

**TYÖYHTEISÖN JÄSENTEN
VUOROVAIKUTUSOSAAMISEN JA TYÖYHTEISÖN
VUOROVAIKUTUKSEN HAASTEIDEN TUNNISTAMINEN
Työkalu vuorovaikutuskoulutustarpeen selvittämiseen**

Anna Fågel & Oona Tarvainen
Viestinnän maisterintutkielma
Kevät 2023
Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta	Laitos Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Tekijät Anna Fågel & Oona Tarvainen	
Työn nimi Työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisen ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteiden tunnistaminen - Työkalu vuorovaikutuskoulutustarpeen selvittämiseen	
Oppiaine Viestintä	Työn laji Maisterintutkielma
Aika Kevät 2023	Sivumäärä 68
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän työnäytetyyppisen maisterintutkielman tavoitteena oli rakentaa työyhteisön vuorovaikutuskoulutustarvetta selvittävä työkalu, joka valikoitui kyselyksi. Vuorovaikutuskoulutustarve määriteltiin tässä työssä työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisen ja työyhteisössä esiintyvien vuorovaikutuksen haasteiden avulla. Yksilöiden heikko vuorovaikutusosaaminen ja työyhteisössä esiintyvät vuorovaikutuksen haasteet nähtiin työhyvinvointia uhkaavina tekijöinä, jotka luovat vuorovaikutuskoulutustarpeen. Tämä työnäyte tarjoaa yhden uuden mahdollisuuden vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaiheen toteuttamiseen. Hyvin tehdyn kartoituksen avulla vuorovaikutuskoulutuksessa voidaan keskittyä niihin työyhteisön vuorovaikutuksen ilmiöihin, jotka vaativat eniten kehittämistä. Tämän työnäytetyyppisen maisterintutkielman tavoitteeseen kuului myös työkalun testaaminen oikealla työyhteisöllä.</p> <p>Työkalu rakentui kyselyksi, jonka nimeksi tuli <i>Mitä kuuluu vuorovaikutus?</i>. Kyselylle asetettiin tavoite vastata kahteen kysymykseen: 1) Millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa? ja 2) Millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän?. Vuorovaikutusosaaminen määriteltiin kyselyssä tiedon, taidon ja asenteen muodostamaksi kokonaisuudeksi. Työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita tarkasteltiin kyselyssä kuuden pääkategorian kautta: kuuluminen, yhteistyö, vaikuttaminen, tuki, tiedonhallinta ja johtaminen. Kyselyn rakentamisessa otettiin huomioon kyselyalusta, kyselyn vastausohjeet, kyselyn rakenne, kysymysten muotoilu sekä kyselyn pituuteen ja ulkonäköön liittyvät ratkaisut. Kysely koostui neljästä osiosta, jotka ovat 1) Työhyvinvointi ja oma työyhteisö, 2) Vastaajan oma vuorovaikutusosaaminen, 3) Työyhteisön vuorovaikutuksen haasteet ja 4) Vuorovaikutuskoulutustausta ja motivaatio vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen.</p> <p>Kyselyn testaaminen oli erittäin oleellinen osa tätä työnäytetyyppistä maisterintutkielmaa, sillä testauksen avulla pystyttiin varmistamaan, että kyselyllä voidaan saada vastauksia haluttuihin kysymyksiin. Lisäksi testausvaihe mahdollisti kyselyn kehittämiskohteiden tunnistamisen ja arvioinnin. Löytyneet kehittämiskohteet vahvistivat ajatusta siitä, että kyselystä tulee rakentaa tulevaisuudessa yhä käyttäjäystävällisempi. Testauksen perusteella kyselyä voidaan kuitenkin käyttää vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaiheessa. Kyselyllä voidaan selvittää työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamista ja työyhteisön työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, työyhteisö, viestintä, vuorovaikutuksen haasteet, vuorovaikutuksen kehittäminen, vuorovaikutuskoulutus, vuorovaikutusosaaminen	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTIIN VAIKUTTAVA VUOROVAIKUTUS.....	4
	2.1 Vuorovaikutus työhyvinvoinnin rakentajana	4
	2.2 Työyhteisöä haastava vuorovaikutus	6
3	VUOROVAIKUTUSOSAAMINEN TYÖYHTEISÖSSÄ.....	12
4	TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUSKOULUTUS.....	17
	4.1 Vuorovaikutusosaamisen kehittäminen työyhteisössä.....	17
	4.2 Vuorovaikutuskoulutuksen vaiheet.....	19
	4.3 Vuorovaikutuskoulutuksen hyödyt	22
5	TYÖKALUN SUUNNITTELU JA RAKENTAMINEN KYSELYKSI	25
	5.1 Työkalun tavoite	25
	5.2 Teoreettiseen tietoon ja tutkimustietoon pohjaava kysely	26
6	MITÄ KUULUU VUOROVAIKUTUS? -KYSELY	29
7	MITÄ KUULUU VUOROVAIKUTUS? -KYSELYN TESTAUS JA KEHITTÄMISKOHTEET	41
	7.1 Testaus	41
	7.2 Kyselyn kehittämiskohteet.....	45
8	TYÖNÄYTETYYPPISEN MAISTERINTUTKIELMAN ARVIOINTI	50
	8.1 Kysely vuorovaikutuskoulutustarvetta selvittävänä työkaluna.....	50
	8.2 Omien valintojemme vaikutus	51
	8.3 Eettisyys.....	52
9	LOPUKSI	57
	KIRJALLISUUS.....	59
	LIITE.....	68
	Liite: Linkki Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyyn.....	68

1 JOHDANTO

Ilman vuorovaikutusta ei olisi työyhteisöjä, sillä työyhteisöjen voidaan nähdä rakentuvan vuorovaikutuksessa. Työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisen tunnistaminen ja kehittäminen on tärkeää, koska vahva vuorovaikutusosaaminen mahdollistaa tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen vuorovaikutuksen työyhteisössä. Asiantuntija- ja tietotyön määrän kasvaessa työelämän vuorovaikutusosaamisen rooli on yhä tärkeämpi (Hedman & Valkonen, 2012, s. 2), ja viestintä- ja vuorovaikutustaidot voidaankin nähdä yhtenä tärkeimpänä osaamisalueena työyhteisössä myös tulevaisuudessa (ks. esim. Osaaminen 2035: Osaamisen ennakoitifoorumin ensimmäisiä ennakoitituloksia, 2019, s. 29; Tulevaisuuden työelämätaidot henkilöstön kehittämisen tueksi, s. 3). Vuorovaikutusosaamisen merkitys työelämässä ei siis tule ainakaan pienenemään, sillä moni työelämätaito rakentuu ja tulee näkyväksi nimenomaan vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi asiakaspalvelu (Kurki, 2023) ja verkostoitumistaidot (Millä taidoilla pärjää työelämässä 2030-luvulla?, 2021) voidaan nähdä tulevaisuuden työelämätaitoina.

Työpaikoilla esiintyy kuitenkin monia erilaisia vuorovaikutuksen haasteita, jotka vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin. Työhyvinvointi on tärkeää niin työntekijä-, työnantaja- kuin kansantaloustasollakin (Sinisammal ym., 2011, s. 33), minkä vuoksi työhyvinvointia uhkaavat vuorovaikutuksen haasteet on tunnistettava ja niihin on puututtava vuorovaikutusosaamista kehittämällä. Työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisen kehittyminen vaikuttaa koko työyhteisöön, sillä yksilöiden vuorovaikutusosaaminen on yhteydessä siihen, millaista vuorovaikutuskäyttäytymistä työyhteisössä on.

Yksi keino kehittää työntekijöiden vuorovaikutusosaamista on kouluttaminen (Laajalahti, 2014, s. 267–268), jonka avulla voidaan kehittää eri vuorovaikutustilanteissa tarvittavia tietoja, taitoja ja asenteita. Tehokas vuorovaikutuskoulutus voi parantaa työntekijöiden viestintäkäyttäytymistä ja auttaa löytämään ratkaisuja työyhteisössä esiintyviin haasteisiin (Sasaki ym., 2017, s. 61). Vuorovaikutuskoulutus voidaan nähdä tehokkaana ja onnistuneena, jos sen seurauksena koulutettavien vuorovaikutusosaaminen kehittyy. Onnistunut vuorovaikutuskoulutus voi myös parantaa hyvinvointia (Segrin & Givertz, 2003, s. 137), kasvattaa työtyytyväisyyttä ja parantaa jopa työntekijöiden mielenterveyttä (Sasaki ym., 2017, s. 65–66). Vuorovaikutuskoulutuksen ja työhyvinvoinnin välinen yhteys vahvistaakin käsitystä siitä, että vuorovaikutusosaamisen kehittäminen on merkittävä keino vaikuttaa

työhyvinvointiin. Näemme, että tämä vahvistaa myös vuorovaikutuksen asiantuntijoiden roolia työyhteisön kehittämistoimissa.

Jotta vuorovaikutuskoulutuksessa voidaan keskittyä eniten kehittämistä vaativiin osa-alueisiin, tulee kouluttajan ymmärtää koulutettavien taito- ja tietämystaso (Orey, 2014). Tämä taito- ja tietämystaso tulee selvittää vuorovaikutuskoulutuksen ensimmäisessä vaiheessa, jota kutsumme kartoitusvaiheeksi. Tämän työnäytetyyppisen maisterintutkielman tavoitteena on luoda oman yrityksemme käyttöön työkalu, jonka avulla selvitetään työyhteisön vuorovaikutuskoulutustarvetta osana koulutuksen kartoitusvaihetta. Tässä työssä yksilöiden heikko vuorovaikutusosaaminen ja työyhteisössä esiintyvät vuorovaikutuksen haasteet nähdään työhyvinvointia uhkaavina tekijöinä, jotka luovat vuorovaikutuskoulutustarpeen. Vuorovaikutusosaamista tarkastelemme yksilötasolla keskittymällä työyhteisön jäsenten kokemuksiin heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan. Haasteita tarkastelemme puolestaan koko työyhteisön tasolla selvittämällä työyhteisön jäsenten kokemuksia työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista. Toimivan työkalun luomiseksi on siis ymmärrettävä työelämän vuorovaikutusosaamista ja työyhteisössä esiintyviä vuorovaikutuksen haasteita sekä sitä, kuinka työyhteisön vuorovaikutuksen haasteet vaikuttavat työhyvinvointiin. Lisäksi on ymmärrettävä, kuinka vuorovaikutuskoulutus rakentuu.

Tämän työnäytetyyppisen maisterintutkielman ensimmäisessä luvussa kuvaamme työyhteisön työhyvinvointia vuorovaikutuksen näkökulmasta ja työyhteisössä ilmeneviä vuorovaikutuksen haasteita. Toisessa luvussa käsittelemme työyhteisön vuorovaikutusosaamista, jonka määrittelemme tiedon, taidon ja asenteen muodostamaksi kokonaisuudeksi. Tämän jälkeen keskitymme kolmannessa luvussa työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen sekä vuorovaikutuskoulutuksen vaiheisiin ja hyötyihin. Taustoittavan osion jälkeen esittelemme työnäytettämme eli rakentamaamme työkalua, joka tarjoaa uuden mahdollisuuden vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaiheen toteuttamiseen. Esittelemme ensimmäisenä työkalumme tavoitteet ja sitä, miten muodostimme työkalun teoreettiseen tietoon ja tutkimustietoon nojaten. Seuraavassa luvussa esittelemme työkalun sisältöä ja sen rakentamisessa tehtyjä valintoja. Tämän jälkeen kuvaamme työkalun testausta ja kehittämiskohteita. Työmme toiseksi viimeisessä luvussa arvioimme työkaluamme ja koko työnäytetyyppisen maisterintutkielmamme prosessia.

Lopuksi pohdimme vielä sitä, kuinka työkalua voisi tulevaisuudessa kehittää ja millainen potentiaali sillä on.

2 TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTIIN VAIKUTTAVA VUOROVAIKUTUS

2.1 Vuorovaikutus työhyvinvoinnin rakentajana

Vuorovaikutuksessa sekä vahvistetaan että haastetaan työyhteisön jäsenten hyvinvointia, joten vuorovaikutuksen ja työhyvinvoinnin yhteyttä ei voida sivuuttaa. Työhyvinvoinnin käsitettä voidaan lähestyä monella eri tavalla. Yksi määritelmä on Työterveyslaitoksen toteuttaman projektin kautta muodostunut tekemiseen perustuva työhyvinvoinnin määritelmä: “Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämäntilanteensa.” (Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä, 2009, s. 18–19). Edellä mainittu määritelmä ei suoraan korosta vuorovaikutuksen tärkeyttä, vaikka vuorovaikutus vaikuttaa merkittävästi työyhteisön jäsenten työhyvinvointiin. Työhyvinvointi nimittäin rakentuu vuorovaikutuksessa, kun tietoa jaetaan ja yhteistä ymmärrystä rakennetaan (Mikkola ym., 2014, s. 3). Tämän takia työyhteisön vuorovaikutuksen havainnointi ja vuorovaikutuksen haasteisiin puuttuminen on yksi merkityksellinen keino työhyvinvoinnin parantamisessa.

Esimerkiksi Mikkolan ja muiden (2014) sairaalatyöyhteisön työhyvinvointiin keskittyvä tutkimus osoittaa, kuinka vuorovaikutus on merkittävässä roolissa työhyvinvointia koskevassa keskustelussa. Työyhteisön erilaiset vuorovaikutuskäytännöt kytkeytyvät työhyvinvointiin ja sen rakentumiseen (Mikkola ym., 2014, s. 60). Pennanen (2015, s. 57) puolestaan on selvittänyt tutkimuksessaan, että hoitohenkilöstön käsitysten mukaan työyhteisön vuorovaikutus voi olla työhyvinvointia heikentävää tai tukevaa. Jopa sama vuorovaikutusprosessi tai vuorovaikutusilmiö voi aiheuttaa hyvinvointia ja pahoinvointia (Pennanen, 2015, s. 57). On siis oleellista pohtia sitä, millaisia vuorovaikutusprosesseja eri vuorovaikutustilanteissa esiintyy työpaikalla, ja kuinka ne vaikuttavat työntekijöihin ja heidän työhyvinvointiinsa.

Pennanen (2015) on jaotellut hoitohenkilöstöä käsittelevän tutkimuksensa perusteella työyhteisön vuorovaikutuksen merkitystä työhyvinvoinnille viiteen kategoriaan. Nämä kategoriat ovat kuuluminen, yhteistyö, vaikuttaminen, tuki ja tiedonhallinta.

Vuorovaikutuksessa syntyvä kokemus *kuulumisesta* työyhteisöön voi edistää koettua hyvinvointia ja tukea jaksamista. Hyvinvoiva työyhteisö rakentuu myös toimivan *yhteistyön* kautta esimerkiksi silloin, kun työntekijät voivat ilmaista tasavertaisuutta ja kokea kaikki työntekijät osana samaa työyhteisöä. (Pennanen, 2015, s. 57–59.) Näemme kuulumisen ja yhteistyön toisiaan tukevin prosesseina: kuuluminen parantaa yhteistyötä ja toimiva yhteistyö vahvistaa koettua kuulumisen tunnetta. *Vaikuttaminen* voi puolestaan luoda koettua hyvinvointia siten, että työntekijällä on tunne vaikuttamisen mahdollisuudesta. Kuitenkin myös se, että ei tarvitse itse vaikuttaa, voi lisätä hyvinvointia. *Tuella* on myös suuri merkitys työhyvinvoinnin kannalta. Hyvinvointia tuottava tuki voidaan käsittää emotionaalisenä ja tiedollisena tukena. *Tiedonhallintaan* puolestaan kuuluu esimerkiksi tarve saada tietoa. Myös erilaiset tiedonhallinnan haasteet, eli esimerkiksi liian suuri ja hankalasti hallittava tietomäärä, nähdään Pennanen tutkimuksessa työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä. (Pennanen, 2015, s. 60–63.) Myöhemmin tässä työssä syvennymme tarkemmin näihin kategorioihin nimenomaan vuorovaikutusta haastavina prosesseina.

Myös *johtamisella* on yhteys työhyvinvointiin. Työntekijät kokevat itsensä arvostetuiksi, pystyvänsä ilmaisemaan ajatuksensa avoimin mielin ja saamaan tukea päivittäisissä tehtävissä, kun työntekijöiden ja johdon välinen viestintä on kaksisuuntaista, helppoa, toistuvaa ja kunnioittavaa. Tämä koetaan erityisen tärkeänä, jotta työntekijät voivat nauttia työstään. Työntekijöiden mielenkiinto työtä kohtaan ja haluttujen tulosten saavuttaminen voivat heikentyä esimerkiksi ilman johdon tukea. (Dickson-Swift yms., 2014, s. 147, s. 150.) Myös aiemmin esitelty Työterveyslaitoksen (2009, s. 18) työhyvinvoinnin määritelmä korostaa organisaation hyvää johtamista osana työhyvinvointia. Sinisammal ja muut (2011, s. 33–34) esittelevät artikkelissaan tilanneherkkää työhyvinvoinnin johtamismallia, jossa nostetaan esille viisi työhyvinvoinnin osa-aluetta: työntekijä, työ, lähityöyhteisö, johtaminen ja ulkopuoliset tekijät. Kaikkiin edellä mainittuihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin, ja johtajuuteen ylipäänsä, liittyy vahvasti vuorovaikutus. Työhyvinvointia on siis oleellista tarkastella myös työyhteisön johtamisen näkökulmasta.

Työhyvinvointi on asia, johon jokaisen työyhteisön on panostettava. Ilman hyvinvoivaa työyhteisöä yritys tai organisaatio ei voi hyödyntää täyttä potentiaaliaan. Kuten tässä luvussa olemme esitelleet, vuorovaikutus on merkittävästi yhteydessä työhyvinvointiin joko tukemalla tai heikentämällä sitä. Lähestymme tässä työssä työhyvinvointia nimenomaan

vuorovaikutuksessa rakentuvana ilmiönä. Uskomme siihen, että onnistuneessa työyhteisön vuorovaikutuksessa rakennetaan myös hyvinvoivaa työyhteisöä. Ilman toimivaa vuorovaikutusta ei siis ole hyvinvoivaa työyhteisöä, ja ilman hyvinvoivaa työyhteisöä ei ole yritystä tai organisaatiota, joka pystyisi työskentelemään tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Toimivan vuorovaikutuksen perustana on vuorovaikutusosaaminen, johon perehdymme lisää luvussa kolme. Tässä työssä hyödynnämme Pennasen (2015) työyhteisön työhyvinvointiin vaikuttavia vuorovaikutuksen kategorioita, kuuluminen, yhteistyö, vaikuttaminen, tuki ja tiedonhallinta, lähestyessämme vuorovaikutuksen haasteita. Lisäksi otamme huomioon johtamisen näkökulman.

2.2 Työyhteisöä haastava vuorovaikutus

Vuorovaikutuksessa rakennetaan työyhteisön jäsenten työhyvinvointia, ja vuorovaikutuksen haasteet voivat aiheuttaa negatiivisia seurauksia työhyvinvoinnille. Työyhteisön vuorovaikutukseen voi liittyä monia erilaisia haasteita, joihin puuttuminen on tärkeää, jotta työntekijöiden työhyvinvointi ei heikenny. Työyhteisöä haastavana vuorovaikutuksena voidaan pitää sellaisia prosesseja, jotka vaikuttavat negatiivisesti työntekoon, työyhteisössä toimimiseen ja työhyvinvointiin. Ongelmat työpaikan vuorovaikutussuhteissa voivat vaikuttaa negatiivisesti työhön sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen ja työn tehokkuuteen sekä voivat olla jopa syynä työntekijöiden vakaviin terveyshuoliin, kuten masennukseen (Tuikka, 2020, s. 136–137). Esimerkiksi eri syistä johtuvat toistuvat konfliktit työpaikalla voivat johtaa työntekijöiden väsymiseen ja tätä kautta työpaikan vaihtamiseen (Lee ym., 2022, s. 363).

Työhyvinvointia heikentäviä vuorovaikutuksen haasteita voidaan jaotella monella eri tavalla. Tässä työssä jaottelemme työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita Pennasen (2015) työyhteisön vuorovaikutuksen merkitystä työhyvinvoinnille käsittelevän artikkelin kategorioiden mukaan. Nämä viisi kategoriata ovat 1) kuuluminen 2) yhteistyö 3) vaikuttaminen 4) tuki ja 5) tiedonhallinta. Vaikka Pennanen ei käsittele näitä kategorioita vuorovaikutuksen haasteina, näemme, että kuulumiseen, yhteistyöhön, vaikuttamiseen, tukeen ja tiedonhallintaan voi liittyä haasteita. Tämän takia käsittelemme näitä kategorioita nimenomaan vuorovaikutuksen haasteina eli näemme näihin vuorovaikutusilmiöihin liittyvän osaamisen puutteen uhkana työhyvinvoinnille. Tämän lisäksi käsittelemme johtajuuteen liittyviä vuorovaikutuksen haasteita, sillä johtamisvuorovaikutuksella on havaittu olevan

yhteys työhyvinvointiin (ks. esim. Mikkola ym., 2014; Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009; Maamari & Majdalani, 2017). Näiden kategorioiden avulla pystymme pohtimaan työyhteisössä esiintyviä vuorovaikutuksen haasteita monipuolisesti.

Kuuluminen

Työyhteisöön kuuluminen jäsentyy ja rakentuu vuorovaikutuksessa muiden työyhteisön jäsenten kanssa (Rajamäki & Mikkola, 2017, s. 262; Rajamäki, 2022, s. 74).

