



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

OSUVA Open
Science

This is a self-archived – parallel published version of this article in the publication archive of the University of Vaasa. It might differ from the original.

Työelämässä tutkittua

Author(s): Ollila, Seija

Title: Työelämässä tutkittua

Year: 2020

Version: Published version

Copyright © Suomen työnohjaajat ry.

Please cite the original version:

Ollila, S. (2020). Työelämässä tutkittua. *Osviitta* 4, 34-36.

Turun kauppakorkeakoulun tuore tutkimus nostaa esiin hyvän työkaverin merkityksen työelämässä. Itä-Suomen yliopiston hanke tuotti lisäymmärrystä sosiaali- ja terveydenhuollon johtajien välisestä yhteistyöstä.

Lapsiasiavaltuutettu Elina Stenvall kartoitti osallisuuden lähtökohtia kansallista lapsistrategiaa varten.

AMMATTILAINEN ON TYÖKAVERINAKIN AMMATTIMAINEN

Jokainen työntekijä on työyhteisössä muiden työkaveri riippumatta iästä, kokemuksesta tai osaamisesta. Jotkut toimivat esimiehinä, mutta suurin osa on työkavereita.

Tällaiseen loppupäätelmään päädyttiin Turun yliopiston kauppakorkeakoulun TYÖ² Yhteistyön työyhteisö -hankkeessa, jossa tutkittiin työkaveruutta suomalaisessa työelämässä ja määriteltiin aktiivisen työkaveruuden käsitettä Työsuojelurahaston tuella.

Työelämän kehittämisessä ja tutkimuksessa on painotettu paljon esimiestyötä ja johtajuutta, mutta työkaveruutta on nostettu esiin oikeastaan vain sen puuttuessa eli esimerkiksi työpaikkakiusaamisen yhteydessä.

Aktiivisilla työkavereilla on kuitenkin tärkeä merkitys etenkin asiantuntijatyössä. Aktiivinen työkaveruus tarkoittaa oman roolin merkityksen tiedostamista työyhteisön kehittämisessä.

Työkaveruus on ammatillista ja aktiivista toimijuutta. Aktiivisella toiminnallaan jokainen työntekijä edistää työyhteisön onnistumista.

KOHTI YHTEISÖOHJAUTUVUUTTA

Tutkimuksen mukaan työkaveruus rakentuu kolmen peruspilarin varaan: 1) olen ammat-

TYÖ² Yhteistyön työyhteisö -hanke, Turun kauppakorkeakoulu 2020.

tilainen työssäni, 2) toimin yhteisen suunnan mukaisesti ja 3) varmistan työn ja asiakaspalvelun sujuvuuden.

Myönteinen vuorovaikutus työkaveruuden ytimessä tarkoittaa valoisuutta, inhimillisyyttä, luottamusta ja rohkeutta.

Tutkijoiden mukaan yksilökeskeisestä itseohjautuvuudesta tulisi siirtyä kohti yhteisöohjautuvuutta, jossa jokainen yksilö toimii tärkeänä osana työyhteisön arkea, ei yksin vaan yhdessä. Toimijuudellaan jokainen vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin, hyvinvointiin ja tuloksellisuuteen ja saa lisäarvoa omalle työlleen.

Hyvä työkaveri luottaa toisen ammattilaisen osaamiseen eikä suhtaudu negatiivisesti tai vallanhaluisesti muiden ideoihin ja ehdotuksiin.

JOHTAJUUDEN JAKAMINEN RATKAISEVAA

Jokaisen työyhteisön kannattaa pohtia ja työstää omassa arjessaan työkaveruuden rakentumisen peruselementtejä ja ydinarvoja

saadakseen työyhteisönsä toimimaan sujuvasti vaikeinakin hetkinä.

Organisaation johto tai työyhteisön esimies ei kykene yksin saavuttamaan tavoitteita, vaan tarvitaan johtajuuden jakamista. Työkaveruuden on rakennettava ja toimittava kaikkien organisaation jäsenten varassa.

