

**TYÖHYVINVOINNIN RAKENTUMINEN TERVEYDEN-
HUOLLON ORGANISAATION TIIMIEN
VUOROVAIKUTUSSUHTEISSA**

Sonja Juuso ja Roosa Rekonen
Viestinnän maisterintutkielma
Syksy 2023
Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta	Laitos Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Tekijät Sonja Juuso ja Roosa Rekonen	
Työn nimi Työhyvinvoinnin rakentuminen terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteissa	
Oppiaine Viestintä	Työn laji Maisterintutkielma
Aika Syksy 2023	Sivumäärä 69
Tiivistelmä <p>Tämän maisterintutkielman tavoitteena oli ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Tässä työssä työhyvinvointi nähtiin suhteiden vuorovaikutuksessa rakentuvana ilmiönä. Työpaikan vuorovaikutussuhteet puolestaan määriteltiin työyhteisön interpersonaalisina suhteina, joista työyhteisön tiimit rakentuvat. Koska terveydenhuollon organisaatioiden tiimeissä työskennellään paljon kokouksissa, työhyvinvoinnin nähtiin rakentuvan suhteiden vuorovaikutuksen lisäksi kokousvuorovaikutuksessa tiimien vuorovaikutussuhteissa.</p> <p>Tutkimusaineisto koostui kahden eri tiimin yksittäisten kokousten havainnoinnista, sekä tiimien 12 eri jäsenen yksilöhaastattelusta. Tutkielma toteutettiin käyttämällä kahta eri analyysimenetelmää. Havainnoitu aineisto analysoitiin vuorovaikutusanalyysin avulla, ja toteutettiin laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Haastatteluaineisto analysoitiin laadullisella sisällönanalyysillä.</p> <p>Tulokset osoittavat, että työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimeissä on osallistavaa, työtehtävien toteuttamista tukevaa ja relationaalista vuorovaikutusta, ja se ilmenee yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavissa, suhteen syvyyttä ilmentävissä ja turvallisuutta tukevissa vuorovaikutussuhteissa. Tutkielman tulosten perusteella yksilöillä on erilaisia tarpeita ja odotuksia, ja näihin odotuksiin ja tarpeisiin vastaaminen vuorovaikutussuhteissa rakentaa työhyvinvointia. Vaikka terveydenhuollon organisaatioissa työntekijät voivat olla hierarkkisesti eri asemassa, työhyvinvointia rakentavat tasa-arvoisuuden pyrkivä vuorovaikutus ja moniammatillinen yhteistyö. Koska työ terveydenhuollon organisaatioissa on kuormittavaa, tuen antaminen ja saaminen ovat merkityksellisiä työssä jaksamisen kannalta.</p> <p>Tämä tutkielma lisää ymmärrystä siitä, millainen vuorovaikutus rakentaa työhyvinvointia työyhteisön vuorovaikutussuhteissa. Koska työntekijät ovat organisaatioiden tärkein resurssi, heidän työhyvinvointiinsa tulee kiinnittää erityistä huomiota työpaikasta riippumatta. Tutkielman tuloksia voidaan hyödyntää terveydenhuollon organisaatioiden lisäksi myös muissa organisaatioissa työhyvinvoinnin tukemisen ja lisäämisen pohjana.</p>	
Asiasanat kokousvuorovaikutus, moniammatillinen tiimi, terveydenhuollon organisaatio, työhyvinvointi, viestintä, vuorovaikutussuhteet	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja	

Sisällys

1	JOHDANTO	4
2	TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUSSUHTEET JA TYÖHYVINVOINTI TERVEYDENHUOLLON ORGANISAATIOISSA	7
2.1	Työyhteisön vuorovaikutussuhteet terveydenhuollon organisaatioissa	7
2.2	Työyhteisön vuorovaikutussuhteiden merkitys työhyvinvoinnille terveydenhuollon organisaatioissa	11
3	TERVEYDENHUOLLON ORGANISAATIOIDEN TIIMIT JA KOKOUSVUOROVAIKUTUS	14
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	17
4.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	17
4.2	Tutkimushenkilöt	18
4.3	Aineistonkeruumenetelmät ja aineistonkeruun toteutus	19
4.3.1	Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä ja aineistonkeruu	19
4.3.2	Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä ja aineistonkeruu	21
4.4	Aineiston hallinta ja eettiset ratkaisut	24
4.5	Analyysimenetelmät	25
4.5.1	Vuorovaikutusanalyysi ja havainnointiaineiston analyysin toteutus	25
4.5.2	Aineistolähtöinen sisällönanalyysi ja haastatteluaineiston analyysin toteutus	29
5	TYÖHYVINVOINTIA RAKENTAVA VUOROVAIKUTUS TIIMIEN VUOROVAIKUTUSSUHTEISSA	32
5.1	Työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus tiimien kokouksissa	32
5.2	Haastateltavien näkemykset työhyvinvointia rakentavista tiimin vuorovaikutussuhteista	39
6	POHDINTA	48
7	ARVIOINTI	52
8	PÄÄTÄNTÖ	58
	KIRJALLISUUS	60
	LIITE	68

1 JOHDANTO

Suomessa terveydenhuollon organisaatiot ovat olleet jatkuvassa kriisissä viime vuosina, mikä on vaikuttanut heikentävästi terveydenhuollon työntekijöiden työhyvinvointiin. Tilanne vaikeutui koronapandemian myötä (ks. esim. Sandell, 2022), ja keskusteluun nousivat esimerkiksi hoitajien huonot työolot ja heikentynyt työhyvinvointi (ks. esim. Toivanen, 2022). Tuoreimpana muutoksena terveydenhuollossa on ollut hyvinvointialueille siirtyminen (ks. esim. Sosiaali- ja terveysministeriö, 2023), jonka seurauksena työtä on järjestetty uudelleen ja esimerkiksi työtoverit ja työtehtävät ovat saattaneet vaihtua. Pidempiaikaisena haasteena terveydenhuollossa on ollut suuri työvoimapula ja esimerkiksi vuonna 2022 astui hetkellisesti voimaan laki välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon turvaamisesta työtaistelun aikana, mikä rajoitti esimerkiksi työnteisauksia ja joukkoirtisanoutumisia (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2022). Työvoimapula haastaa edelleen terveydenhuoltoa ja se näkyy palveluiden ruuhkautumisena ja hoidon viivästymisenä monilla eri terveydenhuollon osa-alueilla, kuten päivystyksissä (ks. esim. Mäentausta, 2023), suun terveydenhuollossa (ks. esim. Suomen Hammaslääkäri-liitto ry, 2023) ja mielenterveyspalveluissa (ks. esim. Mieli ry, 2023).

Terveydenhuollon työvoimapula saattaa lisätä työntekijöiden painetta siitä, että heidän tulisi korvata työntekijävaje omalla työpanoksellaan. Tämä taas voi kuormittaa työntekijöitä ja johtaa heidän työkykynsä heikkenemiseen. Jotta terveydenhuollon toimivuus voitaisiin varmistaa jatkossa, tulisi terveydenhuollon työntekijöillä olla työpaikka, jossa työyhteisön vuorovaikutus tukee työhyvinvointia ja jossa on mahdollista tehdä mielekästä työtä ja saada arvostusta omasta työpanoksesta. Koska työntekijät ovat terveydenhuollon organisaatioiden tärkein resurssi ja vaikuttavat suoraan terveydenhuollon toimintaan, työntekijöiden hyvinvointi on todella merkittävää koko terveydenhuollon kannalta.

Terveydenhuollon organisaatioiden työntekijöiden vuorovaikutussuhteet ja niiden vuorovaikutus voivat lisätä työntekijöiden työhyvinvointia. Esimerkiksi työtoverit voivat antaa toisilleen vuorovaikutuksessa tukea ja kannustusta. Työtovereilta saatu tuki ja kannustus voivat tukea työssä jaksamista ja suoriutumista. Terveydenhuollon organisaation vuorovaikutussuhteiden osapuolet voivat olla hierarkkisesti eri asemilla (Apker, 2012), mutta Pennasen (2015, s. 59) mukaan hierarkian ei olla tulkittu vaikuttavan

työhyvinvointiin heikentävästi. Työtovereiden merkitys työhyvinvoinnille tunnustetaan aiemmassa tutkimuksessa (ks. esim. Mikkola & Nykänen, 2020, s. 18; Rajamäki, 2021, s. 33), mutta työhyvinvointia ei olla juuri tarkasteltu työtovereiden välisessä vuorovaikutuksessa rakentuvana ilmiönä (Pennanen, 2015, s. 54). Tarkastelemalla työtovereiden välistä vuorovaikutusta voidaan ymmärtää, millainen vuorovaikutus rakentaa työhyvinvointia ja toisaalta, millaiset vuorovaikutussuhteet lisäävät työhyvinvointia.

Työtoverit työskentelevät terveydenhuollon organisaatioissa usein yhdessä osana moniammatillista eli useamman eri ammattiryhmän edustajasta koostuvaa tiimiä. Vuorovaikutussuhteissa suhteen osapuolet ovat usein riippuvaisia toisistaan, koska he tarvitsevat toisiaan työn tekemisen ja työn tavoitteiden saavuttamiseen (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 15). Vuorovaikutussuhteissa tarvitaan moniammatillista osaamista, jotta voidaan saavuttaa terveydenhuollon organisaatioiden tärkein tavoite, eli potilaiden terveydestä huolehtiminen. Työntekijöiden moniammatillinen yhteistyö on usein välttämättömyyttä, jotta potilaat saavat tarvittavaa hoitoa (Fox, Gaboury, Chiochio & Vachon, 2021, s. 125). Vaikka moniammatillinen yhteistyö ei olisi suoraan potilaan hoitoa, moniammatillisuus tukee niitä prosesseja ja tukitoimia, joiden tarkoitus on turvata potilaiden hyvä hoito.

Keskeisiä vuorovaikutustilanteita, joissa yhteistyötä moniammatillisissa tiimeissä tehdään, ovat kokoukset (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 10). Koska terveydenhuollon organisaatioissa työskennellään paljon moniammatillisten tiimien kokouksissa, kokousten vuorovaikutusta on tärkeä tarkastella työhyvinvoinnin näkökulmasta. Kokouksia saatetaan pitää usein jopa itsestäänselvyyttenä työyhteisössä (Laapotti, 2018, s. 13), eikä silloin välttämättä huomioida kokousten vuorovaikutuksen merkitystä työhyvinvoinnin rakentumisen kannalta. Vaikka kokoukset eivät ole ainut vuorovaikutustilanne, jossa työhyvinvointi rakentuu, on tärkeää ymmärtää kokousten vuorovaikutuksen merkitys työhyvinvoinnin kannalta, sillä kokoukset ovat keskeinen tapa olla vuorovaikutuksessa terveydenhuollon organisaatioissa.

Tavoitteenamme tässä tutkielmassa on ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Työhyvinvointi voidaan nähdä ilmiönä, joka rakentuu ja jota ylläpidetään vuorovaikutuksessa (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 12; Pennanen,

2015). Työhyvinvoinnin rakentumista luonnollisessa vuorovaikutuksessa ei olla juuri-kaan havainnoitu aiemmin (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 53). Tässä tutkielmassa tarkastelemmekin luonnollista vuorovaikutusta havainnoimalla sitä, millaista työhyvinvointia rakentavaksi tulkittavaa vuorovaikutusta tiimien kokouksissa ilmenee. Työhyvinvointia tarkastellaan usein myös yksilön kokemuksena (Pennanen, 2015, s. 53). Jotta työhyvinvointia voidaan ymmärtää kokonaisvaltaisemmin, tulisi työhyvinvointia siis tarkastella myös yksilön kokemuksena. Selvitämme tässä tutkielmassa yksilöiden kokemuksia työhyvinvoinnista haastatteleamalla terveydenhuollon organisaation tiimien jäseniä. Pyrimme selvittämään, millaisia merkityksiä tiimien sisäisillä vuorovaikutussuhteilla on tiimien jäsenten työhyvinvoinnille. Tämän tutkielman avulla saadaan tietoa siitä, millainen vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteissa rakentaa työhyvinvointia. Tämän tiedon avulla terveydenhuollon organisaatioissa on mahdollista tukea työhyvinvoinnin rakentumista.

2 TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUSSUHTEET JA TYÖHYVINVOINTI TERVEYDENHUOLLON ORGANISAATIOISSA

2.1 Työyhteisön vuorovaikutussuhteet terveydenhuollon organisaatioissa

Terveydenhuollon organisaatiot ovat hierarkkisia ja niiden toimintaa säätelevät erilaiset lait (Fox, Breton, Faria & Kilpatrick, 2022, s. 2). Terveydenhuollon organisaatioiden toiminta on tarkkaan koordinoitua ja niiden toiminnalle asetetaan erityisiä tavoitteita (Apker, 2012, s. 13–14), joista tärkein on ihmisten terveydestä huolehtiminen. Terveydenhuollon organisaatioissa tavoitteena on potilaiden hyvinvoinnin kokonaisvaltainen tukeminen (Prilleltensky, 2005) eikä siis ainoastaan sairauksien parantaminen.

Terveydenhuollon organisaatioissa rakenteet muodostuvat erilaisista professionaarakehteista, valtarakenteista, työntekijöiden erikoistumisten muodostamista rakenteista sekä vuorovaikutuskäyttäytymisen normeista (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 11). Vaikka terveydenhuollon organisaatioita on paljon ja niitä on monenlaisia, ne ovat rakenteeltaan samankaltaisia ja toimivat samoilla periaatteilla. Vuorovaikutuksella voidaan kuitenkin vaikuttaa siihen, minkälaiseksi organisaatio ja sen toimintatavat muotoutuvat.

Terveydenhuollon organisaatioissa työskennellään paljon muiden työntekijöiden kanssa ja työntekijöillä on keskenään erilaisia vuorovaikutussuhteita. Terveydenhuollon organisaatioiden vuorovaikutussuhteet ovat interpersonaalisia suhteita. Baxterin (2011) interpersonaalisten suhteiden määritelmän mukaan suhteet rakentuvat ja niitä rakennetaan vuorovaikutuksessa. Suhteita ei siis olisi olemassa ilman vuorovaikutusta (Manning, 2020, s. 33). Vuorovaikutussuhteet alkavat siitä, kun suhteen osapuolet tulevat tietoisiksi toisistaan. Osapuolet selkiyttävät, muokkaavat ja vahvistavat interpersonaalisia suhteitaan vuorovaikutuksessa. (Solomon & Vangelisti, 2014, s. 347.) Suhteet eivät ole siis muuttumattomia, vaan osapuolet muovaavat ja rakentavat suhteita jatkuvasti vuorovaikutuksessa (Baxter, 2011). Määrittelemme tässä tutkielmassa terveydenhuollon

organisaatioiden tiimien vuorovaikutussuhteet vuorovaikutuksessa rakentuvina ja ylläpidettävänä suhteina, joita yksilöillä on työssä. Näitä vuorovaikutussuhteita luodaan ja ylläpidetään vuorovaikutuksessa, ja suhteiden voidaankin nähdä olevan vuorovaikutusta, sillä vuorovaikutus määrittää sitä, millainen suhde on ja millaiseksi se muotoutuu.

Terveydenhuollon organisaatioiden vuorovaikutussuhteet muodostavat työyhteisöjä ja ovat keskeinen osa työtä. Vaikka työtovereitaan ei voi yleensä valita, heidän kanssaan ollaan kuitenkin kiinteästi yhteistyössä (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 16). Työtoverien kanssa vietetään paljon aikaa, jopa enemmän kuin ystävien ja perheen kanssa (Myers, 2010, s. 135), minkä vuoksi ei ole yhdentekevää, minkälaisia työyhteisön vuorovaikutussuhteet ovat. Työ voi näkyä myös vapaa-ajalla, sillä usein töistä puhutaan perheen ja ystävien kanssa (Sias, 2009, s. 2). Työtoverit ovat työpaikalla usein toisistaan riippuvaisia, koska he ovat toisilleen välttämättömiä työn tekemisen ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Työyhteisön vuorovaikutussuhteet ovat merkittäviä niin yhteistyön kannalta kuin henkilökohtaisten ja sosiaalisten tavoitteiden saavuttamisessa kuten työhyvinvoinnin edistämisessä. (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 15.)

Vuorovaikutussuhteissa terveydenhuollon organisaatioissa ilmenee tehtävä- ja suhdekeskeistä vuorovaikutusta. Koska työyhteisön suhteet ovat olemassa lähtökohtaisesti työn tekemistä varten, suhteita määrittää olennaisesti tehtäväkeskeisyys (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 16). Yksilöt pyrkivät saavuttamaan työn tavoitteita, ratkaisevat ongelmia ja suunnittelevat työtään vuorovaikutuksessa toisten työntekijöiden kanssa (Mikkola & Valo, 2020, s. 7). Toisaalta työyhteisön vuorovaikutussuhteet eivät välttämättä ole vain työntekoa varten, sillä yksilöt saattavat tietoisesti valita enemmän työskentelevänsä muiden kanssa kuin itsenäisesti. Työyhteisöissä ilmenee tehtäväkeskeisen vuorovaikutuksen lisäksi myös suhdekeskeistä vuorovaikutusta, jossa työntekijät rakentavat yhteyksiä toisiinsa, luovat ja ylläpitävät suhteita ja kokevat kuulumista (Mikkola & Valo, 2020, s. 7). Tehtäväkeskeistä ja suhdekeskeistä vuorovaikutusta ei ole mahdollista erottaa täysin toisistaan, koska tehtävien ja suhteiden merkityksistä neuvotellaan samanaikaisesti (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 17).

Työyhteisön suhteet, kuten myös terveydenhuollon organisaatioiden suhteet, voivat muuttua ja kehittyä vuorovaikutuksessa ja niistä voi kehittyä läheisempiä esimerkiksi

itsestäkertomisen avulla. Itsestäkertomisella tarkoitetaan vuorovaikutusta, jossa osapuoli tietoisesti paljastaa itsestään toiselle osapuolelle sellaista tietoa, jota osapuoli ei olisi tiennyt ilman, että toinen siitä hänelle kertoo (Knapp & Vangelisti, 2009, s. 255). Itsestäkertominen terveydenhuollon organisaation vuorovaikutussuhteissa voi auttaa käsittelemään esimerkiksi potilastyöstä aiheutuneita haastavia tunteita ja kokemuksia. Sias, Smith ja Avdeyeva (2003) havaitsivat, että työpaikan suhteista tulee läheisempiä, kun vuorovaikutus keskittyy enemmän henkilökohtaisiin asioihin kuin työyhteisöön liittyviin seikkoihin. Kuitenkin esimerkiksi Mikkolan ja Nykäsen (2020, s. 17) mukaan työyhteisön vuorovaikutussuhteet eivät vaadi henkilökohtaisiin asioihin keskittyvää vuorovaikutusta ollakseen läheisiä. Työyhteisöissä itsestäkertominen painottuu usein esimerkiksi työhön liittyviin tunteisiin, asenteisiin ja ammatillisiin arvoihin (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 17). Itsestäkertomisen lisäksi tiivis yhteinen työskentely, samankaltaiset elämäntilanteet ja kiinnostuksen kohteet, työn ulkopuolella käydyt keskustelut (Sias & Cahill, 1998), koettu samankaltaisuus ja persoonallisuus (Sias ym., 2003, s. 323) voivat vaikuttaa myönteisesti suhteen kehittymiseen.

Sekä suhteen ulkopuoliset asiat että itse työyhteisö vaikuttavat siihen, miten ja millaisia työyhteisön vuorovaikutussuhteita ylläpidetään ja rakennetaan terveydenhuollon organisaatioissa. Suhdetta rakentava vuorovaikutus ei ole pelkästään suhteen osapuolten välistä vuorovaikutusta, vaan myös suhteen osapuolten muut vuorovaikutussuhteet vaikuttavat suhteeseen (Manning, 2014; 2016; Manningin, 2020, s. 36 mukaan). Suhteeseen ja sen rakentamiseen vaikuttavat kaikki suhteen ulkopuolelta tuleva tieto siitä, millaisia erilaiset vuorovaikutussuhteet ovat ja mitä niiltä voidaan odottaa (Manning, 2014; 2016; Manningin, 2020, s. 36 mukaan). Muun muassa työyhteisön kulttuuri, arvot ja normit vaikuttavat siihen, millaisia suhteiden odotetaan olevan tai millaiset suhteet ovat hyväksyttävissä työyhteisöissä (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 18). Esimerkiksi terveydenhuollon organisaatioissa hierarkia voi vaikuttaa siihen, millaisia suhteita luodaan ja mitä niiltä odotetaan. Esimerkiksi lääkärit ja hoitajat solmivat todennäköisemmin suhteita oman ammattiryhmänsä sisällä kuin eri ammattiryhmien välillä (Moreland & Apker, 2016). Toisaalta myös yksilöillä on omia odotuksia työyhteisön vuorovaikutussuhteilta (Rajamäki, 2021, s. 33), mikä vaikuttaa siihen, millaisia suhteita yksilöt pyrkivät luomaan.

Työyhteisöissä, kuten myös terveydenhuollon organisaatioissa, on erilaisia vuorovaikutussuhteita, kuten johtaja-työntekijäsuhteita ja vertaissuhteita (Sias, Tsetsi, Woo & Smith, 2020, s. 528). Usein työntekijöillä on työyhteisössään yksi johtaja tai esihenkilö ja useita vertaisia (Sias, 2009, s. 57). Suhteet rakentuvat ja niitä rakennetaan vuorovaikutuksessa, eli vuorovaikutussuhde itsessään ei määritä sitä, millaista suhteen vuorovaikutus on (Baxter, 2011). Esimerkiksi, vaikka suhteen osapuolten asemat tai roolit työyhteisössä olisivat ennalta määritettyjä, kuten johtaja-työntekijäsuhteessa, vuorovaikutus on jokaisessa johtaja-työntekijäsuhteessa erilaista. Erilaisille vuorovaikutussuhteille on kuitenkin tunnistettu yhteneväisiä piirteitä, vaikka jokainen vuorovaikutussuhde onkin ainutlaatuinen.

Terveydenhuollon organisaatioissa on niiden hierarkkisuuden vuoksi paljon esihenkilöiden ja työntekijöiden välisiä suhteita. Johtaja-työntekijäsuhteella tarkoitetaan työpaikan suhdetta, jossa johtajalla on muodollista valtaa suhteessa työntekijäänsä (Sias, 2009, s. 20) ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa työntekijänsä työhön (Ruben & Gigliotti, 2019, s. 15). Johtajan ja työntekijän välisessä suhteessa ilmenee johtajuutta (Sias, 2009, s. 21), joka rakentuu vuorovaikutuksessa (Rajamäki, 2021, s. 35). Johtajuuden lisäksi johtaja-työntekijäsuhteissa vaihdetaan tietoa puolin ja toisin sekä annetaan, vastaanotetaan ja haetaan palautetta (Sias, 2009, s. 21). Tärkeä osa johtaja-työntekijäsuhteita on myös mentorointi, jolla johtaja tukee työntekijäänsä urallaan kehittymisessä ja etenemisessä (Sias, 2009, s. 29). Johtaja voi tukea työntekijää antamalla niin tiedollista, emotionaalista kuin konkreettistakin tukea (Apker, 2012, s. 118).