Vastavuoroisuuden toteutuminen, hyväksytyksi tuleminen ja tasavertaisuuden kokeminen ilmentävät työyhteisöön liittymisen ja kuulumisen kokemusta (Rajamäki, 2022, s. 74). Koska työntekijän työhyvinvointiin ja työssä pysymiseen vaikuttaa positiivisesti työntekijän kokemus työyhteisöön kuulumisesta (Rajamäki & Mikkola, 2017, s. 250), on tärkeää pyrkiä tukemaan työyhteisössä kuulumisen kokemuksia. Työyhteisöön kuuluminen voi myös vahvistaa työntekijän merkityksellisyyden kokemusta osana yhteiskuntaa, kun työpaikalla pääsee kohtaamaan toisia ihmisiä, keskustelemaan ja jakamaan näkemyksiä (Rajamäki, 2022, s. 71). Kuulumisen kokemuksen puute voidaankin siis nähdä työyhteisön vuorovaikutuksen haasteena. Jos työntekijä ei koe kuuluvansa työyhteisöön, voi se heikentää hänen kokemaansa työhyvinvointia.

Yhteistyö

Yhteistyö on yhdessä tekemistä, minkä perustana on viestintä (Fox, 2022, s. 61–62) ja varsinkin vuorovaikutus. Yhdessä työskentelyssä on tärkeää sovittaa yhteen tiimin jäsenten eri näkemyksiä, arvoja ja osaamista, jotta voidaan luoda yhteisiä merkityksiä ja viestintäkäytänteitä (Horila, 2020, s. 170). Vuorovaikutuksessa siis luodaan yhteisiä merkityksiä ja rakennetaan yhteistä ymmärrystä, mikä on oleellista onnistuneelle yhteistyölle. Yhteistyöhön liittyvät ongelmat voivat luoda haasteita vuorovaikutukselle, mutta samanaikaisesti vuorovaikutuksen haasteet voivat olla yksi suurin yhteistyötä haastava tekijä. Eli esimerkiksi yhteistyöhön liittyvät haasteet voivat hankaloittaa kuuntelua, mutta toisaalta kuuntelemiseen liittyvä osaamisen puute voi olla haasteena yhteistyölle. On siis oleellista tarkastella yhteistyön ja vuorovaikutuksen suhdetta työyhteisössä ja erityisesti sitä, millä tavoin yhteistyöhön liittyvät vuorovaikutuksen haasteet vaikuttavat työhyvinvointiin.

Yhteistyöhön kuuluu esimerkiksi tavoitteiden ja resurssien jakaminen, jotta saavutetaan yhteinen tavoite (Lewis, 2006, s. 196). Tavoitteiden saavuttamisen lisäksi yhteistyössä voidaan ratkoa työhön liittyviä ongelmia (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 179). Yhdessä työskentely voi myös parantaa työntekijän sisäistä motivaatiota, mikä saa työntekijät työskentelemään kovemmin haastavien tehtävien parissa (Carr & Walton, 2014, s. 182–183). Yhteistyön puute voi siis vaikuttaa negatiivisesti yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen, ongelmanratkaisuun ja työntekijöiden sisäiseen motivaatioon. Nämä prosessit tulevat usein näkyväksi vuorovaikutuksessa ja ovat yhteydessä työhyvinvointiin. Tämän takia työyhteisön yhteistyötä on tärkeää tarkastella vuorovaikutuksen näkökulmasta.

Vaikuttaminen

Vaikuttaminen voidaan nähdä ilmiönä, jolla yksilö pyrkii muuttamaan esimerkiksi toisten ihmisten kognitioita ja käyttäytymistä. Tätä kautta yksilöllä on mahdollisuus tyydyttää tarpeitaan ja halujaan. (Dillard ym., 2002, s. 425–426.) Vaikuttaminen ja tunne siitä, että voi vaikuttaa asioihin työpaikalla, on yksi keino lisätä ja tukea työhyvinvointia (Pennanen, 2015, s. 60). Toisaalta siis tunne siitä, ettei voi vaikuttaa työpaikalla, voidaan nähdä vuorovaikutukseen liittyvänä haasteena. Kun yksilö ei pysty vaikuttamisen kautta tyydyttämään tarpeitaan ja halujaan, voi työhyvinvointi heikentyä. Pennanen (2015, s. 60–61) mukaan myös se, ettei aina tarvitse itse vaikuttaa, voi lisätä työhyvinvointia.

Vaikuttamismahdollisuuden puutteen lisäksi myös liiallinen vaikuttamisen mahdollisuus voidaan siis nähdä vuorovaikutuksen haasteena ja uhkana työhyvinvoinnille.

Vaikuttaminen kytkeytyy työhyvinvointiin oleellisesti myös siten, että vaikuttaminen on valtaa, ja vallan käyttö voi tukea tai haastaa työhyvinvointia. Vaikuttaminen voi haastaa työyhteisön vuorovaikutusta esimerkiksi niin, että valtaa käyttävät työyhteisön jäsenet, kuten johtajat, käyttävät valtaansa väärin. Yksi esimerkki vallan väärinkäytöstä on yksilön uhkaileminen negatiivisilla seurauksilla, kuten irtisanomisella tai alentamisella, jos hän ei tee niin kuin sanotaan (Raven, 2008, s. 2). Johtajan vallankäyttö vaikuttaa myös hänen suhteisiinsa alaisten kanssa (Leung, 2012, s. 151), ja vääränlainen vallankäyttö voi vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin huonontamalla mielenterveyttä ja alentamalla työtyytyväisyyttä (Lin ym., 2013, s. 308). Lisäksi vaikuttamisen on todettu olevan yhteydessä esimerkiksi ryhmän päätöksentekoon joko vahvistamalla tai heikentämällä päätöksentekoa

(Henningsen & Henningsen, 2015). Koska vaikuttaminen on usealla tavalla yhteydessä työhyvinvointiin, on perusteltua ottaa huomioon myös vaikuttamisen rooli työhyvinvointia haastavaa vuorovaikutusta pohtiessa.

Tuki

Vuorovaikutuksessa tuki voidaan nähdä sosiaalisena tukena, joka on merkittävä työhyvinvointia tukeva prosessi. Esimerkiksi emotionaalinen tuki ja tiedollinen tuki ovat sosiaalisen tuen muotoja. Emotionaalinen tuki auttaa työntekijää käsittelemään tunteitaan, kun taas tiedollinen tuki tarjoaa tuen tarpeessa olevalle yksilölle oleellista tietoa. (Mikkola, 2020b, s. 151–152.) Viestintäprosessia korostettaessa sosiaalisesta tuesta voidaan käyttää käsitettä supportiivinen viestintä. Supportiivinen viestintä tarkoittaa tuen antamiseen ja saamiseen liittyvien sanomien tuottamista ja vaihtoa sekä tukeen liittyvien merkitysten luomista vuorovaikutuksessa. Supportiivisen viestinnän tarkoituksena on tuen osoittaminen. (Mikkola, 2006, s. 31.)

Työpaikalla supportiivinen viestintä voi auttaa työperäisen stressin hallinnassa ja vahvistaa hyväksynnän kokemusta sekä vaikuttaa työmotivaation parantumiseen, työhön sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen. Lisäksi tuki vaikuttaa tietotyössä laadukkaiden tulosten saavuttamiseen esimerkiksi ongelmanratkaisussa ja päätöksenteossa. (Mikkola, 2020b, s. 149.)

Supportiivinen viestintä on siis selkeästi yhteydessä työyhteisön työhyvinvointiin. Toisin sanoen tuen puute voi olla työhyvinvointia heikentävä tekijä, joka vaikuttaa negatiivisesti ainakin stressinhallintaan, hyväksynnän kokemuksiin, työmotivaatioon, työhön sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen.

Tiedonhallinta

Tietotyö voidaan nähdä tiedonhallintana. Työpaikalla tiedonhallinnan kysymyksiä ovat esimerkiksi, kuka tarvitsee tietoa ja minkälaista tieto on, missä tieto on saatavilla sekä kuka on vastuussa tiedosta. (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 183–184.) Tiedonhallinnan ongelmia voivat olla tiedon puute tai liika tieto (Mikkola & Valkonen 2020, s. 184; Laihonen ym., 2013, s. 15). Tiedon puute voi liittyä siihen, että ajankohtaista tietoa ei ole saatavilla tai tieto ei ole tiettyyn tilanteeseen sopivaa (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 184). Liiasta tiedosta

voidaan puolestaan puhua tietotulvana. Tietoa tulee niin paljon, että työntekijä ei ehdi keskittyä oleelliseen. (Laihonen ym., 2013, s. 15.) Liian suuri tietomäärä ja tilanteeseen tarpeeton tieto voivat myös lisätä epävarmuutta (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 184). Luonnollisesti tiedonhallintaan liittyvät puutteet voivat haastaa työyhteisön vuorovaikutusta ja tätä kautta myös työhyvinvointia. Esimerkiksi valtava tietomäärä voi aiheuttaa epävarmuutta ja vaikuttaa tätä kautta negatiivisesti työssä jaksamiseen.

Johtaminen

Johtaminen on oleellinen osa lähes kaikkia työyhteisöjä, joten sen tarkastelu ja siihen liittyvien haasteiden tunnistaminen on tärkeää. Johtajan perustoimintoihin kuuluu varmistaa tavoitteiden ja tehtävien yhteisymmärrys, ylläpitää riittävän hyviä vuorovaikutussuhteita sekä muodostaa tarkoituksenmukaisia viestintäkäytänteitä (Mikkola, 2020a, s. 132). Kuten voidaan huomata, ainakin edellä mainitut johtajan perustoiminnot syntyvät ja toteutuvat vuorovaikutuksessa. Tämän takia johtajuudessa tulisikin huomioida myös vuorovaikutuksen merkitys ja vuorovaikutuksen johtaminen. Vuorovaikutuksen johtamista voidaan pitää yhtenä keinona tukea työn tavoitteiden saavuttamista ja työhyvinvoinnin rakentumista sekä synnyttää jopa vuorovaikutusrakenteita. Vuorovaikutuksen johtaminen tarkoittaa vuorovaikutustilanteessa vuorovaikutuksen koordinointia, johon heijastuu kyseisen työyhteisön odotukset. (Mikkola ym., 2014, s. 58.)

Myös positiivisen ja tuottavan työilmapiirin tukeminen kuuluvat johtajan vastuualueisiin (Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009, s. 45). Työpaikan ilmapiiriin vaikuttaakin suuresti johtajan moraali ja emotionaalinen käytös (Momeni, 2009, s. 35). Työyhteisöön halutaan johtajia, jotka ovat tunneälykkäitä ja osaavat luoda organisaatioon positiivisen ilmapiirin. Menestyneet johtajat osaavat hallita omia tunteitaan ja reagoida toisten tunteisiin sekä sosiaalisten taitojen ja empatian avulla esimerkiksi motivoida työntekijöitä. Työntekijät ovat motivoituneita, tyytyväisiä, korkeita odotuksia omaavia ja sitoutuneita yritykseen ja sen tehtävään positiivisessa organisaatioilmapiirissä. (Maamari & Majdalani, 2017, s. 327–328, s. 331.)

Vastuun lisäksi johtajalla on paljon valtaa. Valta kuuluu luonnostaan johtajuuteen (Fairhurst & Connaughton, 2014, s. 8), ja johtajuus on relationaalinen vaikuttamisprosessi (Mikkola, 2020a, s. 128). Johtajan täytyy osata ohjata työntekijöitä ilman, että hän korostaa vahvaa

valta-asetelmaa. Tällöin esimerkiksi vuorovaikutussuhteiden luominen ja ylläpito, työntekijöiden kuunteleminen sekä heidän mielipiteidensä kysyminen ovat tärkeitä taitoja johtamisessa. (Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009, s. 122.) On kuitenkin tärkeää muistaa, että johtajan ei voida olettaa olevan yksin vastuussa kaikesta siitä, mitä johtamisviestinnän yhteydessä tapahtuu. Johtajuus on nimittäin luonteeltaan relationaalista. (Mikkola, 2020a, s. 123.) Johtajalla on kuitenkin paljon erilaisia tehtäviä, joita hänen tulee pyrkiä toteuttamaan onnistuakseen luomaan ja ylläpitämään hyvää vuorovaikutusilmapiiriä työpaikalla. Huono johtaminen tai johtajuuden puuttuminen voivat heijastua suoraan työyhteisön vuorovaikutukseen ja vuorovaikutusilmapiiriin sekä luoda erilaisia vuorovaikutuksen haasteita. Nämä johtajuuteen liittyvät vuorovaikutuksen haasteet voivat olla uhka työhyvinvoinnille.

Vuorovaikutus on kaiken toimintamme perusta, myös työelämässä. Kun vuorovaikutus työyhteisössä on toimivaa, sitä saatetaan pitää itsestäänselvyyttenä ja sen merkitystä ei välttämättä ymmärretä. Vuorovaikutuksen haasteet tuovat kuitenkin esille sen, kuinka vuorovaikutus voi vaikuttaa työyhteisön työhyvinvointiin. Tässä työssä tarkastelemme työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita kuuden eri vuorovaikutusilmiön avulla. Lähestymme vuorovaikutuksen haasteita kuulumisen, yhteistyön, vaikuttamisen, tuen, tiedonhallinnan ja johtamisen ilmiöiden avulla. On tärkeää ymmärtää, että vuorovaikutuksessa ei aina rakenneta työhyvinvointia, vaan siinä voidaan myös heikentää sitä.

3 VUOROVAIKUTUSOSAAMINEN TYÖYHTEISÖSSÄ

Kuten edellisessä luvussa esittelimme, työyhteisön vuorovaikutuksessa voidaan joko tukea tai heikentää työyhteisön jäsenten työhyvinvointia. Tämä riippuu siitä, millä tavalla työyhteisön jäsenet ovat vuorovaikutuksessa eli millaista heidän vuorovaikutusosaamisensa on.

Vuorovaikutusosaaminen voidaan määritellä tiettyyn vuorovaikutussuhteeseen tai -tilanteeseen tarvittavaksi tiedoksi, asenteeksi ja taidoksi. Kyseisessä määritelmässä tiedolla tarkoitetaan vuorovaikutukseen liittyvää tietoa ja ymmärrystä, asenteella vuorovaikutukseen osallistumiseen tarvittavaa riittävää motivaatiota ja rohkeutta sekä taidolla tavoitteellista, tarkoituksenmukaista ja eettistä vuorovaikutuskäyttäytymistä. (Valkonen, 2022.) Koska näemme vuorovaikutusosaamisen olevan luonteeltaan kontekstuaalista, tulee sitä mielestämme myös tutkia erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Horilan ja Valon (2016, s. 47) mukaan vuorovaikutusosaamista on tutkittu esimerkiksi organisaatioviestinnässä, opetusviestinnässä ja interpersonaalisisessa vuorovaikutuksessa. Tässä työssä keskitymme nimenomaan työyhteisön jäsenten kokemuksiin heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan ja siihen, kuinka heikon vuorovaikutusosaamisen vuoksi syntyvät vuorovaikutuksen haasteet vaikuttavat työhyvinvointiin. Seuraavaksi esittelemme vuorovaikutusosaamisen tietoon, asenteisiin ja taitoihin liittyviä ulottuvuuksia, tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden kriteereitä, relationaalisuuden yhteyttä vuorovaikutusosaamiseen sekä luvun lopuksi vuorovaikutusosaamista tiimissä.

Tiedot, asenteet ja taidot

Vuorovaikutusosaaminen voidaan jaotella kolmeen ulottuvuuteen, jotka ovat kognitiivinen, affektiivinen ja behavioraalinen ulottuvuus. Vuorovaikutusosaamisen tiedoista voidaan puhua *kognitiivisena ulottuvuutena* (Horila, 2020, s. 166). Yksilön tiedot viestinnästä ja vuorovaikutuksesta sekä näiden tietojen käytäntöön soveltaminen liittyvät vuorovaikutusosaamisen kognitiiviseen ulottuvuuteen (Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009, s. 31). Tehokkaaseen ja tarkoituksenmukaiseen vuorovaikutuskäyttäytymiseen tarvitaan erilaista omaksuttua tietoa (Greene & McNallie, 2015, s. 215). Tietoa tarvitaan esimerkiksi tietyn vuorovaikutustilanteen tavoitteiden asettamiseen ja saavuttamiseen sekä muiden motivoimiseen, rakentavan palautteen antamiseen ja tunteiden säätelyyn. Esimerkiksi ryhmätyöskentelyssä tarvitaan erilaista tietoa ryhmässä toimimisesta, kuten ryhmätyön

säännöistä ja konfliktin hallinnasta ryhmässä. (Horila, 2020, s. 166.) *Affektiivinen ulottuvuus* puolestaan tarkoittaa vuorovaikutusosaamista käsiteltäessä asennetta eli motivaatiota olla vuorovaikutuksessa ja kykyä säädellä tunteita (Horila, 2020, s. 166). Motivaatio siis ohjaa yksilön lähestymistapaa eri vuorovaikutustilanteisiin (Spitzberg & Cupach, 2002, s. 575). Pelkkä tieto tietyssä vuorovaikutustilanteesta toimimisesta ei riitä. Tarvitaan myös motivaatiota olla vuorovaikutuksessa. (Horila, 2020, s. 167.) Tieto ja motivaatio eivät takaa taitavaa vuorovaikutuskäyttäytymistä, mutta lisäävät sen onnistumisen todennäköisyyttä (Spitzberg & Cupach, 2002, s. 575).

Tietojen ja asenteen rooli tulee näkyväksi vuorovaikutusosaamisen *behavioraalisessa ulottuvuudessa*, kun aletaan tarkastelemaan yksilön viestintätaitoja (Horila, 2020, s. 167). Edes taitavan viestijän taidot eivät tule näkyväksi tai vaikuta, jos hän ei halua, uskalla tai ole motivoitunut olemaan vuorovaikutuksessa (Valkonen, 2003, s. 37) tai hänellä ei ole riittävää tietoa siitä, kuinka käyttäytyä kyseisessä vuorovaikutustilanteessa. Tietyissä viestintätilanteissa tai eri rooleissa tarvitaan erilaisia viestintätaitoja. Esimerkiksi ryhmässä tehdään paljon erilaisia päätöksiä, joten päätöksentekoon liittyvät taidot ovat tärkeitä ryhmätyöskentelyssä. (Horila, 2020, s. 167.) Spitzberg (2013) on ryhmitellyt vuorovaikutustaidot neljään osaan, jotka ovat tarkkaavaisuus (*attentiveness*), levollisuus (*composure*), koordinointi (*coordination*) ja ilmaisevuus (*expressiveness*). Huomion, kiinnostuksen ja huolen osoittaminen toiseen vuorovaikutusosuuteen ovat *tarkkaavaisuuteen* liittyviä taitoja. Tarkkaavaisuutta osoitetaan verbaalisella ja nonverbaalisella viestinnällä eli esimerkiksi kuuntelemisella, empatian osoittamisella ja kysymysten esittämisellä. *Levollisuustaitoihin* kuuluu luottamuksen osoittaminen, viestintäkäyttäytymisen hallinta ja halu tuoda omat mielipiteet esille kunnioittavasti, mutta itsevarmasti. *Koordinointitaidoilla* puolestaan tarkoitetaan esimerkiksi taitoa hallita puhumista, keskeyttämistä, keskustelun aloittamista ja lopettamista sekä uuteen aiheeseen tai henkilöön siirtymistä. *Ilmaisevuustaidoilla* elävöitetään viestintää verbaalisesti tai nonverbaalisesti. Tällaisia ilmaisevuustaitoja ovat kasvojen ilmeikkyys, eleet, kehon liikkeet, huumori, kerronta ja sanalliset valinnat. (Spitzberg, 2013, s. 130.)

Tietojen, asenteiden ja taitojen lisäksi vuorovaikutusosaamiseen sisältyy myös *metakognitiiviset taidot*. Metakognitiivisilla taidoilla tarkoitetaan sitä, että yksilö kykenee ennakoimaan, suunnittelemaan, säätelemään ja arvioimaan viestintäkäyttäytymistään.

Metakognitiivisesti taitava yksilö osaa esimerkiksi ennakoida oman viestintäkäyttäytymisensä seurauksia, havaita vuorovaikutustilannetta ja mukauttaa käyttäytymistään havaintojensa perusteella sekä arvioida omaa toimintaansa vuorovaikutustilanteen jälkeen. (Valkonen, 2003, s. 26, s. 234.) Heikko vuorovaikutusosaaminen voi aiheuttaa haasteita työyhteisön vuorovaikutuksessa, ja nämä haasteet voivat puolestaan heikentää koettua työhyvinvointia.

