

# Kamerat auki -podcast

## Yhteisöllisyyden johtaminen, jakso 1

[musiikkia]

Naisääni: Tämä on Kamerat auki -podcast. Asiaa verkkovuorovaikutuksesta ja yhteisöllisyydestä ammatillisten oppilaitosten työn, johtamisen ja tutkimuksen näkökulmasta.

Eila Burns: Hei vaan ja tervetuloa linjoille. Tässä podcastissa keskustelemme siitä, miten oppilaitoksien työyhteisöjen yhteisöllisyyttä johdetaan.

Keskustelijana meillä on tänään Hype-valmennuksiin osallistuneista oppilaitoksista koulutuspäällikkö Riikka Lehto. Hän tulee ammattiopisto Tavastiasta Hämeenlinnasta ja apulaisrehtori Tuulia Kuntsi, oppimiskeskus Valteri Onervasta ja Jyväskylästä. Sitten meitä on täällä mukana myös kollegani Riikka Michelsson lehtorina täältä Jyväskylän ammatillisesta opettajakorkeakoulusta ja minä olen Eila Burns ja toimin täällä vanhempana tutkijana. Siis täällä ammatillisessa opettajakorkeakoulussa.

Mutta ensin Riikka ja Tuulia, lämpimästi tervetuloa mukaan. Hienoa kun lähditte tekemään podcastia kanssamme.

Mutta kollega Riikka, jos mä mentäs tähän päivän teemaan ja lähtisitkö sinä johdattelemaan nyt tätä meidän keskustelua tästä eteenpäin?

Riikka Michelsson: Joo, kiitoksia. Tervetuloa minunkin puolestani mukaan ja tosiaan meillä oli semmosena tukikysymyksenä tässä meidän podcastissa erityisesti nyt tämä yhteisöllisyyden johtaminen tai se, et millä tavalla esihenkilötyönä sitä edistetään. Toisaalta myöskin sen miettiminen, et mitä se yhteisöllisyys oikeastaan on ja mihin sitä tarvitaan oppilaitoksen työyhteisönsäni. Jos tämmösellä aika laajallakin teemalla alottasin tätä meidän yhteistä keskustelua ja heittäisin palloa ekana vaikka Riikka Lehdolle. Mitä ajatuksia sulla nousee tästä teemasta?

Riikka Lehto: Yhteisöllisyydestä oppilaitoksessa ja siitä, mitä sitä esihenkilötyössä johdetaan. Eli siitä mä mietin erityisesti sellaista näkökulmaa, että kun yhteisöllisyydestä on ollut aiemminkin puhetta silloin, kun ollaan työskennelty hyvin vahvasti kasvokkain, niin se yhteisöllisyys on aika erilaista kuin mitä sitten yhteisöllisyys on silloin, kun osa työntekijöistä työskenteleekin hyvin vahvasti etänä. Nää ajatukset on sellasia, mitä mä olen viime vuosina on nyt tässä tilanteessa aika paljon pyöritellyt mielessäni. Et miten esihenkilönä pystyn sitten tukemaan sitä yhteisöllisyyttä, kun työyhteisö ei olekaan kaikki fyysisesti samassa paikassa työskentelemässä.

Riikka Michelsson: Joo, tosi ajankohtainen teema ja ajankohtaisia ajatuksia. Varmaan moni on niinku samoilla linjoilla kanssasi. Vai mitä Tuulia sinä sanot? Minkälaisia ajatuksia sinulla on ollut teemasta?

Tuulia Kuntzi: Kyllä, juu. Ihan samanlaisia ajatuksia kun Riikalla ja sen lisäksi tämän yhteisöllisyyden perusajatustapa on sellainen, että se liittyy siihen, että olen tärkeä, jokainen tuntee, että olen tärkeä osa tätä kokonaisuutta. Sitte koulussa, jossa m' itse työskentelen niin se liittyy ammattitaitoon ja monialaiseen osaamiseen. Että tää nivoutuu niinku tällaiseen monen ammattiryhmän yhdessä tekemiseen sekä livenä, paikan päällä, että sitten verkkovälitteisesti.