Terveydenhuollon organisaatioissa on myös paljon vertaissuhteita. Vertaissuhteessa osapuolet ovat hierarkkisesti samanarvoisia eli suhteessa kummallakaan ei ole muodollista valtaa toisiinsa (Sias, 2009, s. 58). Vertaisten kanssa vietetään paljon aikaa työyhteisössä (Sias, 2009, s. 57) ja vertaisilla on usein samankaltaiset vuorovaikutusroolit (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 17). Heillä on siis esimerkiksi yhtäläiset mahdollisuudet hakea tukea tai tietoa toisiltaan. Vertaiset saavat toisiltaan tietoa esimerkiksi siitä, miten työyhteisössä toimitaan ja millaisia käytänteitä ja normeja työyhteisössä on (Kramer & Sias, 2014, s. 470). Vertaissuhteissa vertaiset tietävät usein enemmän toistensa työtehtävistä kuin muissa suhteissa (Sias, 2009, s. 65), sillä vertaisten, kuten esimerkiksi terveydenhuollon organisaatioissa lääkäreiden tehtävät ovat yleensä samankaltaisia. Tästä syystä heillä on ainutlaatuinen ymmärrys työn kuormittavista tekijöistä (Apker, 2012, s. 119).

ja vertaiset saattavat ymmärtää toisiaan paremmin kuin muut työyhteisön jäsenet. Vertaisten vuorovaikutussuhteisiin kuuluu usein mentorointia, tiedon vaihtamista ja sosiaalista tukea (Sias, 2009, s. 60). Vertaisilta saatu sosiaalinen tuki auttaa esimerkiksi hallitsemaan työhyvinvointiin liittyviä haasteita kuten vähentämään stressiä (Kram & Isabella, 1985; Siasin ym., 2003, s. 322 mukaan).

2.2 Työyhteisön vuorovaikutussuhteiden merkitys työhyvinvoinnille terveydenhuollon organisaatioissa

Terveydenhuollon organisaation vuorovaikutussuhteet voivat olla merkityksellisiä yksilön työhyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvointi voidaan määritellä esimerkiksi EU-Progress-hankkeen mukaan: ”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 elämänhallintaansa.” (Anttonen & Räsänen, 2009, s. 18.) Mikkola, Pennanen, Laapotti ja Välipakka (2014, s. 37) taas määrittelevät työhyvinvointia seuraavasti: työhyvinvointi on vuorovaikutuksessa rakentuva interpersonaalinen ilmiö, jossa yhdistyvät sekä psyykkinen että sosiaalinen hyvinvointi. Näiden lisäksi kuitenkin vuorovaikutussuhteet ovat keskeinen työhyvinvointiin liittyvä tekijä ja näemmekin tässä tutkielmassa työhyvinvoinnin kokemuksen sisältävän myös sosiaalisen ulottuvuuden. Tässä työssä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan yksilön henkilökohtaista kokemusta siitä, että työ koetaan mielekkääksi ja merkitykselliseksi sekä työ tukee elämänhallintaa. Työyhteisön vuorovaikutussuhteilla saattaakin olla merkittävä vaikutus yksittäisen työntekijän työhyvinvointiin.

Työyhteisön vuorovaikutussuhteiden merkitys työhyvinvoinnille on tunnistettu aiemmassa tutkimuksessa. Esimerkiksi Mikkolan ja Nykäsen (2020, s. 18) mukaan työhyvinvoinnilla ja työyhteisön vuorovaikutussuhteilla on vahva yhteys. Työyhteisön vuorovaikutussuhteet ovatkin tärkeitä niin yksilön kuin koko organisaation hyvinvoinnin kannalta (Sias, 2009, s. 18). Kun yksilöt voivat hyvin ja heillä on vuorovaikutussuhteita keskenään, vaikuttaa se myönteisesti työyhteisöön ja sitä kautta koko organisaatioon. Työyhteisön toimivat suhteet helpottavat yhteistyötä sekä mahdollistavat

vuorovaikutussuhteiden kehittymisen (Myers, 2010, s. 137). Parhaassa tapauksessa vuorovaikutussuhde voikin edistää niin työhyvinvointia kuin tehokasta työskentelyä (Rajamäki, 2021, s. 33).

Työyhteisön vuorovaikutussuhteet voivat edistää työhyvinvointia monin eri tavoin. Esimerkiksi hoitajien välisissä vertaissuhteissa sekä esihenkilöiden ja hoitajien välisissä suhteissa hoitajien työhyvinvointia edistää se, kun suhteissa neuvotellaan ja tehdään päätöksiä yhdessä (Campbell, Fowles & Weber, 2004). Yhteistyö vuorovaikutussuhteissa nähdäänkin merkittävänä työhyvinvoinnin rakentumisessa (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 9). Toisaalta myös esimerkiksi relationaalinen vuorovaikutus, kuten kahvihuonekeskustelut, voivat olla hyvinkin tärkeitä työhyvinvoinnin kannalta (Horila, 2020, s. 175).

Sosiaalinen tuki on terveydenhuollon organisaatioiden suhteissa merkittävää työhyvinvoinnin kannalta. Mikkola (2009, s. 27) määrittelee sosiaalisen tuen vuorovaikutukseksi, “joka auttaa hallitsemaan kuormittavaan tilanteeseen liittyvää epävarmuutta ja vahvistaa yksilön käsitystä hyväksytyksi tulemisesta ja elämönhallinnasta” (Albrecht & Adelman, 1987, s. 19; Albrecht & Goldsmith, 2003, s. 265; Mikkola, 2006, s. 30; Mikkolan, 2009, s. 27 mukaan). Sosiaalinen tuki työyhteisön vuorovaikutussuhteissa lisää työhyvinvointia, sillä se esimerkiksi tuo voimavaroja, jotka auttavat hallitsemaan työstressiä (Mikkola, 2020, s. 149).

Sosiaalinen tuki voidaan jakaa esimerkiksi emotionaaliseen, tiedolliseen ja konkreettiseen tukeen (MacGeorge & Zhou, 2022, s. 137). Emotionaalisella tuella viitataan usein empatiaan, välittämiseen ja huolen ilmaistamiseen (MacGeorge & Zhou, 2022, s. 138). Terveydenhuollon organisaatioissa emotionaalista tukea voi olla esimerkiksi se, että hoitaja tarjoaa tukea osoittamalla myötätuntoa haastavan potilastilanteen jälkeen. Tämä voi lisätä hoitajien työhyvinvointia, kun tukea tarvitseva saa toiselta tarvitsemaansa myötätuntoa ja toisaalta tuen tarjoajan hyvinvointia voi lisätä se, että hän saa olla avuksi. Tiedollisella tuella taas viitataan tiedon ja neuvojen tarjoamiseen (MacGeorge & Zhou, 2022, s. 139), mikä voi terveydenhuollon organisaatioissa näyttäytyä esimerkiksi siten, että lääkäri konsultoi toista lääkäriä tehdessään arviota potilaan diagnoosista. Lääkäreiden antaessa tiedollista tukea toisilleen, he pystyvät hallitsemaan työhön liittyvää epävarmuutta, mikä taas voi rakentaa heidän työhyvinvointiaan. Konkreettisella tuella

puolestaan tarkoitetaan konkreettisen avun ja resurssien antamista. Konkreettisen tuen toteutumiseen ei välttämättä tarvita vuorovaikutusta, mutta sen tarjoaminen tapahtuu usein vuorovaikutuksessa. (Mikkola, 2020 s. 151.) Esimerkiksi hoitajat voivat tarjota konkreettista tukea toisilleen vaihtamalla työvuoroja tai auttamalla toista potilaan hoidossa. Konkreettisella tuella hoitajat voivat vahvistaa osapuolten hyvinvointia, sillä tuki voi auttaa ratkaisemaan haastavia tilanteita työssä.

Työyhteisön vuorovaikutussuhteilla ei kuitenkaan ole pelkästään myönteisiä vaikutuksia terveydenhuollon organisaatioissa, vaan vuorovaikutussuhteet voivat aiheuttaa myös kielteisiä lopputuloksia. Kielteiset suhteet vaikuttavat kielteisesti työhön sitoutumiseen, työn tehokkuuteen ja työtyytyväisyyteen (Tuikka, 2020, s. 137). Suhteet voivat olla myös haitallisia ja tuottaa räsitystä (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 19). Esimerkiksi työtovereiden epäkohteliaalla käytöksellä on kielteisiä vaikutuksia työhyvinvointiin ja työtovereiden epäkohteliaan käytöksen on havaittu vaikuttavan jopa työuupumukseen (Hur, Kim & Park, 2015). Terveydenhuollon organisaatioissa vuorovaikutussuhteet voivatkin aiheuttaa kuormitusta, ja voivat siten heikentää työhyvinvointia.

Toisaalta Pennanen (2015) havaitsi hoitohenkilökunnan käsityksiä koskevassa tutkimuksessaan, että samat ilmiöt voivat sekä lisätä että heikentää työhyvinvointia. Pennanen (2015) tutkimuksen mukaan esimerkiksi kuulumisen kokemus rakentaa työhyvinvointia, mutta toisaalta tärkeäksi työhyvinvoinnin kannalta koettiin myös se, että on mahdollista jättäytyä ulkopuolelle niin halutessaan. Lisäksi esimerkiksi mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön koettiin lisäävän työhyvinvointia, vaikka toisaalta työhyvinvointia lisäsi myös se, ettei itse tarvinnut vaikuttaa kaikkeen. Myös Mikkola, Pennanen, Laapotti ja Välipakka (2014) saivat sairaalan johtoryhmää koskevassa tutkimuksessaan selville, että samat vuorovaikutuskäytänteet voivat vaikuttaa työhyvinvointiin niin heikentävästi kuin vahvistavastikin.

3 TERVEYDENHUOLLON ORGANISAATIOIDEN TIIMIT JA KOKOUSVUOROVAIKUTUS

Terveydenhuollon organisaatioissa työskennellään paljon tiimeissä. Tiimiä voidaan määritellä siten, että se koostuu vähintään kolmesta toisistaan riippuvaisesta jäsenestä, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja joilla on jokin yhteinen päämäärä tai tavoite (Hollingshead & Poole, 2012, s. 1). Tiimit koostuvat jäsentensä erilaisesta osaamisesta (Raappana & Horila, 2020, s. 30), minkä vuoksi esimerkiksi yhteistyön tekeminen on tärkeää tiimin toiminnan kannalta, jotta jäsenten osaamista voidaan hyödyntää. Yleensä tiimin jäsenet kokevat itse kuuluvansa kyseiseen tiimiin ja heidän välillään on erilaisia vuorovaikutussuhteita (Hollingshead & Poole, 2012, s. 1). Tässä tutkielmassa näemme tiimin koostuvan erilaisista vuorovaikutussuhteista, joita tiimin jäsenillä on toistensa kanssa. Tiimin vuorovaikutussuhteissa tarvitaan yhteistyötä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tiimin koko voi vaihdella paljonkin ja mitä enemmän tiimissä on jäseniä, sitä enemmän niissä on myös vuorovaikutussuhteita (Raappana & Horila, 2020, s. 29–30).

Terveydenhuollon organisaatioille on tyypillistä työskennellä moniammatillisissa tiimeissä (Hall, Feng, Moser, Stokols & Taylor, 2008), joissa on monipuolista asiantuntijuutta (Wright, Sparks & O’Hair, 2013, s. 286). Moniammatillisuudella pyritään parantamaan potilaskeskeistä hoitoa ja se on usein välttämätöntä tarvittavan hoidon takaamiseksi (Fox, Gaboury, Chiochio & Vachon, 2021, s. 125). Yksilöiden tai edes yksittäisten tieteenalojen ei ole mahdollista hallita tyhjentävästi asiantuntemusta kaikilta terveydenhuollon osa-alueilta (Wright, Sparks & O’Hair, 2013, s. 286), minkä vuoksi moniammatillisissa tiimeissä työskenteleminen on välttämätöntä. Moniammatillinen tiimi ei kuitenkaan itsessään takaa tiimin osaamista, vaan tiimin onnistumiseen tarvitaan vuorovaikutusta sekä tiimin jäsenten täytyy ymmärtää, millaista asiantuntemusta tiimin muilla jäsenillä on, jotta asiantuntemusta osataan hyödyntää ja tiimi voi onnistua (Rees, Edmunds & Huby, 2005; Wrightin, Sparksin & O’Hairin, 2013, s. 287 mukaan).

Moniammatillisissa tiimeissä yhteensovitetään ja luodaan yhteisiä merkityksiä vuorovaikutuksessa (Real & Poole, 2011, s. 101). Moniammatillisissa tiimeissä vuorovaikutuksen on todettu vahvistavan oman työn merkityksellisyyttä sekä luovan

yhteisöllisyyttä eri professioiden välillä (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014). Merkitysten luominen, työn merkityksellisyys ja yhteisöllisyys vaikuttavat moniammatillisissa tiimeissä myönteisesti esimerkiksi työhyvinvointiin. Tiimityön onkin todettu edistävän työtyytyväisyyttä (Jackson, 2005).

Moniammatillisissa tiimeissä voi ilmetä myönteisten vaikutusten lisäksi myös erilaisia haasteita. Ensinnäkin eri ammattiryhmien edustajilla saattaa olla erilaisia näkemyksiä, joiden yhteensovittamisesta täytyy neuvotella (Miller & Considine, 2009, s. 41). Sen lisäksi tiimien eri ammattiryhmien välinen hierarkia voi tuoda omat haasteensa moniammatillisiin tiimeihin (Miller & Considine, 2009, s. 418), vaikka hierarkkisuuden ei itsessään olla tulkittu vaikuttavan terveydenhuollon organisaation työntekijöiden kokemaan hyvinvointiin tai pahoinvointiin (Pennanen, 2015, s. 59). Moniammatillisissa tiimeissä onkin tärkeää, että tiimeissä pyritään luomaan yhteisiä merkityksiä ja tiimin jäsenet ymmärtävät toistensa vastuut ja tehtävät. Tämä mahdollistaa esimerkiksi onnistuneen toiminnan koordinoinnin ja monipuolisen asiantuntemuksen hyödyntämisen. (Fox ym., 2021.) Koska terveydenhuollon organisaatioissa työskennellään paljon moniammatillisissa tiimeissä, on tärkeää tunnistaa mahdollisia haasteita moniammatillisten tiimien vuorovaikutuksessa.

Moniammatillisissa tiimeissä työskentely tapahtuu terveydenhuollon organisaatioissa usein kokouksissa. Kokoukset ovat työssä hyvin vakiintunut tapa olla vuorovaikutuksessa (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 10) ja ne ovat yksi työelämän yleisimmistä vuorovaikutuskäytännöistä (Laapotti & Pennanen, 2020, s. 83). Terveydenhuollon organisaatioissa tiimien kokoukset voivat olla muodollisia, jolloin esimerkiksi puheenvuoroja pyydetään tai epämuodollisia, jolloin keskustelu on vapaampaa (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 14–15). Yleensä ihmiset edustavat kokouksissa jotain tiettyä asiaa tai tahoja, kuten erilaisia projekteja tai vertaisiaan (Laapotti & Pennanen, 2020, s. 84). Jos tiimin jäsenet ovat tyytyväisiä kokouksiin, se vaikuttaa usein myönteisesti myös tiimin jäsenten työhyvinvointiin (Rogelber, Allen, Shanock, Scott & Shuffler, 2010). Kokoukset ovatkin tärkeä osa terveydenhuollon organisaation tiimien toimintaa, sillä vuorovaikutus kokouksissa tukee tiimin työskentelyä ja yhteistyötä organisaation sisällä.

Kokouksissa vuorovaikutuksesta on tunnistettavissa tehtävä- ja suhdetason vuorovaikutusta. Kokoukset ovat luonteeltaan usein tehtäväkeskeisiä (Laapotti & Pennanen, 2020, s. 88) ja niissä esimerkiksi jaetaan tietoa, tehdään päätöksiä, osallistutaan palautevuorovaikutukseen tai tehdään yhteistyötä (Laapotti & Pennanen, 2020, s. 85). Tehtävätason vuorovaikutus onkin keskeistä tiimin tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Suhdetason vuorovaikutus puolestaan voi olla esimerkiksi vitsailua ja ystävällisyyden osoittamista (Laapotti & Pennanen, 2020, s. 88). Tehtävä- ja suhdetason vuorovaikutus eivät ole toisiaan poissulkevia, eikä niitä voida täysin erottaa toisistaan (Mikkola & Nykänen, 2020, s. 17). Sekä tehtävä- että suhdetason vuorovaikutus ovat olennaisia tiimin jäsenten työhyvinvoinnin kannalta (Laapotti & Pennanen, 2020, s. 85).

Tarkastelemme tässä tutkielmassa terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteita, jotka voidaan nähdä merkittävinä työhyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvointi nähdään tässä tutkielmassa terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteiden vuorovaikutuksessa rakentuvana. Pyrimme tällä tutkielmalla lisäämään tietoa ja ymmärrystä siitä, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tavoitteenamme tässä tutkielmassa on ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Tähän tavoitteeseen pyrimme vastaamalla seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millaista työhyvinvointia rakentavaksi tulkittavaa vuorovaikutusta tiimien vuorovaikutussuhteissa ilmenee tiimien kokouksissa?
2. Millaiset tiimin vuorovaikutussuhteet haastateltavien näkemysten mukaan rakentavat työhyvinvointia?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyrimme selvittämään, millaista työhyvinvointia rakentavaksi tulkittavaa vuorovaikutusta ilmenee tiimien vuorovaikutussuhteissa tiimien kokouksissa. Aiemmissa tutkimuksissa tunnistetaan vuorovaikutussuhteiden merkitys työhyvinvoinnille (ks. esim. Mikkola & Nykänen, 2020; Myers, 2010; Sias, 2009), mutta vähemmän tiedetään siitä, millainen vuorovaikutus suhteissa rakentaa työhyvinvointia. Pyrimme vastaamaan tähän tutkimuskysymykseen havainnoimalla vuorovaikutusta tiimien vaikutussuhteissa. Tätä tutkimuskysymystä ei voida rajata siihen, millainen vuorovaikutus suhteissa on työhyvinvointia rakentavaa tai tukevaa, koska työhyvinvoinnin kokemus on aina yksilöllinen. Sen sijaan voimme kuitenkin tarkastella, millaiset vuorovaikutusilmiöt voidaan tulkita työhyvinvointia rakentaviksi. Työhyvinvointia rakentavaksi vuorovaikutukseksi voidaan tulkita esimerkiksi tuen osoittaminen ja tiedon jakaminen (Pennanen, 2015). Pennanen (2015) mukaan samojen ilmiöiden voidaan kuitenkin tulkita sekä heikentävän että vahvistavan työhyvinvoinnin kokemusta, joten on tärkeää, että kokousten havainnoinnin lisäksi haastatteleminen tiimin jäseniä ja kysymme heiltä, mitkä asiat he kokevat vuorovaikutussuhteissa työhyvinvointia rakentaviksi.

Toisella tutkimuskysymyksellä pyrimme selvittämään, millaisia näkemyksiä tiimien jäsenillä on vuorovaikutussuhteiden merkityksistä heidän kokemalleen työhyvinvoinnille.

Käytämme haastattelua menetelmänä tähän tutkimuskysymykseen vastaamiseen. Tämän tutkimuskysymyksen avulla voimme tarkastella, mitkä asiat tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa ovat tärkeitä suhteiden osapuolille ja mikä merkitys vuorovaikutussuhteilla on tiimien jäsenten työhyvinvoinnille. Merkityksillä tarkoitamme esimerkiksi tiimien jäsenten odotuksia ja toiveita tiimien sisäisille vuorovaikutussuhteille ja niitä asioita, mitä tiimien jäsenet pitävät tärkeinä tiimien sisäisissä suhteissa.

4.2 Tutkimushenkilöt

Tässä tutkielmassa tarkastellaan erään terveydenhuollon organisaation kahden eri tiimin vuorovaikutussuhteita sekä havainnoimalla molempien tiimien yhtä kokousta, että haastatteleamalla tiimien jäseniä yksitellen. Molemmat tutkittavat tiimit ovat moniammatillisia ja tietotyötä tekeviä. Tutkimukseen osallistuvista tiimeistä toiseen kuuluu yhdeksän jäsentä (*tiimi A*) ja toiseen viisi jäsentä (*tiimi B*). Molemmat tiimit ovat toimineet tutkimushetkellä kyseisellä kokoonpanollaan vasta muutaman kuukauden, koska tiimien kokoonpanoihin on tullut muutoksia vuoden 2023 alussa hyvinvointialueelle siirtymisen myötä. Molemmat tiimit kokoontuvat keskenään viikoittain.

Ennen varsinaisen aineiston keräämistä meidän tuli saada tutkielmallemme tutkimuslupa ja löytää tutkimushenkilöt. Ensiksi haimme tutkimukselle tutkimuslupaa eräästä terveydenhuollon organisaatiosta. Tutkimusluvan saamisen jälkeen hyödynsimme tutkittavien etsimisessä omia kontaktejamme. Saimme sitä kautta yhteyshenkilöt, jotka auttoivat löytämään tutkittavat tiimit. Saimme yhteyshenkilöiltämme tiimien esihenkilöiden yhteystiedot ja lähetimme esihenkilöille kutsun osallistua tutkimukseen. Esihenkilöt välittivät kutsut tiimiensä jäsenille. Tutkimukseen osallistumiskutsussa kerrottiin opinnäytetyön aiheesta, tavoitteesta, aineistonkeruumenetelmästä, luottamuksellisuudesta, tietosuojasta, tutkimukseen osallistumisen eduista, sekä mahdollisista haitoista. Tutkittavien tuli myös allekirjoittaa suostumuslomake ennen tutkimukseen osallistumista.