Arvioinnin kriteerit

Vuorovaikutusosaamista voidaan arvioida tarkoituksenmukaisuuden ja tehokkuuden kriteerien avulla. Tarkoituksenmukaisuudella tarkoitetaan sitä, että vuorovaikutuskäyttäytyminen on tietyissä vuorovaikutustilanteissa sopivaa ja oikeutettua (Spitzberg, 2015, s. 562). Tarkoituksenmukainen vuorovaikutuskäyttäytyminen ilmentää siis kykyä toimia tietyn vuorovaikutussuhteen tai -tilanteen odotusten ja normien edellyttämällä tavalla (Valkonen, 2022). Tehokkuudella puolestaan tarkoitetaan sitä, että osataan valita vuorovaikutustilanteelle edulliset viestintätaktiikat, joiden avulla saavutetaan halutut tavoitteet (Spitzberg, 2015, s. 562). Nämä tavoitteet voivat olla esimerkiksi viestijän henkilökohtaisia tavoitteita tai ryhmän yhteisiä tavoitteita. Viestijän henkilökohtainen tavoite voi liittyä esimerkiksi oman mielipiteen ilmaisuun. Ryhmän kesken jaettu tavoite voi puolestaan olla esimerkiksi tavoite päätyä kaikkia ryhmän jäseniä tyydyttävään päätökseen. (Horila, 2020, s. 169.) Tavoitteet voidaan jakaa tehtäväkeskeisiin ja relationaalsiin. Esimerkiksi laadukas päätöksenteko luetaan tehtäväkeskeiseksi tavoitteeksi, kun taas tuen antaminen nähdään relationaalisena tavoitteena. (Horila & Valo, 2016, s. 48.) Tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden kriteerien avulla voidaan siis arvioida henkilön vuorovaikutusosaamista. Tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti viestivää henkilöä voidaan pitää osaavana viestijänä (ks. esim. Spitzberg, 2013, s. 130; Spitzberg & Cupach, 1984, s. 105).

Vuorovaikutuskäyttäytymisen tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta ei pidä arvioida vain yhden osapuolen näkökulmasta, koska vuorovaikutukseen tarvitaan aina vähintään toinen osapuoli. Vuorovaikutusosapuolten tulee sitoutua keskenään tavoitteelliseen ja tarkoituksenmukaiseen yhteistyöhön, jotta voidaan puhua vuorovaikutusosaamisesta. (Valkonen, 2022.) Vuorovaikutusosaaminen voidaankin määritellä yksilön osaamisen lisäksi

suhteessa syntyväksi ja siinä näkyväksi osaamiseksi, koska vuorovaikutukseen tarvitaan aina vähintään kaksi vuorovaikutusosapuolta (Hedman & Valkonen, 2012, s. 7).

Vuorovaikutusosaamista määriteltäessä on siis otettava huomioon vuorovaikutuksen relationaalisuus. Tässä työssä määrittelemme vuorovaikutusosaamisen tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta myös työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita tarkastelemalla.

Vuorovaikutuksen haasteita ennaltaehkäisemällä, hallitsemalla ja vähentämällä työyhteisön vuorovaikutus voi saavuttaa tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden.

Tiimin yhteinen vuorovaikutusosaaminen

Seuraavaksi nostamme vielä erikseen esille vuorovaikutusosaamista tiimissä. Tiimitason vuorovaikutusosaamisen huomioiminen on oman työmme kannalta merkityksellistä, sillä tarkastelumme kohteena on työyhteisö. Horila ja Valo (2016, s. 54) esittävät, että on olemassa tiimin rakentamaa, säätelemää, muokkaamaa ja vuorovaikutuksessa käyttämää osaamista, jota voidaan kutsua tiimin yhteiseksi vuorovaikutusosaamiseksi. Tiimin yhteistä vuorovaikutusosaamista määrittää Horilan ja Valon (2016, s. 54) mukaan vuorovaikutusosaamisen muodostuminen yksilötason lisäksi ryhmätasolle, osaamisen rakentuminen sosiaalisesti vuorovaikutusprosesseissa sekä osaamisen kehittyminen ja vaihtelu ajan kuluessa. Vuorovaikutusosaaminen ryhmätasolla on osaamisesta neuvottelua, sen säilyttämistä ja uudelleen luomista. Nämä prosessit suhteutetaan tilanteeseen, vaatimukseen ja tehtäviin sekä aiemmista vuorovaikutustilanteista opittuun. (Horila & Valo, 2016, s. 54.) Tiimin yhteistä vuorovaikutusosaamista voidaan tutkia kognitiivisen, affektiivisen ja behavioraalisen ulottuvuuden osalta. Kognitiivinen ulottuvuus tarjoaa tutkimusmahdollisuuksia esimerkiksi siihen, miten tiimi yhdessä määrittelee vuorovaikutusosaamista. Affektiivisesta ulottuvuudesta voidaan puolestaan tutkia niitä asenteita, jotka liittyvät tiimin vuorovaikutusosaamiseen ja sen kehittämiseen. Selvittämällä taas esimerkiksi sitä, kuinka tiimin osaamisen liittyvät tiedot ja asenteet näyttäytyvät tiimin käyttäytymisessä, on behavioraalisen ulottuvuuden tutkimista. (Horila & Valo, 2016, s. 54–55.)

Vuorovaikutusosaamista voidaan siis tarkastella moniulotteisesti, sillä se rakentuu monista eri osa-alueista. Vuorovaikutusosaamista tulee tarkastella eri konteksteissa erilaisten linssien läpi, minkä vuoksi vuorovaikutusosaamisen voidaan katsoa olevan myös kontekstuaalista.

Tässä työssä tarkastelemme työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamista sekä kognitiivisen, affektiivisen että behavioraalisen ulottuvuuden osalta, metakognitiivista ulottuvuutta unohtamatta. Otamme huomioon myös vuorovaikutusosaamisen tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden kriteerit, vuorovaikutuksen relationaalisuuden sekä tiimin yhteisen vuorovaikutusosaamisen. Työyhteisössä on tärkeää tarkastella työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamista, sillä työyhteisön vuorovaikutukseen liittyy lukuisia vuorovaikutuksen haasteita, jotka voivat johtua heikosta vuorovaikutusosaamisesta. Nämä vuorovaikutuksen haasteet voivat heikentää työhyvinvointia, ja tämän myötä vaikuttaa negatiivisesti koko yrityksen tai organisaation toimintaan. Jotta vuorovaikutuksen haasteita voidaan ennaltaehkäistä, hallita tai vähentää, tulee tiimin jäsenten vuorovaikutusosaamista kehittää. Tähän kehittämiseen yhtenä merkittävänä keinona on työyhteisön vuorovaikutuskoulutus.

4 TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUSKOULUTUS

4.1 Vuorovaikutusosaamisen kehittäminen työyhteisössä

Työyhteisössä esiintyvää vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää erilaisin keinoin. Vuorovaikutuksen säännöllinen arviointi on välttämätöntä, jotta toimivaa viestintää voidaan ylläpitää työpaikalla. Hyvien työolojen ja tavoitteiden saavuttamisen varmistamiseksi on tärkeää arvioida työpaikan viestintää jopa silloin, kun kaikki tuntuu menevän hyvin. (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 179.) Organisaation käytäntöjen ja prosessien kehittämiseen liittyy olennaisesti työyhteisön vuorovaikutusosaamisen kehittäminen. Työyhteisön vuorovaikutusosaamisen kehittämisen tavoitteena on se, että kaikki työyhteisön jäsenet osaavat huolehtia rakentavasta vuorovaikutusilmapiiristä. Vuorovaikutusosaamisen kehittämisessä pyritään synnyttämään työyhteisössä vastuullista ja eettistä vuorovaikutusta sekä tekemään työyhteisön vuorovaikutustiloista rakentavaan keskusteluun mahdollistavia. (Hedman & Valkonen, 2012, s. 9–10.) Vuorovaikutusosaamisen kehittäminen voi tukea ja vahvistaa työyhteisöä eli parantaa työhyvinvointia.

Työyhteisön vuorovaikutusosaamisen kehittämistä voi hankaloittaa työyhteisön sijaan yksilöön keskittyminen. Työyhteisöviestintään liittyviä ongelmia selitetään usein yksilön viestintäkäyttäytymistä arvioiden, sillä se on helpompaa kuin vuorovaikutuksen arvioiminen. Myös yhteiskunnassamme vallitseva yksilökeskeinen ajattelutapa ohjaa arvioimaan viestintäongelmia yksilötasolla työyhteisön vuorovaikutuksen arvioinnin sijaan. (Mikkola, 2020c, s. 81.) Vaikka tässä työssä selvitämme työyhteisön jäsenten kokemuksia heidän omasta henkilökohtaisesta vuorovaikutusosaamisestaan, emme silti keskity vain yksilöön. Haluamme selvittää sitä, millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman vuorovaikutusosaamisensa, jotta voimme arvioida työyhteisössä esiintyviä vuorovaikutuksen haasteita suhteessa koettuun vuorovaikutusosaamiseen. Relationaalisuus on osa vuorovaikutusosaamisen perusolemusta. Eli jos työyhteisöä halutaan kehittää, täytyy kehittämistavoissa ottaa huomioon vuorovaikutusosaamisen relationaalisuus ja keskittyä työyhteisön kaikkien jäsenten vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen. (Hedman & Valkonen, 2012, s. 7–8.) Tässä työssä emme siis ole kiinnostuneita siitä, jos esimerkiksi yksi työntekijä kokee kuuntelemiseen liittyvän osaamisen heikoksi, vaan siitä, kuinka moni työyhteisön jäsen kokee samoin. Lisäksi olemme kiinnostuneita siitä, kuinka työyhteisön jäsenten koettu vuorovaikutusosaaminen ja työyhteisössä esiintyvät vuorovaikutuksen haasteet kohtaavat.

Työyhteisön vuorovaikutuksen kehittämistä varten on tehtävä ilmiöistä ja ongelmien syistä havaittavia (Mikkola, 2020c, s.81). Analysoimalla työpaikan viestintää voidaan varmistaa, että työyhteisön kehittämistoimet keskittyvät nimenomaan havaittuihin ongelmiin (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 181). Mikkola ja Valkonen (2020) ovat määritelleet neljä analyysitasoa, joiden avulla voidaan ymmärtää työpaikkaviestintää ja keskittyä oikeisiin kehittämistoimiin. Nämä neljä tasoa ovat *yhteinen ymmärrys tehtävistä, tavoitteista ja päämääristä, informaation ja tiedon hallinta, viestintäkäytänteiden arviointi sekä interpersonaalisen viestinnän ja suhteiden analysointi* (Mikkola & Valkonen, 2020).

Ensimmäinen taso keskittyy työyhteisön tehtävien, tavoitteiden ja päämäärien merkityksentämiseen. Ristiriitaiset näkemykset päämääristä voivat johtaa konflikteihin, väärinymmärryksiin ja jännitteisiin. Siksi on tärkeää säännöllisesti varmistaa, että työyhteisössä on yhteinen ymmärrys ja jaetut tavoitteet. Tällöin myös työpaikan viestintäongelmien ennaltaehkäiseminen ja ratkaiseminen on mahdollista. (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 181–182.) Onkin tärkeää ottaa huomioon, että työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita pystytään myös ennaltaehkäisemään, ei ainoastaan ratkaisemaan. Työyhteisön tehtävien, tavoitteiden ja päämäärien analysoinnin avulla selvitetään, tarvitaanko tietoisia ja tavoitteellisia keskusteluja, jotta voidaan neuvotella merkityksistä ja luoda yhteistä ymmärrystä (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 183).

Analyysin toinen taso keskittyy työpaikan tiedon ja informaation hallintaan eli olennaisen tiedon oikea-aikaisuuteen ja saatavuuteen. Puutteellinen tieto vaikuttaa työhön, ja siksi onkin tärkeää tarkastella, millaista tietoa työhön tarvitaan ja milloin. Esimerkiksi luotettavuuden, ajantasaisuuden ja saatavuuden kriteerien avulla voidaan arvioida tiedon laatua. (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 181, s. 183–184.) Toisaalta myös liika tieto voi aiheuttaa haasteita esimerkiksi häiritsemällä työntekijän keskittymistä oleelliseen (Laihonen ym., 2013, s.15). On tärkeää analysoida sitä, onko työntekijöillä riittävästi tietoa tai onko kaikki työntekijöille tuleva tieto tarpeellista.

Mikkolan ja Valkosen (2020, s. 181) kolmas analyysitaso keskittyy analysoimaan työyhteisön viestintäkäytänteiden toimivuutta ja ajantasaisuutta. Tällä tasolla selvitetään, voivatko jotkut viestintäkäytänteet häiritä tavoitteiden saavuttamisessa. Työyhteisössä on usein puutteellisia

käytänteitä esimerkiksi siksi, että työntekijät noudattavat vanhoja käytänteitä muuttuneista tavoitteista tai ympäristöistä huolimatta. Jotta viestintäkäytänteitä voidaan kehittää, on tärkeää tunnistaa, millainen viestintä ja vuorovaikutus sopii tavoitteisiin. Uudet käytännöt vaativat päätöksen lisäksi tietoista ja tarkoituksenmukaista muutosta vuorovaikutusmalleissa. (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 185–186.)

Viimeisen eli interpersonaalisen viestinnän analyysitason keskiössä on se, kuinka interpersonaalinen viestintä tukee tai estää tavoitteiden saavuttamista työyhteisössä. Erilaiset interpersonaaliset ilmiöt, kuten puutteet palautevuorovaikutuksessa, sosiaalisessa tuessa tai luottamuksessa voivat aiheuttaa interpersonaalisia haasteita työpaikalla. (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 187–188.) Työpaikalla voidaan kehittää interpersonaalista viestintää luomalla yhteiset periaatteet ja arvot oikeanlaiselle vuorovaikutuskäyttäytymiselle. Tässä kehittämisessä viestinnän ammattilaiset voivat olla tärkeässä asemassa, koska he voivat auttaa esimerkiksi ongelmien analysoimisessa ja viestintäkäyttäytymisen tunnistamisessa. Usein työntekijät eivät nimittäin osaa kuvata ja ymmärtää vuorovaikutuksen dynamiikkaa, vaikka he havaitsisivatkin ongelmia työpaikalla. (Mikkola & Valkonen, 2020, s. 189.) On kuitenkin tärkeää muistaa, että viestinnän ammattilainen ei yksinään saa muutoksia aikaan, vaan vuorovaikutusosaamista tulee kehittää vuorovaikutuksessa työyhteisön jäsenten kanssa. Vaikka vuorovaikutuksen ammattilaisten substanssiosaaminen on tärkeää työyhteisön vuorovaikutusosaamista kehittäessä, ei vuorovaikutteisuutta saa unohtaa.

Analysoimalla työyhteisön vuorovaikutusta, voidaan varmistaa, että vuorovaikutusosaamisen kehittämiskohteet osataan valita oikein. Analyysia voidaan toteuttaa Mikkolan ja Valkosen (2020) tasojen pohjalta. Nämä tasot ovat yhteinen ymmärrys tehtävistä, tavoitteista ja päämääristä, informaation ja tiedon hallinta, viestintäkäytänteiden arviointi sekä interpersonaalisen viestinnän ja suhteiden analysointi (Mikkola & Valkonen, 2020). Kehittämistarpeiden tunnistamisen jälkeen on tärkeää pohtia sitä, millä keinoin työyhteisön vuorovaikutusta on järkevää lähteä kehittämään. Seuraavassa luvussa esittelemme vuorovaikutuskoulutusta, joka on yksi keino kehittää vuorovaikutusosaamista työyhteisössä.

4.2 Vuorovaikutuskoulutuksen vaiheet

Jotta vuorovaikutusosaamisen kehittäminen on mahdollisimman tehokasta ja tarkoituksenmukaista, täytyy ymmärtää vuorovaikutuksen asiantuntijoiden rooli. Työyhteisön

vuorovaikutusosaamisen kehittämisessä tarvitaan usein ulkopuolisen asiantuntijan apua. Työyhteisön kehittämisestä vastaavien henkilöiden täytyy keskittyä siihen, millä tavoin työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamista kehitetään, ketkä kehittämisestä ovat vastuussa ja kuinka kehittäminen järjestetään. (Hedman & Valkonen, 2012, s. 10.)

Vuorovaikutusosaamisen kehittämisessä keskiöön nousee vuorovaikutuskoulutus, jolla pyritään vaikuttamaan koulutettavien tietoihin, taitoihin ja asenteisiin. Vaikka työyhteisön vuorovaikutusta kehittäessä asiantuntijan rooli on merkittävä, vuorovaikutuskoulutus kuitenkin rakentuu yhdessä kouluttajan ja koulutettavien kanssa. Oppiminen siis tapahtuu kouluttajan ja koulutettavien välisessä vuorovaikutuksessa, eikä vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen riitä ainoastaan kouluttajan tietotaito.

Vuorovaikutuskoulutus voidaan jakaa kirjallisuudesta riippuen erilaisiin osiin. Yhtenä jaotteluna on käytetty esimerkiksi valmistelu, koulutus ja arviointi -jaottelua (Hargie & Saunders, 1983, Hargien, 2006, s. 555 mukaan). Toisena vaihtoehtona vuorovaikutuskoulutuksen jäsentämiseen on esimerkiksi Orey (2014) esittämä opetussuunnittelun ADDIE-malli. ADDIE muodostuu sanoista analyysi (analysis), suunnittelu (design), kehitys (development), toteutus (implementation) ja arviointi (evaluation) (Orey, 2014). Tässä työssä hyödynnämme vuorovaikutuskoulutuksen ja sen vaiheiden määrittelyssä ADDIE-mallia, kuitenkin hieman muokkaamalla sitä. ADDIE-mallin pohjalta muodostamamme jaottelu vuorovaikutuskoulutukselle on kartoitus, suunnittelu, toteutus ja arviointi. ADDIE-mallista poiketen käytämme ensimmäisestä vaiheesta nimitystä kartoitus ja sisällytämme kehityksen osaksi kaikkia vuorovaikutuskoulutuksen vaiheita. Vaikka tässä työssä keskitymme ainoastaan kartoitusvaiheeseen, koemme tärkeäksi esitellä myös muut koulutusvaiheet.

Kouluttajan tulee ensimmäisenä tunnistaa taidot, tiedot ja kyvyt, joita työyhteisön työntekijät tarvitsevat optimaalisen suorituskyvyn saavuttamiseksi sekä tunnistaa, keneltä näitä taitoja, tietoja ja kykyjä puuttuu (Orey, 2014) eli selvittää työyhteisössä esiintyvää vuorovaikutusosaamista. ADDIE-mallissa koulutuksen ensimmäinen vaihe on analyysivaihe. Tässä vaiheessa kerätään tietoa sekä organisaation että yksittäisten työntekijöiden tarpeista. Lisäksi analyysivaiheessa kerätään tietoa organisaation tavoitteista sekä taidoista ja tiedoista, joita tarvitaan näiden tavoitteiden saavuttamiseen. Kun ymmärretään koulutettavien nykyiset taidot ja tietämys, voidaan koulutuksessa keskittyä juuri niihin osa-alueisiin, jotka vaativat

eniten kehittämistä. Analyysi voi myös paljastaa mahdollisia osallistujien kielteisiä asenteita koulutukseen liittyen. (Orey, 2014.) Tässä työssä kutsumme edellä esiteltyä koulutuksen analyysivaihetta vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaiheeksi.

Kartoitusvaiheen jälkeen alkaa vuorovaikutuskoulutuksen suunnittelu ja toteutus.

Koulutuksia voi järjestää monella eri tavalla esimerkiksi kasvokkain luokkahuoneessa, ryhmätilanteessa, kahdenvälisissä kohtaamisissa tai verkkoympäristöissä. Koulutuksen intensiteetti ja kesto ovat myös asioita, joita täytyy miettiä koulutusta järjestettäessä.

(Waldron & Yungbluth, 2015, s. 635–636.) Vuorovaikutuskoulutuksen suunnittelu perustuu kartoitusvaiheesta saatuun tietoon ja kouluttajan tietoperustaan. Näiden tietojen pohjalta tehdään perusteltuja valintoja siitä, millainen koulutus kohderyhmälle suunnitellaan.

Vuorovaikutuskoulutuksessa kouluttajat eivät vain luennoi käsitteitä, ideoita, periaatteita ja teorioita vaan myös opettavat koulutettaville taitoja (Beebe, 2007, s. 250). Yksi vuorovaikutusosaamisen kehittämistoimi onkin nimenomaan vuorovaikutustaitojen kouluttaminen (Engeström, 2004, s. 103–124, Hedmanin ja Valkosen, 2012, s. 2 mukaan; Mirvis 2006, s. 61, Hedmanin ja Valkosen, 2012, s. 2 mukaan). Vuorovaikutuskoulutuksen avulla voidaan kehittää vuorovaikutustaitoja, jotta tietystä työstä voidaan suoriutua tehokkaammin (Beebe ym., 2004, Beeben, 2007, s. 250 mukaan).

Työpaikalla viestinnän kehittämisen kiinnostus liittyy usein muodollisiin taitoihin, kuten esitysten pitämiseen (Horila, 2020, s. 173) tai asiakaspalvelijan rauhallisuuteen ja ilmaisutaitoon asiakasvuorovaikutuksessa (Waldron & Yungbluth, 2015, s. 638).

Epäviralliset keskustelut ovat kuitenkin yleisin viestintämuoto työpaikalla, jonka vuoksi onkin tärkeää kehittää myös työyhteisön relationaalista viestintää (Horila, 2020, s. 173).

Koulutus voi keskittyä työpaikalla tiimin jäsenten ryhmävuorovaikutukseen esimerkiksi muiden tiimin jäsenten tunteiden ja motiivien huomioimiseen (Waldron & Yungbluth, 2015, s. 638). Vuorovaikutusosaamisen kehittämisessä ei siis voida keskittyä ainoastaan niihin taitoihin, jotka liittyvät suoraan työhön, sillä relationaaliset taidot ovat yhtä tärkeitä. Vaikka vuorovaikutuskoulutuksen suunnittelu ja toteuttaminen saattavat usein keskittyä vuorovaikutustaitoihin, on kuitenkin huomioitava myös se, millainen rooli tiedoilla ja asenteilla on. Kuten olemme jo aiemmin todenneet, vuorovaikutusosaaminen on

moniulotteinen rakenne, joka sisältää eri vuorovaikutustilanteisiin tarvittavaa tietoa, asennetta

ja taitoa. Taitojen kehittämiseen vaaditaan siis myös tiedon ja asenteen kehittymistä. Vuorovaikutuskoulutuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa kouluttajan tulee huomioida erityisellä tarkkuudella vuorovaikutusosaamisen moniulotteinen luonne.