Verkkovälitteisesti se keskittyy täällä meidän Valteri-koulussa toimipisteitten väliseen työskentelyyn ja tarkoittaa käytännössä sitä, et kun meillä on kuusi eri toimipistettä ympäri Suomea, niin meillä on sitten sitä yhdessä tekemistä nimenomaan verkon välityksellä. Eli liittyy enemmänkin tällaiseen ammatilliseen yhdessä toimimiseen, kun siihen oppilastyöhön. Mutta toki myös oppilastyötäkin on verkkovälitteisenä ja se liittyy sitten siihen verkkovälitteisen opetuksen järjestämiseen.

Riikka Michelsson: Niin justiin.

Tuulia Kuntzi: Verkkovälitteinen opetushan on esimerkiksi sitä, et meillä opetetaan ympäri suomea viittomakieltä. Elikä on kyse tällaisesta hyvin pienestä ryhmästä Suomessa, joiden äidinkieli on viittomakieli ja ne opiskelee sitä verkkovälitteisesti pienryhmissä ja opetus tapahtuu verkossa ja se opettaja on fyysisesti sitten täällä meidän toimipisteessä. Ja se on erittäin merkityksellinen opetustapa, jos ajatellaan vertaistukea tällaiselle pienelle harvinaiselle ryhmälle.

Riikka Michelsson: Aivan. Joo. Jos vielä palataan siihen työyhteisön yhteisöllisyyteen... Tämä tosiaan koskettaa meidän opetusalaan monella tavalla, kun se opetuskin on mennyt verkkoon ja sitten niinkun Riikka tuossa aikaisemmin alotti, että kun osa työyhteisöstä, siitä sanotaan, että lähityöyhteisössä. Mä kuulin oikein Tuulia, että teillä on sitten se yhteisö laajenee myös niille muille paikkakunnille ja Riikan tapauksessa se on ehkä se, et se lähityöyhteisö on samalla paikkakunnalla. Kotipaikkakunta voi olla jossakin muualla, mut kuitenkin et se sama tiimi tai millä nimellä yksikkö nyt käytetäänkään, niin että sieltä osa on verkossa ja osa on lähi. Elikä niinkun hybridinä. Siinä on omanlaisiaan kysymyksiä.

Miten sä Riikka avaisit tota? Mitkä ne erityiset kysymykset on liittyy tähän... hybridikokouksiin esimerkiksi no?

Riikka Lehto: No tässä on, juuret on yhteisöllisyyden näkökulmasta se haaste, että silloin ku ollaan kasvokkain, kaikki paikan päällä, fyysisesti samassa tilassa työskennellään tai ollaan kokoustamassa, niin meillähän tämä sanaton viestintä on paljon helpompaa. Se millä pystytään tukemaan sitä yhteisöllisyyden tunnetta ja sitä viestintää ja kaikki nähdään se ja koetaan se

siellä tilassa, kun ollaan fyysisesti samoissa paikoissa toisten kanssa. Mut silloin kun osa porukasta on etänä, joko pysyvästi tai sitten esimerkiksi meidän tapauksessa ollaan satunnaisia päiviä etänä tai sitten tulee tilanteita, että meillä on sovittu, että kokous on hybridikokous, niin siinä sitten sen tunteen luomiseen, että ollaan kaikki tässä yhdessä, tehdään yhdessä näitä asioita, niin se ei olekaan niin helppoa muodostumaan luonnostaan, itsestään, vaan siihen pitää kiinnittää huomiota.

Eli me ollaan ratkaistu tätä ongelmaa miettimällä erilaisia toimintaohjeita. Vähän sääntöjäkin siihen, että miten ollaan eri tilanteissa. Avataanko kamerat silloin, kun ollaan etänä? Miten huomioidaan ne, jotka ovat etänä kun toiset ovat läsnä jossain kokouksessa? Tai sitten jos tehdään jotain yhteistä kehittämistyötä, jossa kaikki eivät olekaan fyysisesti samassa paikassa, niin minkälaisilla tavoilla pidetään sitä keskustelua yllä niin, että kaikki huomioidaan siinä kokouksessa tai keskustelussa? Ettei kukaan ja sillä tavalla, että meille muodostuu kaksi kuppikuntaa. Toiset on ne, jotka on läsnä ja toiset on ne, jotka on etänä, jossa tieto ei kulje sitten kunnolla. Eli tämä vaatii omia huomion arvoisia sellaisia hetkiä, että mietitään sitä, et miten tämä mahdollistuu, miten se yhteinen keskustelu mahdollistetaan kaikille mahdollisimman tasapuolisesti.