4.3 Aineistonkeruumenetelmät ja aineistonkeruun toteutus

Toteutimme tutkielman laadullisella tutkimusotteella käyttäen kahta eri aineistonkeruumenetelmää: havainnointia ja haastattelua. Laadullisen tutkimusotteen tarkoituksena on lisätä ymmärrystä tutkittavasta aiheesta (Eskola & Suoranta, 1998). Laadullinen tutkimusote sopii tähän tutkielmaan, koska tämän työn tavoitteena on ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopii tähän työhön myös siksi, että sen avulla on mahdollista tarkastella tutkittavien näkemyksiä ja kokemuksia (Tracy, 2013, s. 5). Laadullinen tutkimusmenetelmä mahdollistaakin meille terveydenhuollon organisaation tiimien jäsenten työhyvinvoinnin tarkastelun. Laadullinen tutkimusote sopii myös erityisesti suhteiden ja tiimien vuorovaikutuksen tarkasteluun (Tracy, 2013, s. 6). Toteutimme tämän laadullisen tutkimuksen käyttämällä kahta aineistonkeruumenetelmää: sekä havainnointia että haastattelua. Näiden kahden aineistonkeruumenetelmän yhdistäminen tässä tutkielmassa on hyödyllistä, koska havainnoimalla voimme tarkastella sitä, millaista vuorovaikutus kokouksissa on ja toisaalta haastattelun avulla meidän on mahdollista saada selville haastateltavien kokemuksia.

4.3.1 Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä ja aineistonkeruu

Käytimme tässä tutkielmassa toisena aineistonkeruumenetelmänä havainnointia, sillä se sopii hyvin vuorovaikutuksen tarkasteluun (Hirsjärvi & Hurme, 2017, s. 38). Havainnoinnin avulla on mahdollista tarkastella ja tulkita yksilöiden käyttäytymistä sekä tarkastella vuorovaikutusta (Frey, Kreps & Botan, 2000, s. 104). Havainnoinnilla pyrimme selvittämään, millaista työhyvinvointia rakentavaa vuorovaikutusta terveydenhuollon organisaation tiimien kokouksissa ilmenee. Jo aiemmissa tutkimuksissa onkin havaittu tarve tutkia moniammatillisten tiimien vuorovaikutusta terveydenhuollon organisaatioissa juuri havainnoinnin avulla (Careau, Vincent, & Swaine, 2014, s. 2).

Havainnointi voidaan toteuttaa joko epäsuorana havainnointina (*indirect observation*) eli havainnoimalla esimerkiksi artefaktoja tai tekstitiedostoja tai suorana havainnointina (*direct observation*), jota tässä tutkielmassa käytimme. Suoraa havainnointia on mahdollista toteuttaa eri tavoin, esimerkiksi havainnointia varten järjestetyissä havainnointitilanteissa (laboratorio-olot) tai osana arkipäiväisiä ja luonnollisia vuorovaikutustilanteita. (Frey, Kreps & Botan, 2000, s. 104–105.) Havainnoinnin avulla on siis

mahdollista tarkastella luonnollisia työyhteisön vuorovaikutustilanteita. Työhyvinvoinnin rakentumista luonnollisessa vuorovaikutuksessa ei ole juurikaan havainnointu aiemmin (Mikkola, Pennanen, Laapotti & Välipakka, 2014, s. 53). Tarkastelemme tässä tutkielmassa nimenomaan työhyvinvoinnin rakentumista vuorovaikutuksessa terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteissa, minkä vuoksi on mielekäästä tarkastella luonnollista vuorovaikutusta havainnoimalla.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan luonnollisia vuorovaikutustilanteita ja tutkittavat olivat tietoisia havainnoinnista, koska tutkimusasetelmamme kannalta ei ollut tarpeellista piilottaa havainnoijien läsnäoloa. Havainnoijien on mahdollista osallistua itse havainnoitavaan vuorovaikutustilanteeseen, mutta kuten tässä tutkielmassa, havainnointi on mahdollista tehdä vuorovaikutustilanteen ulkopuolella ikään kuin sivusta katsoen, jolloin havainnoija ei vaikuta vuorovaikutuksen kulkuun (Frey, Kreps & Botan, 2000, s. 105). Tästä huolimatta havainnoijien läsnäolo saattaa kuitenkin vaikuttaa vuorovaikutukseen, sillä tietoisuus siitä, että kokouksen vuorovaikutusta tarkastellaan, voi vaikuttaa osallistujien käyttäytymiseen.

Havainnointi suoritettiin tässä tutkielmassa havainnoimalla kahden tiimin kokouksia. Havainnoimme molemmilta tiimeiltä yhden kokouksen. Toinen havainnointi suoritettiin osallistumalla kasvokkaiseen kokoukseen paikan päällä ja toinen teknologiavälitteisesti Teamsin kautta. Nauhoitimme tiimien kokoukset ääninauhureita käyttäen. Kasvokkaisen kokouksen tallensimme myös 360°-kameran avulla, mutta Teams-kokouksesta saimme tallennettua vain äänen. Teams-kokous järjestettiin terveydenhuollon organisaation toimesta, joten meillä ei ollut riittäviä oikeuksia Teamsissa kokouksen videon tallentamiseen, koska tulimme kokoukseen organisaation ulkopuolelta. Kokouksien alussa kerroimme havainnoijan roolista kokouksessa, tutkimuksen vaiheista, sekä keräsimme allekirjoitetut suostumuslomakkeet kokoukseen osallistujilta, mikäli niitä ei oltu toimitettu meille etukäteen. Kokouksien aikana teimme muistiinpanoja tekemistämme huomioista kuten vuorovaikutuksessa toistuvista ilmiöistä.

Tiimin A havainnoitava kokous oli luonteeltaan kasvokkainen viikkopalaveri. Paikalla kokouksessa oli seitsemän tiimin yhdeksästä jäsenestä. Sen lisäksi kokoukseen osallistui kaksi henkilöä, joista toinen oli uusi työntekijä ja toinen osallistui kokoukseen vierailijana. Kokoustila oli neuvotteluhuone, jossa oli iso pöytä, jonka ympärillä kaikki

kokoukseen osallistujat olivat. Itse olimme kokouksen ajan kokoushuoneen laidalla, jotta herättäisimme mahdollisimman vähän huomiota. Tiimin kokous oli luonteeltaan muodollinen ja siinä oli selkeä asialista. Kokouksessa käytettiin esitysgrafiikkaa puheenvuorojen tukena. Kokouksessa puheenjohtaja veti kokousta ja jakoi puheenvuoroja osallistujille. Kokouksessa oli myös sihteeri, joka kirjoitti muistiota kokouksesta. Kokouksessa oli myös vapaamuotoista keskustelua ennalta sovittujen puheenvuorojen lisäksi. Kokous kesti 2 tuntia.

Tiimin B havainnoitava kokous oli teknologiavälitteinen Teams-kokous ja siellä paikalla oli viisi henkilöä. Kaikki osallistuivat kokoukseen etänä, osa omista kodeistaan ja osa toimistolta. Laitoimme kokouksen ajaksi omat kameramme ja mikkimme kiinni, jotta vaikuttaisimme mahdollisimman vähän kokoukseen. Kokouksen osallistujat saattoivat poistua kesken kokouksen niin, että poistujalla oli kamera ja mikki auki Teams-kokouksessa. Kokouksessa oli suunniteltu asialista, mutta kokouksessa oli mahdollista ottaa muitakin asioita käsittelyyn. Kokouksessa käytettiin esitysgrafiikkaa puheenvuorojen tukena. Kokouksen puheenjohtaja johti keskustelua ja kyseli muilta tiimin jäseniltä, mitä asioita he halusivat käsitellä. Kokouksessa ei ollut selkeitä palaverikäytänteitä esimerkiksi puheenvuorojen jakamisen suhteen. Tiimin B kokous oli kestoltaan 1 tunnin ja 30 minuuttia.

4.3.2 Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä ja aineistonkeruu

Toinen aineistonkeruumenetelmistämme tässä tutkielmassa oli yksilöhaastattelu. Haastatteluissa keskityimme tarkastelemaan tiimien jäsenten käsityksiä ja kokemuksia työelämän vuorovaikutussuhteiden merkityksistä heidän työhyvinvoinnilleen. Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa kysymyksiä voidaan tarkentaa tilanteen mukaan (Hirsjärvi & Hurme, 2017, s. 34). Haastattelut soveltuvat aineistonkeruumenetelmäksi etenkin silloin, kun halutaan saada selville yksilöiden käsityksiä ja kokemuksia (Hirsjärvi & Hurme, 2017, s. 35) ja kun aihe on tarkkaan rajattu (Tracy, 2013, s. 133). Haastattelussa keskiössä ovat haastateltavien antamat merkitykset tutkittaville ilmiöille (Hirsjärvi ja Hurme, 2017, s. 48). Haastateltavien antamien merkitysten tarkastelu onkin hyvä lähtökohta tähän tutkielmaan, sillä tarkastelemme haastateltavien näkemyksiä työhyvinvoinnin rakentumisesta tiimien vuorovaikutussuhteissa. Haastattelu on tähän tutkielmaan sopeva aineistonkeruumenetelmä, koska haastattelun avulla on mahdollista kysyä

tarkennuksia haastateltavan vastausten perusteella (Tracy, 2013, s. 133), mitä taas esimerkiksi kyselytutkimus ei olisi mahdollistanut.

Haastattelutyypinä tässä tutkielmassa käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Teemahaastattelu koostuu erilaisista teemoista, jotka valikoidaan etukäteen (Eskola & Suoranta, 1998; Eskola, Lätti & Vastamäki, 2018). Teemojen valinnan tulisi pohjata esimerkiksi ymmärrykseen tutkimusaiheesta ja luovaan ideointiin (Eskola, Lätti & Vastamäki, 2018). Teemahaastattelu on luonteeltaan puolistrukturoitu, sillä haastattelun teemat, joista keskustellaan, ovat kaikille haastateltaville samat (Hirsjärvi & Hurme, 2017, s. 48), mutta esimerkiksi haastattelukysymyksiä ei ole tarkkaan muotoiltu (Eskola, Lätti & Vastamäki, 2018). Se, että haastattelu ei ole täysin strukturoitu, tuokin joustavuutta haastatteluun ja kannustaa vuorovaikutukseen (Tracy, 2013, s. 139). Tämä mahdollistaa eri teemojen painottamisen eri haastateltavien kohdalla esimerkiksi haastateltavien erilaisen aseman tai työnkuvan vuoksi (Eskola, Lätti & Vastamäki, 2018). Tämän tutkielman haastateltavat kuuluvat moniammatillisiin tiimeihin, joten teemahaastattelu mahdollisti sen, että pystyimme haastatteluissa keskittymään juuri kyseisissä keskusteluissa olennaisiksi nousseisiin teemoihin. Tässä tutkielmassa haastattelu koostui seuraavista teemoista: 1) *työhyvinvoinnin määrittely*, 2) *vuorovaikutussuhteiden merkitys työhyvinvoinnille*, 3) *vuorovaikutussuhteet tiimissä* ja 4) *havainnoituun kokoukseen liittyvät kysymykset* (ks. liite 1).

Valitsimme ensimmäinen teeman, eli *työhyvinvoinnin määrittelyn*, koska halusimme tietää, mistä haastateltavat kokevat heidän työhyvinvointinsa koostuvan. Tämä oli tutkimuksemme kannalta tärkeä teema, sillä työhyvinvointia rakentavaa vuorovaikutusta on mahdollista havaita vuorovaikutuksessa, mutta taas työhyvinvoinnin kokemuksia ei. Jotta voisimme ymmärtää työhyvinvoinnin rakentumista vuorovaikutuksessa kokonaisvaltaisemmin, kysyimme haastateltavilta heidän näkemyksistään omasta työhyvinvoinnin kokemuksestaan. Toisen teeman eli *vuorovaikutussuhteiden merkitys työhyvinvoinnille* avulla selvitettiin, millaisissa konkreettisissa tilanteissa haastateltavat kokivat vuorovaikutussuhteet merkittäviksi oman työhyvinvointinsa kannalta. Lisäksi teeman avulla pyrittiin ymmärtämään, mitä asioita haastateltavat pitivät tärkeinä tiimin vuorovaikutussuhteissa. Kolmannen teeman eli *vuorovaikutussuhteet tiimissä* avulla pyrittiin saamaan kokonaiskuvaa tutkimukseen osallistuvista tiimeistä ja tiimien vuorovaikutussuhteista. Haastateltavien kuvaukset vuorovaikutussuhteista auttoivat meitä ymmärtämään,

millaista vuorovaikutusta vuorovaikutussuhteissa ilmenee ja millainen vuorovaikutus haastateltavien mukaan rakentaa työhyvinvointia. Neljäs teema, eli *havainnoituun kokoukseen liittyvät kysymykset*, mahdollisti havainnointiaineistosta, eli tiimien kokouksista kysymisen. Tämän teeman avulla pystyimme kysymään, miten haastateltavat olivat itse kokeneet kokoustilanteet.

Tässä tutkielmassa haastattelut suoritettiin parin viikon sisällä kokousten havainnoinnista. Haastattelut toteutettiin Zoom- tai Teams-alustoilla ja ne tallennettiin erillisiä ääninauhureita käyttämällä. Haastattelujen alussa kerroimme haastateltaville itse tutkimuksesta, haastattelujen kulusta, haastattelujen luottamuksellisuudesta ja muistutimme, että haastattelussa saa kertoa juuri niistä asioista, joista haastateltava itse haluaa kertoa. Haastattelimme tiimin A yhdeksästä jäsenestä kahdeksaa. Seitsemän haastatteluun osallistujista oli osallistunut myös havainnoitavaan kokoukseen ja yksi ei ollut ollut kyseisessä kokouksessa paikalla. Tiimin B jäsenistä puolestaan haastattelimme viidestä jäsenestä neljää. Haastattelut olivat kestoltaan 15–60 minuuttia.

Haastattelut olivat keskenään erilaisia sen mukaan, kauanko ne kestivät ja kuinka syvästi haastateltavat kertoivat haastattelun teemoihin liittyvistä näkemyksistään. Haastattelujen kesto vaihteli esimerkiksi riippuen siitä, miten paljon haastateltavat kertoivat kysytyistä teemoista. Haastateltavat kuuluivat moniammatillisiin tiimeihin, joten todennäköisesti myös ammatillinen tausta vaikutti siihen, mistä lähtökohdista haastateltavat vastasivat kysymyksiin. Käsittelimme kaikkien haastateltavien kanssa kaikki haastattelurungon teemat. Vaihtelua oli kuitenkin siinä, mitä kysymyksiä kysyimme haastateltavilta. Koska haastattelu oli puolistrukturoitu, se mahdollisti lisäkysymysten kysymisen ja toisaalta sellaisten kysymysten jättämisen pois, mihin haastateltava oli jo vastannut aiemmissa vastauksissaan. Vaihtelua oli myös siinä, kauanko tiimin jäsenet olivat olleet osana tiimiä, joten uusien jäsenten kanssa pystyimme keskittymään enemmän heidän odotuksiinsa vuorovaikutussuhteille, kun taas pidempään tiimissä olleilta pystyimme kysymään suhteiden historiasta.

4.4 Aineiston hallinta ja eettiset ratkaisut

Tutkielman aineisto muodostui sekä kahdesta havainnoidusta kokouksesta että 12 yksilöhaastattelusta. Sekä kokoukset, että yksilöhaastattelut litteroitiin sanatarkasti, mutta yksittäisiä täytesanoja, kuten “niinku”, “öö” ja “hmm” jätettiin pois litteroinnin yhteydessä. Kokouksien litteraateista jätimme pois nonverbaaliset ilmaukset, sillä meillä oli saatavilla video vain toisesta kokouksesta. Lisäksi videossa olevien nonverbaalisten ilmauksien tulkinta ei olisi ollut täysin luotettavaa, sillä videolta oli vaikea tunnistaa ilmeitä ja eleitä ja esimerkiksi sitä, keneen katse kohdistui. Annoimme jokaiselle kokoukseen osallistuneelle tiimin jäsenelle tunnisteet J1, J2 ja niin edelleen. Lisäksi annoimme haastateltaville omat tunnisteet, kuten H1 tai H2, jotta ulkopuolisen ei ole mahdollista yhdistää tietoa siitä, kuka haastateltava on kukakin kokoukseen osallistunut tiimin jäsen. Kokouslitteraattien yhteispituus oli 93 sivua ja haastattelulitteraattien yhteispituus oli 114 sivua fontilla Times New Roman, kirjasinkoolla 12 ja rivivälillä 1,5. Litteraatit säilytettiin kahdella erillisellä muistitikulla, joita säilytettiin lukollisissa kaapeissa tutkijoiden kodeissa.

Kiinnitimme kautta linjan tutkimuksessamme huomiota tutkittavien anonymiteetin turvaamiseen (ks. esim. Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019). Koska tarkastelemme tutkielmassamme mahdollisesti herkkiä aiheita, kuten käsityksiä työhyvinvoinnista ja vuorovaikutussuhteiden merkityksiä, oli tutkittavien yksityisyyden turvaaminen tärkeää. Esimerkiksi haastatteluissa oli tärkeää luoda luottamuksellinen ilmapiiri ja antaa tutkittavien kertoa juuri sen verran ja juuri niistä asioista kuin he itse halusivat. Tutkijoina meidän tuli ottaa huomioon, että tutkittava aihe saattoi olla herkkä ja siitä saattoi olla vaikea puhua. Kokouksissa ja haastatteluissa esiintyi henkilötietoja, esimerkiksi työyhteisön jäsenten nimiä, joten korvasimme henkilötiedot muilla tunnisteilla aineistoa litteroitaessa. Tunnisteiden avulla pidimme huolta tutkittavien yksityisyydestä. Kokouksissa tai haastatteluissa ei käsitelty mitään potilastietoihin liittyviä seikkoja.

4.5 Analyysimenetelmät

4.5.1 Vuorovaikutusanalyysi ja havainnointiaineiston analyysin toteutus

Toteutimme kokouksista saadun havainnoidun aineiston analyysin vuorovaikutusanalyysillä laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Vuorovaikutusanalyysi on kattokäsite systemaattisille tutkimusmetodeille ja sitä voidaan toteuttaa käyttämällä erilaisia analyysimenetelmiä (Keyton, 2018, s. 11). Vuorovaikutusanalyysi mahdollistaa vuorovaikutuksen tarkastelun ja vuorovaikutusanalyysissä voidaan huomioida puheenvuorot osana kyseistä keskustelua (Valkonen & Laapotti, 2011, s. 45–46). Tärkeää on ottaa huomioon aiempien puheenvuorojen lisäksi puheenvuorojen järjestys, sillä ne voivat olla olennaisia vuorovaikutuksen kannalta (Keyton, 2018, s. 9). Vuorovaikutusanalyysi sopii tähän työhön, sillä työhyvinvointia rakentavat vuorovaikutusilmiöt ilmenevät ja rakentuvat vuorovaikutuksessa, ja niitä voisi olla vaikea havaita esimerkiksi yksittäisissä puheenvuoroissa.

Toteutimme tässä tutkielmassa vuorovaikutusanalyysin laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Laadullinen sisällönanalyysi ei yksin mahdollista vuorovaikutuksen tarkastelua, koska siinä ei tarvitse ottaa huomioon yksittäisten puheenvuorojen kontekstia (Keyton, 2018, s. 9). Tästä syystä on tarpeellista yhdistää piirteitä sekä vuorovaikutusanalyysistä että laadullisesta sisällönanalyysistä. Laadullinen sisällönanalyysi mahdollistaa esimerkiksi litteraattien analysoinnin systemaattisesti (Tuomi & Sarajärvi, 2018), kun taas vuorovaikutusanalyysin avulla voidaan tarkastella “jonkin tietyn vuorovaikutusilmiön esiintymistä ja merkitystä keskustelussa” (Valkonen & Laapotti, 2011, s. 46). Tarkastelun kohteena vuorovaikutusanalyysissä voivat olla esimerkiksi ryhmän jäsenten väliset vuorovaikutussuhteet (Valkonen & Laapotti, 2011, s. 46). Vuorovaikutusanalyysi mahdollistaakin sen, että voimme tarkastella vuorovaikutusta, jonka voidaan tulkita rakentavan työhyvinvointia tiimien vuorovaikutussuhteissa.

Vuorovaikutusanalyysille on olemassa monta eri toteutustapaa, mutta sille on tunnistettu neljä analyysin vaihetta, jotka toistuvat usein eri analyysitavoista huolimatta. Vuorovaikutusanalyysi koostuu yleensä seuraavista vaiheista: 1) aineiston jakamisesta analyysiyksikön mukaan, 2) analyysiyksiköiden koodaamisesta, 3) koodien analysoinnista

ottamalla muut puheenvuorot huomioon ja 4) analyysin tulkintojen tekemisestä tutkimuskontekstin näkökulmasta. (Keyton, 2018, s. 7.) Tässä työssä mukailimme vuorovaikutusanalyysin vaiheita ja analyysimme koostui neljästä vaiheesta: 1) aineiston jakamisesta analyysiyksikön mukaan, 2) analyysiyksiköiden koodaamisesta, 3) aineiston luokittelusta ja 4) pääluokkien nimeämisestä. Toteutimme vuorovaikutusanalyysin laadullisen sisällönanalyysin keinoin eli hyödynsimme kaikissa analyysin vaiheissa laadullisen sisällönanalyysin analysointitapoja.

Havainnointiaineiston analyysin ensimmäisessä vaiheessa valitsimme analyysiyksikön ja jaoimme aineistomme sen mukaan. Laadullisen sisällönanalyysin lähtökohtana on analyysiyksikön määrittäminen (Tuomi & Sarajarvi, 2018). Vuorovaikutusanalyyseissä analyysiyksikköinä voivat olla esimerkiksi ajan yksiköt kuten sekunti, vuorovaikutuksen osakokonaisuudet kuten puheenvuorot, tai merkityskokonaisuudet kuten teema tai narratiivi (Valkonen & Laapotti, 2011, s. 46). Tässä analyysissä analyysiyksikkömme oli merkityskokonaisuus, joka sisälsi jonkin tiimin vuorovaikutussuhteissa työhyvinvointia rakentavaksi vuorovaikutukseksi tulkittavan kielellisen kokonaisuuden. Esimerkiksi tuen osoittaminen ja tiedon jakaminen voidaan tulkita työhyvinvointia rakentavaksi vuorovaikutukseksi (Pennanen, 2015). Merkityskokonaisuus oli kielellinen kokonaisuus, joka muodostui muutamasta sanasta, puheenvuorosta tai useamman puheenvuoron yhdistelmästä. Merkityskokonaisuudessa otettiin huomioon merkityskokonaisuuden konteksti eli aiemmat ja/tai tulevat puheenvuorot. Merkityskokonaisuuksia olivat esimerkiksi “Hirveällä mielenkiinnolla sitten, jos pystyt sitten kommentoimaan, että miten meni ja minkälaisia kysymyksiä heillä herää, koska tähän on hirveän hyvä pohja kaikkialle muuallekin, ja sitten pystyy taas täydentämään.” TAI
 “J11: Joo. Tämä on joku [järjestelmän nimi]?
 J9: Se on se järjestelmä.
 J11: Joo.
 J9: Eli se ei ole Sharepoint.”.