Vuorovaikutuskoulutuksen kartoituksen, suunnittelun ja toteutuksen jälkeen tulee arviointivaihe. Yksi arviointitapa on palautteen antaminen ja vastaanottaminen. Rakentavan palautteen vastaanottaminen ja antaminen ovat tärkeitä taitoja ja auttavat oppimaan, mitä muut pitävät tehokkaana ja tarkoituksenmukaisena viestinnässä. Tätä kautta voidaan muodostaa yhteinen ymmärrys siitä, mitä osaava viestintä on ja kuinka sitä ylläpidetään. (Horila, 2020, s. 173–174.) Palautetta voi antaa ja saada sekä kouluttaja että koulutukseen osallistujat. Palaute antaa kouluttajalle esimerkiksi mahdollisuuden kehittää omia koulutustapojaan sekä koulutettaville mahdollisuuden esimerkiksi havainnoida konkreettisesti omaa osaamistaan ja sen kehittymistä.

Vuorovaikutuskoulutus on kartoituksen, suunnittelun ja toteutuksen sekä arvioinnin sisältävä monivaiheinen vuorovaikutusosaamisen kehittämistapa. Vuorovaikutuskoulutuksen tulisi perustua vuorovaikutuksen asiantuntijan osaamiseen, koulutettavien koulutustarpeeseen ja vuorovaikutuksessa tapahtuvaan osaamisen kehittämiseen. Seuraavassa alaluvussa esittelemme niitä hyötyjä, joita onnistunut vuorovaikutuskoulutus voi tuottaa.

4.3 Vuorovaikutuskoulutuksen hyödyt

Vuorovaikutusosaamisen kehittäminen vuorovaikutuskoulutuksella tuo työyhteisöön sellaisia hyötyjä, jotka vaikuttavat työntekoon ja työhyvinvointiin. Tutkimukset ovat osoittaneet, että vuorovaikutuskoulutus on yhteydessä työntekijöiden parantuneeseen vuorovaikutuskäyttäytymiseen (ks. esim. Ammentorp ym., 2007; Fallowfield ym., 2002; Sasaki ym., 2017). Kun vuorovaikutusosaaminen kehittyy, yksilön tiedot karttuvat, asenteet muuttuvat ja taidot kehittyvät (Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009, s. 48).

Vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen liittyvissä koulutuksissa voidaan käyttää tekniikoita, joiden avulla esimerkiksi luodaan uusia tietorakenteita tai kehitetään jo olemassa olevia tietorakenteita (Greene, 2003, s. 56–59) eli kehitetään vuorovaikutusosaamisen kognitiivista ulottuvuutta. Lisäksi vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen pyrkivä koulutus voi kasvattaa koulutettavien itseluottamusta vaikeiden vuorovaikutusongelmien käsittelyssä (Fallowfield

ym., 2002, s. 654), mikä liittyy vuorovaikutusosaamisen affektiivisen ulottuvuuden kehittämiseen.

Tietojen ja asenteiden ohella myös yksilön taidot eli vuorovaikutusosaamisen behavioraalinen ulottuvuus voi kehittyä vuorovaikutuskoulutuksen avulla. Sasakin ja muiden (2017) tutkimuksen tulokset osoittavat, että vuorovaikutustaitojen koulutus auttaa työntekijöitä toimimaan yhdessä ongelmia ratkaistaessa eli koulutus parantaa tehokkaasti työntekijöiden vuorovaikutuskäyttäytymistä. Koulutuksen avulla voidaan ongelmanratkaisun lisäksi esimerkiksi opettaa päätöksentekoa sekä kehittää ryhmätyötaitoja (Beebe & Barge, 1994, s. 283). Vuorovaikutustaitojen kehittämisen voi huomata esimerkiksi tehtävien suorittamisen nopeutumisenä, suurempana tarkkuutena eli virheiden vähenemisenä, joustavuuden ja tilanteen vaatimuksiin sopeutumisen lisääntymisenä sekä kykyä tehdä useita tehtäviä samaan aikaan (Greene, 2003, s. 53–54). Onnistuneen vuorovaikutuskoulutuksen hyöty onkin siis vuorovaikutusosaamisen kehittyminen aikaisempaa tehokkaammaksi ja tarkoituksenmukaisemmaksi.

Koulutuksen avulla koulutettava voi oppia, kuinka olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa vahvistaen yhteyksiä heihin, ja miten olla vuorovaikutuksessa tehokkaasti. Tämä osaamisen kehittyminen johtaa oletetusti esimerkiksi koulutettavan onnen ja menestymisen lisääntymiseen. Vuorovaikutusosaamiseen liittyvän koulutuksen perimmäisenä tarkoituksena voidaankin pitää sitä, että se parantaa koulutettavan elämänlaatua ja hyvinvointia. (Segrin & Givertz, 2003, s. 137.) Tämän lisäksi vuorovaikutuskoulutuksen hyödyt ovat yhteydessä myös organisaation tai yrityksen toimintaan ja menestymiseen. Vuorovaikutusosaamisen kehittämistä tuleekin pohtia myös menestymisen näkökulmasta analysoimalla organisaation tai yrityksen sen hetkisiä vuorovaikutuskäytänteitä (Conrad & Newberry, 2011, s. 16). Keskustelemalla, pohtimalla, väittelemällä sekä palautteen antamisella ja saamisella tähdätään menestykseen, tehokkuuteen ja tuottavuuteen (Valo & Mikkola, 2020, s. 3). Työhyvinvointia ja menestymistä toisin sanoen siis rakennetaan vuorovaikutusosaamisella, niin yksilö kuin organisaatio- tai yritystasolla.

Vuorovaikutuskoulutus on hyödyllinen keino kehittää työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamista sekä hallita, ennaltaehkäistä ja vähentää työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita. Hyvinvoivassa työyhteisössä on vuorovaikutusosaamista, joka

mahdollistaa organisaation tai yrityksen hyvinvoinnin ja menestymisen. Tässä työssä tavoitteenamme on luoda työkalu, jonka avulla voimme selvittää, millaista vuorovaikutusosaamista ja vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä on. Työkalu toimii osana vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaihetta, ja sen tavoitteena on selvittää työyhteisön vuorovaikutuskoulutustarvetta. Haluamme rakentaa työkalun siten, että sen avulla saatujen tietojen perusteella voidaan suunnitella ja toteuttaa vuorovaikutuskoulutus työyhteisölle. Osa tavoitettamme on myös testata työkaluamme, minkä avulla voimme löytää työkalusta kehittämiskohteita.

5 TYÖKALUN SUUNNITTELU JA RAKENTAMINEN KYSELYKSI

5.1 Työkalun tavoite

Rakentamastamme työkalusta muotoutui kysely, ja jatkossa kutsumme tässä työssä työkaluamme kyselyksi. Kyselyn tavoitteena on vastata kahteen eri kysymykseen:

- 1. Millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa?*
- 2. Millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän?*

Kyselyn avulla haluamme siis selvittää, millaisia kehittämiskohteita työyhteisön vuorovaikutuksessa on. Olemme rakentaneet kyselyn tässä työssä esitettyyn teoreettiseen tietoon ja aiempiin tutkimuksiin nojaten. Olemme huomioineet kyselyn rakentamisessa myös sen käytettävyyttä eli esimerkiksi sitä, mille alustalle kysely on rakennettu ja miltä se näyttää. Lisäksi olemme rakentaneet kyselyn siten, että sitä voidaan käyttää mahdollisimman laajasti erilaisissa työyhteisöissä. Kyselyllä halutaan saada laaja yleiskuva työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisesta ja työyhteisössä esiintyvistä vuorovaikutuksen haasteista. Tarkoituksenamme ei siis ole saada spesifiä tietoa työyhteisön vuorovaikutuksesta, sillä kokonaiskuva antaa meille sen tiedon, jota tarvitsemme rakentaaksemme tietyn työyhteisön tarpeisiin sopivan vuorovaikutuskoulutuksen. Kyselyä voi aina muokata ja tarkentaa tarvittaessa tietylle työyhteisölle sopivammaksi.

Kyselyn tarkoituksena on antaa kouluttajille tietoa koulutettavien eli työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisesta ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista, jotka voivat vaikuttaa työhyvinvointiin. Näiden tietojen pohjalta vuorovaikutuskoulutusta lähdetään rakentamaan. Kyselyn avulla saadun tiedon perusteella kouluttajat voivat luoda juuri tietylle kohderyhmälle, eli tietylle työyhteisölle, hyödyllisen vuorovaikutuskoulutuksen. Kyselystä saatujen tulosten avulla työyhteisö saa omaa tarvettaan vastaavan koulutuksen, ja kouluttajat pystyvät käyttämään oman työaikansa tarkoituksenmukaisesti. Kysely on toimiva työkalu vuorovaikutuskoulutuksen kartoituksessa, sillä se ei vie paljon aikaa eli resursseja kouluttajilta eikä työyhteisöltä. Kysely on siis merkittävä osa vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaihetta, ja se on osa koko vuorovaikutuskoulutuksen prosessia. Kartoituksen avulla

voidaan järjestää vuorovaikutuskoulutus keskittyen nimenomaan niihin asioihin, jotka vaativat kehittämistä (Orey, 2014). Kun kysely on valmis, sitä on tarkoitus käyttää myös vuorovaikutuskoulutusten markkinointiin ja asiakashankintaan. Kysely on rakennettu omalle yrityksellemme Onna Viestintä Oy:lle, joka tarjoaa vuorovaikutuskoulutuksia työyhteisöille.

5.2 Teoreettiseen tietoon ja tutkimustietoon pohjaava kysely

Tekemämme työkalu on kysely, jonka avulla tunnistetaan työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamista ja työyhteisön työhyvinvointiin vaikuttavia vuorovaikutuksen haasteita selvittämällä vastaajien kokemuksia ja asenteita. Työkalumme on kysely, sillä kokemukseräisen tiedon keräysmenetelmistä kysely on yksi käytetyimmistä (Alanen, 2011, s. 146). Kyselyn avulla voidaan kerätä tietoa esimerkiksi yhteiskunnan ilmiöistä, ihmisten toiminnasta, mielipiteistä, asenteista ja arvoista (Vehkalahti, 2019, s. 11). Kysely tehdään usein käyttäen strukturoitua kyselylomaketta, jonka kysymyksiin on erilaisia vastausvaihtoehtoja (Keckman-Koivuniemi, 2021). Kyselylomakkeessa voi kuitenkin olla myös avokysymyksiä (Borg, 2021a). Omassa kyselyssämme kerätään tietoa vastaajien kokemuksista työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista ja heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan käyttäen puolistrukturoituja kysymyksiä ja avoimia kysymyksiä.

Lähestymme työyhteisön jäsenten oman vuorovaikutusosaamisen ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteiden tunnistamista kokemuskäytännöstä käyttäen kyselyssä itsearviointia ja yksilön tekemää arviota työyhteisön vuorovaikutuksesta. Itsearviointi on yksilön itsensä tekemää arviointia esimerkiksi omasta vuorovaikutusosaamisen tasosta (Valkonen, 2003, s. 14), mikä perustuu yksilön sisäiseen tietoon ja havaintoihin toisten reaktioista (Valkonen, 2022). Itsearvioinnin avulla voimme selvittää sitä, millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa. Työyhteisön vuorovaikutuksen arviointi puolestaan antaa tärkeää tietoa siitä, millaiseksi yksilö kokee työyhteisönsä vuorovaikutuksen. Koska tahdomme saada laajan yleiskuvan työyhteisön vuorovaikutuksesta, yksilöiden omat kokemukset riittävät meille kartoittavana tietona vuorovaikutuskoulutuksen suunnittelua varten.

Tämän työn taustaluvuissa esitetty teoreettinen tieto ja tutkimuskirjallisuus toimivat perusteluna kyselyn tarpeellisuudelle ja pohjana sen sisällölle. Kyselyn tarkoituksena on saada selville yleiskuva siitä, millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen

vuorovaikutusosaamisensa ja mitä vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä esiintyy. Tämän vuoksi olemme muodostaneet kyselyn sisällön pääosin taustalukujen *2.2 Työyhteisöä haastava vuorovaikutus*, *3 Vuorovaikutusosaaminen työyhteisössä* ja *4.1 Vuorovaikutusosaamisen kehittäminen työyhteisössä* esitellyn teoreettisen tiedon ja tutkimuskirjallisuuden pohjalta. Kyselyssä selvitetään myös muutaman taustakysymyksen avulla yksilön kokemusta työhyvinvoinnista ja omasta työyhteisöstään. Tähän olemme hyödyntäneet taustaluvussa *2.1 Vuorovaikutus työhyvinvoinnin rakentajana* esiteltyä tietoa.

Olemme ottaneet kyselyn rakentamisessa huomioon kuusi vuorovaikutuksen ilmiötä. Nämä ilmiöt ovat Pennasen (2015) työyhteisön vuorovaikutuksen merkitystä työhyvinvoinnille käsittelevän artikkelin kategoriat *kuuluminen*, *yhteistyö*, *vaikuttaminen*, *tuki* ja *tiedonhallinta*. Näiden lisäksi otimme *johtamiseen liittyvät kysymykset* osaksi kyselyä. Näihin ilmiöihin liittyvät kysymykset olemme muotoilleet niin, että saamme niiden avulla selville, millaisia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä mahdollisesti esiintyy työyhteisön jäsenten kokemusten perusteella.

Kyselyssämme olemme käyttäneet itsearviointia, jolla selvitetään enimmäkseen vuorovaikutusosaamisen taitoulottuvuuteen eli behavioraaliseen ulottuvuuteen liittyviä asioita. Vuorovaikutusosaamisen metakognitiivinen ja affektiivinen ulottuvuus on myös otettu huomioon kyselyn rakentamisessa. Behavioraaliseen ulottuvuuteen liittyvien kysymysten avulla voimme selvittää, millaista yksilön vuorovaikutuskäyttäytyminen on työyhteisössä hänen oman kokemuksensa perusteella. Tämän tiedon perusteella voimme luoda arvion siitä, mitä taitoja työyhteisön jäsenten pitäisi mahdollisesti kehittää. Itsearviointi sisältää kysymyksiä myös yksilön metakognitiivisista taidoista, kun kysymme esimerkiksi, kuinka yksilö kokee suunnittelevansa omaa vuorovaikutuskäyttäytymistään. Vuorovaikutusosaamisen affektiivinen ulottuvuus puolestaan on otettu kyselyssä huomioon, kun selvitetään, millaisia asenteita ja motivaatiota yksilöllä on osallistua vuorovaikutuskoulutukseen tai kehittää omaa vuorovaikutusosaamistaan.

Kyselyä rakentaessa olemme ottaneet huomioon myös Mikkolan ja Valkosen (2020) analyysitasot, joiden avulla voidaan analysoida työyhteisön vuorovaikutusta ja löytää tarvittavia kehittämistoimia. Nämä neljä tasoa ovat yhteinen ymmärrys tehtävistä, tavoitteista ja päämääristä, informaation ja tiedon hallinta, viestintäkäytänteiden arviointi sekä

interpersonaalisen viestinnän ja suhteiden analysointi (Mikkola & Valkonen, 2020). Kyselyllämme haluamme saada selville nimenomaan kehittämistä vaativia vuorovaikutuksen ilmiöitä, joten näiden analyysitasojen hyödyntäminen sopii työkalumme rakentamiseen hyvin. Olemme hyödyntäneet näitä analyysitasoja enimmäkseen vuorovaikutuksen haasteita käsittelevän kyselyn osion rakentamisessa. Esimerkiksi analyysin ensimmäisessä tasossa keskitytään työyhteisön tehtävien, tavoitteiden ja päämäärien merkityksentämiseen. Tämän olemme ottaneet huomioon omassa kyselyssämme esimerkiksi, kun kysymme, onko työyhteisön ryhmätyöskentelyssä määritelty yhteiset tavoitteet. Lisäksi olemme ottaneet huomioon esimerkiksi analyysin toisessa tasossa käsiteltävät tiedonhallintaan liittyvät asiat kyselymme osiossa, joka keskittyy vuorovaikutuksen haasteiden tunnistamiseen. Kyselystämme löytyy siis työyhteisön tiedonhallintaan liittyviä kysymyksiä.

Seuraavassa luvussa esittelemme rakentamaamme kyselyä tarkemmin. Perustelemme kyselyn rakentamisessa tehtyjä valintoja erilaisten esimerkkien avulla. Emme näytä kyselyä kokonaisuudessaan, sillä se on rakennettu oman yrityksemme liiketoimintaa varten.

6 MITÄ KUULUU VUOROVAIKUTUS? -KYSELY

Rakensimme kyselymme kahden kysymyksen pohjalta: millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa ja millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän. Kyselyn tarkoituksena on saada laaja yleiskuva työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisesta ja työyhteisössä esiintyvistä vuorovaikutuksen haasteista. Tämän vuoksi kyselyllä ei selvitetä kovinkaan spesifiä tietoa työyhteisön vuorovaikutuksesta. Kyselyn nimeksi valittiin prosessin edetessä *Mitä kuuluu vuorovaikutus?*. Tässä luvussa nostamme esille kyselyn rakentamisen eri vaiheita ja sitä, mitä kaikkea olemme prosessissa huomioineet. Esittelemme kyselyalustan, kyselyn vastausohjeet, kyselyn rakenteen, kysymysten muotoilun sekä kyselyn pituuteen ja ulkonäköön liittyvät ratkaisut.

Ennen kun lähdimme varsinaisesti rakentamaan kyselyä, teimme laajaa tiedonhakua työhyvinvoinnista, vuorovaikutusosaamisesta, vuorovaikutuksen haasteista ja vuorovaikutuskoulutuksesta. Teimme myös tiedonhakua siitä, mikä on omalle työkalullemme paras muoto eli millä menetelmällä työyhteisön vuorovaikutusta voidaan selvittää vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaiheessa. Kun olimme päättäneet työkalun muodoksi kyselyn, lähdimme rakentamaan itse kyselyä. Jotta kyselystä saa laadukkaan, on huomioitava kyselyn laatimisen monivaiheisuus (Alanen, 2011, s. 146), jonka vuoksi rakensimme Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyn vaiheittain. Ensimmäisenä mietimme kyselyn rakennetta ja muodostimme kyselylle osiot taustaluvuissa esitellyn teoreettisen tiedon ja tutkimuskirjallisuuden avulla. Osioita muodostettiin neljä: 1) Kokemus työhyvinvoinnista ja omasta työyhteisöstä, 2) Vastaajan oma vuorovaikutusosaaminen, 3) Työyhteisön vuorovaikutuksen haasteet ja 4) Vuorovaikutuskoulutustausta ja motivaatio vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen. Kun olimme hahmotelleet kyselyn osiot, lähdimme muodostamaan osioihin kysymyksiä. Myös kysymykset muodostettiin teoreettisen tiedon ja aiempien tutkimusten pohjalta. Tässä vaiheessa päätimme myös sen, millainen kysymystyyppi kullekin kysymykselle sopii. Kysymysten tekemisen jälkeen lähdimme muodostamaan kyselystä visuaalisesti miellyttävää, helppokäyttöistä ja kieleltään selkeää. Pohdimme esimerkiksi eri vaihtoehtoja kyselyalustalle ja sitä, miten voimme motivoida vastaajia vastaamaan kyselyyn.

Kyselyalusta

Rakensimme oman kyselymme alustalle nimeltä Zeffi. Zeffi on kotimainen tekoälyä hyödyntävä kyselytyökalu, joka auttaa sekä luomaan että analysoimaan kyselyitä (Zef.fi). Valitsimme kyselyalustaksemme Zeffin, koska se on luotettava, visuaaliset ratkaisut mahdollistava ja helppokäyttöinen. Zeffissä kyselyyn voi vastata täysin anonyyminä, mikä lisää kyselyn luotettavuutta. Vuorovaikutuksen haasteisiin liittyvät kysymykset voivat olla vastaajalle arkaluontoisia, jolloin anonymiteetin mahdollistava kyselyalusta oli meille tärkeä kriteeri kyselyalustan valinnassa. Zeffissä voi tehdä kyselystä myös visuaalisesti miellyttävän näköisen. Zeffissä pystyy muokkaamaan kyselyn ulkoasua esimerkiksi vaihtamalla fontteja, värejä ja kyselyn taustakuvaa. Kyselyyn pystyy myös lisäämään kuvia ja videoita, mikä piristää vastaajaa kyselyä tehdessä.

Zeffi on myös helppokäyttöinen sekä meille kyselyn tekijöille että vastaajille. Meille Zeffi mahdollistaa helpon tavan luoda kyselyn, muokata sitä ja analysoida tuloksia. Zeffin avulla kysely on helppo tehdä, koska se mahdollistaa kyselyn rakentamisen jakamalla sen eri osiin ja hyödyntäen eri kysymystyyppejä. Myös tulosten analysointi on Zeffissä helppoa tekoälyn avulla. Vastaajille Zeffi on helppokäyttöinen, koska Zeffi muodostaa kyselyn automaattisesti eri laitteille sopivaksi. Eli kyselyyn vastaaminen onnistuu helposti esimerkiksi puhelimella.