Hankkeen laadullinen aineisto kerättiin

yksilöhaastatteluilta ja fokusryhmähaastatteluilta, havainnoinneilla ja toimintatutkimuksella neljässä kohdeorganisaatiossa. Organisaatiot edustivat pankkialaa, sosiaali- ja terveydenhuoltoalaa sekä kiinteistöalaa.

Lisäksi toteutettiin määrällinen tutkimuskysely Henry ry:n jäsenille, johon vastasi yhteensä 120 henkilöä.

YHTEENSOVITTAVALLA JOHTAMISELLA YLI RAJOJEN

Johtaminen ymmärretään perinteisesti yksilölähtöiseksi toiminnaksi. Johtaminen on nähty pitkälti organisaation sisäisenä johtajuutena, jolloin johtajan tehtävänä on ollut oman organisaation tai yksikön johtaminen. Eri johtajien keskinäistä yhteistyötä ei ole pidetty itsestäänselvyytenä.

Sosiaali- ja terveydenhuollon eri sektoreiden ja organisaatioiden on kuitenkin toimitava yhdessä, jotta asiakkaiden palveluja kyetään parantamaan ja kustannusten kasvua hillitsemään.

Sote-alan muutoksissa johtajat tarvitsevat integroivaa eli yhteensovittavaa johtamisorientaatiota. Tämän totesi Itä-Suomen yliopisto Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitoksen tutkimushanke, joka palveli samanaikaisesti kehittämishankkeena ja johtamisvalmennuksena. Hankkeen rahoittajana toimi Työsuojelurahasto.

Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää johtajien yhteistyötä yli vastuualuerajojen, tehostaa yhteistä resurssienhallintaa ja parantaa sekä johtajien että työntekijöiden jaksamista tunnistamalla sote-uudistuksen aiheuttamat haasteet ja paineet.

Hanke toteutettiin laadullisena kehittämistutkimuksena, johon osallistui yhteensä 39 johtajaa kolmen maakunnan alueelta ja se kohdistui sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa työskentelevään keskijohtoon. Johtajat toimivat tutkijoiden rinnalla aineiston tuottajina ja tulkitsoijoina. Tutkimusmenetelmillä

Anneli Hujala et al.: Sote-johtajien yhteistyö: Neljä näkökulmaa integroivaan johtamiseen, Itä-Suomen yliopisto 2020

osallistettiin johtajia oman työnsä reflektointiin.

Hankkeessa yhteistyötä tarkasteltiin neljän vuodenajan viitekehystä hyödyntäen. Aineistot koostuivat seuraavalla tavalla:

1) Kesä: Johtajien välinen vuorovaikutus ja yhteistyöpuhe, joka rakentui kolmen ryhmän lähes työpäivän mittaisista keskustelusesioista.

2) Kevät: Arkipäivän yhteistyökäytännöt johtamisessa, jossa tutkijat tekivät muun muassa kävelyhaastatteluja osallistavaa havainnointia ja ääneen ajattelua hyödyntäen.

3) Syksy: Yhteistyön yksilölliset, sisäiset jännitteet, jossa käytettiin luovan liikkeen ja kuvataiteen työpajoja.

4) Talvi: Yhteen veto-osio, joka pidettiin palaverina johtajien välisen yhteistyön kriittisten tekijöiden tunnistamiseksi edellisten osioiden pohjalta.

YHTEISTYÖPAKKO EI MOTIVOI

Johtajat edellyttivät yhteistä kehittämistyötä, jota tehdäänkin paljon. Yhteistyötä horguttavat kuitenkin soten rakenteelliset ongelmat, toimialojen erot, arjen käytännöt ja ihmisten välisen vuorovaikutuksen ja luottamuksen haasteet sekä esteet.