Tämän jälkeen analyysin toisessa vaiheessa annoimme jokaiselle merkityskokonaisuudelle niitä kuvaavan koodin. Vuorovaikutusanalyysissä koodaaminen voidaan suorittaa hyvin monin eri tavoin, mutta on tärkeää, että se on systemaattista (Keyton, 2018, s. 11). Koodasimme aineistosta kaikki merkityskokonaisuudet, jotka sisälsivät tiimin suhteiden vuorovaikutuksessa rakentuvaksi työhyvinvoinniksi tulkittavan kokonaisuuden.

Aloitimme koodauksen niin, että koodasimme yhdessä muutaman sivun litteroidusta havainnointiaineistosta varmistaaksemme yhtenäisen tavan koodata. Tämän jälkeen koodasimme molemmat yhden kokouksen litteraatit. Koodattuamme tarkistimme yhdessä toistemme koodaukset ja aina kun havaitsimme erimielisyyden jonkin merkityskokonaisuuden koodaamisesta, keskustelimme koodauksesta uudelleen ja tarkensimme kohdan koodia. Koodaaminen tarkoitti käytännössä sitä, että nimesimme tunnistetut merkityskokonaisuudet niitä kuvastavan ilmiön mukaan. Koodeja olivat esimerkiksi TARPEEN ILMAISEMINEN, TIEDONJAKO, AIEMPAAN YHTEISTYÖHÖN VIITTAAMINEN ja MIELIPITEEN HAKEMINEN. Alla on esimerkki koodatusta aineistosta, jossa koodit on kirjoitettu isoilla kirjaimilla ja merkityskokonaisuudet alleviivattu:

J7: Ok. Kiitoksia. KIITTÄMINEN Saatiin paljon tietoa tähän liittyen. Ja tuota mielenkiintoista nähdä sitten myös näitä, mitä tuloksia sitten, miten henkilöt tuota myös on nähnyt tämän kokonaisuuden. OMAN NÄKEMYKSEN ILMAISEMINEN Mutta hei kiitoksia paljon. KIITTÄMINEN Tuota me, täytyy jatkaa eteenpäin asialistalla AIKATAULUN HUOMIOIMINEN ja tuota me jatkoimme, aloitettiin viime viikolla [työtehtävän] ja [työtehtävän] tekoa AIEMPAAN YHTEISTYÖHÖN VIITTAAMINEN ja tuota niin J8 [jäsenen nimi] on sitä nyt sen perusteella sitten yrittänyt kirjalliseen muotoon. TIIMIN JÄSENEEN AIEMPAAN TEKEMISEEN VIITTAAMINEN Ja emmeköhän me jatka siitä. EHDOTTAMINEN Ole hyvä J8 [jäsenen nimi]. PUHEENVUORON ANTAMINEN

J8: Joo, kiitos. Kiitos. KIITTÄMINEN Ja minä laitoin sen teille nyt tuohon myöskin näkyviin. OMAN TEKEMISEN SANOITTAMINEN

Havainnointiaineiston analyysin kolmannessa vaiheessa jaoimme koodit alaluokkiin ryhmittelemällä samaa ilmiötä kuvaavat koodit alaluokiksi. Laadullisessa sisällönanalyysissä tässä vaiheessa tunnistetaankin aineistosta yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia sekä ryhmitellään koodeja alaluokiksi (Tuomi & Sarajarvi, 2018). Tässä vaiheessa myös osa koodeista yhdistyi, mikäli ne olivat hyvin lähellä toisiaan. Tällaisia olivat esimerkiksi OMAN MIELIPITEEN ILMAISEMINEN ja OMAN NÄKEMYKSEN ILMAISEMINEN, jotka yhdistettiin oman näkemyksen ilmaisemiseksi. Alaluokat nimetään niitä kuvastavilla käsitteillä (Tuomi & Sarajarvi, 2018). Nimesimme 13 alaluokkaa (ks. taulukko 1), jotka ovat: oman näkemyksen ilmaiseminen, tunteiden ilmaiseminen, keskusteluun osallistumiseen kannustaminen, palautteen antaminen ja hakeminen, tiedon

jakaminen ja hakeminen, ratkaisukeskeisen tuen ilmaiseminen, johtajuuden ilmaiseminen, tiimin jäsenten vastuiden ja osaamisen ilmaiseminen, itsestäkertominen, emotionaalisen tuen ilmaiseminen, yhteistyön ilmaiseminen, huumorin ilmaiseminen sekä kohteliaisuuden ilmaiseminen.

Havainnointiaineiston analyysin neljännessä vaiheessa muodostimme pääluokat. Laadullisessa sisällönanalyysissä pääluokat muodostetaan jatkamalla ryhmittelyä niin, että tunnistetaan alaluokkia yhdistävät ja erottavat tekijät (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Tarkastelimme alaluokkia ja jaoimme ne pääluokkiin niitä kuvaavien käsitteiden mukaan. Muodostimme kolme pääluokkaa (ks. taulukko 1), jotka ovat: osallistava vuorovaikutus, työtehtävien toteuttamista tukeva vuorovaikutus ja relationaalinen vuorovaikutus.

TAULUKKO 1 Tiimien vuorovaikutussuhteissa työhyvinvointia rakentavaksi vuorovaikutukseksi tulkittava vuorovaikutus tiimien kokouksissa jaettuna kolmeen pääluokkaan

Pääluokka	Alaluokka
Osallistava vuorovaikutus	Oman näkemyksen ilmaiseminen Tunteiden ilmaiseminen Keskusteluun osallistumiseen kannustaminen
Työtehtävien toteuttamista tukeva vuorovaikutus	Palautteen antaminen ja hakeminen Tiedon jakaminen ja hakeminen Ratkaisukeskeisen tuen ilmaiseminen Johtajuuden ilmaiseminen Tiimin jäsenten vastuiden ja osaamisen ilmaiseminen
Relationaalinen vuorovaikutus	Itsestäkertominen Emotionaalisen tuen ilmaiseminen Yhteistyön ilmaiseminen Huumorin ilmaiseminen Kohteliaisuuden ilmaiseminen

4.5.2 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi ja haastatteluaineiston analyysin toteutus

Analysoimme tässä tutkielmassa kerätyn haastatteluaineiston käyttäen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysiä käytetään tekstimuodossa olevien aineistojen analysoimiseen. Analyysissä keskitytään merkitysten etsimiseen kirjallisesta aineistosta ja tavoitteena on kuvata sisältöä kielellisesti eikä esimerkiksi numeerisesti. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.) Tämä analyysimenetelmä soveltuu tähän tutkielmaan, sillä haluamme selvittää, millaiset tiimien vuorovaikutussuhteet haastateltavien näkemysten mukaan rakentavat työhyvinvointia. Aineistolähtöinen tapa analysoida palvelee etenkin silloin, kun on tarve perustiedolle tutkittavasta ilmiöstä (Eskola & Suoranta, 1998). Työhyvinvointia ei olla juuri tutkittu vuorovaikutuksessa rakentuvana ilmiönä (Pennanen, 2015), joten on perusteltua kysyä haastateltavilta, millainen vuorovaikutus suhteissa rakentaa heidän työhyvinvoinnin kokemustaan. Puhtaasti aineistolähtöisen analyysin toteuttaminen on kuitenkin mahdotonta, sillä tutkijoiden tulkintoja ohjaavat aina aiempi tutkimustieto sekä tutkijoiden oletukset, vaikka pyrittäisiinkin puhtaasti aineistolähtöisiin tulkitoihin (Tuomi & Sarajärvi, 2018; Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen, 2010, s. 19–20).

Laadullisen sisällönanalyysin voi tehdä esimerkiksi Milesin ja Hubermanin (1994, Tuomen & Sarajärven, 2018 mukaan) jäsennyksen mukaan, jolloin analyysin vaiheet ovat: 1) aineiston pelkistäminen, 2) aineiston ryhmittely ja alaluokkien nimeäminen ja 3) yläluokkien ja pääluokkien luominen. Analyysi alkaa sillä, että tunnistetaan aineistosta niitä asioita, jotka ovat tutkimuskysymysten kannalta olennaisia ja niille annetaan niitä kuvaavat tunnisteet pelkistämällä aineistossa ilmeneviä kokonaisuuksia. Tämä vaatii aineiston analyysiyksikön määrittämisen. Analyysin seuraavassa vaiheessa nämä ilmaukset ryhmitellään luokkiin sekä luokille annetaan luokkaa kuvastava nimi. Tämän jälkeen luodaan näille luokille vielä yläluokat, joissa yhdistyvät samat sisällöt ja ilmiöt, ja jotka vastaavat tutkimuksen tavoitteeseen. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Tässä työssä mukailimme Milesin ja Hubermanin (1994, Tuomen & Sarajärven, 2018 mukaan) sisällönanalyysin vaiheita. Haastatteluaineiston analysointi koostui kolmesta eri vaiheesta: 1) aineiston koodaamisesta, 2) aineiston luokittelusta ja alaluokkien nimeämisestä sekä 3) pääluokkien luomisesta ja nimeämisestä. Ensimmäisessä vaiheessa jaoimme aineiston analyysiyksikön mukaan ja annoimme ilmauksille niitä kuvaavat nimet eli koodit. Toisessa vaiheessa jaottelimme nämä koodit alaluokkiin. Kolmannessa

eli viimeisessä vaiheessa yhdistimme vielä samaa ilmiötä kuvaavat alaluokat pääluokiksi.

Haastatteluaineiston analyysin ensimmäisessä vaiheessa etsimme analyysiyksikköämme vastaavia ilmauksia ja nimesimme ne antamalla niille niitä kuvaavat koodit. Laadullisessa sisällönanalyysissä määritellään aluksi analyysiyksikkö, joka voi olla yhdestä sanasta lauseisiin tai ajatuskokonaisuuteen (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Analyysiyksikköämme tässä analyysissä oli merkityskokonaisuus, joka sisälsi käsityksen tai kokemuksen eli näkemyksen työhyvinvoinnin rakentumisesta tiimien vuorovaikutussuhteissa. Merkityskokonaisuudet vaihtelivat muutamasta sanasta useampaan virkkeeseen. Merkityskokonaisuuksia olivat esimerkiksi “Häneltä olen saanut tällaisissa käytännön asioissa tukea. En niinkään oman vastuualueen parissa, mutta tässä hyvinvointialueen valmistelussa ja muissa asioissa.” TAI “Ja se on hitsautunut tässä vuosien kuluessa aika hyvin sillä tavalla, että tunnemme toisemme aika lailla läpikotaisin.” TAI “Totta kai sitten tämmöistä työhyvinvointia lisää tietysti se, että jos joskus sattuu olemaan aikaa istua porukalla kahvilla. Nyt on ihan hyvä, kun saimme kahvihuoneen tähän meidän konttorimme kupeeseen. Liian harvoin siellä ehditään istuskella, mutta kaikki tämmöinen tietysti sitä edistää.”. Esimerkiksi nämä merkityskokonaisuudet koodasimme seuraavasti: **KÄYTÄNNÖN TUKI, SUHTEEN HISTORIA, KAHVIHUONEKESKUSTELUT**. Tässä analyysin vaiheessa aineiston ulkopuolelle jäävät tutkimuksen kannalta epäolennaiset asiat (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Työhyvinvoinnin rakentumista suhteissa saatettiin selittää esimerkiksi työn mielekkyydellä ja sillä, että työaika on liukuva. Tämmönkaltaiset asiat jätettiin analyysin ulkopuolelle, sillä ne eivät kuvaa sitä, millaiset vuorovaikutussuhteet ja niiden vuorovaikutus rakentavat työhyvinvointia.

Haastatteluaineiston analyysin toisessa vaiheessa jaoinme nimeämämme koodit alaluokkiin. Analyysissä tämä on kriittinen vaihe, sillä siinä tutkijat tulkitsevat, mitkä sisällöt yhdistyvät samaksi luokaksi ja mitkä taas kuuluvat eri luokkiin (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Tässä vaiheessa samaan alaluokkaan yhdistyivät esimerkiksi koodit **OSAAMISEN TUNNISTAMINEN** ja **TIETOON LIITTYVÄ TUKI**, jotka yhdistettiin osaksi asiantuntijuutta tukevien vuorovaikutussuhteiden alaluokkaa. Koodeja siis ryhmiteltiin alaluokkiin, jotka nimettiin sen mukaan, millaista vuorovaikutussuhdetta ne kuvaavat. Tämän vaiheen lopuksi muodostimme koodeista 7 alaluokkaa (ks. taulukko 2), jotka ovat: asiantuntijuutta tukevat vuorovaikutussuhteet, yhteistyötä vahvistavat

vuorovaikutussuhteet, formaalit vuorovaikutussuhteet, epäformaalit vuorovaikutussuhteet, läheiset vuorovaikutussuhteet, yhdenvertaiset vuorovaikutussuhteet ja mukauttavat vuorovaikutussuhteet.

Analyysin kolmannessa, eli viimeisessä vaiheessa muodostimme alaluokille pääluokat. Muodostimme pääluokat ryhmittelemällä alaluokkia ja antamalla pääluokille niitä kuvaavat nimet. Muodostimme pääluokat tunnistamalla alaluokista samankaltaisia vuorovaikutussuhteiden piirteitä. Esimerkiksi formaalien, epäformaalien ja läheisten vuorovaikutussuhteiden alaluokkia yhdisti se, että ne ilmentävät jollain tavalla suhteen syvyyttä, joten näistä alaluokista muodostettiin suhteen syvyyttä ilmentävien vuorovaikutussuhteiden pääluokka. Pääluokat tulee nimetä niin, että ne vastaavat tutkimuskysymyksiin (Miles & Huberman, 1994; Tuomen & Sarajärven, 2018 mukaan), joten pääluokkien tuli vastata kysymykseen: “Millaiset tiimin vuorovaikutussuhteet haastateltavien näkemysten mukaan rakentavat työhyvinvointia?”. Muodostimme alaluokkien avulla kolme pääluokkaa (ks. taulukko 2), jotka ovat: yhteisen asiantuntijuuden rakentamista vahvistavat vuorovaikutussuhteet, suhteen syvyyttä ilmentävät vuorovaikutussuhteet ja turvallisuutta tukevat vuorovaikutussuhteet.

TAULUKKO 2 Haastateltavien näkemykset työhyvinvointia rakentavista tiimien sisäisistä vuorovaikutussuhteista jaettuna kolmeen pääluokkaan

Pääluokka	Alaluokka
Yhteisen asiantuntijuuden rakentamista vahvistavat vuorovaikutussuhteet	Asiantuntijuutta tukevat vuorovaikutussuhteet Yhteistyötä vahvistavat vuorovaikutussuhteet
Suhteen syvyyttä ilmentävät vuorovaikutussuhteet	Formaalit vuorovaikutussuhteet Epäformaalit vuorovaikutussuhteet Läheiset vuorovaikutussuhteet
Turvallisuutta tukevat vuorovaikutussuhteet	Yhdenvertaiset vuorovaikutussuhteet Mukauttavat vuorovaikutussuhteet

5 TYÖHYVINVOINTIA RAKENTAVA VUOROVAIKUTUS TIIMIEN VUOROVAIKUTUSSUHTEISSA

5.1 Työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus tiimien kokouksissa

Tämän työn tavoitteena oli ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Tässä alaluvussa vastaamme ensimmäiseen tutkimuskysymykseemme: “Millaista työhyvinvointia rakentavaksi tulkittavaa vuorovaikutusta tiimien vuorovaikutussuhteissa ilmenee tiimien kokouksissa?”. Tutkimustulostemme mukaan työhyvinvointia rakentavaksi tulkittavaa vuorovaikutusta on osallistava vuorovaikutus, työtehtävien toteuttamista tukeva vuorovaikutus ja relationaalinen vuorovaikutus.

Osallistava vuorovaikutus

Osallistava vuorovaikutus ilmeni kokouksissa oman näkemyksen ilmaisemisena, tunteiden ilmaisemisena sekä keskusteluun osallistumiseen kannustamisena. Osallistava vuorovaikutus voidaan tulkita tiimien vuorovaikutussuhteissa työhyvinvointia rakentavaksi, sillä se tukee kaikkien tiimien jäsenten osallistumista vuorovaikutukseen, kun kaikilla on mahdollisuus jakaa omia näkemyksiään ja tunteuksiaan.

Oman näkemyksen ilmaiseminen. Tiimien jäsenet ilmaisivat kokouksen vuorovaikutuksessa omia mielipiteitään, näkemyksiään ja odotuksiaan. Omia näkemyksiä ja ehdotuksia myös perusteltiin. Tämän lisäksi tiimien jäsenet ilmaisivat samanmielisyyttä tai erimielisyyttä muiden kanssa, kuten hyväksyivät tai torjuivat muiden ehdotuksia tai kritisoivat muiden näkemyksiä. Näkemyksiä ilmaisemalla tiimien jäsenet rakentavat yhteisiä merkityksiä tiimien suhteiden vuorovaikutuksessa. Yhteisen ymmärryksen rakentaminen vuorovaikutuksessa on työhyvinvointia rakentavaa vuorovaikutusta, koska yhteisten merkitysten kautta pystytään ymmärtämään toisia paremmin. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen on juuri esitellyt tekemäänsä työtä, johon liittyen muut kertovat omia mielipiteitään sekä hakevat näkemyksiä muilta:

[Esimerkki 1] J9: “Minä henkilökohtaisesti olisin laittanut tämän tekstin ennen tuota tai vähintään tuon toisen jälkeen.”

J11: “No laitetaan.”

J9: “En minä tiedä, mitäs muut ovat mieltä?”

J11: “Minä vaan kopioin siis tämän suoraan sieltä verkkosivuilta.”

J9: “Onko tämä tässä teidän mielestänne hyvä? Vai mihin kohtaan laittaisitte?”

J11: “Ehkä sen tekstin voisi laittaa sinne alkuun.”

J10: “Kyllä minä myös komppaan J9 [jäsenen nimi] siitä, että laitetaan tämä tekstinpätkä mahdollisimman aikaiseen kohtaan tiedostoa.”

Tunteiden ilmaiseminen. Tunteiden ilmaiseminen on osallistavaa vuorovaikutusta, koska se voi kannustaa muitakin tiimin jäseniä ilmaisemaan tunteitaan. Kokousten vuorovaikutuksessa tiimien jäsenet sanoittivat sekä positiivisia että negatiivisia tunteitaan, kuten iloa, epävarmuutta ja pahoillaan olemista. Vaikka tunteet, joita ilmaistiin, saattoivat olla negatiivisia, voidaan tunteiden ilmaiseminen tulkita työhyvinvointia rakentavaksi, sillä tunteiden ilmaiseminen lisää avoimuutta ja saattoi siksi auttaa esimerkiksi tuen tarjoamisessa ja antamisessa. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen ilmaisee huolensa, kun kokouksessa käsitellyssä taulukossa tulee ilmi, etteivät työn tavoitteet ole täysin toteutuneet ja toinen tiimin jäsen antaa tukea:

[Esimerkki 2] J5: ”Katsoin meitä tuossa taulukossa. Inhottaa, kun olemme joutuneet tähän taulukoon. [- -]”

J7: “Sanotaan, että sinä saat synninpäästön tästä asiasta. En olisi kauhean huolissani tuosta.”

J5: “Ah, kiitos.”

Pelkkä negatiivisten tunteiden ilmaiseminen ei kuitenkaan itsessään rakenna työhyvinvointia, sillä pelkästään negatiivisiin tunteisiin jumiutuminen voi heikentää työhyvinvointia. Positiivisten tunteiden ilmaiseminen voidaan tulkita työhyvinvointia rakentavaksi vuorovaikutukseksi tiimien vuorovaikutussuhteissa, sillä positiivisten tunteiden ilmaiseminen voi vahvistaa myönteistä ilmapiiriä. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen ilmaisee ilahtumista, kun toinen tiimin jäsen on huomionnut hänet työn suunnittelussa:

[Esimerkki 3] J9: “Joo, olit mielessä heti, kun mietin harjoittelijaa.”

J11: “Ihanaa!”

Keskusteluun osallistumiseen kannustaminen. Keskusteluun osallistumiseen kannustamisen voidaan tulkita olevan osallistavaa vuorovaikutusta, koska se tukee muiden mahdollisuuksia osallistua kokousvuorovaikutukseen. Tiimien jäsenet kannustivat toisiaan osallistumaan vuorovaikutukseen esimerkiksi kysymällä muiden tiimin jäsenten

tarpeista tai pyytämällä jäsenten mielipiteitä. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsenen kannustaa muita vuorovaikutukseen pohjustamalla yhteistä keskustelua:

[Esimerkki 4] J7: “Minulla oli tosiaan vähän niin kun ajatuksena, että tästä nyt keskusteltaisiin seuraavaksi. Tästä ei tarvitse nyt päättää, vaan että saataisiin tästä yleinen tilannekuva ja yhteinen käsitys siitä, että voisimmeko tehdä tälle asialle jotain.”

Työtehtävien toteuttamista tukeva vuorovaikutus

Työtehtävien toteuttamista tukeva vuorovaikutus tähtää tavoitteiden saavuttamiseen ja työtehtävien edistämiseen. Työtehtävien toteuttamista tukeva vuorovaikutus ilmeni kokouksissa palautteen antamisena ja hakemisena, tiedon jakamisena ja hakemisena, ratkaisukeskeisen tuen ilmaisemisena, johtajuuden ilmaisemisena sekä tiimin jäsenten vastuuden ja osaamisen ilmaisemisena. Työtehtävien toteuttamista tukeva vuorovaikutus voidaan tulkita tiimien vuorovaikutussuhteissa työhyvinvointia rakentavaksi, koska se auttaa edistämään työn tavoitteita.

Palautteen antaminen ja hakeminen. Palautteen antaminen ja hakeminen ilmenivät kokouksissa palautteen hakemisena ja positiivisen tai rakentavan palautteen antamisena. Rakentavaa palautetta annettiin toisen tekemästä työstä ja palaute sisälsi usein kehitysehdotuksia. Positiivista palautetta annettiin tiimien jäsenten tekemään työhön, näkemyksiin tai osaamiseen liittyen ja se ilmeni kehumisena. Rakentava ja positiivinen palaute rakentavat työhyvinvointia, sillä ne voivat tukea työssä onnistumista. Toisaalta palaute ei välttämättä aina lisää hyvinvointia, mikäli palaute koetaan aiheettomaksi. Seuraava aineistoesimerkki kuvastaa vastavuoroista palautteen antamista tiimin vuorovaikutussuhteissa. Tilanteessa tiimin vuorovaikutussuhteessa toinen osapuoli on kertonut juuri toimintaehdotuksen, johon liittyen toinen tiimin jäsen antaa palautetta. Vastavuoroisesti palautteen saaja antaa palautetta saamastaan ehdotuksesta:

[Esimerkki 5] J4: “Olisi hyvä, jos siitä voitaisiin sanoa jotain. Jos emme sano mitään, se kuulostaa siltä, että emme halua tehdä asialle mitään. Ymmärrän, että tähän liittyen ei ole tehty mitään päätöksiä, mutta tämä tulee koko ajan keskusteluissa esille. Voisimme sanoa, että tätä nyt selvitelään.”