Vastausohjeet

Kyselylomakkeessa kannattaa olla mahdollisimman yksityiskohtaisia vastausohjeita kyselyn täyttäjälle (Borg, 2021a), jotta vältetään väärinymmärryksiltä (Valli, 2015). Kyselyn alussa on tärkeää ohjeistaa vastaajaa riittävästi esittelemällä esimerkiksi yleiset vastausohjeet, tutkimuksen aihe, syy tutkimuksen tekemiseen sekä kyselyn luotettavuutta (Alanen, 2011, s. 152). Kyselystämme löytyykin heti alusta kyselyn yleiset vastausohjeet. Yleisissä vastausohjeissa kerromme kyselyyn vastaajalle, mitä aihetta kysely käsittelee, kuinka monesta osasta se koostuu ja kuinka kauan kyselyn täyttämiseen arviolta menee. Vastausohjeita kannattaa lisätä myös eri kyselyn osiin, jos vastaaja tarvitsee lisäohjeita kysymyksiin vastatessa (Borg, 2021a). Yleisten vastausohjeiden lisäksi kyselystämme löytyy jokaisen erillisen osion alusta omat vastausohjeet kyseiselle osiolle. Näissä ohjeissa kerromme, mitä aihetta kyseinen osio käsittelee, millaisia kysymyksiä siinä on, ja kuinka

kysymyksiin tai väittämiin tulee vastata esimerkiksi Likert-asteikkoa käyttäen (ks. kuvio 1). Yhden erillisen osion vastausohjeiden yhteydessä määrittelemme myös vuorovaikutusosaamisen käsitteen. Muita termejä emme kokeneet tarpeellisiksi avata, sillä pyrimme käyttämään kyselyssämme mahdollisimman selkeitä ja arkikielisiä käsitteitä.

OSIO 2: MITEN MINÄ OLEN VUOROVAIKUTUKSESSA

Vastausohje: Tämä osio sisältää väittämiä omasta henkilökohtaisesta vuorovaikutusosaamisestasi (määritelmä seuraavalla sivulla) työpaikalla tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Vastaa väittämiin alla olevan asteikon avulla. Aseta janalla oleva valitsin sen numeron kohdalle, jonka koet vastaavan parhaiten omaa kokemustasi.

1= täysin eri mieltä
2= jokseenkin eri mieltä
3= ei samaa eikä eri mieltä
4= jokseenkin samaa mieltä
5= täysin samaa mieltä

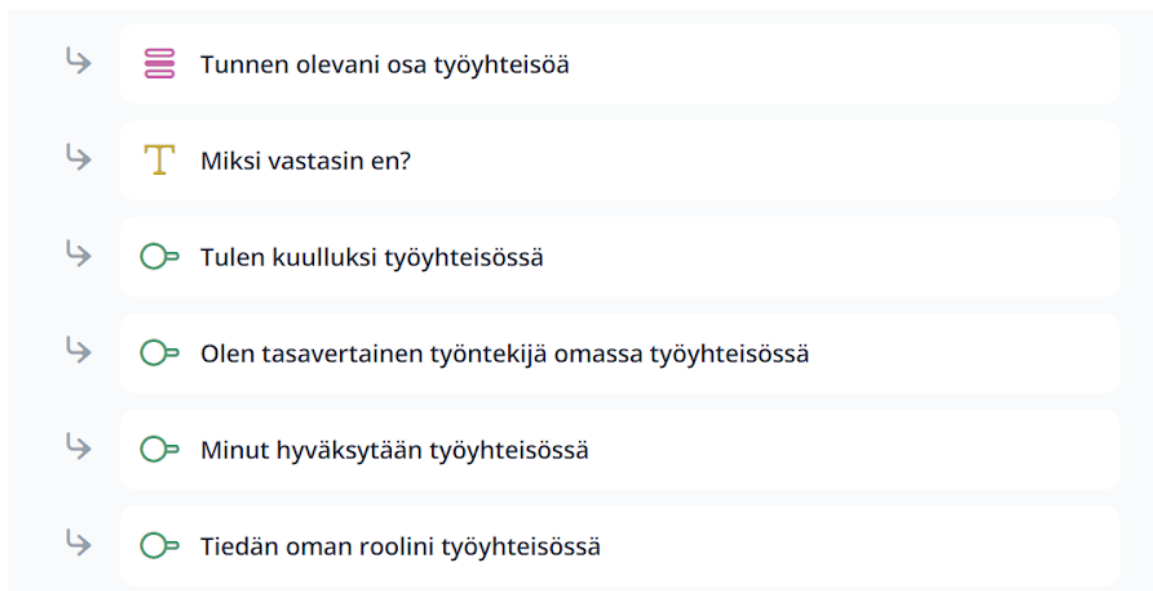
SEURAAVA

KUVIO 1 Kyselyn osion 2 vastausohjeet

Kyselyn rakenne

Kyselyn rakennetta ja etenemistä pohdittaessa on tärkeä luoda kyselystä vastaajalle mielenkiintoinen, jotta vastaajan mielenkiinto säilyy kyselyä täyttäessä (Alanen, 2011, s. 152). Mielenkiintoa lisäsimme omassa kyselyssämme esimerkiksi visuaalisten elementtien avulla. Kyselylomakkeessa kysymykset on myös hyvä järjestää ylhäältä alaspäin ja erottaa selkeästi toisistaan (Borg, 2021a). Lisäksi samaan aihealueeseen liittyvät kysymykset kannattaa sijoittaa peräkkäin (Borg, 2021a), eli kyselyä rakentaessa kysymysten lajittelu aiheittain on tärkeää (Alanen, 2011, s. 152). Noudatimme kyselyn tekemisessä näitä ohjeita, sillä kysymysten looginen järjestys helpottaa kyselyyn vastaamista. Samaan asiaan liittyviä tekijöitä tai vastausvaihtoehtoiltaan yhteneviä kysymyksiä selvitettäessä voidaan käyttää kysymyssarjoja eli kysymyspatteristoja. (Borg, 2021a.) Hyödynnämme kysymyssarjoja omassa kyselyssämme. Esimerkiksi työyhteisöön kuulumiseen liittyvistä kysymyksistä

tehtiin kysymyssarja, jolloin samaan aihealueeseen liittyvät kysymykset tulevat peräkkäin (ks. kuvio 2).



KUVIO 2 Kysymyssarja kuulumiseen liittyvistä kysymyksistä

Jaottelimme kyselymme kysymykset neljään osioon, jotta kyselyyn vastaaminen olisi helpompaa. Nämä osiot ovat: 1) Kokemus työhyvinvoinnista ja omasta työyhteisöstä, 2) Vastaajan oma vuorovaikutusosaaminen, 3) Työyhteisön vuorovaikutuksen haasteet ja 4) Vuorovaikutuskoulutustausta ja motivaatio vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen (ks. taulukko 1 seuraavalta sivulta). *OSIO 1* sisältää kysymyksiä yksilön kokemuksista hänen työhyvinvointiinsa ja työyhteisöönsä liittyen. *OSIO 2* sisältää väittämiä yksilön omaan vuorovaikutusosaamiseen, erityisesti behavioraaliseen ulottuvuuteen, liittyen. Väittämät jaoteltiin niin, että peräkkäin tulevat samaa aihepiiriä käsittelevät väittämät. Esimerkiksi keskustelun aloittamiseen, keskustelun lopettamiseen ja keskustelussa uuteen teemaan siirtämiseen liittyvät kysymykset asetettiin peräkkäin, koska ne liittyvät samaan aihealueeseen. *OSIO 3* sisältää väittämiä työyhteisön vuorovaikutuksesta. Nämä kysymykset jaoteltiin aiheittain kysymyssarjoihin (ks. kuvio 2). Muodostimme yhteensä seitsemän kysymyssarjaa: kuuluminen, ryhmätyöskentely, vaikuttaminen, tuki, tiedonhallinta, johtaminen ja palaverit. Esimerkiksi siis kaikki tukeen liittyvät kysymykset laitettiin peräkkäin niin, että niistä muodostui oman kysymyssarjansa. Jokaisessa kysymyssarjassa selvitetään tarkentavien kysymysten avulla, millaiseksi työyhteisön jäsen kokee kyseisen vuorovaikutusilmiön omassa työyhteisössään. Esimerkiksi tukeen liittyvä kysymyssarja

sisältää yhteensä viisi kysymystä siitä, millaiseksi vastaaja kokee tuen antamisen ja pyytämisen työyhteisössään. *OSIO 4* sisältää kysymyksiä vastaajan vuorovaikutuskoulutustaustasta ja motivaatiosta oman vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen. Jokaisessa osiossa on vähintään kolme kysymystä ja enintään 46 kysymystä (ks. taulukko 1).

TAULUKKO 1 Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyn jaottelu

	SISÄLTÖ	KYSYMYSTEN MÄÄRÄ	KYSYMYSTEN TYYPI
OSIO 1	Kokemus työhyvinvoinnista ja omasta työyhteisöstä	3 kpl	Avokysymyksiä
OSIO 2	Vastaajan oma vuorovaikutusosaaminen	18 kpl	Suljettuja kysymyksiä
OSIO 3	Työyhteisön vuorovaikutuksen haasteet	39-46 kpl	Suljettuja kysymyksiä Avokysymyksiä
OSIO 4	Vuorovaikutuskoulutustausta ja motivaatio vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen	3-4 kpl	Suljettuja kysymyksiä Avokysymyksiä

Kysymysten muotoilu

Kyselyn jokaisella kysymyksellä, osiolla ja kohdalla on oltava jokin tarkoitus (Alanen, 2011, s. 147). Tämä ohjasi meitä kyselyn rakentamisessa, sillä pohdimme jokaisen kysymyksen merkitystä ja siitä saatavan tiedon hyödyllisyyttä tarkasti. Mietimme esimerkiksi osion kolme (Työyhteisön vuorovaikutuksen haasteet) jokaista kysymystä muodostaessa, miten se auttaa meitä selvittämään työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita. Esimerkiksi jos työyhteisön jäsenet vastaavat, että he eivät tule kuulluksi työyhteisössä, on työyhteisössä kuulumiseen liittyviä haasteita.

Kysymysten laatimisessa tulee ottaa huomioon myös kysymysten asettelun yksinkertaisuus ja helppous. Kysymyksissä kielen tulee olla yksinkertaista, tarkoituksenmukaista ja täsmällistä sekä kysymysten on hyvä olla pituudeltaan kohtuullisia. Tämä on tärkeää, jotta vastaajat ymmärtävät kysymykset mahdollisimman samalla tavalla. (Borg, 2021a.) Kyselyssämme muodistimme kysymykset mahdollisimman lähestyttäviksi ja helposti ymmärrettäviksi. Käytämme esimerkiksi paljon lyhyitä väittämiä, jotka vastaajan on helppo ymmärtää (ks. kuvio 3). Lisäksi emme valinneet kysymyksiin vaikeita termejä tai ammattisanastoa vaan arkikieltä, jotta vastaajat ymmärtäisivät kysymykset mahdollisimman helposti.



KUVIO 3 Lyhyt väittämä kuuntelemisesta

Valitsimme kyselyymme sekä suljettuja kysymyksiä että avoimia kysymyksiä (ks. taulukko 1 sivulta 33). Suljetut kysymykset tarkoittavat sellaisia kysymyksiä, joissa vastaajalle on annettu rajoitettu määrä vaihtoehtoja, joista valita (Alanen, 2011, s. 150). Valitsimme kyselyymme paljon suljettuja kysymyksiä, sillä rajatut vastausvaihtoehdot helpottavat tiedon analysointia (Vehkalahti, 2019, s. 25). Kyselylomakkeen valmiiden vastausvaihtoehtojen ansiosta kyselyyn vastaaminen vie myös vähemmän aikaa (Valli, 2015) eli haluamme suljetuilla kysymyksillä helpottaa myös vastaajien työmäärää. On oleellista keskittyä suljettujen kysymysten muotoiluun varsinkin sellaisissa kyselyissä, jotka käsittelevät vastaajien asenteita ja käsityksiä (Alanen, 2011, s. 150). Kiinnitimme huomiota suljettujen kysymysten muotoiluun, jotta vastaajat ymmärtäisivät kysymykset oikein ja mahdollisimman samalla tavalla. Esimerkiksi kun muodostimme kysymystä ryhmätyöskentelyn

hyödyllisyydestä, muodostimme kysymyksen siten, että siitä tulee esiin myös konteksti eli työyhteisö. Muodostimme tämän vuoksi väittämän seuraavanlaiseksi: Koen ryhmätyöskentelyn hyödyllisenä työyhteisössä.

Käytämme kyselyssämme *Likert-asteikkoa*. Likert-asteikko on järjestysasteikko, jossa vastausvaihtoehdot kuvaavat vastaajan saman- tai erimielisyyttä. Likert-asteikossa vastausvaihtoehdoina ovat “täysin samaa mieltä”, “jokseenkin samaa mieltä”, “jokseenkin eri mieltä” ja “täysin eri mieltä”. Lisäksi eri vaihtoehtoja, kuten “ei samaa eikä eri mieltä” tai “en osaa sanoa”, voidaan lisätä vastausvaihtoehtoihin. (Paaso, 2021.) “En osaa sanoa” -vaihtoehto tarkoittaa sitä, että vastaajalla ei olisi aiheesta ollenkaan tietoa tai kokemusta, jolloin hän ei pystyisi mitenkään vastaamaan kysymykseen (Alanen, 2011, s. 150). “Ei samaa eikä eri mieltä” eroaa “en osaa sanoa” vaihtoehdosta siis siten, että ensimmäisessä vaihtoehdossa vastaajalla on kokemus asiasta, mutta hän ei vain ole aiheesta suoraan samaa tai eri mieltä.

Omaan kyselyymme valitsimme seuraavanlaisen vastauskaalan: 1= täysin eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= ei samaa eikä eri mieltä, 4= jokseenkin samaa mieltä ja 5= täysin samaa mieltä (ks. kuvio 4 seuraavalta sivulta). Päädyimme tähän vastauskaalaan siksi, että haluamme antaa vastaajille mahdollisuuden vastata neutraalisti (vaihtoehto 3), mutta emme kuitenkaan halunneet antaa vaihtoehtoa “en osaa sanoa”. “En osaa sanoa” -vaihtoehto kannattaakin lisätä vastausvaihtoehdoksi vain tarpeen mukaan, eli sitä ei kannata käyttää liian herkästi (Borg, 2021a). “En osaa sanoa” -vaihtoehto olisi voinut olla vastaajille liian houkutteleva ja helppo vaihtoehto sellaisissa kysymyksissä, jotka he kokevat jollakin tavalla haastaviksi, mutta joihin heillä kuitenkin on kokemus. Tällöin “en osaa sanoa” -vaihtoehto olisi voinut vääristää dataa, mikäli vastaajat olisivat valinneet sen vain siksi, etteivät jaksaa pohtia omaa kokemustaan. Koska kyselyyn vastaajat ovat osa työyhteisöä, heillä on todennäköisesti tietoa ja kokemusta vuorovaikutuksen ilmiöistä, joita kyselyssämme kysymme. Siksi emme kokeneet tarpeelliseksi lisätä kyselyyn “ei samaa eikä eri mieltä” -vaihtoehdon lisäksi “en osaa sanoa” -vaihtoehtoa.

21. Annan palautetta työyhteisössä



KUVIO 4 Likert-asteikko suljetussa kysymyksessä

Likert-asteikon lisäksi kyselyssämme on kyllä/en/en osaa sanoa -kysymyksiä. Näitä kysymyksiä käytämme osiossa kolme (Työyhteisön vuorovaikutus) tietyn teeman kysymyssarjojen ensimmäisinä kysymyksinä. Esimerkiksi ryhmätyöskentelyn hyödyllisyyttä käsittelevän kysymyssarjan ensimmäisessä kysymyksessä on vaihtoehdot kyllä/en/en osaa sanoa (ks. kuvio 5 seuraavalta sivulta). Tämän kysymyksen jälkeen tulee spesifimpiä Likert-asteikolla vastattavia väittämiä, jotka syventyvät vielä tarkemmin kysymyssarjan teemaan. Halusimme valita ensimmäiseksi kysymykseksi kyllä/en/en osaa sanoa -kysymystyyppin, sillä sen avulla voimme kysyä jatkokysymyksenä syytä “en” -vastaukselle, mikäli vastaaja näin vastaa. Tällöin saamme arvokasta tietoa esimerkiksi siitä, miksi vastaaja ei koe ryhmätyöskentelyä hyödyllisenä työyhteisössä. Kysymyssarjan ensimmäisillä kysymyksillä saamme selville myös sen, mikäli vastaaja vastaa ensimmäiseen kysymykseen ja jatkokysymykseen ristiriitaisesti. Esimerkiksi jos vastaaja vastaa “kyllä” -kysymykseen “Koen ryhmätyöskentelyn hyödyllisenä työyhteisössä”, mutta tämän jälkeen tuleviin tarkentaviin väittämiin päinvastaisesti, saamme arvokasta dataa siitä, että vastaaja ei mahdollisesti siis tiedä, mitä hyödyllinen ryhmätyö on.

27. Koen ryhmätyöskentelyn hyödyllisenä työyhteisössä

Kyllä

En

En osaa sanoa

KUVIO 5 Suljettu kysymys ryhmätyöskentelyn hyödyllisyydestä

Avokysymys antaa kyselyyn vastaajalle mahdollisuuden muotoilla oman vastauksensa kuten hän haluaa (Alanen, 2011, s. 151). Avokysymyksiä kannattaa kuitenkin käyttää vain silloin, kun niiden käyttöön on merkityksellinen syy (Borg, 2021a). Laitoimme kyselyymme avokysymyksiä niihin kohtiin, kun haluamme antaa vastaajalle mahdollisuuden kertoa omin sanoin kokemuksistaan (ks. kuvio 6).

1. Mitä työhyvinvointi tarkoittaa sinulle?

SEURAAVA

KUVIO 6 Avokysymys

Avokysymyksiä voidaan käyttää myös suljettujen kysymysten lisänä, jolloin vastaaja voi tarkentaa vastaustaan (Alanen, 2011, s. 151). Valitsimme avokysymyksiä myös omaan kyselyymme kyllä/en osaa sanoa -kysymysten yhteyteen. Tällöin vastaajalla on mahdollisuus

tarkentaa vastauksiaan, mikäli hän on vastannut edeltävään suljettuun kysymykseen kyllä/en/en osaa sanoa vaihtoehdoista “en”. Esimerkiksi, jos vastaaja vastaa kysymykseen “Koen ryhmätyöskentelyn hyödyllisenä työyhteisössä” “en”, niin hänelle esitetään sen jälkeen avokysymys, jossa vastaaja pääsee perustelemaan vastaustaan (ks. kuvio 7). Mikäli vastaaja vastaa “kyllä”, hänelle ei tule avointa jatkokysymystä. Koska kyselyllä etsitään nimenomaan työhyvinvointiin vaikuttavia vuorovaikutuksen haasteita, emme tarvitse tietoa siitä, miksi jokin asia koetaan hyväksi.



27. Koen ryhmätyöskentelyn hyödyllisenä työyhteisössä

Kyllä

En

En osaa sanoa

28. Miksi vastasin en?

KUVIO 7 Suljetun kysymyksen yhteydessä oleva avokysymys

Kyselyn pituus ja ulkoasu

Kyselylomakkeen laatimisessa kannattaa ottaa huomioon kyselyn pituus ja selkeä ulkoasu, sillä näistä muodostuva ensivaikutelma vaikuttaa oleellisesti vastaamispäätökseen (Borg, 2021a). Kyselylomake ei saa olla liian pitkä, sillä se voi vähentää innokkuutta vastaamiseen (Borg, 2021a) tai aiheuttaa kyselyn täyttämisen huolimattomuutta tai jopa keskeyttämistä (Valli, 2015). Testasimme, että kyselyn täyttämiseen menee noin 20–30 minuuttia ja tämä kerrotaan myös vastaajille kyselyn alussa lauseella “Ota vaikka kuppi kahvia tai teetä ja vietä seuraavat hetket (noin 20–30 min) tärkeän asian parissa”.

Halusimme rakentaa kyselystämme myös ulkonäöllisesti miellyttävän. Nykyään estetiikan

merkitystä tutkitaankin myös tietojenkäsittelyssä (ks. esim. Lavie & Tractinsky, 2004). Visuaaliset ratkaisut voivat vaikuttaa käytettävyyteen, tyytyväisyyteen ja nautintoon (Moshagen & Thielsch, 2010, s. 689), eli niillä voi olla vaikutusta jopa vastausprosenttiin. Mikäli kysely on miellyttävän näköinen ja mukava täyttää, vastausprosentti paranee (Valli, 2015). Lisämme kyselyyn erilaisia visuaalisia elementtejä, jotta sen täyttäminen olisi vastaajille miellyttävämpää. Teimme esimerkiksi vuorovaikutusosaamisen käsitteen määrittelyn yhteyteen sitä havainnollistavan kuvan (ks. kuvio 8). Lisäksi liitimme kyselyyn myös humoristisia GIF-kuvia. GIF-kuvilla pyrimme keventämään tunnelmaa ja säilyttämään vastaajien mielenkiinnon vastata kyselyyn loppuun saakka.



KUVIO 8 Vuorovaikutusosaamisen käsitettä havainnollistava kuva

Kyselymme muotoutui vahvasti prosessimaisesti, sillä rakensimme sitä vaihe vaiheelta valmiimmaksi. Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kysely rakentui kahden kysymyksen pohjalta: 1) Millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa? ja 2) Millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän? Kyselyä rakentaessa pidimme koko ajan mielessä, mitä haluamme tietää vastaajista ja heidän työyhteisöstään. Lisäksi pohdimme kyselyä rakentaessa, miten vastaajien olisi helpoin kertoa omista kokemuksistaan. Nämä asiat mielessä pitäen rakensimme kyselyn, jolla kartoitamme työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamista ja työyhteisössä esiintyviä työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita. Seuraavassa

luvussa esittelemme sitä, miten testasimme kyselyä käytännössä ja millaisia havaintoja teimme testauksen avulla.