Riikka Michelsson: Joo, hyvältä kuulostaa ja itse asiassa Tuulia tais vähä alottaakin tuosta. Puhuit myös tästä, kuinka jokainen haluaa kokea olevansa arvokas ja kuuluvansa ryhmään. Minkälaisia kokemuksia teillä on? Onko teillä ylipäättään hybridikokouksia? Ja minkälaisia keinoja te ootte käyttäneet?

Tuulia Kuntsi: Joo, on meillä hybridikokouksia ja ne kokoukset, mitkä oli silloin vielä korona-aikaan ihan kokonaan etänä, niin osa niistä jäi pysyväksi sillä lailla, että voi valita, että osallistuuko paikan päällä ihan livenä vaikka palaveriin, esimerkkinä opepalaveri, vai osallistuuko siihen sitten hybridisti. Että on sitte etänä paikalle. Et kumpikin vaihtoehto käy osassa palavereista.

No sellanen, mikä on tärkeää käytännön asia, mikä ollaan huomattu, että ku ollaan näin... hybridisti paikalla, et osa on läsnä ja osa on sitten paikalla ihan livenä ja osa on sitten sieltä etänä paikalle niin se, että se helpottaa sitä asian hahmottamista, että kaikki on ikään kuin läsnä, myös ne verkon päässä olevat, niin ihan yksinkertaisesti, että on riittävän kokoneen screeni. Eli sellainen näyttö, että se oikeasti tuo sen kuvan kautta sen ihmisen läsnä paikalle, että hän osallistuu myös niin kun siihen keskusteluun aktiivisemmin. Että tää on tämmöinen yksinkertainen keino.

Tästä sanattomasta viestinnästä meillä oli sellainen mielenkiintoinen juttu, kun meillä opepalavereissa silloin, kun ei niitä vielä järjestetty verkossa, niin meillä oli aika piintynytkin tapa... viestiä aika lailla sillein sanattomasti. Ja sitte tossa, kun me lopetettiin sitten ne, tai muutettiin

se palaverikäytänne hybridiksi, ni sit me todettiin, että se tilanne niissä palavereissa tai kokouksissa oli... ilmapiiri parantunut. Sit ku me mietittiin, et mistä tämä mahtaa johtua, niin sit yks toteamus oli sellainen, että meillä on nyt sellainen negatiivinen sanaton viestintä vähentynyt. Eli tää oli nyt semmonen yks keissi, mikä me todettiin sitte, että tässä on ollut hyvääkin. Vaikka tottahan se oli, että se koettiin alkuun hankalana. Hankalana nää verkon kautta tapahtuvat palaverit.

Riikka Michelsson: Joo. Olipa innostava esimerkki! Kiva kuulla.

Tuulia Kuntsi: Ja mikäs se alun perin se kysymys olikaan [naurahtaa]?

Riikka Michelsson: Kyllä ihan oot asiasta tässä jutellut. Eli mulla tuli nyt mieleen tästä, mitä te kumpikin kerroit, että tosiaan siihen verkon yli vuorovaikuttamiseen siellä työyhteisössä... oli ne sit kokouksia tai muita palavereita. Et siinä on sekä hyviä puolia, että sit semmosii haastavia puolia, et joudutaan tekemään jotakin asioita toisella tavalla.

Jos mä vielä siirrän huomion siitä ikään kuin sinne johtamisen ja esihenkilötyön näkökulmaa, niin mitä sinä johtajana oot tehny edistääksesi tällaista yhteisöllisyyttä tukevaa vuorovaikutusta verkkovälitteisesti? Ja pienetkin esimerkit on iha kivoja taas kuulla.

