

YHTEISÖLLISET HYVEET KALLION SEURAKUNNASSA

Työyhteisön kehittämishanke keväällä 2014

Ja jos kaikki kilpailisivat jaloudessa ja jännittäisivät voimansa hyvien tekojen tekemiseksi, yhteisö saisi kaiken tarvitsemansa ja kukin itselleen suurimman hyvän, sillä hyve on sellainen.

Aristoteles, Nikomakhoksen etiikka

Prosessin tausta

Yksilön ja yhteisön hyveet

Hyveet ovat näytelleet keskeistä osaa länsimaisessa etiikassa antiikin ajoista lähtien. Sokrates, Platon ja etenkin Aristoteles loivat aikanaan näkemyksillään pohjan, jonka varaan hyve-etiikka yhä edelleen rakentuu.

Aristoteleen mukaan hyveet ovat ne luonteenpiirteet ja ominaisuudet, jotka tekevät ihmisestä hyvän. Niiden voi ajatella määrittävän ihmistä joko sellaisenaan ilman lisämääreitä tai jossakin tietyssä tehtävässä tai roolissa. Yhtäältä hyveet, sellaiset kuin oikeudenmukaisuus, kohtuullisuus ja hyvántahtoisuus, kuuluvat samalla tavoin jokaiselle ihmiselle, toisaalta hyveet tai ainakin niiden merkitys vaihtelevat sen mukaan, missä roolissa kulloinkin toimimme ja vaikutamme. Vanhemman, puolison ja ystävän hyveet poikkeavat jossain määrin toisistaan, samoin talonrakentajan, huilunsoittajan ja sotilaan hyveet.

Hyveissä yhdistyy yhteisön ja yksilön etu. Kyetäkseen toimimaan tarkoituksensa mukaisesti ja täyttämään tehtävänsä yhteisö tarvitsee jäseniä, jotka ovat yhteisön ja sen tavoitteiden kannalta hyviä. Yksilön taas on oman elämänsä ja hyvinvointinsa vuoksi tärkeää saada kokea olevansa hyvä siinä, mitä on ja tekee.

Intressien kohtaaminen tekee hyveistä monessakin mielessä yhteisön ja yksilön yhteisen asian. Käytännössä tämä näkyy esimerkiksi siinä, että vaikka hyveet ovat yksilön ominaisuuksia, yhteisö on se, joka viime kädessä nimeää hyveet ja määrittelee käytännössä niiden mukaisen toiminnan. Yksilön vastuulle ja tehtäväksi jää – sen jälkeen, kun yhteisö on kasvatuksen kautta auttanut yksilöä omaksumaan keskeiset hyveet – hyveiden kehittäminen ja niiden noudattaminen omassa toiminnassaan.

Hyveet työssä

Jos hyveet ovat ne luonteenpiirteet ja ominaisuudet, jotka tekevät ihmisestä hyvän, työn hyveet ovat ne luonteenpiirteet ja ominaisuudet, jotka tekevät ihmisestä työssään hyvän. Työn hyveet on luontevaa jakaa neljään ryhmään: yhteisölliset hyveet, työn tekemisen hyveet, johtamisen hyveet ja ammatilliset hyveet.

Hyveiden kehittämisen lähtökohtana on, että jokaisella toimivalla organisaatiolla on välttämättä jo valmiiksi käytössään kaikki toiminnan kannalta keskeiset hyveet. Ellei näin olisi, organisaatiota tuskin olisi edes olemassa, saati että se kykenisi toimimaan millään järjellisellä tavalla.

Kokonaan toinen kysymys on, ovatko kaikki tarpeelliset hyveet aktiivisessa käytössä tai edes organisaation itsensä tiedossa. Osa hyveistä toimii ilman, että kukaan on tullut panneeksi niitä edes merkille, osa on olemassa vasta jonkinlaisina hyveen itulina: arvoina, ihanteina ja pyrkimyksinä. Jotta kokonaisuus saataisiin toimimaan, hyveet täytyy etsiä ja nimetä, selvittää niiden toiminta käytännössä, ratkaista niiden toteutumiseen mahdollisesti liittyvät ongelmat ja ottaa ne hallintaan ja käyttöön.