Yhteistyön kyseenalaistaminen ja johtaja-yhteisöjen tavoitteellinen rakentaminen antavat mahdollisuuksia uusien toimintatapojen luomiselle.

Tarvitaan joustavampia, ajassa liikkuvia rakenteita sekä prosesseja, jolloin syntyy mahdollisuus asioiden avoimelle jakamiselle ja yhdessä johtamiselle.

Yhteistyöpakko ei motivoi eikä sitouta soite-johtajia, eikä myöskään aikaansaa teho-

kasta ja hyödyllistä integroivaa yhteen sovitavaa johtamista.

Yhteistyössä keskeistä on erilaisuus ja sen hyväksyminen sekä hyödyntäminen. Myös tunteiden mukanaolo vuorovaikutuksessa kannattaa tunnistaa ja tunnustaa. Henkilökohtaiseen yhteistyöhalukkuuteen voivat vaikuttaa eriarvoisuuden kokemukset eri sektoreiden välillä.

LASTEN JA NUORTEN OSALLISUUDEN VAHVISTAMINEN

STM:n raportissa nostetaan esiin lasten osallisuuden ja osallistumisen mahdollisuus yhteiskunnan eri alueilla ja pohditaan sitä, miten käytäntöjä voidaan kehittää tehokkaammin.

Lapsistrategiassa osallisuus määritellään kokemuksena joukkoon kuulumisesta ja mahdollisuudesta vaikuttaa omiin asioihin.

Osallistuminen puolestaan tarkoittaa lapsen aktiivisia tekoja ja tapoja ottaa osaa sekä kertoa mielipiteensä. Lapsille osallisuus on mukanaolon ja vaikuttamisen mahdollisuus sekä osallistumisen kokemus.

Lasten osallisuus koskee niin yksittäisiä lapsia kuin lapsiryhmiäkin. Osallisuuden tulee olla läsnä kaikissa arkisissa paikoissa, palveluissa ja ihmissuhteissa, kuten päiväkodissa, koulussa, erityisopetuksessa, huostaanotossa ja erotilanteissa.

Osallisuuden tulee toteutua myös yhteiskunnallisissa ja julkisissa tilanteissa, joissa lapset elämänsä elävät eli yleisillä paikoilla, naapuristoissa, tavarataloissa ja järjestöissä sekä valtuustoissa.

Lasten osallisuus on sidoksissa aikuisten tapaan suhtautua heidän mukanaoloonsa ja haluunsa vaikuttaa. Aikuiset voivat vahvistaa tai heikentää lasten mukanaolon mahdollisuuksia ja kokemuksia.

Osallisuutta ja osallistumista, Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2020:27.

Vahvistamiseen liittyy lasten kokemus turvallisuudesta ja luotettavuudesta. Heidän tulee siis voida tuntea olonsa turvalliseksi tilanteissa, joissa osallisuuden elementtejä luodaan.

TUNNISTA MONINAISUUS

Toteutumisen kannalta on tärkeää vahvistaa aikuisten toimijoiden, viranhaltijoiden ja päätöksentekijöiden tapoja ja periaatteita, jotka edistävät lasten mahdollisuuksia laaja-alaiseen vaikuttamiseen.

Aikuisten tietoa ja ymmärrystä vahvistamalla ja kaikkien lasten osallisuutta tukemalla tavoitellaan lapsiystävällistä hallintoa, lasten yhteiskunnallisen osallisuuden tunnistamista ja ylipäätään laajempaa näkökulmaa lapsille kuuluvista asioista.

Lapsille tulee taata nykyistä enemmän erilaisia osallistumisen, kuulemisen ja vaikuttamisen paikkoja. Osallisuuden toteutumista voidaan edistää esimerkiksi tunnistamalla moninaisuus, tukemalla uudenlaisia avauksia keskusteluille ja vahvistamalla yhteisen lapsikäsityksen ja arvopohjan syntyä.