J7: “Okei! No tuo on tietysti hyvä näkökulma. Asiasta ei varmaan pystytä antamaan mitään päätöstä, mutta tietysti tilannekuva voisi olla hyvä antaa.”

Palautteen hakeminen liittyi aina tiimin jäsenen tekemään työhön, josta palautteen hakija tahtoi kuulla muiden tiimin jäsenten näkemyksiä. Palautetta hakemalla tiimin jäsen

sai kartoitettua muiden tiimin jäsenten mielipiteitä ja sai esimerkiksi kehitysehdotuksia. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen hakee palautetta tekemästään suunnitelmasta:

[Esimerkki 6] J8: “Jokaista kohtaa, mitä nyt esittelen, voidaan yhdessä parantaa, kuten jo aiemmin totesin. Hiotaan tästä hyvä timantti, hyvä suunnitelma meille kaikille.”

Tiedon jakaminen ja hakeminen. Kokousvuorovaikutuksessa jaettiin tietoa muille tiimin jäsenille sekä ilmaistiin tarvetta saada tietoa. Tiedon jakaminen ja hakeminen tiimien vuorovaikutussuhteissa on työhyvinvointia rakentavaa, sillä olennaisen tiedon saaminen voi auttaa tai olla jopa välttämätöntä työtehtävien edistämässä. Työtehtävien edistäminen auttaa työn tavoitteiden saavuttamisessa, mikä puolestaan tukee työhyvinvoinnin rakentumista. Tietoa jaettiin esimerkiksi kokouksen kulkuun, asiasisältöön sekä käytännön asioihin liittyen. Asioista myös kysyttiin tai niitä varmistettiin muilta tiimin jäseniltä. Seuraavassa aineistoesimerkissä yksi tiimin jäsenistä ei ole päässyt osallistumaan aiemmin järjestettyyn koulutukseen ja hakee tietoa muilta tiimin jäseniltä koulutustalenteeseen liittyen:

[Esimerkki 7] J11: “Hei saanko kysyä tässä välissä siitä koulutuksesta? Mistä sen tallenne löytyy?”

J9: “Ei sitä tallennettu.”

J12: “Ei sitä tallennettu. Se oli vaan keskustelu.”

Ratkaisukeskeisen tuen ilmaiseminen. Kokouksissa ilmaistiin ratkaisukeskeistä tukea, jonka tarkoituksena oli auttaa työtehtävien toteuttamisessa. Ratkaisukeskeinen tuki voi auttaa työn tavoitteiden saavuttamisessa, jolloin se tukee myös tiimin jäsenten työhyvinvointia. Ratkaisukeskeistä tukea annettiin esimerkiksi neuvomalla ja ohjeistamalla. Ratkaisukeskeistä tukea myös pyydettiin esimerkiksi kysymällä tietoa tai apua työtehtävissä. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen ilmaisee tuen tarvetta työtehtävään liittyen ja toinen tiimin jäsen tarjoaa sitä:

[Esimerkki 8] J13: “Minä tarvitsisin sen listan, että kenelle niitä laitetaan. En ole laittanut, kun minulla ei ole ollut sitä.”

J11: “Eli mitä tietoja sinä tarvitset siihen?”

J13: “Sähköpostiosoitteen.”

J11: “Se riittää?”

J13: “Joo.”

J11: “No niin hyvä.”

Johtajuuden ilmaiseminen. Johtajuus ilmeni tiimien kokouksissa puheenvuorojen antamisena ja pyytämisenä, työtehtävien delegointina, päätöksentekona, keskustelujen yhteen vetämisenä sekä aikataulujen huomioimisena. Johtajuus rakentaa työhyvinvointia, sillä se tukee koko tiimin toimintaa ja tavoitteiden saavuttamista. Johtajuus ilmeni yleensä tiimien esihenkilöiden puheenvuoroissa, kuten “Voisitko sinä pyytää, että hän tekisi meille tänne tiedostokansion, ja laittaisi vaikka otsikon: päätökset?”. Sen lisäksi johtajuutta ilmeni myös tiimien muiden jäsenten puheenvuoroissa. Esihenkilön työtä voikin tukea se, että myös työntekijä ottaa vastuuta. Kun työntekijä on aktiivinen ja ottaa vastuuta, voi se tukea myös koko tiimin toimintaa. Toisaalta, mikäli työntekijä kokee johtajuuden ilmaisemisen velvollisuudekseen, voi se olla työntekijän työhyvinvointia heikentävää, koska tiimin johtamisen tulisi olla esihenkilön vastuulla. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen ilmaisee johtajuutta, kun hän huomioi aikataulut ja tekee toimintaehdotuksen:

[Esimerkki 9] J11: “Meillä alkaa aika olemaan vähissä. Tuolla on tuo viimeinen kohta, minkä J10 [jäsenen nimi] on lisännyt, niin minusta se vaikuttaa tosi tärkeältä ja kiinnostavalta. “

J9: “Mennään siihen.”

J10: “Laitoin vain sen sinne, kun meillä on ensi viikon tiistaina kalenterissa oman tiimin tapaaminen, eikös se niin ollut?”

Tiimin jäsenten vastuiden ja osaamisen ilmaiseminen. Tiimien jäsenet keskustelivat kokouksissa tiiminsä jäsenten vastuista ja osaamisesta. Kokouksissa ilmaistiin sekä omia että muiden vastuita ja rooleja ja tuotiin esille muiden tiimin jäsenten tekemää työtä. Vastuista ja osaamisesta keskusteleminen auttaa rakentamaan ymmärrystä siitä, mitä kenenkin työnkuvaan kuuluu. Tämä taas voi helpottaa esimerkiksi työtehtävien jakamista, mikä voi tukea työhyvinvointia, kun tiimissä on selkeät rajat sille, mitkä tehtävät kuuluvat kenellekin. Toisaalta, jos tiimissä joudutaan käymään merkitysneuvotteluja tiimin jäsenten vastuiden jakautumisesta, voi se heikentää jäsenten työhyvinvointia. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsenet käyvät merkitysneuvottelua työtehtävien jakautumisesta:

[Esimerkki 10] J11: “Pystyttkö antamaan meille tunnukset sinne?”

J9: “Joo, minä voin antaa. J12:lla [jäsenen nimi] mielestäni jo onkin.”

J12: “Joo, minä vaan mietin, että pääsenkö tekemään niitä kansioita sinne. Vai onko se sitten J9 [jäsenen nimi] sinun hommaasi?”

J9: “Jos minä annan sinulle sellaiset oikeudet, että pääset tekemään kansioita?”

J12: “Joo, voin ne tietysti tehdä.”

J9: “Katsotaan, jos minä saan sinulle sellaiset oikeudet.”

J12: “Laitetaan ne tiedostot sinne, kun kuitenkin moni kyselee niitä. Olisi sitten jonkin aikaa ainakin tallessa.”

J9: “Joo. Olisiko se sitten niin, että ottaisitteko te J13 [jäsenen nimi] ja J12 [jäsenen nimi] koppia tästä?”

J12: “Joo.”

Relationaalinen vuorovaikutus

Tiimien kokousten vuorovaikutus oli myös relationaalista. Relationaalinen vuorovaikutus on suhteita rakentavaa ja ylläpitävää vuorovaikutusta. Relationaalinen vuorovaikutus ilmeni tiimien vuorovaikutussuhteissa itsestäkertomisena, emotionaalisen tuen ilmaisemina, yhteistyön ilmaisemisena, huumorin ilmaisemisena sekä kohteliaisuuden ilmaisemisena. Relationaalinen vuorovaikutus voidaan tulkita työhyvinvointia rakentavaksi vuorovaikutukseksi tiimien vuorovaikutussuhteissa, sillä se mahdollistaa suhteille asetettujen tavoitteiden tai odotusten täyttymisen, kuten tuen saamisen ja hyväksytyksi tulemisen.

Itsestäkertominen. Kokouksissa esiintyi sekä syvyydeltään että laueudeltaan erilaista itsestäkertomista. Itsestäkertominen on relationaalista vuorovaikutusta ja sen syvyys ja laueus voivat riippua suhteen läheisyydestä. Läheisissä vuorovaikutussuhteissa todennäköisemmin kerrotaan syvällisesti monista eri asioista toisin kuin vuorovaikutussuhteissa, jotka eivät ole niin läheisiä. Tiimien kokouksissa itsestäkertomista ilmeni joko niin, että kerrottiin jotain itsestä, kerrottiin omista kokemuksista, perusteltiin omia valintoja tai sanoitettiin ja perusteltiin omaa toimintaa. Itsestäkertominen on tiimien suhteissa työhyvinvointia rakentavaa, koska sen avulla voidaan ylläpitää ja syventää vuorovaikutussuhteita. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen kertoo itsestään ja omasta historiastaan muille tiimin jäsenille:

[Esimerkki 11] J1: “Sieltä sitten palasin oikeastaan vähän niin kuin perhesyistä [maakunnan nimi] vuonna [vuosiluku].”

Emotionaalisen tuen ilmaiseminen. Emotionaalinen tuki on keskeistä vuorovaikutussuhteiden ylläpitämisessä ja sen avulla suhteen osapuolet voivat saada ymmärrystä ja empatiaa kyseessä olevaan ongelmatilanteeseen. Tiimien jäsenet hakivat tukea ilmaisemalla tuen tarvetta tai pyytämällä apua. Tukea tarjottiin kysymällä tuen tarpeesta tai tarjoamalla ymmärrystä tiimin jäsenelle. Seuraavassa aineistoesimerkissä tiimin jäsen kysyy

toiselta tiimin jäseneltä tuen tarpeesta, jonka jälkeen tiimin jäsen ilmaisee tarvitsevansa emotionaalista tukea:

[Esimerkki 12] J9: “Tarvitsetko sinä J11 [jäsenen nimi] nyt tähän mitään tukea?”

J11: “En. Henkistä tukea vain.”

J9: “No sitähan sinä saat aina.”

Yhteistyön ilmaiseminen. Kokouksissa viitattiin yhteistyöhön tiimien vuorovaikutussuhteissa. Kokouksissa nostettiin esille tiimin jäsenten välistä aiemmin toteutunutta yhteistyötä tai viitattiin tulevaan yhteistyöhön. Lisäksi tiimien jäsenet ilmaisivat toivovansa tulevaa yhteistyötä. Yhteistyön ilmaiseminen voi vahvistaa tiimin jäsenten kuulumista tiimiin ja työyhteisöön ja kuulumisen taas voi rakentaa työhyvinvointia. Seuraavassa esimerkissä tiimin jäsen tuo ilmi tiimissä aiemmin tehtyä yhteistyötä muistuttamalla, mitä tiimissä oli aiemmin päätetty. Sen lisäksi tiimin jäsen tuo tässä aineistoesimerkissä esille hänen ja toisen tiimin jäsenen välistä yhteistyötä:

[Esimerkki 13] J8: “Ajattelimme silloin, että tätä suunnitelmaa varmasti esitellään eri foorumeilla, kun kerran sellainen on pyydetty tekemään. Me ajattelimme silloin yhdessä [toisen tiimin jäsenen kanssa], että tähän on varmasti tärkeää avata sitä, mikä tämä vastuualue on. J7 [jäsenen nimi] auttoi minua tässä.”

Huumorin ilmaiseminen. Huumori tiimien vuorovaikutussuhteissa voi tukea työssä viihtymistä ja lisätä työhyvinvointia. Kaikki huumori ei kuitenkaan ole välttämättä hyvinvointia tukevaa, jos se on esimerkiksi toisen kustannuksella vitsailua. Huumori vuorovaikutussuhteissa voi kuitenkin yhdistää vuorovaikutussuhteen osapuolia ja lisätä tunteita tiimiin kuulumisesta. Kokouksissa huumori ilmeni joko vitsailuna tai itselleen nauramisena. Huumoria ilmaistiin kokouksissa hyvinkin erilaisissa tilanteissa ja se saattoi kohdistua hyvin erilaisiin asioihin, kuten asiasisältöön, tiimin jäseniin tai tiimin ulkopuolisiin asioihin. Vitsailuun osallistui yleensä useampi tiimin jäsen. Seuraavassa aineistoesimerkissä vitsailu kohdistuu tiimin ulkopuolisiin asioihin, kun tiimissä keskusteltiin hoitopaikan valinnasta:

[Esimerkki 14] J4: “Ambulanssissa on ollut tiukka taistelu.”

J5: “Juuri sitä mietin, että missä kohtaa se potilas on sen [hoitopaikan] valinnut? Onko se lyönyt sitä lääkäriä vai onko se lyönyt sitä ensihoitajaa?”

Kohteliaisuuden ilmaiseminen. Kohteliaisuuden ilmaiseminen on relationaalista vuorovaikutusta ja se voi tukea vuorovaikutussuhteiden rakentumista. Työelämässä voi olla

odotus siitä, että toisia kohtaan käyttäytyään kohteliaasti ja mikäli näin ei toimita, voi se vaikuttaa kielteisesti suhteiden rakentumiseen, kun odotukset vuorovaikutussuhteille eivät täyty. Kohteliaisuuden ilmaiseminen voidaan tulkita vuorovaikutussuhteissa työhyvinvointia rakentavaksi vuorovaikutukseksi, koska sillä voidaan osoittaa muiden tiimin jäsenten huomioimista. Kokouksissa ilmaistiin kohteliaisuutta kiittämällä sekä toivottamalla tervetulleeksi. Kohteliaisuutta ilmaistiin joko koko tiimille, esimerkiksi kiittämällä kaikkia kokouksesta tai kohteliaisuus kohdistettiin suoraan tietylle tiimin jäsenelle, kuten seuraavasta aineistoesimerkistä:

[Esimerkki 15] J7: “Kiitoksia kaikille siitä viime kerran työskentelystä. Ja kiitoksia J8 [jäsenen nimi], että olet lähtenyt tätä nyt kokoamaan sen [viime kerran työskentelyn] perusteella sitten hyväksi työpaperiksi.”

Työhyvinvointi rakentuu terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteissa kokouksissa osallistavassa, työtehtävien toteuttamista tukevassa sekä relationaalisessa vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutussuhteissa tiimin jäsenet tukevat tiimin jäsenten osallistumista vuorovaikutukseen ja auttavat toisiaan edistämään niin työn tavoitteita kuin vuorovaikutussuhteille asetettuja tavoitteita.

5.2 Haastateltavien näkemykset työhyvinvointia rakentavista tiimin vuorovaikutussuhteista

Tässä alaluvussa vastaamme toiseen tutkimuskysymykseemme, joka oli “Millaiset tiimin vuorovaikutussuhteet haastateltavien näkemysten mukaan rakentavat työhyvinvointia?”. Tutkimustulostemme mukaan työhyvinvointia rakentavia tiimin vuorovaikutussuhteita ovat yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavat vuorovaikutussuhteet, suhteen syvyyttä ilmentävät vuorovaikutussuhteet ja turvallisuutta tukevat vuorovaikutussuhteet.

Yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavat vuorovaikutussuhteet

Yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavissa vuorovaikutussuhteissa suhteen osapuolet rakentavat yhteistä osaamista sekä jakavat oppimisen ja onnistumisen

kokemuksia. Yhteistä osaamista rakennetaan näissä suhteissa niin, että yhteistyössä hyödynnetään suhteen molempien osapuolten erilaista asiantuntemusta. Tätä yhteistä osaamista osapuolet hyödyntävät saavuttaakseen lopputuloksia, joita he eivät voisi yksin saavuttaa. Yhdessä saavutetut lopputulokset taas voivat mahdollistaa työssä onnistumisen, mikä puolestaan tukee työhyvinvointia ja auttaa vahvistamaan suhteen osapuolten asiantuntijuutta. Yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavia suhteita ovat asiantuntijuutta tukevat vuorovaikutussuhteet sekä yhteistyötä vahvistavat vuorovaikutussuhteet.

Asiantuntijuutta tukevat vuorovaikutussuhteet. Asiantuntijuutta tukevat vuorovaikutussuhteet rakentavat työhyvinvointia, koska ne tukevat tiimin jäsenten yksilöllistä osaamista ja osaamisen kehittymistä. Asiantuntijuutta tukevissa vuorovaikutussuhteissa vuorovaikutuksen keskiössä ovat tietoon liittyvä tuki, osaamisen tunnistaminen sekä palaute. Tietoon liittyvä tuki, jota näissä suhteissa annetaan, esimerkiksi ongelmatilanteissa auttava tieto, vahvistaa asiantuntijuuden kehittymistä, koska tällainen tuki voi lisätä suhteen osapuolten ymmärrystä ja osaamista kyseiseen asiaan liittyen. Haastateltavien näkemysten mukaan se, että vuorovaikutussuhteissa tunnistetaan ja tuodaan ilmi toisen osaamista, lisää heidän kokemustaan siitä, että heidän työtään arvostetaan ja pidetään merkityksellisenä. Yksilön tunne siitä, että hänen asiantuntijuuttaan arvostetaan ja pidetään merkityksellisenä puolestaan voi lisätä yksilön työhyvinvointia. Erityisesti esihenkilö-työntekijäsuhteissa haastateltavat kokevat tärkeäksi, että esihenkilö tunnistaa työntekijän asiantuntijuuden ja tukee työntekijän asiantuntijuuden kehittymistä. Kuitenkaan esihenkilö-työntekijäsuhteessa ei vastavuoroisesti odoteta, että työntekijä tukisi esihenkilönsä osaamisen ja asiantuntijuuden kehittymistä. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvaa, kuinka se, että esihenkilö tunnistaa haastateltavan osaamisen, lisää hänen hyvinvointiaan:

[Esimerkki 16] H1: “Välillä on ollut sellaisiakin johtajia, jotka eivät ole ihan ymmärtäneet minun alani merkitystä, vaikka olen kuinka yrittänyt kertoa siitä. Mutta tämä nykyinen esihenkilöni on ymmärtänyt alani merkityksen äärettömän hyvin. Ja sekin tuo hyvinvointia, että hän on tuonut alani asioita esille.”

Sen sijaan sekä vertaissuhteissa että esihenkilön ja työntekijän välisissä suhteissa korostuu esimerkiksi palautteen antamisen ja hakemisen vastavuoroisuus. Palautteen vastavuoroisuus tukee asiantuntijuuden rakentumista ja auttaa suhteen osapuolia kehittymään

työssään. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvaa palautteen merkitystä ja vastavuoroisuutta tiimin vuorovaikutussuhteissa:

[Esimerkki 17] H9: “Luottamus ja palaute ovat tosi tärkeitä hyvinvoinnin kannalta. Palaute on vastavuoroista niin työkavereiden kuin muiden tiimiläisten ja esihenkilön kanssa. Viimeksi eilen esihenkilö kysyi, että hei olisiko sinulla hetki aikaa, että hänen täytyy tämmöinen ja tämmöinen asia hoitaa ja ennen kuin laitan eteenpäin, niin viitsisitkö kommentoida. Sitten sitä hieman tarkennettiin yhdessä.”

Yhteistyötä vahvistavat vuorovaikutussuhteet. Yhteistyötä vahvistavat vuorovaikutussuhteet rakentavat työhyvinvointia, koska yhteistyö tukee niin työn toteuttamista menestyksekkäästi kuin työssä viihtymistäkin. Haastateltavat kuvaavat, että yhteistyön tekeminen on usein välttämätöntä työn toteuttamisen kannalta, mutta sitä myös halutaan tehdä. Yhteistyötä vahvistavissa vuorovaikutussuhteissa vahvistetaan yhteisen asiantuntijuuden rakentumista työskentelemällä yhdessä, auttamalla suhteen toista osapuolta työtehtävissä, neuvottelemalla ja hallitsemalla konflikteja. Näissä vuorovaikutussuhteissa neuvottelu edistää työhyvinvointia, sillä se mahdollistaa suhteen osapuolten eri näkemysten ja tavoitteiden huomioimisen, jolloin on mahdollista löytää tilanteeseen mahdollisimman hyvä ratkaisu. Vaikka neuvottelu nähdään tärkeänä osana kaikkia tiimin suhteita, haastateltavien näkemysten mukaan esihenkilö-työntekijäsuhteissa on tärkeää myös delegoida. Kun esihenkilö-työntekijäsuhteessa esihenkilö delegoi, voi se helpottaa ja sujuvoittaa yhteistyötä, sillä haastateltavien näkemysten mukaan jatkuva neuvottelu voi olla kuormittavaa. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvaa, että delegointi esihenkilön ja työntekijän välisessä suhteessa on tärkeää, mutta toisaalta suhteessa täytyy olla mahdollisuus myös neuvotella tehtävistä:

[Esimerkki 18] H10: “Delegointia välillä tarvitaan. Pitää vaan selkeästi jakaa tehtäviä ja meidän esihenkilömme pystyy sen tekemään. Totta kai nyt, kun meillä on pieni tiimi ja alueet ovat niin valtavia, niin täytyy vähän kysyä, että kenellä on kalenterissa aikaa eli kuka pystyy ottamaan tehtävän vastuulleen. Ja pitää itse pystyä hahmottamaan, että pystynkö minä ottamaan tehtäviä vastaan. Mutta se on melkein helpompi, että esihenkilö määrää. Varsinkin, kun nuo meidän tehtävämme on ajallisesti pitkäkestoisia. Ne tehtävät eivät ole sellaisia, että ne pystyisi nopeasti tekemään. Eli täytyy delegoida, mutta sitten taas kyllä työntekijän täytyy pystyä itse kertomaan, jos kalenteriin ei mahdu tai jos ei pysty tehtävää tekemään.”

Yhteistyötä vahvistavissa vuorovaikutussuhteissa hallitaan konflikteja. Kun konfliktitilanteissa pyritään neuvottelemaan ja kuuntelemaan toisten näkemyksiä, suhteen osapuolten on mahdollista ymmärtää osapuolten ristiriitaisia tavoitteita paremmin. Vaikka konfliktit itsessään eivät lisää haastateltavien mukaan työhyvinvointia, konfliktien

onnistunut hallinta voi rakentaa työhyvinvointia. Konflikteja hallitaan yhteistyötä vahvistavissa suhteissa keskustelemalla yhteiseen ymmärrykseen pyrkien, mikä auttaa konfliktien ennaltaehkäisemisessä ja toisaalta ehkäisee konfliktien eskaloitumista. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvailee, että vuorovaikutussuhteissa on tärkeää keskustella omista näkemyksistä, koska se ennaltaehkäisee väärinymmärryksiä ja auttaa siten konfliktien hallinnassa:

[Esimerkki 19] H7: “En jää mitään itsekseeni miettimään, koska ihmiset tekevät tulkintoja. Ja sitten jos jäädytään omaan tulkintaan, se voi olla ihan väärä tulkinta. On siis parempi ottaa se asia heti puheeksi kuin jäädä sitä itsekseen vatvomaan ja miettimään. Se asia yleensä muuten kasvaa siellä omassa mielessä suuremmaksi kuin mitä se onkaan.”