Hyveprosessi Kallion seurakunnassa

Kallion seurakunnassa hyveprosessilla lähdettiin tavoittelemaan työkalttuurin vahvistamista. Työilmapiiri ja työhyvinvointi olivat talossa jo valmiiksi kohtalaisella tolalla, mutta kirkkoherran vaihtuminen ja siihen liittyvät muutokset organisaatiossa ja työtavoissa antoivat hyvän syyn tarkistaa työyhteisön tilanne ja ottaa käyttöön uusia työkaluja työn kehittämiseen.

Kallion seurakunnassa valittiin kehittämisen kohteeksi yhteisölliset hyveet, jotka tekevät työyhteisöistä hyviä yhteisöjä ja työntekijöistä toisilleen hyviä työtovereita. Tähän päädyttiin siksi, että organisaatioissa yleensä ja seurakunnassa erityisesti niin työilmapiiri kuin kaikki järkevä aikaansaaminen rakentuvat viime kädessä työyhteisön toimivuuden ja vahvan yhteisöllisyyden varaan. Yhteisöllisten hyveiden vahvistaminen luo siten pohjaa paitsi työhyvinvoinnille, työssä jaksamiselle ja viihtymiselle ja työn kokemiselle mielekkääksi myös tehokkuudelle, tuottavuudelle ja työn laadulle.

Hyveprosessin toteuttamisesta vastasi eetikko ja uskonnonfilosofi Antti Kylliäinen. Ajatus hyveiden tuomisesta osaksi työn tekemistä ja työyhteisön arkea perustuu Antti Kylliäisen kirjaan *Paksunahkaisuudesta suurisieluisuuteen – hyveet työssä ja elämässä* (Otava 2012). Kylliäisen perustama

SyFron Oy on toistaiseksi ainoa toimija Suomessa, joka tuottaa työyhteisön ja organisaation kehittämiseen tähtäviä hyveprosesseja.

Prosessin eteneminen



Yhteisöllisten hyveiden nimeäminen ja määrittely

Yhteisöllisten hyveiden prosessi käynnistyi 5.3.2014 Kallion seurakuntakodin isossa salissa pidetyllä työyhteisöpäivällä, johon osallistuivat kaikki työntekijät. Päivä käynnistyi lyhyellä hyve-etiikkaan johdattavalla luennolla ja sitä seuraavalla keskustelulla. Luennon tarkoituksena oli selvittää, mitä hyveet ovat ja mihin niitä tarvitaan elämässä yleensä ja työelämässä erityisesti.

Alkuluennon ja keskustelun jälkeen osallistujat jakautuivat pienryhmiin. Ryhmien tehtävänä oli annetusta 25 hyveen listasta (liite 1) valita ensin viisi tärkeintä jo olemassa olevaa hyvettä, jotka tekevät Kallion seurakunnan työyhteisöstä hyvän työyhteisön, ja sen jälkeen vielä kaksi hyvettä, jotka tekisivät siitä työyhteisönä entistäkin paremman.

Ryhmien työskentelyn perusteella kaksi tai enemmän ääniä saaneet hyveet äänimäärineen olivat

Suvaitsevaisuus	5
Vastuullisuus	5
Joustavuus	4
Avoimuus	3
Avuliaisuus	3
Luotettavuus	3
Palvelevuus	3
Hyväksyvyys	2
Hyväntahtoisuus	2
Kunnioittavuus	2
Myönteisyys	2
Oikeudenmukaisuus	2
Rohkeus	2

Alkuperäisen listan ulkopuolelta ryhmät nostivat keskusteluun vielä seuraavat hyveet:

Huumorintajuisuus
 Läpinäkyvyys
 Täsmällisyys
 Välittömyys
 Yhteistyökykyisyys

Käydyn keskustelun perusteella jatkotyöskentelyyn valittiin

Avoimuus
 Avuliaisuus
 Joustavuus
 Kunnioittavuus
 Luotettavuus
 Suvaitsevaisuus
 Vastuullisuus