Tuulia Kuntsi: No ehkä se se semmonen läsnäolon ja sitoutumisen vahvistaminen on ollut sellainen selkeä, mitä on halunnu edistää. Ku sellanen olettamushan ainakin meillä oli, että onko ihmiset oikeasti läsnä vai tekeekö jotain muuta. Multitaskaako ne, kun ne on verkon kautta paikan päällä. Ni sitä ikään kuin taklataksen sitä ennakkoluuloa, niin rupesin miettimään, et miten pitää palavereja sen verran mielenkiintosenä, et se läsnäolo tulis sitä kautta enemmän vahvistamaan ja sitouduttas siihen, mitä siinä kulloisellakin kerralla sitten mietitään tai suunnitellaan tai sovitaan.

No johtamisen kannalta nää on niin ensimmäiset, mitkä tulee siis mieleen. Läsnäolo ja sitoutuminen.

Riikka Michelsson: Joo, kiva. Riikka ole hyvä.

Riikka Lehto: Joo, samaa sanoisin minäkin. Että tämä läsnäolo ja sitoutuminen on tosi tärkeitä ja juuri se, että siellä kokouksessa puhutaan myöskin ääneen siitä multitaskaamisesta. Se on ollu yksi sellainen, mitä mä olen itse kokenut hyväksi, että puhutaan siitä, että jos multitaskaa, niin mitä menettää ja mikä on sitten tosiaan sen arvo, että keskitytään siihen hetkeen, siihen keskusteluun ja ollaan siinä mukana oikeasti. Että se ei ole itse asiassa useinkaan ajan säästämistä, että multitaskaa kokouksen aikana, vaan siinä heittää hukkaan kaksi hyvää työajankohdtaa. Sen kokouksen ajan ja sen, jolloin olisi tehnyt sen toisen asian, mitä siinä kokouksen aikana multitaskaa. Tää on mun oma kokemukseni ja mielipiteeni tästä asiasta.

Mutta esihenkilötyössä mä sanoisin myöskin sellasen, mitä oon yrittänyt tässä verkkovälitteisessä työskentelyssä pitää ilmi on se, että mä pyrin myöskin johtamaan esimerkillä. Eli teemmään itse niitä asioita ja siten kuin, mitä mä toivon mun tiimini toimivan silloin kun tehdään töitä. Tuomaan niitä asioita ääneen kerrottuna, keskustellen, niistä puhuttuna, pohdittuna ääneen. Siten että mä en esitä aina verkossakaan valmiita ratkaisuja, vaan otan ne siihen yhteiseen keskusteluun ja ratkastaan niitä asioita yhdessä. Ja sitä kautta saadaan sitten tuotua sitä yhteisöllisyyden vahvistamista myöskin verkon välityksellä.

Riikka Michelsson: Joo, kuulostaa hyvin semmoselta niinku dialogiselta työtavalta. Että ei lukiakaan valmiita vastauksia etukäteen, vaan kaikkien näkökulmat on tärkeitä siinä.

Jatka vaan Riikka.

Riikka Lehto: Tuohon jatkan vielä tosiaan sen verran, että mulla on ajatuksena muutenkin tässä esihenkilötyössä, miten pyrin toimimaan, niin opettelen olemaan mahdollisimman valmentava johtaja. Siinä mielessä sellanen palveleva johtaja, mitä näitä termejä, vähän samaa tarkoittavia termejä nykyään käytetäänkään.

Eli ajatuksena on se, että mä pyrin vahvistamaan mun tiimiläisten osaamista ja sitä, että he itse ideoi ja tuottaa niitä ratkaisuja, ja minä tuen heitä siinä. Että he pystyy tuomaan sen oman potentiaalinsa sinne mahdollisimman hyvin esille ja minun tehtävä esihenkilönä on sitten tukea heitä siinä. Ja tietenkin huomioida se, että mitkä ne meidän raamit ja reunaehdot on olemassa ja tuoda sitä siihen keskusteluun mukaan. Ja se pystytään tekemään niin kasvokkain, kun verkkovälitteisesti.

Mut se vaatii myöskin sitä, että siihen opitaan siihen työskentelytapaan. Se on puhuttu äänensä työskentelytapa. Mun työntekijäni, tiimini osaa odottaa sitä, et mä toimin näin ja mitä mä odotan heiltä tässä työskentelyssä. Ja se tuo sitten sen näkökulman, mitä tarvitaan yhteisöllisyydessä on se luottamus. Että kun minä toiminnallani osotan sitä luottamusta ja pyrin sitä tuomaan, niin he myös tekee saman minun suuntaan ja toistensa suuntaan. Eli meillä se keskinäinen luottamus olemassa siellä taustalla.