Suhteen syvyyttä ilmentävät vuorovaikutussuhteet

Työhyvinvointi rakentuu suhteen syvyyttä ilmentävissä vuorovaikutussuhteissa. Kaikki suhteet ovat syvyydeltään erilaisia, mutta suhteen syvyyttä ilmentävissä vuorovaikutussuhteissa suhteen syvyys tulee erityisesti näkyväksi vuorovaikutuksen tasolla. Suhteen syvyyttä voi ilmentää esimerkiksi se, minkälaisista asioista suhteissa keskustellaan. Vuorovaikutus voi esimerkiksi keskittyä enemmän työhön liittyviin asioihin kuin työn ulkopuolisiin asioihin. Suhteen syvyyttä voi myös ilmentää se, millaisia vuorovaikutuskäytänteitä suhteissa on. Esimerkiksi apua pyydetessä joissain suhteissa on käytänteenä, että asia esitetään mahdollisimman selkeästi ja tiiviisti, kun taas joissain suhteissa apua pyydetessä ei välttämättä odoteta samalla tavalla tehokkuutta. Haastateltavien näkemysten mukaan syvyydeltään erilaiset vuorovaikutussuhteet rakentavat työhyvinvointia, koska syvyydeltään erilaisille vuorovaikutussuhteille on erilaisia odotuksia, joiden täyttyminen rakentaa työhyvinvointia. Suhteen syvyyttä ilmentäviä vuorovaikutussuhteita ovat formaalit vuorovaikutussuhteet, epäformaalit vuorovaikutussuhteet ja läheiset vuorovaikutussuhteet.

Formaalit vuorovaikutussuhteet. Formaalit vuorovaikutussuhteet ovat suhteen syvyyttä ilmentäviä vuorovaikutussuhteita, koska niissä olevat vuorovaikutuskäytännöt ovat muodollisia. Muodolliset vuorovaikutuskäytännöt näkyvät näissä suhteissa esimerkiksi kohteliaisuutena ja siinä, että toista suhteen osapuolta kunnioitetaan. Kohteliaisuus ja kunnioitus tulevat näkyväksi esimerkiksi siinä, että toisen työaika kunnioitetaan, jolloin oma asia ilmaistaan tehokkaasti ja tiiviisti, jotta ei tuhlataisi toisen työaika.

Formaaleissa vuorovaikutussuhteissa on odotus siitä, että osapuolet voivat luottaa toisiinsa. Luottamus näkyy haastateltavien mukaan lähinnä niin, että voidaan luottaa siihen, että toinen hoitaa omat työtehtävänsä.

Formaaleja vuorovaikutussuhteita ei määritä suhteen läheisyys, vaan suhteen työkeskeisyys ja jopa tietynlainen etäisyys. Formaaleissa vuorovaikutussuhteissa ei siis keskitytä juurikaan esimerkiksi suhteen osapuolten henkilökohtaisiin asioihin, vaan lähinnä työhön liittyviin asioihin. Formaalit vuorovaikutussuhteet ovat työhyvinvointia tukevia, koska haastateltavien näkemysten mukaan työssä tarvitaan myös sellaisia suhteita, jotka ovat olemassa vain työtä varten. Haastateltavien näkemysten mukaan esimerkiksi tehotomuus ja muuhun kuin työhön liittyviin asioihin keskittyminen voi olla turhauttavaa ja heikentää työhyvinvointia. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvaa, kuinka vuorovaikutussuhteessa on tärkeää keskittyä vuorovaikutukseen, joka auttaa työn toteuttamisessa sen sijaan, että vuorovaikutus keskittyisi muihin asioihin:

[Esimerkki 20] H4: “Jos keskustelu menee asian ulkopuolelle, eli puhutaan sellaisista asioista, jotka eivät mitenkään kuulu siihen aiheeseen – sitäkin tapahtuu – niin kyllähän sitten ohjataan oikealle polulle. Siinä mielessä sparrataan toinen toisiamme.”

Formaaleihin suhteisiin kuuluu myös huumori. Haastateltavien näkemysten mukaan huumori ja vitsailu ovat tärkeä osa formaaleja suhteita. Koska työ voi olla vaativaa ja raskasta, huumori voi olla tapa käsitellä vaikeita asioita formaaleissa suhteissa. Formaalien suhteiden huumorissa näkyy suhteen osapuolten välinen kunnioitus ja vuorovaikutuksen keskittyminen työhön. Huumori formaaleissa vuorovaikutussuhteissa keskittyy usein työhön liittyvistä seikoista vitsailemiseen. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvaa, että formaaleissa suhteissa huumorin käytön suhteen tulee olla varovainen, sillä mikäli huumoria käytetään väärin, voi se heikentää työhyvinvointia:

[Esimerkki 21] H8: “Huumorihan vaikuttaa aina positiivisesti työhyvinvointiin, kun se on asiallista. Itse käytän paljon huumoria tilanteiden keventämiseen. Mutta siinä on oltava äärettömän taitava, että se ei loukkaa ketään ja se ei saa koskaan kohdistua henkilöön. Sen pitää olla tilannelähdistä ja usein vitsailen omilla kummelluksillani, jolloin siitä ei voi oikein kukaan loukkaantua. Mutta minun mielestäni huumoria pitää käyttää. Mutta täytyy sanoa, että se oli pitkä oppimisen tie, että huumoria oppi käyttämään sillä tavalla, että se on rakentavaa ja se vie sitä tilannetta eteenpäin. [- -] Että jos ei osaa huumoria käyttää, niin sitä ei pidä käyttää, mutta jos osaa, niin se on hyvä työkalu. Itse tykkään huumorista ja kestan sitä hyvin tiettyyn rajaan asti, mikä on aika korkealla. Yleensä siinä ei ole ongelmaa, jos kustannuksellani vitsaillaan.”

Epäformaalit vuorovaikutussuhteet. Epäformaaleissa vuorovaikutussuhteissa voidaan keskustella vapaasti eri asioista ja suhteen ilmapiiri on rento. Epäformaaleja vuorovaikutussuhteita kaivataan vastapainoksi pelkälle työasioihin keskittymiselle. Näissä vuorovaikutussuhteissa vuorovaikutukseen kuuluu se, että osapuolet voivat ilmaista ajatuksiaan rennosti ilman painetta siitä, miten osapuolet asiansa muotoilevat. Epäformaaleissa vuorovaikutussuhteissa vuorovaikutus voi keskittyä sekä työhön liittyviin että työn ulkopuolisiin asioihin. Epäformaaleissa vuorovaikutussuhteissa ei siis ole odotusta siitä, että vuorovaikutuksen pitäisi keskittyä vain työhön ja olla mahdollisimman tehokasta. Epäformaalit suhteet rakentavat työhyvinvointia, koska niissä voidaan pyytää apua ja tukea ilman painetta tehokkuudesta. Epäformaaleissa vuorovaikutussuhteissa ilmaistaan myös huumoria. Huumori voi tukea työssä viihtymistä ja lisätä työhyvinvointia, koska huumori voi olla epäformaaleissa suhteissa vuorovaikutusosapuolia tukevaa ja toisaalta tietynlainen keino paeta vaikeita asioita. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvaa, että hänen työhyvinvointiaan lisää se, että hän voi vuorovaikutussuhteissa kertoa asiansa ilman, että hänen täytyy miettiä, kuinka hän asiansa muotoilee:

[Esimerkki 22] H12: “Se lisää hyvinvointia, kun ei tarvitse miettiä, miten asiat sanoo. Tai kyllähän sitä täytyy aina miettiä, että mitä sanoo, mutta se, että minun ei tarvitse varoa, miten minä asiaini sanoitan. Totta kai, enhän minä sano tarkoituksellisesti asioista mitenkään rumasti tai pahasti, mutta minun ei tarvitse koko ajan suhteessa miettiä, että miten asiaini sanoitan.”

Läheiset vuorovaikutussuhteet. Läheiset vuorovaikutussuhteet rakentavat työhyvinvointia, koska näissä suhteissa vuorovaikutussuhteen osapuolet nähdään kokonaisina yksilöinä eikä vain esimerkiksi työroolin kautta. Näissä suhteissa on myös vastavuoroista syvällistä itsestäkertomista. Läheisissä vuorovaikutussuhteissa voikin olla tällaisia ystävyyssuhteen kaltaisia piirteitä, jotka ilmentävät suhteen syvyyttä. Näissä suhteissa voi olla helpompi esimerkiksi hakea tukea tai ottaa asioita puheeksi kuin muissa suhteissa. Läheisten suhteiden vuorovaikutuksessa voidaan keskittyä sekä työhön että työn ulkopuolisiin asioihin. Läheiset vuorovaikutussuhteet voivat olla niin esihenkilön ja työntekijän välisiä suhteita kuin vertaissuhteitakin, koska haastateltavat eivät koe hierarkian vaikuttavan siihen, kuinka läheisiä suhteista voi tulla. Haastateltavien mukaan suhteen historialla, eli sillä, minkä verran suhteella on aiempia vuorovaikutustilanteita ja millaisia nämä tilanteet ovat olleet, on vaikutusta siihen, kuinka läheinen suhde on. Esimerkiksi suhteet, joilla on pidempi historia, voivat syventyä todennäköisemmin kuin suhteet, joiden historia on lyhyempi, koska pidemmän historian myötä suhteilla on ollut

enemmän mahdollisuuksia kehittyä ja syventyä. Toisaalta suhteen pitkä historia ei ole haastateltavien mukaan kuitenkaan aina välttämätöntä sen kannalta, että suhde muodostuisi läheiseksi. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava on juuri kuvannut suhdetta, joka on muotoutunut läheiseksi yhteistyön kautta suhteen lyhyestä historiasta huolimatta. Esimerkissä haastateltava kuvaa, millainen hänen ja toisen tiimin jäsenen välinen läheinen suhde on:

[Esimerkki 23] H10: “Esimerkiksi [tiimin jäsenen nimi] kanssa tehtiin yhteistyötä eräässä tehtävässä, niin kyllä se meidän suhteemme siinä vahvistui entisestään. Selkeästi sitä ihminen hakeutuu sellaisen ihmisen seuraan, kenen kanssa klikkaa hyvin. [Tiimin jäsenen nimi] kanssa minulla klikkaa ja koen, että hän on sellainen luottoparini tässä hyvinvointialueelle siirtymisessä. Häneltä on helppo kysyä asioista, vaikka totta kai tiimissä on muitakin, joilta voi kysyä. Kaikilla on osaamista siellä taustalla ja tiedän, että aina jos olen yksin jonkun asian kanssa, niin voin kysyä sitten muilta tiimin jäseniltä apua. Mutta kyllä minä sen [tiimin jäsenen nimi] sieltä noston, kenen kanssa se yhteistyö toimii ja hän tukee omaa hyvinvointiani. Meillä ajatusmaailmat menevät yksiin, niin arvot kuin muutkin tärkeät asiat. [- -] Ja sitten [tiimin jäsenen nimi] kanssa on ollut niin helppoa lähenyä ja löytää hänestä oma sielunystävä. Kaikkien kanssa se ei todellakaan mene sillä tavalla. Muiden kanssa keskustelu pysyy hirveän työkeskeisenä, eivätkä suhteet pääse syventymään.”

Läheisissä vuorovaikutussuhteissa keskeistä on myös tuki ja empatia. Näissä suhteissa esimerkiksi suhteen osapuolten elämäntilanteet voivat olla samankaltaisia, jolloin suhteen osapuolet voivat antaa toisilleen vertaistukea. Vertaistukea voidaan antaa toisille, vaikka suhteen osapuolet olisivat hierarkkisesti eri asemassa, sillä vertaisuus voi tarkoittaa näissä suhteissa esimerkiksi samankaltaista elämäntilannetta. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava on juuri kuvannut erilaisia suhteita, joita hänellä tiimissä on. Haastateltava kuvaa suhdettaan toiseen tiimin jäseneseen ja sitä, kuinka suhteessa on mahdollista saada vertaistukea, joka liittyy samankaltaiseen elämäntilanteeseen:

[Esimerkki 24] H9: “[Tiimin jäsenen nimi] on elämäntilanteensa kannalta niin vastaavanlaisessa tilanteessa kuin minä, koska hän on kahden pienen lapsen äiti. Me yhdessä puramme esimerkiksi elämän ja työn yhdistämisen pulmia.”

Turvallisuutta tukevat vuorovaikutussuhteet

Turvallisuutta tukevia vuorovaikutussuhteita määrittää suhteessa molemminpuolinen arvostus. Näissä vuorovaikutussuhteissa on odotus siitä, että suhteen osapuolet kohtelevat toisiaan reilusti, tasavertaisesti ja oikeudenmukaisesti. Turvallisuutta tukevissa vuorovaikutussuhteissa suhteen osapuolien ei esimerkiksi tarvitse pelätä, että heitä arvosteltaisiin tai tuomittaisiin heidän mielipiteidensä tai näkemystensä vuoksi. Turvallisuutta tukevissa vuorovaikutussuhteissa suhteen osapuolet voivat esimerkiksi hakea tukea ja

jakaa omia näkemyksiään avoimesti. Näissä suhteissa turvallisuutta tukee se, että suhteessa osapuolet voivat olla omia itsejään, koska näissä suhteissa pyritään ymmärtämään toista suhteen osapuolta, vaikka esimerkiksi näkemykset eroaisivat toisistaan. Se, että suhteessa saa olla oma itsensä, voi rakentaa työhyvinvointia. Toisaalta turvallisuutta vuorovaikutussuhteissa tuo myös se, jos vuorovaikutussuhteessa mukautetaan viestintää ja ollaan valmiita joustamaan. Turvallisuutta tukevia vuorovaikutussuhteita ovat yhdenvertaiset vuorovaikutussuhteet ja mukauttavat vuorovaikutussuhteet.

Yhdenvertaiset vuorovaikutussuhteet. Yhdenvertaiset vuorovaikutussuhteet rakentavat työhyvinvointia, koska ne tukevat suhteen osapuolten kokemusta hyväksytyksi tulemisesta tasavertaisina suhteen osapuolina. Esimerkiksi molempien osapuolten odotukset vuorovaikutussuhteille ovat yhdenvertaisissa suhteissa yhtä tärkeitä. Haastateltavien näkemysten mukaan suhteiden vuorovaikutuksen tulisi olla yhdenvertaista, vaikka suhteen osapuolilla olisi erilaisia ammatillisia rooleja ja heidän välillään olisi hierarkkisia valtasasetelmia, kuten esihenkilö-työntekijäsuhteessa on. Yhdenvertaisuus suhteen vuorovaikutuksessa tarkoittaa sitä, että molemmat suhteen osapuolet voivat esimerkiksi ottaa asioita käsittelyyn ja antaa toisilleen palautetta. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvaa, kuinka vuorovaikutussuhteissa voidaan olla yhdenvertaisia hierarkkisista rooleista huolimatta:

[Esimerkki 25] H1: “Minä en ole koskaan osannut nostaa ketään enemmän jalustalle kuin toistaakaan. Minä viestin tasa-arvoisesti, oli kyseessä sitten meidän puhtauspalveluiden henkilö, teknikan henkilö tai ylilääkäri.”

Mukauttavat vuorovaikutussuhteet. Mukauttavat vuorovaikutussuhteet ovat turvallisuutta tukevia vuorovaikutussuhteita, koska niissä ymmärretään ja huomioidaan se, että yksilöillä on erilaiset tavat olla vuorovaikutuksessa ja erilaiset tarpeet vuorovaikutukselle. Mukauttavat vuorovaikutussuhteet ovat hyväksyviä ja joustavia. Hyväksyminen tarkoittaa suhteessa sitä, että on tärkeää pyrkiä yhteistyöhön ja yrittää ymmärtää muiden näkemyksiä, vaikka suhteen osapuolet olisivat persooniltaan hyvin erilaisia ja esimerkiksi heidän mielipiteensä eroaisivat kovasti toisistaan. Vuorovaikutussuhteiden joustavuudella taas tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että suhteessa sopeudutaan muutoksiin ja ollaan valmiita mukautumaan toisen tarpeisiin omista toiveista tai tarpeista huolimatta. Haastateltavien näkemysten mukaan erityisesti se, että suhteessa toinen osapuoli joustaa, tukee heidän työhyvinvointiaan, mutta se voidaan kokea kuormittavana, jos itse joutuu joustamaan. Seuraavassa aineistoesimerkissä haastateltava kuvailee, että se tukee

haastateltavan työhyvinvointia, kun esihenkilö ei odota työntekijän joustavan esihenkilön ja työntekijän välisessä suhteessa:

[Esimerkki 26] H10: “Se vaikuttaa hyvinvointiini, miten esihenkilö ottaa vastaan sen, kun lapseni on kipeänä tai kun minä olen kipeänä. Eli antaako esihenkilö mahdollisuuden olla pois sairaan lapsen kanssa vai ei. Joskus aiemmin [esihenkilö-työntekijäsuhteissa] on oletettu, että voin tehdä töitä, vaikka olen sairaan lapsen kanssa kotona. Mutta siinä vaiheessa, kun nykyinen esihenkilöni totesi, että ”joo, nähdään sitten maanantaina”, eikä edes odottanut, että olisin tekemässä töitä, toi helpotusta. Monet ajattelevat, että kun voidaan tehdä töitä etänä, niin töitä voidaan tehdä kipeänä tai sairaan lapsen kanssa. Mutta se, kun esihenkilö antaa luvan olla pois, lisää kyllä hyvinvointia.”

Tuloksemme osoittavat, että hyvinkin erilaiset vuorovaikutussuhteet voivat rakentaa työhyvinvointia. Erilaisille vuorovaikutussuhteille on erilaisia odotuksia, joiden täyttyminen rakentaa työhyvinvointia. Tulostemme mukaan työhyvinvointia rakentavia vuorovaikutussuhteita ovat yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavat, suhteen syvyyttä ilmentävät ja turvallisuutta tukevat vuorovaikutussuhteet. Yhteisen asiantuntijuuden rakentumista tukevissa vuorovaikutussuhteissa tuetaan yhteistyössä suhteen osapuolten asiantuntijuuden ja yhteisen asiantuntijuuden kehittymistä ja osapuolet tukevat toisiaan työssä onnistumisessa. Työhyvinvointia rakentavat myös suhteen syvyyttä ilmentävät vuorovaikutussuhteet. Tuloksemme osoittavat, että suhteen läheisyys ei välttämättä määritä sitä, rakentaako suhde työhyvinvointia. Turvallisuutta tukevissa vuorovaikutussuhteissa osapuolet kohtaavat toisensa tasavertaisesti ja mukauttavat omaa viestintäänsä niin, että suhteen molempien osapuolten erilaisia tilanteita ja tarpeita ymmärtään ja ne otetaan huomioon.

6 POHDINTA

Tämän tutkielman tavoitteena oli ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Näemme tässä työssä vuorovaikutussuhteet vuorovaikutuksessa rakentuvina. Tulostemme mukaan työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus on osallistavaa, työtehtävien toteuttamista tukevaa ja relationaalista vuorovaikutusta, ja se ilmenee yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavissa, suhteen syvyyttä ilmentävissä ja turvallisuutta tukevissa vuorovaikutussuhteissa. Tuloksemme osoittavat, että hyvin monenlainen vuorovaikutus vuorovaikutussuhteissa rakentaa työhyvinvointia terveydenhuollon organisaatioissa.

Tuloksemme osoittavat, että terveydenhuollon organisaatioissa työhyvinvointia rakentaa se, että yksilöllä on erilaisia vuorovaikutussuhteita, jotka täyttävät yksilön erilaisia tarpeita. Työhyvinvointia rakentavat esimerkiksi ne vuorovaikutussuhteet, joissa voidaan keskittyä työtehtävien lisäksi työn ulkopuolisiin asioihin kuten itsestäkertomiseen ja työstä aiheutuneista tunteista keskustelemiseen. Toisaalta työhyvinvointia rakentavat myös ne vuorovaikutussuhteet, joissa keskitytään nimenomaan työtehtävien toteuttamiseen ja esimerkiksi ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Olennaista työhyvinvoinnin rakentumisen kannalta onkin se, millaista vuorovaikutussuhteiden vuorovaikutusta milloinkin tarvitaan. Esimerkiksi jos tarvitaan tukea vaikeisiin asioihin, pelkästään työtehtävien toteuttamiseen keskittyvät suhteet saatetaan kokea etäisiksi. Toisaalta, mikäli suhteen vuorovaikutus keskittyy lähinnä itsestäkertomiseen, voidaan suhde kokea turhauttavaksi tai jopa työhyvinvointia heikentäväksi, mikäli tarpeena on toteuttaa työtehtävät tehokkaasti.

Tuloksistamme on nähtävissä, että vertaissuhteille on erilaisia odotuksia kuin esihenkilö-työntekijäsuhteille. Näiden odotusten täytyminen rakentaa yksilöiden työhyvinvointia. Esimerkiksi vertaissuhteissa keskeistä on se, että suhteessa odotetaan vastavuoroisuutta ja suhteen osapuolille on lähtökohtaisesti samankaltaisia odotuksia. Vastavuoroisuuden on nähty aiemmissakin tutkimuksissa lisäävän esimerkiksi hoitajien työhyvinvointia (Utriainen & Kyngäs, 2009). Sen sijaan tulostemme mukaan esihenkilöiden ja työntekijöiden välisissä vuorovaikutussuhteissa ei lähtökohtaisesti odoteta samalla

tavalla vastavuoroisuutta kuin vertaissuhteissa. Esihenkilö-työntekijäsuhteissa odotetaan esimerkiksi sitä, että esihenkilö tarjoaa tukea ja auttaa työntekijää tämän asiantuntijuuden kehittämisessä. Sen sijaan näissä suhteissa työntekijän ei samalla tavalla odoteta antavan tukea. Kuitenkin tulostemme mukaan joissain tilanteissa vastavuoroisuus nähdään esihenkilöiden ja työntekijöiden välisissä suhteissa työhyvinvointia rakentavana. Esihenkilöiden ja työntekijöiden välisissä suhteissa saatetaan esimerkiksi odottaa vastavuoroista palautteen antamista tai sitä, että suhteen molemmat osapuolet jakavat näkemyksiään. Myös esimerkiksi Sias (2009, s. 21, s. 29) on havainnut, että esihenkilön ja työntekijän väliseen suhteeseen kuuluu se, että esihenkilö tukee työntekijän asiantuntijuuden kehittymistä mentoroimalla, mutta sen sijaan palautevuorovaikutus on tässä suhteissa vastavuoroista.