7 MITÄ KUULUU VUOROVAIKUTUS? -KYSELYN TESTAUS JA KEHITTÄMISKOHTEET

Osana työnäytteemme tavoitetta on työkalumme, eli Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyn, testaaminen ja kyselyn kehittämiskohteiden tunnistaminen. Kyselymme testaamiseen kuului monta eri vaihetta: testiyrityksen etsintä kyselyn täyttämiseen, neuvottelu testiyrityksen kanssa, kyselyn ja saatetekstin lähetys testiyritykselle, kyselyyn vastaajien muistuttaminen kyselystä, kyselyn vastausten analysointi ja kyselyn vastausten raportointi testiyritykselle. Yleisesti ottaen kyselyä kannattaakin testata ennen kuin se otetaan käyttöön (ks. esim. Alanen, 2011, s. 153; Vehkalahti, 2019, s. 48). Tällöin kyselyn vastaajat voivat huomata kyselyn täyttämässä joitakin ongelmakohtia, mitä kyselyn laatijat eivät ole huomanneet (Vehkalahti, 2019, s. 48).

Testauksella voidaan selvittää, ovatko vastaajat ymmärtäneet kysymykset ja ohjeet oikein, sisältääkö kysely epäolennaisia kysymyksiä tai puuttuuko kyselystä jotakin olennaista (Vehkalahti, 2019, s. 48). Halusimme testauksella selvittää, sisältääkö kyselymme sellaisia kysymyksiä, joissa vastaajat eivät osaa tai tajua pohtia asiaa nimenomaan työhyvinvoinnin, vuorovaikutusosaamisen tai vuorovaikutukseen liittyviä haasteiden näkökulmasta. Tällöin emme saa sellaisilla kysymyksillä haluamiamme vastauksia. Kun testaamisvaiheessa analysoimme kyselystämme saatuja vastauksia, pohdimme, jäikö kyselystä puuttumaan jotain oleellista, eli olisiko esimerkiksi jotakin tiettyä aihealuetta pitänyt tutkia syvällisemmin tai olisiko pitänyt kysyä yksityiskohtaisempia kysymyksiä. Testauksella saadaan tietoa myös kyselylomakkeen toimivuudesta (Alanen, 2011, s. 153). Testasimme kehittämämme kyselyn toimivuutta oikealla työyhteisöllä, jotta pystyimme löytämään kyselyn mahdolliset epäkohdat ja muokkaamaan kyselyä toimivammaksi testauksen kautta saadun tiedon perusteella. Halusimme testauksen avulla selvittää, onko kyselyllä potentiaalia toimia vuorovaikutuskoulutuksen kartoittavana vaiheena. Eli voisiko kyselystä saadun tiedon avulla lähteä suunnittelemaan vuorovaikutuskoulutusta.

7.1 Testaus

Suoritimme kyselyn testaamisen teollisuuden alalla toimivalle suurelle yritykselle. Kun otimme yritykseen yhteyttä, motivoimme heitä osallistumaan tähän testaukseen kertomalla,

että he saavat ilmaiseksi arvokasta tietoa työyhteisönsä vuorovaikutuksesta. Lisäksi tarjosimme testaukseen osallistumisesta yritykselle vuorovaikutuskoulutusta puoleen hintaan. Kun yritys suostui testaukseen, kävimme yhdessä yrityksen yhteyshenkilön kanssa läpi, millainen kyselymme on, millaisella aikataululla kyselyyn vastaaminen suoritetaan ja ketkä kyselyyn vastaavat. Kyseisessä yrityksessä on paljon työntekijöitä, joten pohdimme yrityksen yhteyshenkilön kanssa yhdessä sopivaa vastausjoukkoa kyselyn täyttämiseen. Lopulta kysely lähetettiin yhteensä 29 henkilölle, jotka kaikki ovat yrityksessä työnjohtajia tai vastaavanlaisessa asemassa olevia henkilöitä. Kyselyyn vastaajia yhdisti siis se, että he kaikki ovat ison työyhteisön jäseniä, joilla on kuitenkin myös oma pienempi työyhteisönsä.

Lisäsimme testiyritykselle lähetettävään kyselyyn osion, jonka avulla keräsimme vastaajien kokemuksia kyselyn täyttamisestä. Tämä osio oli kyselyn lopussa ja sisälsi vastauksista riippuen yhteensä 5–8 kysymystä. Kysymysten määrä riippui siitä, miten vastaajat vastasivat kysymyksiin. Eli esimerkiksi jos vastaaja vastasi väittämään “Kyselyn kysymykset olivat ymmärrettäviä” 1=täysin eri mieltä tai 2= jokseenkin eri mieltä (asteikolla 1–5), esitettiin hänelle jatkokysymyksenä “Miksi kysymykset eivät olleet ymmärrettäviä?”. Kyselyn arviointiosion avulla halusimme saada vastaajilta sellaista tietoa, jota emme ilman kyselyn testausta olisi voineet edes selvittää. Kysyimme kyselyn arviointiosiossa vastaajien kokemuksia kyselyn pituudesta ja täyttämisen helppoudesta sekä kysymysten ymmärrettävyydestä. Lisäksi annoimme lopussa vastaajille mahdollisuuden kertoa vielä vapaasti omin sanoin ajatuksia kyselystä ja sen täyttamisestä.

Kirjoitimme vastaajille kyselyn mukaan saatetekstin, jolla motivoimme vastaajia vastaamaan kyselyyn. Saatetekstin merkitys on tärkeä, koska sen avulla voidaan herättää vastaajissa mielenkiintoa ja motivoida heitä vastaamaan kyselyyn (Vehkalahti, 2019, s. 48). Saateteksti voikin vaikuttaa suoraan siihen, kuinka moni vastaa kyselyyn (Borg, 2021b). Kerroimme saatetekstissä kyselyyn vastaajille, keitä me olemme, mitä varten teemme kyselyn, ja että kysely on osa työnäytetyypistä maisterintutkielmaamme. Teimme saatetekstistä mahdollisimman lähestyttävän käyttämällä rentoa ja selkeää kieltä. Tämä tyyli valinta oli tietoinen, sillä pyrimme herättämään vastaajien mielenkiinnon jo heti alussa. Motivoimme vastaajia kertomalla, että vuorovaikutus ja sen sujuminen ovat yhteydessä työhyvinvointiin. Lisäksi kerroimme, että täyttämällä kyselyn saamme arvokasta tietoa työyhteisön

vuorovaikutuksesta, sillä saadun tiedon avulla työyhteisön vuorovaikutusta on mahdollista lähteä kehittämään. Korostimme myös sitä, että kyselyyn vastataan anonyymisti.

Kyselyn lähettämisen jälkeen testiyrityksellä oli kaksi viikkoa aikaa vastata kyselyyn. Tämän kahden viikon aikana kyselyyn vastaajille lähetettiin kaksi muistutusviestiä kyselyyn vastaamisesta. Kyselyissä voidaan hyödyntää vastausmuistutuksia, jos vastausmäärä ei nouse tarpeeksi suureksi kyselyn lähettämisen jälkeen (Borg, 2021b). Ensimmäinen vastausmuistutus lähetettiin viikon jälkeen ja toinen kaksi päivää ennen kyselyn päättymistä. Vastausmuistutukset toimivat hyvin, koska esimerkiksi toisen 13.3. lähetetyn vastausmuistutuksen jälkeen kyselyyn tuli 14 uutta vastausta (ks. kuvio 9).



KUVIO 9 Vastausmuistutusten merkitys

Kun testiyrityksen työntekijät olivat vastanneet kyselyyn, suoritimme analyysin työyhteisön jäsenten kokemuksista heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan ja työyhteisössä ilmenevistä vuorovaikutuksen haasteista. Kyselyyn vastasi lopulta yhteensä 23 henkilöä. Viimeiseen kyselyn osioon vastauksia saatiin kuitenkin vain 19, joten osa vastaajista jätti kyselyn kesken. Analysointivaihe antoi meille mahdollisuuden arvioida sitä, kuinka helppoa kyselyn tuloksia on analysoida ja saammeko kyselyllämme sellaisia tuloksia, jotka vastaavat kyselyllemme asetettuihin tavoitteisiin. Eli voimmeko kyselyllämme selvittää, millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa ja millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän. Kyselyalustamme Zeffi antoi meille valmiiksi erilaisia kaavioita tuloksista, joten vastausten

analysointi oli melko helppoa. Zeffi antoi meille kaavioita, jotka kertoivat esimerkiksi vastausten keskiarvon ja jakauman. Jokaisen kysymyksen kohdalla näkyi, kuinka monta ihmistä tiettyyn kysymykseen on vastannut. Saimme testityöyhteisöstä selville esimerkiksi sen, että keskiarvoinen vastaus väittämään “Tiedän oman roolini työyhteisössä” on 3,6 (3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä). Toisena esimerkkinä on väittäjä “Tieto on helposti saatavilla työyhteisössä”, johon vastauksia saatiin jokaiseen kohtaan asteikolla 1–5.

Kyselyn ensimmäisen osion avoimissa kysymyksissä työyhteisön jäsenet pystyvät omin sanoin pohtimaan, millaisena he kokevat oman työhyvinvointinsa ja työyhteisönsä. Jo tämä osio antoi meille arvokasta tietoa siitä, millaisia vuorovaikutuksen haasteita testiryhmän jäsenet kokevat työyhteisössään olevan. Huomasimme, että näiden kysymysten vastauksissa ilmenneet vuorovaikutuksen haasteet tulivat esille myös myöhemmin kyselyn kolmannessa osiossa, joka käsitteli työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita. Lisäksi kyllä/en/en osaa sanoa -kysymysten “en”-vastauksesta aukeavat avoimet kysymykset olivat hyvä valinta kyselyymme. Näiden avointen kysymysten kautta saimme tärkeää tietoa vastaajan omin sanoin, miksi jokin vuorovaikutuksen ilmiö koetaan haastavana. Testiryhmämme jäsenet olivat esimerkiksi vastanneet kysymykseen “Saan kaiken tarvittavan tiedon työyhteisössä” sekä “kyllä” että “en” vastauksia. “En”-vastauksen jälkeen aukeava kysymys “Miksi vastasin en?” antoi vastaajalle mahdollisuuden perustella vastaustaan. Tällöin me saimme arvokasta tietoa siitä, mistä syistä vastaajat kokevat, että tarvittavaa tietoa ei saa työyhteisössä.

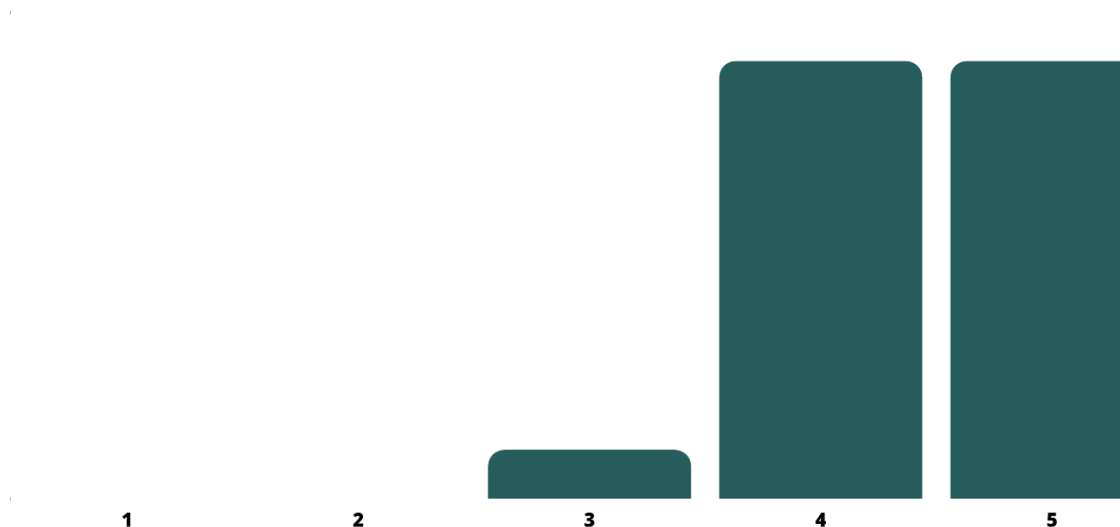
Analysoidessamme testiryhmän vastauksia, huomasimme, että kyselyllämme saa vastauksia kysymykseen 1) Millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa? ja 2) Millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän?. Raportoimme näitä vastauksia myös testiryhmälle ja tarjosimme heille vuorovaikutuskoulutusta kyselystä saatujen tulosten perusteella. Kyselymme avulla voimme ainakin tämän testauksen perusteella saada selville, millaista vuorovaikutuskoulutusta kyselyyn vastaavalle työyhteisölle kannattaisi tarjota. Saimme kyselyn testauksen avulla kuitenkin myös ideoita siihen, kuinka Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyä voisi jatkossa kehittää.

7.2 Kyselyn kehittämiskohteet

Testauksen avulla halusimme pohtia kyselyn pituutta, kysymysten ymmärrettävyyttä ja kyselyn täyttämisen helppoutta. Lisäksi kysyimme kyselyssämme, täyttäisivätkö vastaajat vastaavanlaisen kyselyn jatkossakin. Lopuksi annoimme kyselyyn vastaajille vielä mahdollisuuden arvioida kyselyä avoimen kysymyksen avulla, jolloin he pystyivät kertomaan vastauskokemuksestaan vapaasti. Halusimme pohtia näitä kriteereitä, sillä ne vaikuttavat suoraan siihen, kuinka mielellään kyselyyn vastataan. Vastausten määrä taas on suoraan yhteydessä siihen, kuinka hyvin kyselyllä saadaan tietoa työyhteisön vuorovaikutuksesta. Testauksen avulla saimme arvokasta tietoa siitä, kuinka meidän olisi hyvä kehittää kyselyämme tulevaisuudessa ja toisaalta myös siitä, mitä emme muuta kyselyssä. Kyselyn arviointiin vastasi 23 vastaajasta 19 vastaajaa.

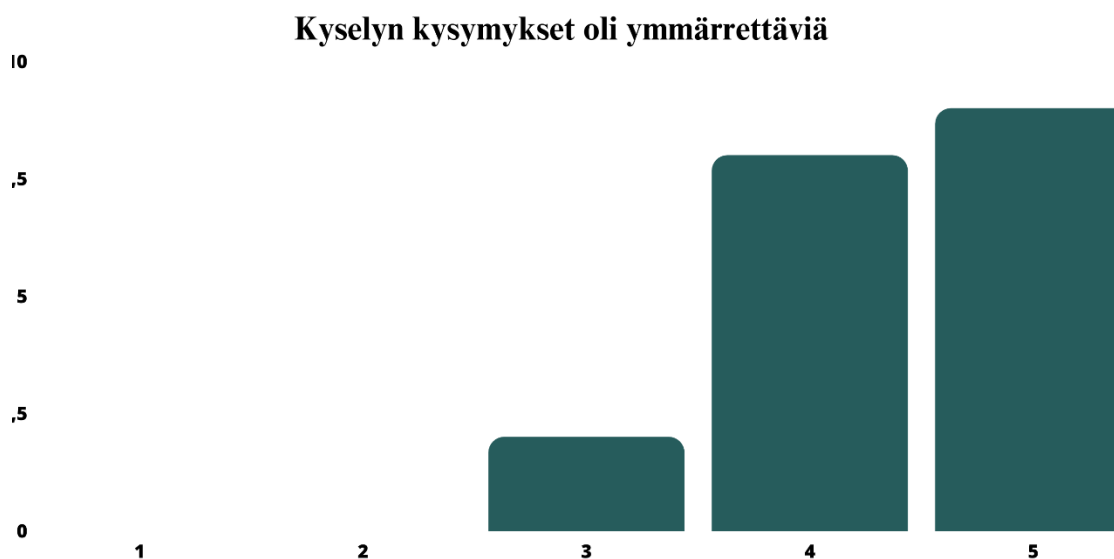
94,7 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että kysely on sopivan pituinen (ks. kuvio 10). Täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että kaikki vastaajat eivät vastanneet kyselyyn kokonaan, sillä 23:sta kyselyn aloittaneesta 19 vastasi kysymykseen kyselyn pituudesta. Tämä voi kertoa siitä, että kysely on liian pitkä. Emme kuitenkaan voi tietää, mikä syy kyselyn keskeyttämiseen oli. Testauksessa saamamme 19 vastauksen perusteella kyselyä voidaan kuitenkin pitää kohtuullisena. Tämän testauksen perusteella emme aio siis muuttaa kyselyn pituutta.

Kysely oli sopivan pituinen



KUVIO 10 Vastaukset kysymykseen kyselyn pituudesta

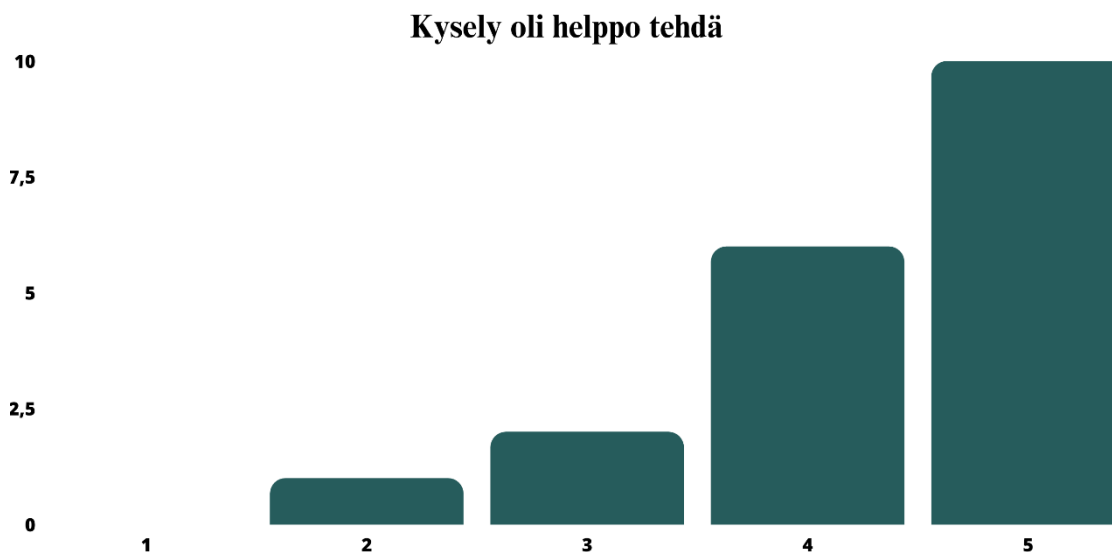
Testiyritykseen lähetettyyn kyselyyn vastanneet henkilöt arvioivat kyselyn kysymykset myös ymmärrettäväksi, sillä kukaan ei osoittanut erimielisyyttä väittämän “Kyselyn kysymykset olivat ymmärrettäviä” kanssa (ks. kuvio 11). 89,5 % vastaajista oli lähes samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että kyselyn kysymykset olivat ymmärrettäviä. Kuitenkin kaksi vastaajaa (10,5 % vastaajista) valitsi vastauksen ei samaa eikä eri mieltä, mikä voi kertoa siitä, että kysymyksissä saattoi olla heidän mielestään jotain epäselvyyksiä. Toisaalta vastaajat saattoivat vastata tämän vaihtoehdon myös muista syistä, kuten siksi, että he eivät jaksaneet pohtia kysymystä tarkemmin. Testauksen avulla pystyimme kuitenkin vahvistamaan käsitystämme siitä, että kysymykset ja väittämät ovat pääsääntöisesti muotoiltu vastaajalle ymmärrettäviksi. Esimerkiksi jos olisimme käyttäneet liikaa viestinnän ammattisanastoa, olisimme voineet saada sen selville testauksen avulla. Tähänkään kysymykseen ei kuitenkaan saatu vastausta kaikilta, joten on mahdollista, että keskeyttäneet eivät ymmärtäneet kysymyksiä ja lopettivat kyselyn täyttämisen sen vuoksi.



KUVIO 11 Vastaukset kysymykseen kysymysten ymmärrettävyydestä

Väittämään “Kysely oli helppo tehdä” tuli vastauksia kaikkiin muihin vaihtoehtoihin paitsi vaihtoehtoon täysin eri mieltä (ks. kuvio 12 seuraavalta sivulta). Yksi henkilö (5,3 %) vastasi tähän väittämään jokseenkin eri mieltä. Hän perusteli vastaustaan sillä, että hänen mielestään kyselyn käyttöliittymä oli ärsyttävä. Tämä kertoo meille siitä, että kyselyn kehittämisessä

kannattaa tarkastella kriittisesti kyselyalustaa eli Zeffiä. Kyselyyn vastanneista 52,6 % oli täysin samaa mieltä siitä, että kyselymme oli helppo tehdä. Koska vain noin puolet vastaajista vastasi täysin samaa mieltä, tulee meidän pohtia, miten voisimme helpottaa kyselyyn vastaamista muutenkin kuin vain kyselyalustan osalta. Tavoitteena kuitenkin on, että kaikki vastaajat kokisivat kyselyyn vastaamisen helpoksi.