Riikka Michelsson: Mitäs Tuulia sulle heräs tästä Riikan puheenvuorosta?

Tuulia Kuntsi: Ihan pystyn allekirjoittamaan nuo [naurahtaa] Riikan puheenvuoron asiat ja toi valmentava johtaminen ja eri esimerkillä johtaminen, niin se on niin tätä päivää ja sillä lailla tuttua. Että sillä lailla helppo on yhtyä tuohon, mitä sanoit.

Mulla ei oikeestaan siihen oo lisättävä. Tuli mieleeni ihan yksittäisiä esimerkkejä tavoista toimia. Että tähän liittyy tähän verkkovälitteiseen toimintatapaan siis sellaisia ikään kuin rimoja.

Eli ihmiset ajattele, et taasko mun pitää opetella jotain uutta ja siis sellaista itsensä ylittämistä, niin musta juuri se esimerkkinä toimiminen on hyvä, minkä otit Riikka esille, että esihenkilö myöskin oppii uutta ja ja tuo esille uusia tapoja toimia, jolloin ne sitten niinku lähtee elämään sitten siellä työntekijöiden keskuudessa. Ihan esimerkkinä vaikka nyt Teams käyttö. Teamsin käytössä sitte erilaiset yhteiset työskentelyalustat, Google Drivestä seatiit jne., jotka meille on varmastikin tullut aika monelle tutuiksi nyt viimeisten vuosien aikana.

Riikka Michelsson: Joo, tärkeä muistutus tuo tosiaan, että verkkovuorovaikutus ei ole pelkäämään sitä videoyhteyden avulla tapahtuva vuorovaikutusta, vaan se voi olla tosiaan myös näitä tällaisia alustoja, jossa asynkronisesti eri aikaan sitten toimitaan tai ihan perinteinen sähköpostikin. Edelleenkin käytössä. Et monella eri välineellä ollaan vuorovaikutuksessa keskenämme.

Mulla tuli mieleen tuosta Riikka, ku sä kerrot tästä multitaskauksesta, niin se on aika jännä ilmiö. Vai mitä ootte mieltä, kun eihän me opettajinakaan toivota, et meidän opiskelijat multitaskaa, et me pystytään sinne sanomaan meidän opiskelijoille, et sä et opi tai juuri näin, et sä et ole oikeastaan kummassakaan kunnolla läsnä. Mutta aika metkaa, et me sit oo opettajina tehdään sitä kuitenkin ite [naurahtaa].

Riikka Lehto: Kyllä. Se on sellanen ilmiö, että siihen huomaa itekin välillä syyllystyvänsä ja pitää aina sitte pitää itselläkin mielessä, että mikä on se, mitä mä olen juuri tällä hetkellä tekemässä ja mihin haluan keskittyä ja mitä minä priorisoin tällä hetkellä. Eli olenko minä oikeasti läsnä silloin, kun minä väitän olevani läsnä.

Riikka Michelsson: Juuri näin.

Tuulia Kuntzi: Ja tässä multitaskaamisessakin varmaan sellasia asioita, jotka on ihan hyväksyttävää, esim. joku podcastin kuunteleminen ja kävely, niin se on aika monellekin hyvin tehokasta. Tai äänikirjojen kuunteleminen ja niin edelleen.

Mutta multitaskaaminen silloin, kun pitää kuunnella ja kirjoittaa samaan aikaan jotain toista asiaa, [naurahtaa] niin se ei sitte aivoissa jäsennykkää ihan niin notkeasti. Ei palvele jotenkaa neurologisesti toisia, että se ois niin kuin mahdollista ja kestävä.

Riikka Michelsson: Juuri näin. No sit jos mietitään vielä tota yhteisöllisyyttä hyvinvoinnin näkökulmasta, niin miten te esihenkilöinä, johtajina näette sen, millä tavalla yhteisöllisyys tukee hyvinvointia, työssä jaksamista? Otatko Riikka sä vaikka kommentin ensin?

