mukaisesti merkitty työssämme.

8.4 Ammatillinen kasvu

Opimme paljon tutkiessamme työhyvinvointia, vuorovaikutusta ja sen moninaisuutta. Työn edetessä koimme vähitellen vahvaa ammatillista kasvua. Opimme rajaamaan työn selkeään kokonaisuuteen, vaikka alkuun se tuntui haastavalta. Aiheesta löytyi paljon materiaalia, tutkimuksia, artikkeleita ja kirjallisuutta. Kävimme myös työhyvinvointimessuilla opinnäytetyö projektin aikana. Se oli todella avartava, opettavainen ja mieluisa kokemus. Työn edetessä meistä molemmat alkoivat kiinnittämään entistä enemmän huomiota omaan vuorovaikutukseen ja ymmärsimme entistä selkeämmin, kuinka suuri merkitys erilaisilla vuorovaikutustaidoilla ja tilanteilla on koko työyhteisön työhyvinvointiin. Työn tekeminen on vahvistanut molempien kuuntelu- ja läsnäolotaitoa.

Työn tekeminen on auttanut kiinnittämään huomiota myös itsensä johtamistaitoihin ja ajankäytönhallintaan sekä vahvistanut yhteistyö- ja tiimityötaitoja. Opinnäytetyön tekeminen on opettanut etsimään tietoa, suodattamaan ja valikoimaan sitä luotettavista lähteistä. Työn tutkiminen on saanut meidät miettimään omia vuorovaikutustaitojen

kehityskohteita, omia vahvuuksia ja heikkouksia sekä sitä mitä itse tuo työyhteisöön omalla persoonalla ja omalla vuorovaikutuksella. Työn tekeminen oli kaiken kaikkiaan mieluista, koska aihe on ajankohtainen, kiinnostava ja tärkeä. Meistä molemmat kokevat sen olevan suuri oppimiskokemus ja ammatillinen kasvun polku, jota siirrämme myös omaan työyhteisöön ja omaan vuorovaikutukseen vapaa-ajalla.

Jokainen tarvitsee arvostusta läpi elämän. Arvostus luo hyvää ilmapiiriä ja saa ihmisen tekemään työtä täydellä teholla. Tämä edellyttää työyhteisön vuorovaikutuksen toimivuutta ja sitä, että tullaan nähdyksi, kohdatuksi, kuulluksi, ymmärretyksi ja kohdelluksi hyvin päivittäin. Arvostetuksi kokeminen luo pohjan sille, että voi kokea tekevänsä hyvää ja merkityksellistä työtä. Asiakastyössä tuotetaan asiakkaalle elämyksiä ja voidakseen tuottaa elämyksiä, henkilöstön on voitava itse hyvin. (Aro, 2018, s. 44) Heinimäki (2018 s. 12) täydentää, että tunne työn mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä auttaa innostumaan, motivoitumaan ja jaksamaan työssä. Tämä on työssäjaksamisen ydin ja voima, joka kantaa pitkälle, auttaa jaksamaan ja viihtymään työssä myös tulevaisuudessa.

Lähteet

Arene ry. (2019). Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset.

<https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>

Aro, A. (2018). *Työilmapiiri kuntoon*. Alma Talent Oy ja Antti Aro.

Arppe, E. (2017). *Vuorovaikutustaitoja kehittämällä kohti ihannetyhteisöä ja*

työhyvinvointia. [Pro-gradu tutkielma, Itä-Suomen Yliopisto]. <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20171112>

Hakanen, J. ,Kaltainen, J. *Changes in occupational well-being during COVID-19: The impact of age, gender, education, living alone, and telework in Finnish four wave population sample.*

Haettu 5.5.2023. osoitteesta

https://www.sjweh.fi/show_abstract.php?abstract_id=4033&fullText=1

Heikkilä, M. (2018). *Temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutus*

työilmapiiriin. [Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö, Hämeen ammattikorkeakoulu].