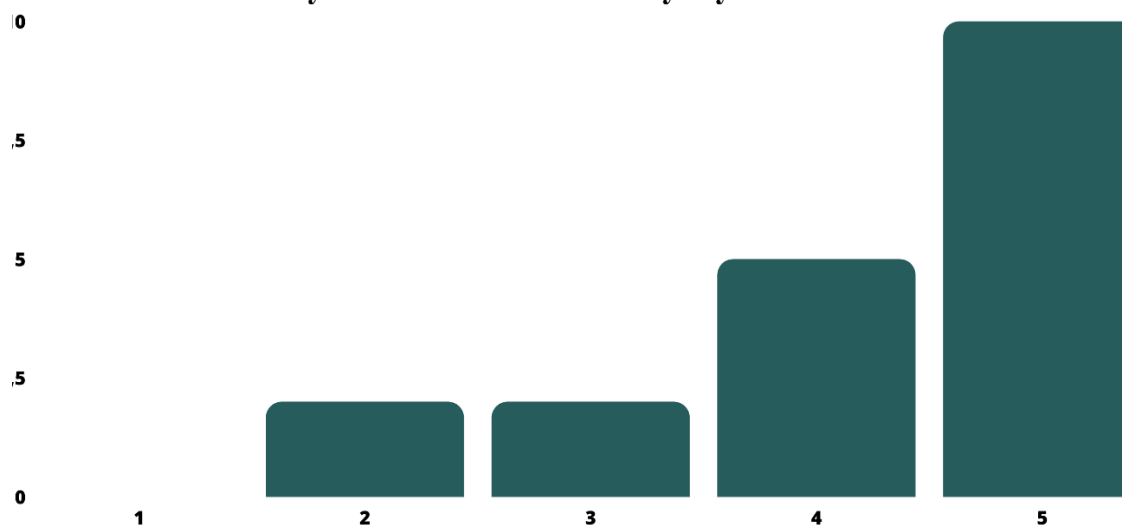


KUVIO 12 Vastaukset kysymykseen kyselyn helppoudesta

Kyselyn pituuden, kysymysten ymmärrettävyyden ja kyselyn täyttämisen helppouden lisäksi kysyimme kyselyyn vastaajilta, vastaisivatko he vastaavanlaiseen kyselyyn toistekin.

Väittämään “Täyttäisin vastaavanlaisen kyselyn toistekin” vastauksia tuli kaikkiin muihin vastausvaihtoehtoihin paitsi vaihtoehtoon täysin eri mieltä (ks. kuvio 13 seuraavalta sivulta). Kaksi vastaajaa (10,5 %) vastasi olevansa jokseenkin eri mieltä ja kaksi vastaaja (10,5 %) ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän “Täyttäisin vastaavanlaisen kyselyn toistekin” kanssa. Suurin osa vastaajista oli täysin samaa mieltä (52,6 %) tai jokseenkin samaa mieltä (26,3 %) väittämän kanssa. Nämä vastaukset vahvistavat ajatusta siitä, että kyselyä on kehitettävä tulevaisuudessa. Haluamme kyselystä sellaisen, jonka vastaajat täyttäsivät mielellään myös uudestaan. Kyselyn lopussa avointa palautetta kyselystä antoi ainoastaan kolme henkilöä, joista kaksi kehui kyselyämme ja yksi antoi rakentavaa palautetta kysymysten laajuudesta ja kyselyn pituudesta.

Täyttäisin vastaavanlaisen kyselyn toistekin



KUVIO 13 Vastaukset kysymykseen vastaavanlaisen kyselyn täyttämistä uudelleen

Tulemme tulevaisuudessa vielä muokkaamaan kyselyämme testauksesta saadun informaation avulla. Testauksessa saaduista vastauksista tuli ilmi, että meidän tulee esimerkiksi pohtia kyselyn täyttämisen helppoutta. Tähän tarvitsemme kuitenkin resursseja, joita meillä ei tällä hetkellä ole. Nämä resurssit ovat aika, raha ja osaaminen esimerkiksi kyselyn saavutettavuuteen liittyen. Kyselystä tulee kehittää sellainen, että lähes kaikki vastaajista olisivat sitä mieltä, että he täyttäsivät vastaavanlaisen kyselyn uudelleen. Kyselyn testaaminen antoi meille siis tietoa siitä, mitä meidän kannattaa tulevaisuudessa kehittää tai ainakin kriittisesti tarkastella, vaikka emme vielä pystyneetkään näihin asioihin tarttumaan.

Testauksen jälkeen muokkasimme kuitenkin kyselyä jo hieman. Muokkasimme Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyä siihen muotoon, jollaiseksi se tämän työnäytetyyppisen maisterintutkielman tekemisen aikana lopulta rakentui (ks. liite). Teimme muokkauksia tekstin selkeyteen muokkaamalla tekstiä tarkemmaksi. Muutimme esimerkiksi osion 1 nimen “Kokemus työhyvinvoinnista ja omasta työyhteisöstä” seuraavanlaiseksi “Työhyvinvointi ja oma työyhteisö”. Tämän muutoksen teimme sen takia, että kaikilla kyselyn osioilla ja kysymyksillä selvitetään vastaajien kokemuksia ja näkemyksiä, ei vain ensimmäisellä osiolla. Muiden osioiden nimissä emme olleet käyttäneet “kokemus”-sanaa. Lisäksi yleisissä vastausohjeissa muutimme kohdan “Osio 1 sisältää muutaman taustakysymyksen” seuraavanlaiseksi: “Osio 1 sisältää aiheeseen johdattelevia kysymyksiä”. Tämän muutoksen

teimme sen takia, että osio yksi ei sisällä taustakysymyksiä vastaajista eli esimerkiksi heidän iästään tai ammatistaan vaan se sisältää aiheeseen johdattelevia kysymyksiä esimerkiksi siitä, mitä työhyvinvointi tarkoittaa vastaajalle. Nämä muokkaukset teimme siksi, että ne oli mahdollista toteuttaa jo nyt ilman lisäresursseja.

Kyselyn testausvaihe oli kyselyn rakentamisessa ja kehittämisessä mielestämme välttämätön vaihe. Jotta voimme arvioida kyselyn todellista potentiaalia toimia vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaiheen työkaluna, täytyi meidän testata sen toimivuutta ja kerätä tietoa siitä, mitä kannattaisi vielä kehittää. Testausvaihe antoi meille kehitysideoita, mutta toisaalta myös vahvisti käsitystämme siitä, että kysely vastasi ainakin tämän testauksen perusteella niihin tavoitteisiin, joita olimme kyselylle asettaneet. Testauksen avulla saimme siis selville, että kyselyllä on mahdollista selvittää, millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa ja millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän. Tämän luvun tarkoituksena oli kuvata kyselymme kehittämiskohteita, joihin aiomme tulevaisuudessa syventyä. Seuraavassa luvussa arvioimme kuitenkin tämänhetkistä kyselyämme sekä sen suunnittelun ja rakentamisen prosessia. Arvioimme kyselyn valitsemista työkaluiksi, omien valintojemme, kuten tekemiemme rajauksien, vaikutuksia sekä kyselyn ja koko työnäytetyyppisen maisterintutkielmamme prosessin eettisyyttä.

8 TYÖNÄYTETYYPPISEN MAISTERINTUTKIELMAN ARVIOINTI

8.1 Kysely vuorovaikutuskoulutustarvetta selvittävänä työkaluna

Kun aloitimme vuorovaikutuskoulutustarvetta selvittävän työkalun rakentamisen, emme vielä tiedneet, millaisen muodon työkalu saisi. Nopeasti työkalumme kuitenkin rakentui kyselyksi, sillä kysely mahdollistaa kokemuseräisen tiedon keräämisen (Alanen, 2011, s. 146).

Kyselyn avulla pystymme siis selvittämään työyhteisön jäsenten kokemuksia heidän omasta henkilökohtaisesta vuorovaikutusosaamisestaan ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista. Lisäksi vastausten kerääminen kyselyn avulla mahdollistaa kyselyyn vastaajien anonymiteetin säilymisen. Tämä on tärkeää, koska esimerkiksi työhyvinvointiin liittyvät kysymykset voivat olla jollekin arka aihe. Kysely on myös tehokas aineistonkeruutapa, koska sen avulla voidaan kerätä vastauksia monelta henkilöltä vähäisellä työmäärällä ja sitä voi käyttää uudelleen eri kohderyhmille (Alanen, 2011, s. 160). Kysely ei kuluta kouluttajien ja työyhteisön resursseja yhtä paljon kuin esimerkiksi haastattelu tai päiväkirjan täyttö. Kysely on nopea tapa kerätä tietoa vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaiheessa. Tämä on tärkeää, koska esimerkiksi kouluttajien aikaresurssit ovat rajalliset. Kyselyn avulla saamme siis tehokkaasti selville työyhteisön jäsenten kokemuksia heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista. Näiden tietojen avulla voimme lähteä suunnittelemaan työyhteisölle juuri heidän tarpeisiinsa soveltuvaa vuorovaikutuskoulutusta.

On kuitenkin oleellista arvioida, olisiko jokin muu tapa kuin kysely ollut tehokkaampi keino selvittää työyhteisön jäsenten kokemuksia omasta vuorovaikutusosaamisesta ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista. Kyselyssä on haasteena esimerkiksi se, että kyselyä täyttäessä kyselyyn vastaaja ei pysty esittämään tarkentavia kysymyksiä, jos hän kokee jonkin asian epäselväksi. Tällöin voi syntyä mahdollisesti väärinymmärryksiä. (Valli, 2015.) Vastaajat voivat siis tulkita kyselyssä kysymyksiä omalla tavallaan (Alanen, 2011, s. 160). Esimerkiksi haastattelussa haastateltavan olisi ollut mahdollista esittää tarkentavia kysymyksiä, jos hän ei olisi ymmärtänyt jotakin. Haastattelussa haastattelija voisi kuitenkin läsnäolollaan vaikuttaa haastateltavan vastauksiin. (Valli, 2015.) Toisaalta myös kyselyssä voidaan johdatella vastaajaa esimerkiksi kysymysten asettelulla ja kyselyn osioiden järjestyksellä. Omassa kyselyssämme esimerkiksi se, että kysyimme ensin työyhteisön jäsenten omia kokemuksia

omasta vuorovaikutusosaamisesta ja vasta sitten työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista, voi vaikuttaa tuloksiin. Jos olisimme kysyneet ensin työyhteisössä esiintyvistä vuorovaikutuksen haasteista, vastaaja olisi voinut haasteita koskeviin kysymyksiin vastatessaan havaita asioita, jotka vaikuttaisivat myös hänen oman vuorovaikutusosaamisensa arviointiin kriittisemmin. Esimerkiksi jos vastaaja olisi vastannut kokevansa, että työyhteisössä ei kuunnella, olisi hän saattanut pohtia omaa taitoaan kuunnella kriittisemmin.

Yhtenä vaihtoehtona olisi ollut kerätä tietoa työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisesta ja työyhteisön haasteista havainnoimalla esimerkiksi jotakin tiettyä työyhteisön vuorovaikutustilannetta. Havainnoinnin voi suorittaa esimerkiksi niin, että havainnoija on itse aktiivisena osana havainnoitavassa tilanteessa tai että havainnoija ei itse osallistu tilanteeseen vaan on ulkopuolinen havainnoija (Tracy, 2013, s. 109–113). Havainnoimalla kerätty tieto perustuu havainnoijan omiin havaintoihin ja kokemuksiin havainnoitavasta kohteesta (Kallinen & Kinnunen, 2021). Havainnoimalla emme siis olisi saaneet selville työyhteisön jäsenten kokemuksia heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista, koska havainnointi olisi perustunut meidän omiin tulkintoihimme. Kyselyn avulla kyselyyn vastaajat voivat anonymisti kertoa omia kokemuksiaan, joita emme välttämättä havainnoimalla olisi saaneet selville. Toisaalta anonymiteetti, ja ylipäätään kysely, saattaa myös hankaloittaa vastausten analysoimista, sillä kyselyn laatija ei voi esittää tarkentavia kysymyksiä epäselvissä vastauksissa.

8.2 Omien valintojemme vaikutus

Arvioimme läpi prosessin myös sitä, kuinka omat valintamme ja rajauksemme vaikuttivat kyselyymme. Yhtenä tärkeänä arviointikohteena pidämme sitä, että jouduimme rajaamaan työemme toisessa luvussa käsiteltäviä vuorovaikutuksen haasteita. Rajasimme käsiteltävät vuorovaikutuksen haasteet kuuteen kategoriaan lukemamme teoreettisen tiedon ja tutkimusten perusteella. Nämä kategoriat ovat kuuluminen, yhteistyö, vaikuttaminen, tuki, tiedonhallinta ja johtaminen. Pohdimme kuitenkin sitä, jäikö jokin oleellinen vuorovaikutuksen ilmiö omien rajauksiemme vuoksi käsittelemättä, ja tämän seurauksena emme kyselyllämme saakaan selvitettyä työyhteisön vuorovaikutuksen haasteita tarpeeksi laajasti.

Tarkoituksenamme oli alusta asti rakentaa mahdollisimman moneen työyhteisöön sovellettavissa oleva kysely, jolla on tarkoitus saada yleispätevä kuva työyhteisön jäsenten kokemuksista heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista. Tämän vuoksi kyselyssä ei keskitytä kovinkaan syvällisesti vuorovaikutusosaamiseen ja eri vuorovaikutuksen haasteisiin. Tarkoituksenamme ei siis ollut suoranaisesti selvittää esimerkiksi sitä, miten vuorovaikutusosaaminen ja vuorovaikutuksen haasteet vaikuttavat työhyvinvointiin tai kuinka suurena haasteena tiettyä vuorovaikutusilmiötä pidetään. Prosessin edetessä pohdimme kuitenkin esimerkiksi sitä, olisiko meidän pitänyt selvittää joitakin vuorovaikutuksen haasteita vielä syvemmin. Arvioimme kuitenkin, että pidempi kysely olisi ollut vastaajille liian työläs ja motivaatio vastaamiseen olisi voinut heikentyä. Koemme kuitenkin, että kyselyllämme saamme riittävästi tietoa työyhteisöstä, jotta voimme keskittyä vuorovaikutuskoulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa syvemmin niihin osa-alueisiin, joita tietyssä työyhteisössä olisi hyvä kehittää. Lisäksi voimme tulevaisuudessa hyödyntää kyselyn lisäksi kartoitusvaiheessa esimerkiksi haastattelua, jos haluamme syventyä tietyn työyhteisön kohdalla esimerkiksi joihinkin vuorovaikutuksen haasteisiin enemmän.

8.3 Eettisyys

Viestinnän eettinen neuvottelukunta jaottelee viestinnän eettisyyttä neljän eri kriteerin avulla: avoimuus ja vuorovaikutteisuus, rehellisyys, luotettavuus sekä arvostus (Viestinnän eettiset ohjeet). Arvioimme näiden kriteereiden avulla omaa työskentelyprosessiamme ja pohdimme, kuinka Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kysely vastaa avoimuuden ja vuorovaikutteisuuden, rehellisyyden, luotettavuuden sekä arvostuksen kriteereihin. Näiden kriteereiden lisäksi arvioimme eettisyyden näkökulmasta myös sitä, että työnäyte tehtiin oman yrityksemme liiketoiminnan käyttöön.

Avoimuus ja vuorovaikutteisuus

Avoimuudella ja vuorovaikutteisuudella tarkoitetaan sitä, että vaikuttava viestintä pohjautuu sidosryhmien ja yleisön kanssa käytyyn vuorovaikutukseen sekä oman toiminnan läpinäkyvyyteen (Viestinnän eettiset ohjeet). Osoitamme oman toimintamme läpinäkyvyyttä tässä työnäytetyypisessä maisterintutkielmassa siten, että pohdimme ja arvioimme prosessiamme ja tekemiämme valintoja. Pyrimme huolehtimaan avoimuudesta ja

vuorovaikutteisuudesta myös kyselyn rakentamisessa ja käyttämisessä. Halusimme esimerkiksi kerätä vastaajilta arvioita kyselystä ja kehittää niiden pohjalta kyselyä.

Rehellisyys

Eettisesti käyttäytyvä viestinnän ammattilainen huolehtii myös siitä, että vaikuttava viestintä on aina totuudenmukaista (Viestinnän eettiset ohjeet). Rehellisyyden kriteeriä noudatimme läpi prosessin siten, että käytimme luotettavia lähteitä, pohdimme kriittisesti omia valintojamme ja huolehdimme siitä, että emme tee liian suoria johtopäätöksiä ja rajauksia työssämme. Kyselymme totuudenmukaisuudesta meidän tulee huolehtia myös jatkossa siten, että päivitämme kyselyä säännöllisesti erityisesti sen sisällön osalta.

Vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen liittyy aina vastuuta. Koulutuksessa opitaan uusia asioita, joita mahdollisesti sovelletaan jatkossa eri vuorovaikutustilanteissa (Rouhiainen-Neunhäuserer, 2009, s. 59). Kouluttajan täytyy olla tarkka, mitä hän koulutettaville kouluttaa, sillä hän voi koulutuksellaan vaikuttaa koulutettavien toimintaan. Koulutuksessa kouluttajan tulee siis olla totuudenmukainen koulutettavissa asioissa. Tämä työ keskittyy vain vuorovaikutuksen kehittämistarpeen selvittämiseen eikä vuorovaikutuskoulutuksen toteutusvaiheeseen, jossa koulutetaan vuorovaikutuskoulutukseen osallistujia. Tulee kuitenkin muistaa, että kartoittaminen on merkittävä osa vuorovaikutuskoulutusta.

Luotettavuus

Luotettavuuden kriteerillä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että viestinnän asiantuntija osaa tunnistaa viestintään liittyvät haasteet ja riskit, ja tuo niitä myös esille (Viestinnän eettiset ohjeet). Läpi työskentelyprosessin huomioimme eteen tulevia haasteita ja riskejä. Yhtenä haasteena oli se, että tämän työnäytetyyppisen maisterintutkielman asettamissa rajoissa emme voineet käsitellä ja huomioida kaikkea saatavilla olevaa tietoa siitä, miten työhyvinvointia, vuorovaikutusosaamista, vuorovaikutuksen haasteita ja vuorovaikutuskoulutusta on tutkittu. Jouduimme siis rajaamaan esimerkiksi sitä, mitä vuorovaikutuksen haasteita kyselyssämme käsittelemme. Lisäksi kyselymme testauksen yhteydessä pohdimme sitä, voimmeko luottaa testaukseen, mikäli vain muutama testiyrityksen jäsen vastaa kyselyymme. Kuitenkin jo muutama testaja riittää siihen, että suurimmat ongelmat kyselylomakkeessa voidaan korjata

(Vehkalahti, 2019, s. 48). Kyselyymme vastasi lopulta 23 testiyrityksen jäsentä, joista 19 täytti kyselyn loppuun asti. Tältä vastaajajoukolta saimme tietoa siitä, oliko kysely sopivan pituinen, olivatko kysymykset ymmärrettäviä, oliko kysely helppo täyttää ja täyttäisivätkö vastaajat vastaavanlaisen kyselyn jatkossakin. On kuitenkin otettava huomioon, että kyselyn arviointiin liittyvät tulokset kuvaavat juuri tätä vastaajajoukkoa ja heidän kokemuksiaan. On siis mahdollista, että myöhemmin jotkut toiset kyselyyn vastaajat voivat olla eri mieltä näistä asioista.

Luotettavuutta on myös esimerkiksi se, että luottamuksellista tietoa käytetään ainoastaan siihen, mitä varten se on kerätty (Viestinnän eettiset ohjeet). Tätä kriteeriä noudatamme siten, että käytämme kyselystämme saatavaa tietoa ainoastaan siihen tarkoitukseen, mihin se on kerätty. Eli tietoa käytetään vain tietyn työyhteisön vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen. Kyselystä saadut tiedot myös poistetaan, kun niitä ei enää tarvita. Lisäksi luotettavuutta vahvistaa myös se, että kaikki tieto kerätään anonymisti, emmekä voi yhdistää vastaajia ja vastauksia keskenään. Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kysely keskittyy työyhteisön jäsenten kokemuksiin heidän omasta vuorovaikutusosaamisestaan ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteista. Haasteet voivat olla kyselyyn vastaajille herkkä aihe, joten anonymiteetin ja luotettavuuden varmistaminen on erityisen tärkeää.

Arvostus

Arvostuksen kriteerillä tarkoitetaan sitä, että viestinnän asiantuntija kehittää osaamistaan ja arvostaa niin omaa alansa kuin muitakin aloja ja niiden asiantuntijoita (Viestinnän eettiset ohjeet). Tämän työn edetessä kehitimme jatkuvasti omaa osaamistamme viestinnän alan ja muiden tieteenalojen aiempaa tutkimusta ja kirjallisuutta lukiessamme. Arvostuksen kriteeriä pyrimme noudattamaan Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyssämme siten, että pidämme yllä ja kehitämme omaa osaamistamme koko ajan. Tämän myötä voimme kehittää kyselyä ja tapojamme kouluttaa. Muiden alojen asiantuntijoiden arvostus näkyy puolestaan siinä, että tiedostamme tarvitsevamme kyselyn kehittämistä varten oman alamme ulkopuolisia asiantuntijoita, jotta kyselymme voi saavuttaa yhä vahvemmin tavoitteensa. Esimerkiksi tulevaisuudessa haluaisimme kyselymme oman alustan, jolloin tarvitsemme tieto- ja viestintäteknologian asiantuntijaa.