Riikka Lehto: Kiitos. Mun mielestä tosiaan yhteisöllisyys tukee työssä jaksamista ja hyvinvointia sillä, että se yleensä silloin, kun on hyvä yhteisöllinen työilmapiiri, niin se näkyy me-henkenä. Se näkyy sellasena, että ollaan valmiita olemaan avoimia niistä omista kipeistäkin hetkistä. Selasista että jossain kohdassa nyt en pysty näihin töihini, mitkä on tällä hetkellä, mä tarvitsen

tähän apua. Että on luottamuksellinen ilmapiiri siinä, et voidaan sanoa työkaverille, että mä tarviin nyt tähän tällä viikolla apua, että en ehdi, en pysty tällä hetkellä näihin ja se on sallittua. Sitä ei pidetä pahana siinä, jolloin se tuo siihen ihmiselle sitä vahvuutta siitä, että mä en ole tässä tämän taakkani kanssa yksin tällä hetkellä, vaan me jaamme tämän yhdessä ja mä saan apua toisilta. Uskallan pyytää apua ja sitten myös annetaan sitä apua. Uskalletaan huomata myös siellä työyhteisössä, että jos joku tarvitsee apua, niin tarjota sitä apua, eikä sitä pidetä pahana sille, jolle sitä apua tarjotaan siinä. Että huomaan, että sinulla on kiire, voinko mä auttaa jossain kohdassa ja se tuo varmasti sitä työhyvinvointia jokaiselle henkilölle, joka sitä työyhteisössä työskentelee.

Riikka Michelsson: Aivan. Mitäs Tuulia sinä ajattelet tästä?

Tuulia Kuntzi: No mä ajattelen, että yhteisöllisyshän on joukkoon kuulumista. Ja joukkoon kuuluminen ihmiselle tuo sellasta merkityksellisyyttä ja osana olemista, osana kokonaisuutta. Ja jos sitä merkityksellisyyden tunnetta ei synny, niin siinähan syntyy sellainen ulkopuolisuuden tunne, joka on hyvin haavoittava. Harva meistä haluaa olla ihan yksikseen ja itsekseen ja kuulua joukon ulkopuolelle. Että se on siinä mielessä todella todella tärkeä asia.

Ja siitä joukkoon kuulumisesta ja sen joukon toiminnastahan syntyy juurikin ilmapiiri. Ja se ilmapiiri voi olla sitten sellainen imaiseva [naurahtaa]. Ikään kun vetää mukaansa ja salliva ja hyvin kannattelevakin, kun taas ilmapiiri voi olla hyvin heikko tai se voi olla viileä. Tunneilmasto on kalsea. Et jos näistä niinku valikoi, niin kyllä meistä varmasti kaikki haluaa tehdä töitä sellaisessa yhteisössä, jossa kokee itsensä merkitykselliseksi ja ilmapiirin lämpimäksi.

Riikka Michelsson: Juuri näin.

Eila Burns: Kylläpä Tuulia siellä sanoi hienosti. Tähän varmaan on hyvä lopetella.

Aika monista aiheista tässä on jo puheltu jonku aikaa. Hyvin tärkeitä aiheita. Mulle jäi siellä mieleen tällaiset sanat, kun luottamus ja sitten läsnäolon tunteen kehittäminen tai tekeminen. Ja sitten tuo esimerkillä johtaminen. Että kyllä me varmaan niinku kaikki näistä voimme itsellemme jotakin ottaa. Ja toivotaan nyt, et meidän kuuntelijatkin innostuis näistä teemoista ja ehkä jäisivät pohtimaan näitä asioita siellä omassa organisaatiossaan.

Mutta vielä kerran paljon kiitoksia teille kaikille.

Riikka Michelsson: Kiitos.

Naisääni: Kiitos, kun olit mukana. Kamerateat auki – vuorovaikutus ja yhteisöllisyys verkossa -podcast on tuotettu Jyväskylän ammattikorkeakoulun vuorovaikutus verkossa – hyvinvointia oppilaitokseen -Hype-projektissa. Tutustu työhömme osoitteessa [jamk.fi/Hype-projekti](http://jamk.fi/Hype-projekti).