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/152054/Heikkila_Marjatta.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heikkonen, A. (16.7.2018). Äänettömällä: Sanatonta viestintää voi harjoitella, mutta aito vaikutelma syntyy hetkissä. Tunne ja mieli.

<https://www.tunnejamieli.fi/2018/07/16/aanettomalla-sanatonta-viestintaa-voi-harjoitella-mutta-aito-vaikutelma-syntyy-hetkissa/>

Heinimäki, J. (2018). *Arvon Porukka. Etiikka ja työyhteisö*. Kauppakamari.

Helsingin yliopisto. (n.d). *Tulevaisuuden työelämätaidot. Henkilöstön kehittämisen tueksi*. Haettu

10.8.2023 osoitteesta <https://hyplus.helsinki.fi/wp-content/uploads/2021/06/Tulevaisuuden-tyoelamataidot.pdf>

Horila, T. (2018). *Vuorovaikutusosaamisen yhteisyys työelämän tiimeissä*.

Vuorovaikutusosaamisen yhteisyys työelämän tiimeissä. [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto].

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7452-7>

Hämäläinen, P. (2005). *Ihmisen kokoinen työyhteisö*. Tammi.

Hämäläinen, S. (2012). *Kuunteleminen työyhteisössä* [pro gradu -tutkielma, Jyväskylän yliopisto]. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201212173366>

Joki, M. (2021). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. Kauppakamari.

Juuti, P., & Salmi, P. (2014). *Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon*. PS-kustannus.

Kallasvuo, A., Koski, A., Karvinen-Niirikoski, S., & Keskinen, S. (2017). *Monimuotoinen Työnohjaus ja työnohjaajakoulutus*. Suomen työnohjaajat.

Kallasvuo A., Koski A., Kyrönseppä, U. & Kärkkäinen M-L. (2019), *Työyhteisön työnohjaus*. Tmi Maj Lis Kärkkäinen. Unigrafia.

Kasanen, M. (11.1.2017). *Sanaton viestintä kertoo enemmän*. Kollega.

<https://kollega.fi/2017/01/sanaton-viestinta-kertoo-enemman/>

Koivula, L. (3.4.2013). *Erilaiset temperamentit töissä*. Hyväterveys.

https://www.hyvaterveys.fi/artikkeli/mieli/erilaiset_temperamentit_toissa

Kojo, H. (2020). *Kun vuorovaikutus on kunnossa, muukin hoituu*. Kansalaisyhteiskunta.

Haettu 8.9.2020 osoitteesta <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/kun-tyoyhteison-vuorovaikutus-on-kunnossa-muukin-hoituu/>

Kostamo, P., Airaksinen, & T., Vilkkä, H. (2022). *Kirjoita itsesi asiantuntijaksi*. As-Printon.

Leisimo, T. (2021). *Esimiesten kokemuksia dialogisen vuorovaikutuksen merkityksestä työyhteisölle*. [Pro-gradu tutkielma, Jyväskylän Yliopisto]. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-202109024759>

Lyytinen N., & Pääkkönen S. (2022). *Ole oma pomosi*. Otava.

Markkinoinnin trendit. 2022. *Mikä on infograafi*. Haettu 23.5.2023 osoitteesta

<https://markkinoinnintrendit.fi/sanasto/infograafi/>

Mieli. (2021). *Vuorovaikutustaitoja voi oppia*. Haettu 13.12.2021 osoitteesta

<https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/ihmissuhteet-ja-vuorovaikutus/vuorovaikutustaitoja-voi-oppia/>

Mäkinie mi, J. Kaltiainen, J & Hakanen, J. (2021). *Miten Suomi voi- tutkimus?* Työterveyslaitos.