Työnäyte omalle yritykselle

Viimeiseksi haluamme myös arvioida eettisestä näkökulmasta työnäytetyyppisen maisterintutkielman tekemistä omalle yrityksellemme. Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kysely tulee käyttöön osaksi yrityksemme vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaihetta. Eli teimme kyselymme kaupalliseen tarkoitukseen. Koska saamme itse tulevaisuudessa tämän työnäytteen avulla todennäköisesti kasvatettua omaa liiketoimintaamme, tuli meidän läpi prosessin muistaa, että emme saa tehdä työnäytettämme oma etu edellä. Läpi prosessin meidän piti pitää mielessä esimerkiksi se, että pohjaamme kaikki valintamme tutkittuun tietoon. Emme siis voineet tehdä ratkaisuja esimerkiksi siitä syystä, että se auttaisi meitä omassa liiketoiminnassamme. Tulevaisuudessa on tärkeää myös ottaa huomioon se, että myymme vuorovaikutuskoulutuksia yrityksille. Markkinoitaessa vuorovaikutuskoulutuksia meidän tulee huomioida, millaisia lupauksia teemme asiakkaillemme. Emme voi luvata, että kyselymme avulla voidaan takuuvarmasti löytää kehittämiskohteita liittyen työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamiseen ja vuorovaikutuksen haasteisiin. Markkinoidessa eettisyyden rooli ei saa unohtua.

Yhtenä tärkeänä eettisenä pohdintana on myös se, että kyselyn avulla voimme myydä vuorovaikutuskoulutuksia eli teemme rahaa sillä, että työyhteisössä on haasteita. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että tuloksien raportoiminen ja niiden analysoiminen tulee aina muistaa tehdä eettisesti. Emme voi esimerkiksi pyöristää kyselystä saatuja vastauksia siihen suuntaan, mikä olisi liiketoiminnallisesti järkevintä. Meidän tulee voida arvioida tuloksia siis ikään kuin yrityksemme liiketoiminnan ulkopuolisina asiantuntijoina. Ei esimerkiksi ole yksiselitteisesti oikein tarjota yritykselle vuorovaikutuskoulutusta palaverihin liittyen, jos kaikki kyselyyn vastanneet työyhteisön jäsenet ovat kokeneet työyhteisön palaverit tehokkaiksi. Toisaalta mikään vuorovaikutuskoulutus tuskin on työyhteisölle turha, mutta on eettisesti oikein myydä vain sellaisia palveluita, joita ostaja oikeasti tarvitsee. On kuitenkin tärkeä muistaa, että vuorovaikutuksen haasteita on välillä hankala tunnistaa, jolloin kyselystä saadut tulokset voivat myös kaunistella todellista tilannetta.

Näemme työn ja työnäytetyyppisen maisterintutkielman tekemisen yhdistämisen kuitenkin ennen kaikkea arvokkaana mahdollisuutena. Näiden kahden yhdistäminen mahdollisti joustavan aikataulun, korkean motivaation sekä teorian ja käytännön selkeän yhdistämisen.

Korkea motivaatio syntyi osittain siitä syystä, että pystyimme kyselymme edistyessä näkemään sen potentiaalin toimia oman yrityksemme liiketoiminnassa. Pystyimme siis hahmottamaan paremmin sitä, millainen arvo työllämme on. Oma viestinnän alan yrittäjyytemme auttoi meitä työnäytteemme tekemisessä, sillä pystyimme jatkuvasti yhdistämään työnäytteemme ja käytännön tekemisen toisiinsa.

9 LOPUKSI

Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyä voi tulevaisuudessa kehittää monella eri tavalla, mutta se on kehittämiskohteista huolimatta jo käyttövalmis. Saatavilla olevat resurssit eivät mahdollista kyselyn kehittämistä tällä hetkellä sellaiseksi, millaiseksi se voi tulevaisuudessa muotoutua. Kyselyn testauksen avulla saimme kuitenkin varmuutta jatkaa kyselyn kehittämistä ja käyttää kyselyä osana liiketoimintaamme. Testauksen avulla pystyimme varmistamaan, että kyselystä saatuja tuloksia on helppo analysoida, kysely on käyttäjille toimiva ja ennen kaikkea, kyselyllä voidaan saada vastauksia niihin kysymyksiin, joita varten kysely on rakennettu. Kysely voi antaa vastauksia kysymyksiin 1) Millaiseksi työyhteisön jäsenet kokevat oman henkilökohtaisen vuorovaikutusosaamisensa? ja 2) Millaisia työhyvinvointia uhkaavia vuorovaikutuksen haasteita työyhteisössä koetaan esiintyvän?. Kysely on siis testauksen avulla todettu käyttökelpoiseksi.

Tulevaisuudessa kyselyä voi kuitenkin kehittää esimerkiksi kyselyalustan, kyselyn ulkonäön ja rakenteen sekä kyselyn uudelleen täyttämisen suhteen. Toiveenamme on, että kyselymme voisi joskus tulevaisuudessa olla omalla alustallaan, jopa omana sovelluksenaan. Ulkonäköä tahtoisimme kehittää yhä visuaalisemmaksi esimerkiksi lisäämällä videoita kyselyyn. Kyselyn uudelleen täyttämisellä puolestaan tarkoitamme sitä, että kyselyä voisi kehittää sellaiseksi, että se mahdollistaa työyhteisön kehittymisen seurannan. Tällä tarkoitamme sitä, että kyselyyn vastanneet ja vuorovaikutuskoulutukseen osallistuneet työyhteisön jäsenet täyttäisivät sopivan ajan kuluttua kyselyn uudestaan. Tällöin vuorovaikutuskoulutuksen avulla saatuja tuloksia voitaisiin mitata, ja mahdollisesti tarjota jatkokoulutuksia työyhteisöille. Aiemmin mainittu oma sovellus kyselylle todennäköisesti helpottaisi työyhteisön jäsenten vuorovaikutusosaamisen kehittymisen seuranta.

Kyselyn sisältöä tulee myös muistaa tarkastella kriittisesti ja päivittää uuden tutkimuksen valossa. Meidän tulee seurata uutta tutkimusta, joka liittyy työhyvinvointiin, vuorovaikutusosaamiseen ja työyhteisön vuorovaikutuksen haasteisiin, ja kehittää kyselyn sisältöä tämän perusteella. Emme siis saa luottaa siihen, että rakentamamme kysely olisi sellaisenaan jatkuvasti käyttökelpoinen. Tietoperusta luo kyselymme sisällön, joten sen päivittäminen on välttämätöntä. Toki moni asia säilyy samana, mutta esimerkiksi teknologian luomat mahdollisuudet voivat tulevaisuudessa muuttaa työyhteisön tapoja olla

vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi tällaiset muutokset tulee ottaa huomioon kyselymme sisällössä.

Rakentamallamme työkalulla, eli Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyllä, on kehittymismahdollisuuksista huolimatta potentiaalia toimia osana vuorovaikutuskoulutuksen kartoitusvaihetta. Onna Viestintä Oy tulee käyttämään kyselyä omassa liiketoiminnassaan osana vuorovaikutuskoulutuksia. Vaikka kysely otetaankin jo nyt käyttöön, jatkuu sen kehitys tulevaisuudessa koko ajan. Mikään muu ei ole vuorovaikutuksen kentällä yhtä varmaa kuin tarve sen kehittämiseksi.

KIRJALLISUUS

Alanen, R. (2011). Kysely tutkijan työkaluna. Teoksessa P. Kalaja, R. Alanen & H. Dufva (toim.) *Kieltä tutkimassa: Tutkielman laatijan opas*. Finn Lectura, 146–161.

Ammentorp, J., Sabroe, S., Kofoed, P., & Mainz, J. (2007). The effect of training in communication skills on medical doctors' and nurses' self-efficacy - A randomized controlled trial. *Patient Education and Counseling*, 66(3), 270–277.

<https://doi.org/10.1016/j.pec.2006.12.012>

Beebe, S. A. (2007). What do communication trainers do? *Communication Education*, 56(2), 249–254. <https://doi.org/10.1080/03634520601145266>

Beebe, S. A. & Barge, J. K. (1994). Small group communication. Teoksessa W. G. Christ (toim.) *Assessing communication education: A handbook for media, speech and theatre educators*. Routledge, 257–290.

Beebe, S. A., Mottet, T. P., & Roach, K. D. (2004). *Training and development: Enhancing communication and leadership skills*. Allyn & Bacon.

Borg, S. (2021a). Kyselylomakkeen laatiminen. Teoksessa *Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavana: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/> [viitattu 14.2.2023].

Borg, S. (2021b). Posti- ja verkkokyselyaineiston kokoaminen. Teoksessa *Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavana: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/postikysely/postikysely/> [viitattu 16.3.2023].

Carr, P. B. & Walton, G. M. (2014). Cues of working together fuel intrinsic motivation. *Journal of Experimental Social Psychology* 53, 169–184. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2014.03.015>

Conrad, D. & Newberry, R. (2011). 24 business communication skills: Attitudes of human resource managers versus business educators. *American Communication Journal*, 13(1), 4–23.

Dickson-Swift, V., Fox, C., Marshall, K., Welch, N. & Willis, J. (2014). What really improves employee health and wellbeing: Findings from regional Australian workplaces. *International Journal of Workplace Health Management*, 7(3), 138–155.
<https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2012-0026>

Dillard, J. P, Anderson, J. W. & Knobloch, L. K. (2002). Interpersonal influence. Teoksessa M. L., Knapp & J. A., Daly (toim.) *Handbook of interpersonal communication* (3. painos). Sage, 425–474.

Engeström, Y. (2004). *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittäminen työssä*. Vastapaino.

Fairhurst, G. T. & Connaughton, S. L. (2014). Leadership: A communicative perspective. *Leadership*, 10(1), 7–35. <https://doi.org/10.1177/1742715013509396>

Fallowfield, L., Jenkins, V., Farewell, V., Saul, J., Duffy, A. & Eves, R. (2002). Efficacy of a Cancer Research UK communication skills training model for oncologists: A randomised controlled trial. *The Lancet (British edition)*, 359(9307), 650–656.

Fox, S. (2022). What Collaboration Entails: From the Traitorous to Team Care. *Prologi – Viestinnän ja vuorovaikutuksen tieteellinen aikakauslehti*, 18(1), 58–69.
<https://doi.org/10.33352/prlg.122549>

Greene, J. O. (2003). Models of adult communication skill acquisition: practice and the course of performance improvement. Teoksessa J. O Greene & B. R. Burleson (toim.) *Handbook of communication and social interaction skills*. Lawrence Erlbaum Associates, 51–91.

Greene, J. O. & McNallie, J. (2015). Competence knowledge. Teoksessa A. F. Hannawa & B. H. Spitzberg (toim.) *Communication competence*. Walter de Gruyter, 213–236.

Hargie, O. (2006). Training in communication skills: Research, theory and practice. Teoksessa O. Hargie (toim.) *The handbook of communication skills* (3. painos). Routledge, 553–565.

Hargie, O. & Saunders, C. (1983). Training professional skills. Teoksessa P. Dowrick & S. Biggs (toim.) *Using video*. Wiley.

Hedman, E. & Valkonen, T. (2012). Vuorovaikutusosaamisen relationaalisuus ja työyhteisön kehittäminen. Teoksessa M. Virkajärvi (toim.) *Työelämän tutkimuspäivät 2012. Suomella töissä? Kestämistä ja kestävyyttä*. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 4/2013. Työelämän tutkimuskeskus, 1–13.

Henningsen, D. D. & Henningsen, M. L. L. (2015). A Preliminary Examination of Perceptions of Social Influence in Group Decision Making in the Workplace. *International Journal of Business Communication*, 52(2), 188–204.

Horila, T. (2020). Communication Competence in the Workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 165–178.

Horila, T. & Valo, M. (2016). Yhteinen vuorovaikutusosaaminen tiimissä. *Prologi – Viestinnän ja vuorovaikutuksen tieteellinen aikakauslehti*, 12(1), 46–58.

Kallinen, T. & Kinnunen, T. (2021). Etnografinen havainnointiaineisto. Teoksessa J. Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavana: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/etnografinen-havainnointiaineisto/> [viitattu 24.3.2023].

Keckman-Koivuniemi, H. (2021). Aineistotyypit. Teoksessa *Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavana:

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/aineistotyypit/aineistotyypit/> [viitattu: 8.3.2023]

Kurki, E. (2023). Viisi tämän hetken tärkeintä työelämätaitoa. Helsingin sanomat. Saatavana: <https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000009355137.html> [viitattu 24.2.2023].

Laajalahti, A. (2014). *Vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen tutkijoiden työssä*. Jyväskylä Studies in Humanities 225. Jyväskylän yliopisto.

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. & Yliniemi, T. (2013). *Tietojohdaminen*. Tampereen teknillinen yliopisto.

Lavie, T. & Tractinsky, N. (2004). Assessing dimensions of perceived visual aesthetics of web sites. *International Journal of Human-Computer Studies*, 60(3), 269–298. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2003.09.002>

Lee, H., Zhang, X. A., Sung, Y. H., Lee, S. & Kim, J-N. (2022). Symmetry, inclusion and workplace conflicts: Conflict management effects of two leadership strategies on employee advocacy and departure. *Journal of Communication Management*, 26(3), 349–370. <https://doi.org/10.1108/JCOM-01-2022-0011>

Leung, K. K. P. (2012). An exploration of the use of power in social work supervisory relationships in Hong Kong. *Journal of Social Work Practice*, 26(2), 151–162. <https://doi.org/10.1080/02650533.2010.536201>

Lewis, L. K. (2006). Collaborative interaction: Review of communication scholarship and a research agenda. *Annals of the International Communication Association*, 30(1), 197–247. <https://doi.org/10.1080/23808985.2006.11679058>

Lin, W., Wang, L. & Chen, S. (2013). Abusive supervision and employee well-being: The moderating effect of power distance orientation. *Applied Psychology: An International Review*, 62(2), 308–329. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00520.x>

Maamari, B. E. & Majdalani, J. F. (2017). Emotional intelligence, leadership style and organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis, Bingley*, 25(2), 327–345.

Mikkola, L. (2006). *Tuen merkitykset potilaan ja hoitajan vuorovaikutuksessa*. Jyväskylä Studies in Humanities 66. Jyväskylän yliopisto.

Mikkola, L. (2020a). Leadership in the workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 123–135.

Mikkola, L. (2020b). Supportive communication in the workplace. Teoksessa Mikkola, L. & Valo, M. (toim.). *Workplace communication*. Routledge, 149–162.

Mikkola, L. (2020c). Työyhteisön vuorovaikutuksen ongelmalähtöinen kehittäminen. *Prologi – Viestinnän ja vuorovaikutuksen tieteellinen aikakauslehti*, 16(1), 80–87.

Mikkola, L., Pennanen, E., Laapotti, T. & Välipakka, H. (2014). Sairaalatyöyhteisön työhyvinvointia rakentavat vuorovaikutuskäytännöt. Tutkimushankkeen loppuraportti. Jyväskylän yliopisto. Saatavana: <https://oma.tsr.fi/api/projects/d882141f-a022-4ce9-baa9-255b47454f93/attachment/dea3a0ed-d5ea-4a5f-abd1-a729e8b91a34> [viitattu 29.3.2023].

Mikkola, L. & Valkonen, T. (2020). Developing workplace communication. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 179–192.

Millä taidoilla pärjää työelämässä 2030-luvulla? (2021). Toim. S. Lehtinen. Työterveyslaitos. Saatavana: <https://www.ttl.fi/tyopiste/milla-taidoilla-parjaa-tyoelamassa-2030-luvulla> [viitattu 24.3.2023].

Mirvis, P. H. (2006). Revolutions in OD: The New and the New, New Things. Teoksessa J. V. Gallod (toim.) *Organizational Development*. Jossey-Bass, 39–88.

Momeni, N. (2009). The relation between managers' emotional intelligence and the organizational climate they create. *Public Personnel Management*, 38(2), 35–48.
<https://doi.org/10.1177/009102600903800203>

Moshagen, M. & Thielsch, M. T. (2010). Facets of visual aesthetics. *International Journal of Human-Computer Studies*, 68(10), 689-709. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2010.05.006>

Orey, M. (2014). *Communication Skills Training*. Association for Talent Development.

Osaaminen 2035: Osaamisen ennakointifoorumin ensimmäisiä ennakointituloksia (2019). Opetushallitus. Saatavana:
https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/osaaminen_2035.pdf [viitattu 29.3.2023].

Paaso, E. (2021). Mittaaminen: muuttujien ominaisuudet. Teoksessa *Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavana:
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/mittaaminen/ominaisuudet/#likert> [viitattu 14.2.2023].

Pennanen, E. (2015). Hoitohenkilöstön käsitykset työyhteisön vuorovaikutuksen merkityksestä hyvinvoinnille. *Prologi – Viestinnän ja vuorovaikutuksen tieteellinen aikakauslehti*, 11(1), 52–74. <https://doi.org/10.33352/prlg.95903>

Rajamäki, S. (2022). Kokemus työyhteisöön kuulumisesta rakentuu asiantuntijuutta arvostavassa ja hyväksyvässä vuorovaikutuksessa. *Prologi – Viestinnän ja vuorovaikutuksen tieteellinen aikakauslehti*, 18(1), 70–78. <https://doi.org/10.33352/prlg.121816>

Rajamäki, S. & Mikkola, L. (2017). Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuuluminen: Hoitohenkilökunnan käsityksiä. *Työelämän tutkimus*, 15(3), 250–265.

Raven, B. H. (2008). The bases of power and the power/interaction model of interpersonal influence. *Analyses of Social Issues and Public Policy*, 8(1), 1–22.
<https://doi.org/10.1111/j.1530-2415.2008.00159.x>

Rouhiainen-Neunhäuserer, M. (2009). *Johtajan vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen. Johtamisen viestintähaasteet tietoperustaisessa organisaatiossa*. Jyväskylä Studies in Humanities 128. Jyväskylän yliopisto.

Sasaki, N., Somemura, H., Nakamura, S., Yamamoto, M., Isojima, M., Shinmei, I., Horikoshi, M & Tanaka, K. (2017). Effects of brief communication skills training for workers based on the principles of cognitive behavioral therapy: A randomized controlled trial. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 59(1), 61–66.

Segrin, C. & Givertz, M. (2003). Methods of social skills training and development. Teoksessa J. O. Greene & B. R. Burleson (toim.) *Handbook of communication and social interaction skills*. Lawrence Erlbaum Associates, 135–178.

Sinisammal, J., Belt, P., Autio, T., Härkönen, J. & Möttönen, M. (2011). Tilanneherkkä työhyvinvoinnin johtamismalli. *Premissi*, 4, 28–35.

Spitzberg, B. H. (2013). (Re)Introducing communication competence to the health professions. *Journal of Public Health Research* 2(3), 126–135.

<https://doi.org/10.4081/jphr.2013.e23>

Spitzberg, B. H. (2015). Assessing the state of assessment: communication competence. Teoksessa A. F. Hannawa & B. H. Spitzberg (toim.) *Communication competence*. De Gruyter Mouton, 559–584.

Spitzberg, B. H., & Cupach, W. R. (1984). *Interpersonal communication competence*. Sage.

Spitzberg, B. H. & Cupach, W. R. (2002). Interpersonal skills. Teoksessa M.L. Knapp & J.A. Daly (toim.) *Handbook of interpersonal communication* (3. painos). Sage, 564–611.

Tracy, S. J. (2013). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. Wiley-Blackwell.

Tuikka, S. (2020). Negative relationships in the workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 136–148.

Tulevaisuuden työelämätaidot henkilöstön kehittämisen tueksi. HY+ Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämisspalvelut, Helsingin yliopisto. Saatavana: <https://hyplus.helsinki.fi/wp-content/uploads/2021/06/Tulevaisuuden-tyoelamataidot.pdf> [viitattu 14.11.2022].

Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä (2009). Toim. H. Anttonen & T. Räsänen. Työterveyslaitos. Saatavana: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantoja.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 29.3.2023].

Valkonen, T. (2003). *Puheviestintätaitojen arviointi. Näkökulmia lukiolaisten esiintymis- ja ryhmätaitoihin*. Jyväskylä Studies in Humanities 7. Jyväskylän yliopisto.

Valkonen, T. (2022). Palaute ja arviointi vuorovaikutusosaamisen kehittymisessä ja kehittämisessä. Teoksessa S.-T. Murumäki & H. Haapamäki-Niemi (toim.) *Yhdessä. Näkökulmia vuorovaikutuksen oppimiseen ja opettamiseen*. ÄOL, 27–37.

Valli, R. (2015). *Johdatus tilastolliseen tutkimukseen* (2. painos). PS-kustannus.

Valo, M. & Mikkola, L. (2020). Focusing on workplace communication. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 3–14.

Vehkalahti, K. (2019). *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Finn Lectura.

Viestinnän eettiset ohjeet. VEN: Viestinnän eettinen neuvottelukunta. Saatavana: <https://ven.fi/ohjeet/viestinnan-eettiset-ohjeet/> [viitattu 24.3.2023].

Waldron, V. R. & Yungbluth, S. (2015). Training and intervention. Teoksessa A. F. Hannawa & B. H. Spitzberg (toim.) *Communication competence*. De Gruyter Mouton. 629–654.

Zef.fi, tekoälyä hyödyntävä kyselyjärjestelmä. Saatavana: <https://www.zef.fi/fi/> [viitattu 29.3.2023].

LIITE

Liite: Linkki Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyyn

Linkki on otettu opinnäytetietokantaan julkaistusta maisterintutkielmasta pois, koska Mitä kuuluu vuorovaikutus? -kyselyä käytetään Onna Viestintä Oy:n liiketoiminnassa. Mikäli olet kiinnostunut kuulemaan kyselystä lisää, voit laittaa sähköpostia osoitteeseen onna@onnaviestinta.com.