Tulostemme mukaan esimerkiksi negatiivisista tunteista keskusteleminen ja konfliktien hallinta rakentavat työhyvinvointia, vaikka negatiiviset tunteet ja konfliktit eivät itsessään lisää työhyvinvointia. Negatiivisista tunteista keskusteleminen voi rakentaa työhyvinvointia, sillä se voi auttaa esimerkiksi selviämään vaikeista ongelmatilanteista. Kuitenkin pelkkä negatiivisiin tunteisiin keskittyminen tiimin vuorovaikutussuhteissa voi heikentää työhyvinvointia. Onkin todettu, että liiallisena negatiivisista tunteista puhuminen voi aiheuttaa stressiä ja lisätä työuupumuksen riskiä (Boren, 2014), mikä taas voi heikentää työhyvinvointia. Negatiivisista tunteista keskustelemisen lisäksi konfliktien hallinta voi rakentaa työhyvinvointia, vaikka konflikteja ei itsessään nähtäisi myönteisinä. Tulostemme mukaan työhyvinvointia rakentaa se, kun konflikteja hallitaan yhdessä, kun taas huonosti hallitut konfliktit voivat heikentää työhyvinvointia. Oetzelin ja Ting-Toomeyn (2013, viii) mukaan konflikteja onkin mahdollista hallita onnistuneesti, kun konfliktin osapuolet pyrkivät yhteistyöhön. Tulostemme mukaan esimerkiksi negatiivisista tunteista keskusteleminen tai konfliktien hallinta ei ole siis itsessään työhyvinvointia rakentavaa tai heikentävää, vaan olennaista on, miten näitä ilmiöitä hallitaan vuorovaikutuksessa. Pennasen (2015) mukaan sama ilmiö voikin sekä lisätä että heikentää työhyvinvointia.

Keskeinen osa terveydenhuollon organisaatioiden tiimien vuorovaikutussuhteiden työhyvinvointia rakentavaa vuorovaikutusta on tulostemme perusteella sosiaalinen tuki. Terveydenhuollon organisaatioissa tiimien vuorovaikutussuhteissa suhteen osapuolilla voi olla yhteinen kokemus siitä, että työ on vaativaa ja kuormittavaa. Työn

kuormittavuus voi heikentää työhyvinvointia (Mikkola, 2020, s. 149), minkä vuoksi tiimien vuorovaikutussuhteissa sosiaalinen tuki on tärkeää työhyvinvoinnin rakentumisessa, sillä se voi auttaa vaikeista tilanteista selviytymisessä. Sosiaalisen tuen ajatellaan usein jakautuvan emotionaaliseen, tiedolliseen ja konkreettiseen tukeen (ks. esim. Mikkola, 2020, s. 151). Tuloksissamme emotionaalinen tuki näkyy esimerkiksi empatian ja ymmärryksen osoittamisena ja vertaistuen osoittamisena eli esimerkiksi samankaltaiseen elämäntilanteeseen liittyvän tuen antamisena. Tiedollinen tuki taas näkyy tuloksissamme oleellisen tiedon, neuvojen ja ohjeistusten antamisena sekä oleellisen tiedon hakemisena. Konkreettinen tuki puolestaan näkyy tuloksissamme etenkin työtehtävien toteuttamisen tukemisena, kuten suhteen osapuolen työtehtävissä auttamisena. Sosiaalinen tuki on tunnistettu tärkeäksi osaksi kaikkia työyhteisön vuorovaikutussuhteita (Mikkola & Nykänen 2020, s. 18).

Tulostemme mukaan terveydenhuollon organisaatioiden tiimien vuorovaikutussuhteissa moniammatillisuuden hyödyntäminen on työhyvinvointia rakentavaa. Aiemmissä tutkimuksissa on keskitytty tutkimaan sitä, millaista moniammatillisuus on tiimeissä (ks. esim. Fox ym., 2021; Hall ym., 2008), mutta tulostemme perusteella moniammatillisuus on tärkeää myös vuorovaikutussuhteissa. Moniammatillisuus on välttämätöntä potilashoidon onnistumisessa (Fox ym., s. 125), mutta on kiinnostavaa, että tulostemme mukaan moniammatillisuus on tärkeää myös työhyvinvoinnin rakentumisessa. Terveydenhuollon organisaatioiden tiimien vuorovaikutussuhteissa moniammatillisuuden hyödyntäminen voi tukea suhteiden osapuolten ammatillista kehitystä ja toisaalta suhteiden osapuolet voivat saada toisiltaan apua ja tukea. Moniammatillisuus ei ole siis tulostemme perusteella olennaista pelkästään potilastyön onnistumisen kannalta, vaan myös työntekijöiden työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Tasavertainen vuorovaikutus, jossa kannustetaan avoimesti ja yhdenvertaisesti tiimin vuorovaikutussuhteen osapuolia osallistumaan ja jakamaan näkemyksiään, rakentaa tulostemme mukaan työhyvinvointia. Terveydenhuollon organisaatiot ovat tyypillisesti hyvin hierarkkisia (Apker, 2012), joten on kiinnostavaa, että työhyvinvointia vuorovaikutussuhteissa rakentaa vuorovaikutus, jossa pyritään tasavertaisuuteen. Terveydenhuollon organisaatioissa voi olla kuitenkin haastavaa pyrkiä kaikissa tilanteissa tasavertaisuuteen, sillä hierarkkisten asemien vuoksi työntekijöillä voi olla esimerkiksi salassapitovelvollisuuksia, jolloin he eivät voi jakaa tietoa kaikille tiimin jäsenille tai kysyä

näkemyksiä muilta. Tasavertaiseen vuorovaikutukseen tulisi kuitenkin pyrkiä mahdollisuuksien mukaan, sillä tulostemme mukaan tasavertaisuus rakentaa työhyvinvointia. On myös todettu, että esimerkiksi hoitajien työhyvinvoinnin kannalta on oleellista, että heidän näkemyksiään kuunnellaan ja heidät otetaan mukaan päätöksentekoon (Moreland & Apker, 2016, s. 818).

Tulostemme perusteella työhyvinvointi terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteissa rakentuu siis monenlaisessa vuorovaikutuksessa sekä monenlaisissa vuorovaikutussuhteissa. Tulostemme perusteella voidaankin todeta, että työhyvinvoinnin rakentuminen ei ole yksiselitteistä, vaan se riippuu vuorovaikutussuhteesta tai vuorovaikutustilanteesta, millainen vuorovaikutus työhyvinvointia milloinkin rakentaa. Onkin tärkeää ymmärtää, millainen tiimien vuorovaikutussuhteiden vuorovaikutus on työhyvinvointia rakentavaa, jotta työhyvinvoinnin rakentumista on mahdollista tukea.

7 ARVIOINTI

Tämän tutkielman tavoitteena oli ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Tutkimus toteutettiin laadullisella tutkimusotteella. Laadullisella tutkimuksella on lukuisia tutkimusperinteitä, minkä vuoksi laadullista tutkimusta voidaan raportoida sekä arvioida eri tavoin (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 118), esimerkiksi käyttämällä erilaisia kriteereitä. Tässä tutkielmassa arvioimme tutkimustamme Tracyn (2013, s. 230) kriteerien avulla, joita ovat 1) *tutkimusaiheen merkityksellisyys* (worthy topic), 2) *perusteellisuus* (rich rigor), 3) *vilpittömyys* (sincerity), 4) *uskottavuus* (credibility), 5) *resonanssi* (resonance), 6) *merkityksellinen kontribuutio* (significant contribution) 7) *eettisyys* (ethical) sekä 8) *johdonmukaisuus* (meaningful coherence).

Tutkimusaiheen merkityksellisyydellä tarkoitetaan, että tutkimusaiheen tulee olla relevantti, ajankohtainen, merkityksellinen sekä mielenkiintoinen (Tracy, 2013, s. 230). Tarkastelimme tässä tutkielmassa työhyvinvoinnin rakentumista terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteissa. Tutkimusaihe on ajankohtainen, sillä terveydenhuollossa resurssit ovat olleet tiukilla pitkään, millä on ollut vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin. Sen lisäksi tuore muutos, vuoden 2023 alussa hyvinvointialueille siirtyminen, on osaltaan haastanut terveydenhuollon organisaatioiden työntekijöiden työhyvinvointia. Tutkimusaihe on merkityksellinen toisaalta senkin vuoksi, että työhyvinvoinnin rakentumista ei olla juuri tarkasteltu (Pennanen, 2015), vaikka sen merkityksellisyys tunnustetaan (Rajamäki, 2021, s. 65). Haasteet terveydenhuollon työntekijöiden työhyvinvoinnille on tunnustettu pitkään ja samoin vuorovaikutuksen merkitys työhyvinvoinnin rakentumisessa, joten on merkityksellistä tarkastella, millainen vuorovaikutus on työhyvinvointia rakentavaa terveydenhuollon organisaatiossa.

Terveydenhuollon organisaatioissa työskennellään paljon tiimeissä. Tiimit kokoontuvat ja työskentelevät yhdessä tyypillisesti kokouksissa, joten kokousvuorovaikutusta tarkastelemalla pääsimme tarkastelemaan tiimien suhteiden vuorovaikutusta. Tiimit koostuvat erilaisista yksilöistä ja yksilöillä on erilaisia vuorovaikutussuhteita toisiinsa. Vuorovaikutussuhteet on tunnustettu merkittävinä työhyvinvoinnin rakentumisen kannalta (ks. esim. Mikkola & Nykänen, 2020, s. 18). Kahdenvälisiä keskusteluja tarkastelemalla

olisimme pystyneet keskittymään tarkemmin terveydenhuollon organisaation vuorovaikutussuhteiden tarkasteluun, mitä tiimien vuorovaikutussuhteita tarkastelemalla. Kuitenkin kahdenvälisiä keskusteluja on paljon vaikeampi päästä havainnoimaan kuin tiimeissä tapahtuvaa vuorovaikutusta, sillä kahdenväliset keskustelut saatetaan kokea paljon henkilökohtaisemmiksi kuin tiimien sisäiset keskustelut. Näin ollen tiimien vuorovaikutusta oli helpompi päästä havainnoimaan kuin kahdenvälistä vuorovaikutusta. Kokousvuorovaikutuksen havainnointi oli perusteltua myös siksi, että kokoukset ovat hyvin yleinen tiimien vuorovaikutuskäytännö terveydenhuollossa ja näin ollen iso osa työarjen vuorovaikutusta. Työhyvinvointia rakentavan vuorovaikutuksen tarkastelu tiimien vuorovaikutussuhteissa mahdollisti mielenkiintoiseen tutkimusaukkoon pureutumisen, sillä vaikka suhteiden merkitys työhyvinvoinnille on tunnistettu, sitä ei olla tarkasteltu, millainen vuorovaikutus suhteissa työhyvinvointia rakentaa.

Perusteellisuuden kriteerillä viitataan siihen, että tutkimus suoritetaan asianmukaisesti esimerkiksi käyttämällä kyseiseen tutkimukseen tarkoituksenmukaista ja riittävän monipuolista tutkimusasetelmaa sekä huolehtimalla tutkimusaineiston monipuolisuudesta ja riittävydestä (Tracy, 2013, s. 231–232). Tässä tutkielmassa tutkimusmenetelmiä pyrittiin käyttämään mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti ja monipuolisesti. Tutkimusmenetelmien valinta perustui tutkimuskirjallisuuteen ja kirjallisuuden avulla valitsimme tutkimukseemme tarkoituksenmukaisimmat menetelmät. Käytimme tässä tutkielmassa kahta eri aineistonkeruumenetelmää: havainnointia ja haastattelua. Analyysin toteutimme vuorovaikutusanalyysillä, jonka toteutimme laadullisen sisällönanalyysin keinoin sekä laadullisella sisällönanalyysillä. Tässä tutkielmassa aineistomme koostui kahden eri tiimin yhdestä kokouksen havainnoinnista sekä kahdestatoista yksilöhaastattelusta. Tutkielman aineisto oli rikasta ja monipuolista. Koska keräsimme kahdenlaista aineistoa, havainnointiaineistoa ja haastatteluaineistoa, täydensivät aineistot toisiaan ja mahdollistivat tutkimusaiheen laajemman ja syvällisemmän tarkastelun, mitä vain yhdenlainen aineisto olisi mahdollistanut. Tarkastelemalla kahta erilaista aineistoa, pystyimme tarkastelemaan tässä tutkielmassa sekä sitä, millainen vuorovaikutus tiimien vuorovaikutussuhteissa rakentaa työhyvinvointia, että millaiset tiimien vuorovaikutussuhteet rakentavat työhyvinvointia. Tämän tutkielman tutkimusaineiston voidaankin arvioida olevan riittävää ja monipuolista.

Tutkimuksen *vilpittömyydellä* viitataan siihen, että tutkimuksessa tutkijat kuvaavat läpinäkyvästi ja itsereflektoiden tutkimuksen eri vaiheita, tutkimukseen vaikuttaneita seikkoja sekä tutkimuksen haasteita (Tracy, 2013, s. 230, s. 233). Tutkimusraporttia ja valintoja tehdessä pyrimme jokaisessa tutkimuksen vaiheessa läpinäkyvyyteen. Esimerkiksi tutkimuksen toteutusta kuvattaessa tavoittelimme mahdollisimman selkeää ja ymmärrettävää vaiheiden kuvausta, jotta lukijan olisi mahdollista arvioida, kuinka hyvin tutkimuksessa onnistutaan vastaamaan sen tavoitteeseen.

Pohdimme prosessin aikana, miten voisimme olla tutkijoina mahdollisimman objektiivisiä ja olla vaikuttamatta liikaa tutkimuksen tuloksiin. Esimerkiksi kokouksia havainnoidessamme joko sijoituimme tilassa kauemmaksi muista tai suljimme mikrofonimme ja kameramme, jotta kokoukseen osallistujat kiinnittäisivät meihin mahdollisimman vähän huomiota. Haastatteluissa taas pyrimme muotoilemaan haastattelukysymykset niin, etteivät ne johdattelisi haastateltavia liikaa. Tiedostamme kuitenkin, että tutkijoina täysi objektiivisyys ei ole mahdollista, vaan olemme itse vaikuttaneet tutkielman kulkuun ja tuloksiin. Laadullista tutkimusta tehtäessä tulisikin tiedostaa, että laadullinen tutkimus on aina subjektiivista (Eskola & Suoranta, 1998) ja esimerkiksi tutkimuksen tulokset ovat tutkijan tulkintaa. Toisaalta tätä tutkielmaa oli tekemässä kaksi henkilöä, joten tutkimuksen tulokset eivät ole vain yhden henkilön tulkintoja, vaan tulosten muodostaminen on sisältänyt kriittisiä merkitysneuvotteluja.

Tutkimusprosessin aikana kohtasimme myös haasteita. Esimerkiksi haastatteluja toteuttaessamme olimme haastattelijoina aluksi varovaisempia lisäkysymysten kanssa, sillä emme halunneet johdatella haastateltavia liikaa. Haastattelujen edetessä saimme kuitenkin varmuutta ja pystyimme esittämään tarkempia kysymyksiä haastateltaville. Tutkimusprosessissa haasteena oli myös, että tunsimme etukäteen muutaman tutkimukseen osallistujan. Tällä saattoi olla vaikutusta siihen, kuinka tulkitsimme heidän puheenvuorojaan havainnoinnin yhteydessä ja toisaalta tuttuus saattoi vaikuttaa myös siihen, mitä tuntemamme henkilöt halusivat kertoa meille haastatteluissa.

Uskottavuuden kriteerillä tarkoitetaan niitä tekijöitä, joiden avulla voidaan arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Uskottavuuteen vaikuttavat esimerkiksi se, miten laajasti ja syvällisesti kuvaillaan tutkimuksen kontekstia sekä miten triangulaatio on huomioitu. (Tracy, 2013, s. 235.) Triangulaatio eli moninäkökulmaisuus tarkoittaa sitä, että

tutkimuksessa käytetään useita eri menetelmiä, teorioita tai tutkimusta tekee useampi tutkija (Tracy, 2013, s. 230, s. 236). Tutkielmassamme oli monen tasoista triangulaatiota. Käytimme tämän tutkielman toteuttamisessa monipuolisesti useampaa aineistonkeruu- sekä analyysimenetelmää.

Triangulaatiota lisäsi myös se, että tutkielma toteutettiin parityönä, joten tutkimuksen kaikissa vaiheissa oli mukana kaksi tutkimuksen tekijää. Näin ollen esimerkiksi kokouksia havainnoitaessa havainnoijia oli kaksi, jolloin havainnoijat pystyivät tarkkailemaan joko samoja tai eri asioita. Tällöin voitiin myös tarkistaa havainnot yhdessä ja lisätä siten aineiston uskottavuutta. (Aarnos, 2018.) Koska tutkijoita oli kaksi, mahdollisti se myös laajemman aineiston keräämisen, sillä pystyimme esimerkiksi jakamaan haastattelut niin, että molemmat toteuttivat puolet haastatteluista. Myös analyysiä tehtäessä pystyimme jakamaan aineiston analysointia. Analyysin jälkeen keskustelimme tulkinnoistamme ja yhtensovitimme tulkintojamme. Kahden tutkijan välinen työskentely on mahdollistanut myös monipuolisempien tulkintojen tekemisen sekä tulkintojen kriittisen tarkastelun. Voidaan todeta, että tässä tutkielmassa triangulaatio on huomioitu monella eri tasolla, sillä tutkielmassa oli mukana kaksi tutkijaa sekä tutkielmassa käytettiin useita menetelmiä.

Arvioitaessa tutkimuksen *resonanssia* arvioidaan tutkimuksen vaikuttavuutta, merkityksellisyyttä ja tutkimuksen raportoinnin selkeyttä. Usein resonanssilla viitataan tutkimustulosten siirrettävyyteen. (Tracy, 2013, s. 238–289.) Tarkasteltaessa tämän tutkielman tulosten siirrettävyyttä, on otettava huomioon, että tutkimuksen aineisto on kerätty yhden terveydenhuollon organisaation kahdesta moniammatillisesta tiimistä, joiden suhteiden vuorovaikutusta on tarkasteltu. Tämän vuoksi tämän tutkielman tulokset eivät ole täysin siirrettävissä kaikkiin moniammatillisten tiimien suhteisiin. Lisäksi on otettava huomioon, että tutkimus on toteutettu samaan aikaan, kun Suomen terveydenhuolto koki suuren muutoksen siirtyessään sairaanhoitopiireistä hyvinvointialueiksi. Tämä muutos on väistämättä vaikuttanut tutkimuksemme tuloksiin, sillä tutkimus on toteutettu keskellä suuria organisaatiomuutoksia. Tämän tutkielman avulla voidaan kuitenkin ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation moniammatillisten tiimien suhteissa. Tätä tietoa on mahdollista soveltaa muihinkin terveydenhuollon organisaatioiden moniammatillisten tiimien suhteisiin. Vaikka tutkimustuloksiamme ei voida aivan suoraan siirtää muihin organisaatioihin tai

työyhteisöihin, tämä tutkielma tuo lisää tietoa ja ymmärrystä siitä, miten työhyvinvointi voi rakentua vuorovaikutuksessa tiimien vuorovaikutussuhteissa.

Arvioitaessa tutkimuksen *merkityksellistä kontribuutiota* arvioidaan sitä, miten tutkimuksessa on onnistuttu laajentamaan tietoa ja lisäämään ymmärrystä tutkittavasta aiheesta (Tracy, 2013, s. 240). Tämä tutkielma on toteutettu viestinnän ja vuorovaikutuksen teorian tietoon pohjaten ja näin ollen arvioimme tutkielman kontribuutiota viestinnän ja vuorovaikutuksen tutkimukselle. Tässä tutkielmassa tarkastellaan tiimien vuorovaikutussuhteita terveydenhuollon organisaatiossa. Olemme pyrkineet lisäämään ymmärrystä siitä, kuinka työhyvinvointi rakentuu vuorovaikutuksessa terveydenhuollon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteissa. Tutkielman merkityksellistä kontribuutiota lisää etenkin tutkimusaineiston monipuolisuus ja laajuus, minkä kahden eri aineistonkeruumenetelmän käyttö mahdollisti. Aineiston laajuudesta pidettiin huolta tutkimalla kahden eri tiimin sisäisiä vuorovaikutussuhteita yhden tiimin sijaan.

Tutkimuksessa on tärkeää arvioida sen *eettisyyttä* (Tracy, 2013, s. 242). Tutkimuseettisten periaatteiden mukaan ihmistieteissä tulisi tutkimuksessa huomioida tutkittavien oikeudet ja kohtelu, henkilötietojen käsittely ja yksityisyyden suoja (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, s. 7–13). Tässä tutkielmassa eettisyys otettiin huomioon jokaisessa tutkimusprosessin vaiheessa. Jotta pystyimme ylipäättään toteuttamaan tutkimuksen, meidän tuli hakea tutkimuslupaa kyseiseltä terveydenhuollon organisaatiolta. Täytimme tutkimuslupahakemuksen huolellisesti sekä liitimme hakemukseen kaikki tarvittavat asiakirjat. Myönteisen tutkimuslupapäätöksen jälkeen pääsimme kontaktoimaan tutkittavia. Välitimme kaikille tutkimukseen osallistuville tietosuojalomakkeen ja saatekirjeen sekä annoimme mahdollisuuden kysyä tarkentavia kysymyksiä tutkimuksen toteutuksesta. Välittämässämme asiakirjoissa pyrimme kertomaan mahdollisimman selkeästi muun muassa tutkimuksen tarkoituksesta, tutkittavien oikeuksista, henkilötietojen käsittelemisestä ja tutkimuksen mahdollisista hyödyistä ja haitoista. Tutkimukseen osallistuvat allekirjoittivat suostumuslomakkeen, jolla he antoivat suostumuksensa osallistua tutkimukseen sekä vahvistuksen, että he olivat perehtyneet heille lähetettyihin asiakirjoihin. Korostimme tutkittaville sitä, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja että tutkittavilla on oikeus vetäytyä tutkimuksesta missä tutkimuksen vaiheessa tahansa.