Haettu 16.9.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>

Raevaara, L. (21.06.2017). *Kirjoitustaito on työelämässä kullannarvoinen*. Kotimaisten kielten keskus.

https://www.kotus.fi/kielitieto/hyva_virkakieli/ajankohtaista_virkakielesta/kirjoitustaito_on_tyolamassa_kullannarvoinen.24709.news

Rissanen, M. (20.2.2020). *Työuupumuksen taustalla voi olla ontuva vuorovaikutus*.

Jyväskylän Yliopisto. <https://jyunity.fi/tieteessa/tyouupumuksen-taustalla-voi-olla-ontuva-vuorovaikutus/>

Sairaanhoidajaliitto. (2020). *Yli puolet Sairaanhoidajaliiton koronakyselyn vastaajista mielti alanvaihtoa koronapandemian aikana*. Haettu 10.12.2021 osoitteesta

<https://sairaanhoidajat.fi/yli-puolet-sairaanhoidajaliiton-koronakyselyn-vastaajista-miitti-alanvaihtoa-koronapandemian-aikana/>

Salminen, J. (2014). *Uuden esimiehen kirjatulevaisuuden johtajalle*. Kopioniini Oy.

Sarkkinen, M. (2017). *Näillä keinoilla jokainen voi parantaa työyhteisön vuorovaikutustaitoja*.

Työpiste. Haettu 8.9.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyopiste/nailla-keinoilla-jokainen-voi-parantaa-tyoyhteisonsa-vuorovaikutusta>

Suonsivu, K. (2014) *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. Eu. Unpress.

Sutela, H., Pärnänen, A & Keyriläinen, M. (2019). *Digiajan työelämä*. Tilastokeskus.

https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisu luettelo/ytym_1977-2018_2019_21473_net.pdf

Talvio, M. & Klemola, U. (2017). *Toimiva vuorovaikutus*. Ps-kustannus.

Tampereen A-kilta. (n.d.). *Vertaistukea, toimintaa ja palveluja päihdekuntoutujille ja heidän läheisille*. Haettu 9.9.2022 osoitteesta <https://www.tampereena-kiilta.fi/>

Thl. (2021). *Sosiaalisesti kestävä kehitys*. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/tavoitteet/sosiaalisesti-kestava-kehitys>

Tiihonen, K. (8.10.2018). *Sujuva vuorovaikutus ja yhteistyö työelämässä*. Helsingin Yliopisto. <https://hyplus.helsinki.fi/sujuva-vuorovaikutus-ja-yhteistyö-työelämässä/>

Työelämä. (2017) *Hyvä perehdytys vaatii aikaa ja halua*. <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/hyva-perehdytys-vaatii-aikaa-ja-halua>

Työhyvinvointimessut. *Työhyvinvointi*. Tampereen messu- ja urheilukeskus. 13.9.2022

Ulkoministeriö. (n.d). *Agenda 2030- kestävä kehityksen tavoitteet*. Haettu 20.5.2023 osoitteesta <https://um.fi/agenda-2030-kestavan-kehityksen-tavoitteet>

Ympäristöministeriö. (15.3.2023). *Mitä on kestävä kehitys?* <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

Österberg, M. (2014). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. Kauppakamari.

Liite1. Kymmenen ohjetta hyvälle vuorovaikutukselle työyhteisössä

Kymmenen ohjetta hyvälle vuorovaikutukselle työyhteisössä

- 1 Ole läsnä ja kuuntele.
- 2 Tervehdi työkaveria ja kysy mitä kuuluu.
- 3 Tunne, kehitä ja johda itseäsi.
- 4 Kiitä ja huomaa hyvä.
- 5 Tutustu työkavereihisi.
- 6 Ota puheeksi vaikeatkin asiat.
- 7 Anna ja ota vastaan palautetta rakentavasti.
- 8 Kehu ja kannusta.
- 9 Kunnioita muita ja sitoudu työpaikan yhteisiin sääntöihin.
- 10 Pidä mielessä, mitä tulee huoneeseen, kun sinä tulet huoneeseen.