Johdonmukaisuus tarkoittaa asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä koko tutkimuksen koherenssia (Tracy, 2013, s. 245). Olemme pyrkineet mahdollisimman tarkkaan ja perusteltuun tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen ja käytetyn tutkimusasetelman kuvaamiseen. Tässä tutkielmassa vastataan sille määriteltyyn tavoitteeseen, joka oli ymmärtää työhyvinvointia rakentavaa vuorovaikutusta terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät on valittu perustellusti ja menetelmien avulla on voitu saada tuloksia, jotka mahdollistavat vastaamisen tutkimuksen tavoitteeseen ja tutkimuskysymyksiin. Tutkielman voidaan todeta muodostavan koherentin kokonaisuuden, sillä tutkimuksen teoreettinen viitekehys, aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät, tulokset ja pohdinta on pyritty laatimaan ja perustelemaan huolellisesti.

8 PÄÄTÄNTÖ

Tämän tutkielman tavoitteena oli ymmärtää, millaista on työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus terveydenhuollon organisaation tiimien sisäisissä vuorovaikutussuhteissa. Tämä tutkielma tarjoaa arvokasta tietoa siitä, millainen vuorovaikutus rakentaa työhyvinvointia tiimien vuorovaikutussuhteissa. Tulostemme mukaan työhyvinvointia rakentava vuorovaikutus on osallistavaa, työtehtävien toteuttamista tukevaa ja relationaalista vuorovaikutusta, ja se ilmenee yhteisen asiantuntijuuden rakentumista vahvistavissa, suhteen syvyyttä ilmentävissä ja turvallisuutta tukevissa vuorovaikutussuhteissa.

Tässä tutkielmassa tutkimme työhyvinvoinnin rakentumista tiimien vuorovaikutussuhteissa. Tulostemme mukaan suhteille asetetut odotukset vaikuttavat siihen, millainen vuorovaikutus tukee suhteen osapuolten työhyvinvointia. Esimerkiksi esihenkilöille asetetaan esihenkilö-työntekijäsuhteissa erilaisia odotuksia kuin työtovereille vertaissuhteissa. Tulostemme mukaan työntekijät odottavat esihenkilöiden osoittavan heille tukea, vaikka työntekijät eivät itse tukisi esihenkilöitään, kun taas vertaissuhteissa odotetaan tuen vastavuoroisuutta. Tässä tutkielmassa tarkastelimme, millaiset tiimien vuorovaikutussuhteet rakentavat työhyvinvointia. Tuloksissamme selvisi, että työhyvinvointia rakentavat esimerkiksi monenlaiset vertaissuhteet ja esihenkilön ja työntekijän väliset suhteet. Jatkossa tutkimuksessa olisikin mielekäästä syventyä tarkemmin siihen, millainen vuorovaikutus rakentaa työhyvinvointia esimerkiksi nimenomaan esihenkilön ja työntekijän välisissä suhteissa, koska niissä suhteen osapuolille asetetaan hyvin erilaisia odotuksia. Tällainen tutkimus olisi arvokasta työhyvinvoinnin kehittämisen näkökulmasta, koska tulostemme mukaan odotuksiin vastaaminen tukee yksilöiden työhyvinvointia.

Jatkossa työhyvinvoinnin rakentumista vuorovaikutussuhteissa voisi olla mielekäästä tutkia havainnoimalla työhyvinvoinnin rakentumista myös muissa ympäristöissä kuin kokouksissa. Tässä tutkielmassa kokousvuorovaikutuksen havainnointia ja haastateltavien näkemyksiä yhdistämällä saimme jo itsessään tärkeää tietoa siitä, kuinka työhyvinvointi suhteissa ja niiden vuorovaikutuksessa rakentuu. Voisi kuitenkin olla mielekäästä tutkia työhyvinvoinnin rakentumista myös esimerkiksi kahvihuonekeskusteluissa, joissa vuorovaikutusilmapiiri saattaa olla toisenlainen kuin kokouksissa, koska kokouksissa

vuorovaikutukselle on hyvin erilaiset tavoitteet kuin taukojen aikana käydyissä vapaa-
muotoisemmissa keskusteluissa. Toisaalta myös pitkittäistutkimuksessa, joka toteutet-
taisiin esimerkiksi varjostamalla tutkittavia, voisi antaa autenttista ymmärrystä juuri
siitä, miten työhyvinvointi rakentuu hyvinkin erilaisissa vuorovaikutustilanteissa.

Tämä tutkielma tarjoaa arvokasta ymmärrystä siitä, miten monenlaisessa terveydenhuol-
lon organisaation tiimien vuorovaikutussuhteiden vuorovaikutuksessa työhyvinvointi
voi rakentua. Koska tutkimuskohteenamme olivat terveydenhuollon organisaation tii-
mien vuorovaikutussuhteet, tutkielmamme tuloksia voidaan soveltaa työhyvinvoinnin
tukemisessa ja kehittämisessä etenkin terveydenhuollon organisaatioissa. Kun kiinnite-
tään huomiota siihen, millaiset vuorovaikutussuhteet ja niiden vuorovaikutus ovat työ-
hyvinvointia rakentavia, voidaan terveydenhuollon organisaatioissa pyrkiä luomaan ja
ylläpitämään sellaisia vuorovaikutussuhteita, jotka rakentavat työhyvinvointia. Sen li-
säksi, että tutkimuksemme tuloksia voidaan hyödyntää terveydenhuollon organisaa-
tioissa, niitä voidaan hyödyntää myös muissa organisaatioissa, joissa tehdään moniam-
matillista yhteistyötä. Ymmärrys siitä, millainen vuorovaikutus suhteissa rakentaa työ-
hyvinvointia, voi auttaa kehittämään organisaatioiden käytänteitä ja vuorovaikutusilma-
piiriä työntekijöiden työhyvinvointia tukevaksi.

KIRJALLISUUS

Aarnos, E. (2018). Kouluun lapsia tutkimaan: Havainnointi, haastattelu ja dokumentit. Teoksessa R. Valli & E. Aarnos (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (5., uudistettu painos). PS-Kustannus.

Albrecht, T. L., & Adelman, M. B. (1987). Communicating social support: A theoretical perspective. Teoksessa T. L. Albrecht & M. B. Adelman (toim.) *Communicating social support*. Sage, 18–39.

Albrecht, T. L., & Goldsmith, D. J. (2003). Social support, social networks and health. Teoksessa T. L. Thompson, A. M. Dorsey, K. I. Miller & R. Parrott (toim.) *Handbook of health communication*. Lawrence Erlbaum, 263–284.

Anttonen, H., & Räsänen, T. (2009). *Työhyvinvointi: Uudistuksia ja hyviä käytäntöjä*. Työterveyslaitos.

Apker, J. (2012). *Communication in health organizations*. Polity.

Baxter, L. A. (2011). *Voicing relationships: A dialogic perspective*. Sage.

Boren, J. P. (2014). The relationships between co-rumination, social support, stress and burnout among working adults. *Management Communication Quarterly*, 23(1), 3–25.
<https://doi.org/10.1177/0893318913509283>

Campbell, S. L., Fowles, E. R., & Weber B. J. (2004). Organizational structure and job satisfaction in public health nursing. *Public health nursing*, 21(6), 564–571.
<https://doi.org/10.1111/j.0737-1209.2004.21609.x>

Careau, E., Vincent, C., & Swaine, B. R. (2014). Observed interprofessional collaboration (OIPC) during interdisciplinary team meetings: Development and validation of a

tool in a rehabilitation setting. *Journal of Research in Interprofessional Practice and Education*, 4(1), 1–19. <https://doi:10.22230/jripe.2014v4n1a118>

Eskola, J., Lähti, J., & Vastamäki, J. (2018). Teemahaastattelu: lyhyt selviytymisopas. Teoksessa R. Valli & E. Aarnos (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (5., uudistettu painos). PS-Kustannus.

Eskola, J., & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.

Fox, S., Breton, M., Faria, A., & Kilpatrick, K. (2022). When bothering is part of professional practice: Interprofessional collaboration and institutional influences in primary care. *Health Communication*, 38(8), 1677–1687. <https://doi.org/10.1080/10410236.2022.2028367>

Fox, S., Gaboury, I., Chiochio, F., & Vachon, B. (2021). Communication and interprofessional collaboration in primary care: From ideal to reality in practice. *Health Communication*, 36(2), 125–135. <https://doi.org.ezproxy.jyu.fi/10.1080/10410236.2019.1666499>

Frey, L. R., Kreps, G. L., & Botan, C. H. (2000). *Investigating communication: An introduction to research methods* (2. painos). Allyn and Bacon.

Gordon, H., & Hartman, R. (2009). Affinity-seeking strategies and open communication in peer workplace relationships. *Atlantic Journal of Communication*, 17(3), 115–125. <https://doi.org/10.1080/15456870902873184>

Hall, K. L., Feng, A. X., Moser, R. P., Stokols, D., & Taylor, B. K. (2008). Moving the science of team science forward. *American Journal of Preventive Medicine*, 35(2), 243–249. <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2008.05.007>

Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2017). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus Helsinki University Press.

- Hollingshead, A. B., & Poole, M. S. (2012). Group research methods: introduction. Teoksessa A. B. Hollingshead & M. S. Poole (toim.) *Research methods for studying groups and teams: A guide to approaches, tools, and technologies*. Routledge, 1–5.
- Horila, T. (2020). Communication competence in the workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 165–175.
- Hur, W., Kim, B., & Park, S. (2015). The relationship between coworker incivility, emotional exhaustion, and organizational outcomes: The mediating role of emotional exhaustion. *Human Factors & Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 25(6), 701–712. <https://doi.org/10.1002/hfm.20587>
- Jackson, C. (2005). The experience of a good day: A phenomenological study to explain a good day as experienced by a newly qualified RN. *International Journal of Nursing Studies*. 42(1) 85–95. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2004.05.015>
- Keyton, J. (2018). Interaction analysis. Teoksessa E. Brauner, M. Boos & M. Kolbe. *The Cambridge handbook of group interaction analysis*. Cambridge University Press, 3–19.
- Knapp, M. L., & Vangelisti, A. L. (2009). *Interpersonal communication and human relationships* (6. painos). Pearson Allyn & Bacon.
- Kram, K., & Isabella, L. 1985. Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal*, 28(1), 110–132. <https://doi.org/10.5465/256064>
- Kramer, M. W., & Sias, P. M. (2014). Interpersonal communication in formal organizations. Teoksessa C. R. Berger (toim.) *Interpersonal communication*. De Gruyter Mouton, 467–491.
- Laapotti, T. (2018). *Vuorovaikutus sairaalajohtoryhmien kokouksissa*. JYU dissertations 29. Jyväskylän yliopisto.

Laapotti, T., & Pennanen, E. (2020). Meetings in the workplace. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 83–95.

MacGeorge, E. L., & Zhou, Y. (2022). Social support, supportive communication and health. Teoksessa T. L. Thompson & N. G. Harrington (toim.) *The routledge handbook of health communication* (3. painos). Routledge, 136–148.

Manning, J. (2014). A constitutive approach to interpersonal communication studies. *Communication studies*, 65(4), 432–440. <https://doi:10.1080/10510974.2014.927294>

Manning, J. (2016). Identity, relationships, and culture: A constitutive model of coming out. Teoksessa J. Manning, & C. Noland (toim.) *Contemporary studies of sexuality & communication: Theoretical and applied perspectives*. Kendall Hunt, 93–108.

Manning, J. (2020). Communication is... The relationship. Teoksessa A. Tyma & A. Edwards (toim.) *Communication is... Perspectives on theory*. Cogne, 33–51.

Mieli ry: Mielenterveyspalvelujen palvelukatkot ruuhkauttavat MIELI ry:n Kriisipuhelinta. (2023). Saatavana: <https://mieli.fi/uutiset/mielenterveyspalvelujen-palvelukatkot-ruuhkauttavat-mieli-ryn-kriisipuhelinta/> [Viitattu 17.11.2023].

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

Mikkola, L. (2009). Sosiaalinen tuki työssä: Katsaus 2000-luvun tutkimuskirjallisuuteen. *Prologi: Puheviestinnän vuosikirja*, 5(1), 26–47. <https://doi.org/10.33352/prlg.95805>

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

Mikkola, L., & Nykänen, H. (2020). Workplace relationships. Teoksessa L. Mikkola & M. Valo (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 15–27.

Mikkola, L., Pennanen, E., Laapotti, T., & Välipakka, H. (2014). *Sairaalatyöyhteisön työhyvinvointia rakentavat vuorovaikutuskäytänteet: Tutkimushankkeen loppuraportti: (Hanke 112304)*. Jyväskylän yliopisto.

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

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2. painos). Sage.

Miller, K. I., & Considine J. R. (2009). Communication in helping professions. Teoksessa L. R. Frey & K. N. Cissna (toim.) *Routledge handbook of applied communication research*. Routledge, 405–428.

Moreland, J. J., & Apker, J. (2016). Conflict and stress in hospital nursing: Improving communicative responses to enduring professional challenges. *Health communication*, 31(7), 815–823. <https://doi.org/10.1080/10410236.2015.1007548>

Morrison, R. (2005). *Informal relationships in the workplace: Associations with job satisfaction, organisational commitment and turnover intentions*. Massey University.

Myers, K. K. (2010). Workplace relationships and membership negotiation. Teoksessa S. W. Smith & S. R. Wilson (toim.) *New directions in interpersonal communication research*. Sage, 135–156.

Mäentausta, R. (2023). Päivystykset ruuhkautuneet Mikkelissä ja Savonlinnassa. Yle. Saatavana: <https://yle.fi/a/74-20060398> [Viitattu 17.11.2023].

Oetzel, J. G., & Ting-Toomey, S. (2013). *The sage handbook of conflict communication: Integrating theory, research, and practice*. Sage.

Pennanen, E. (2015). Hoitohenkilöstön käsitykset työyhteisön vuorovaikutuksen merkityksestä hyvinvoinnille. *Prologi: puheviestinnän vuosikirja*, 11, 52–74.

<https://doi.org/10.33352/prlg.95903>

Prilleltensky, I. (2005). Promoting well-being: Time for a paradigm shift in health and human services. *Scandinavian Journal of Public Health*, 33(66), 53–60.

<https://doi.org/10.1080/14034950510033381>

Raappana, M., & Horila, T. (2020). Team communication in the workplace. Teoksessa L. Mikkola, & M. Valo. (toim.) *Workplace communication*. Routledge, 28–40.

Rajamäki, S. (2021). *Työyhteisöön liittymisen ja kuulumisen rakentuminen vuorovaikutuksessa*. JYU dissertations 461. Jyväskylän yliopisto.

Real, K., & Poole, M. S. 2011. Health care teams: communication and effectiveness. Teoksessa T. R. Thompson, R. Parrot & J. F. Nussbaum (toim.) *The roudledge handbook of health communication* (2. painos). Routledge, 100–116.

Rees, G., Edmunds, S. & Huby, G. (2005). Evaluation and development of integrated teams: The use of significant event analysis. *Journal of interprofessional care*, 19(2), 125–136. <https://doi.org/10.1080/13561820400024233>

Rogelberg, S. G., Allen, J. A., Shanock, L., Scott, C., & Shuffler, M. (2010). Employee satisfaction with meetings: A contemporary facet of job satisfaction. *Human resource management*, 49(2), 149–172. <https://doi.org/10.1002/hrm.20339>

Ruben, B. D., & Gigliotti, R. A. (2019). *Leadership, communication, and social influence: A theory of resonance, activation, and cultivation*. Emerald Publishing Limited.2009

Ruusuvuori, J., Nikander, P., & Hyvärinen, M. (2010). Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa J. Ruusuvuori, P. Nikander, & M. Hyvärinen (toim.) *Haastattelun analyysi*. Vastapaino, 9–36.

Sandell, M. (2022). Suomen terveydenhuollon kantokyky on ollut vaarassa monta kertaa koronapandemian aikana, sanoo HUSin Markku Mäkijärvi. Yle. Saatavana: <https://yle.fi/uutiset/74-20001591> [viitattu 28.10.2022].

Sias, P. M. (2009). *Organizing relationships: Traditional and emerging perspectives on workplace relationships*. Sage.

Sias, P. M., & Cahill, D. J. (1998). From coworkers to friends: The development of peer friendships in the workplace. *Western journal of communication*, 62(3), 273–299.
<https://doi.org/10.1080/10570319809374611>

Sias, P. M., Smith, G., & Avdeyeva, T. (2003). Sex and sex-composition differences and similarities in peer workplace friendship development. *Communication studies*, 54(3), 322–340. <https://doi.org/10.1080/10510970309363289>

Sias, P. M., Tsetsi, E., Woo, N., & Smith, A. D. (2020). With A Little Help from My Friends: Perceived Task Interdependence, Coworker Communication, and Workplace Friendship. *Communication Studies*, 71(4), 528–549. <https://doi-org.ezproxy.jyu.fi/10.1080/10510974.2020.1749863>

Solomon, D. H., & Vangelisti, A. L. (2014). Relationship development. Teoksessa C. R. Berger (toim). *Interpersonal communication*. De Gruyter Mouton, 347–369.
<https://doi.org/10.1515/9783110276794>

Sosiaali- ja terveysministeriö: Hyvinvointialueet vastaavat sote-palvelujen ja pelastustoimen järjestämisestä (2023). Saatavana: <https://stm.fi/hyvinvointialueet> [viitattu 22.8.2023].

Sosiaali- ja terveysministeriö: Laki välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon turvaamisesta työtaistelun aikana voimaan 20.9. (2022). Saatavana: <https://stm.fi/-/laki-valttamattoman-terveydenhuollon-ja-kotihoidon-turvaamisesta-tyotaistelun-aikana-voimaan-20.9> [viitattu 17.11.2023].

Suomen Hammaslääkäriliitto ry: Suun terveydenhuollon resurssipula näkyy monella hyvinvointialueella. (2023). Saatavana: <https://www.sttinfo.fi/tiedote/69963760/suun-terveydenhuollon-resurssipula-nakyy-monella-hyvinvointialueella?publisherId=69818237> [viitattu 17.11.2023].

Toivanen, O. (2022). Hoitajat toivovat palkkasovun edistävän työolojen kehittämistä: hoitoalaa vaivaavat opintojen keskeyttäminen tai työpaikan vaihto vähin äänin. Yle. Saatavana: <https://yle.fi/a/3-12648577> [viitattu 28.10.2022].

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.

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (uudistettu laitos.). Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2019). Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. Saatavana: https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarviointin_ohje_2020.pdf [viitattu 23.6.2023].

Utriainen, K. & Kyngäs, H. (2009). Hospital nurses' job satisfaction: a literature review. *Journal of Nursing Management*, 17(8), 1002–1010. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.01028.x>

Valkonen, T. & Laapotti, T. (2011). Katsaus ryhmän vuorovaikutuksen analysointimenetelmiin. *Prologi: Puheviestinnän vuosikirja* 7(1), 44–73. <https://doi.org/10.33352/prlg.95973>

Wright, K. B., Sparks, L., & O'Hair, D. (2013). *Health communication in the 21st century* (2. painos). Wiley-Blackwell.

LIITE

LIITE: HAASTATTELURUNKO

Taustoittavat kysymykset

- Millainen koulutustaustasi / erikoistumisalasi on?
- Oletko esihenkilöasemassa?
- Mikä on roolisi tai tehtäväsi tiimissä?
- Mikä oli roolisi tai tehtäväsi kokouksessa, jossa käsiteltiin asiaa B?
- Kauanko olet ollut osana tiimiä X?

Työhyvinvoinnin määrittely

- Mistä oma työhyvinvointisi koostuu?
- Työhyvinvointi voidaan määritellä esimerkiksi EU-Progress-hankkeen mukaan seuraavasti: “Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa” (Anttonen & Räsänen, 2009, s. 18). Näemme työelämän suhteet keskeisinä työhyvinvoinnin rakentumisen kannalta, sillä näemme, että työhyvinvointia rakennetaan vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Kuvailisitko, millä tavoin tiimin sisäiset suhteet vaikuttavat työhyvinvointiisi? Voisitko kertoa esimerkkitilanteita tästä?

Vuorovaikutussuhteiden merkityksiä työhyvinvoinnille

- Millaisia asioita pidät tärkeänä tiimin suhteissa?
- Millaisia odotuksia sinulla on työyhteisön suhteilta? Koetko, että tiimin X suhteet vastaavat näihin odotuksiin? Miksi / Miksi ei?
- Millaiset työkavereiden kanssa käydyt keskustelut tukevat työhyvinvointiasi? Kuvailisitko esimerkkitilanteen siitä, kun esihenkilösi/työkaverisi on tehnyt/sanonut työpäivän aikana jotain, mikä on tukenut työhyvinvointiasi?

Vuorovaikutussuhteet tiimissä

- Millaisia suhteita on tiimin sisällä? (esihenkilö-työntekijä/vertainen tai toisaalta läheinen/etäinen, onko työskennellyt pitkään yhdessä)
- Miten tiiminne sisäiset suhteet vaikuttavat yhteistyöhönne tiimissä? (joko omat suhteet tai toisten)
- *Työntekijälle:* Miten kuvailisit sinun ja esihenkilösi välistä suhdetta? Koetko esimerkiksi, että pystyisit hakemaan tukea sinua mietityttämään asiaan? Mikä suhteessa saa sinut kokemaan, että pystyt / et pysty hakemaan tukea? Miten kuvailisit sinun ja vertaistesi suhteita? Onko sinulla esimerkiksi tiimissä joku vertainen, jolta pystyisit hakemaan tukea sinua mietityttävään asiaan? Mikä suhteessa/suhteissa saa sinut kokemaan, että pystyt / et pysty hakemaan tukea?
- *Esihenkilölle:* Miten kuvailisit suhteitasi työntekijöihisi? Tunnistatko eroavaisuuksia eri työntekijöidesi kanssa? Käyttäydytkö eri tavalla eri työntekijöiden kanssa? Mikä siinä voisi olla taustalla?

Kokouksesta esille nousseet kysymykset (nämä voivat muuttua havainnoinnin perusteella)

- Miten kuvailisit vuorovaikutustanne kokouksessa X?

- Miten muiden tiimin jäsenten käyttäytyminen kokouksessa tuki työhyvinvointiasi? Sanoiko tai tekikö joku jotain, joka vahvisti/heikensi hyvinvoinnin kokemustasi? Esimerkiksi auttoiko jokin työssä jaksamisessa, työssä suoriutumisessa tai lisäkö työtyytyväisyyttä?
- Mitä ajatuksia sinussa herättää, kun henkilö Y sanoi kokouksessa asian X / toimi tavalla X?
- Jos esimerkiksi kokouksen jälkeen sinulle tulee tarve keskustella kokoukseen liittyvistä asioista jonkun tiimissä olevan kanssa, kenen puoleen hakeudut / voitko kääntyä jonkun puoleen?
- Onko jotain, mitä haluaisit itse nostaa kokouksesta esiin? Oliko jotain, mikä ei vastannut odotuksiasi? Menikö kokous niin kuin yleensä?