Kehitettävien hyveiden nimeämisen jälkeen vuorossa oli hyveiden määrittely. Seitsemän pienryhmää saivat kukin määriteltäväkseen yhden valituiksi tulleista hyveistä. Tehtävänä oli koota ajatuksia siitä, mitä yksittäinen hyve tarkoittaa tai voisi tarkoittaa työyhteisön arjessa. Määritelmiä seuloessa tärkeää oli pitää mahdollisimman pitkälle kiinni määritelmien jokapäiväisyydestä (tapahtuu tai voisi tapahtua vähintään viikottain), konkreettisuudesta (mitä tapahtuu käytännössä, kun tietty hyve toimii) ja yhteisöllisyydestä (ne hyveen ulottuvuudet, joihin yhteisö voi omalla toiminnallaan vaikuttaa).

Ryhmien saatua omat hyveensä määritellyiksi jokainen ryhmä sai täydentää muiden ryhmien aikaansaannoksia. Lopuksi hyveiden määritelmiä (liite 2) vielä hiottiin ja muokattiin yhteisessä keskustelussa.

Hyveiden tultua määritellyiksi käytiin vielä keskustelu kehitettävien hyveiden kokonaisuudesta.

Kysely hyveiden toteutumisesta

Työyhteisöpäivässä 5.3.2014 laadittujen hyveiden määritelmien perusteella laadittiin henkilöstökysely. Kyselyn runkona oli 50 väitettä (liite 3), joiden toteutumista työyhteisössä jokainen vastaaja sai arvioida viisiportaisella asteikolla: (toteutuu) aina, lähes aina, usein, joskus, ei koskaan. Kysely toteutettiin verkkokyselynä, vastausaika oli 10.-17.3.2014.

Kyselyyn vastasi 38 vastaajaa 44:stä. Kyselyn mukaan seitsemän hyveen 50 alakohdasta 18 (36 %) oli hyveen tasolla (toimi lähes aina). Loput 32 alakohtaa toimivat usein (liite 4). Kyselyn tulos kertoi hyveiden kehittämisen lähtötilanteen. Prosessin kannalta tulosta voitiin perustellusti pitää lupavana: hyveet toimivat kohtuullisen mutteivät liian hyvin, nollasta ei tarvinnut lähteä liikkeelle mutta kehittämisen varaa vielä oli.

Työterveyslaitoksen kysely ja haastattelut

Kallion seurakunnan yhteisöllisten hyveiden prosessi kuului osana Työterveyslaitoksen SyFron Oy:n hyveprosessien vaikutuksia selvittävään tutkimukseen. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää erityisesti hyveiden kehittämisen ja työhyvinvoinnin välistä yhteyttä. Tässä tarkoituksessa Työterveyslaitos teki Kallion seurakunnan työntekijöille verkkokyselyn, jossa selvitettiin muun muassa työntekijöiden kokemuksia työnsä mielekkyydestä, omasta motivaatiostaan ja sitoutumisestaan työhönsä, paineensietokyvystään ja työnsä laadusta. Kyselyä täydennettiin 5-6 eri työaloja ja ammattiryhmiä edustavan työntekijän haastattelulla.

Hyvekyselyn tulosten analysointi

Henkilöstökyselyn tulokset käytiin läpi ja analysoitiin 2.4.2014 Kallion seurakuntakodin isossa salissa pidetyssä työpajassa. Osallistujina oli koko henkilöstö.

Kyselyn tulosten esittelyn ja niistä käydyn keskustelun jälkeen jakaannuttiin seitsemään ryhmään. Jokainen ryhmä sai käsiteltäväkseen yhden kehitettävistä hyveistä ja tehtäväkseen keksiä ideoita, joiden avulla hyveiden toteutumista voidaan kehittämisjakson aikana edistää (liite 5). Ideoiden vieminen käytäntöön jätettiin työyhteisön ja johtoryhmän vastuulle.

Kehittämisjakso

Viikoilla 15–21/2014 toteutetun kehittämisjakson aikana tehtävänä oli keskittyä normaaliin työhön pitäen mielessä kehitettävät hyveet määritelmineen. Tavoitteena oli hyveiden vahvistaminen arjessa siten, että hyveiden mukaiset toimintatavat muodostuisivat vähitellen automaattisiksi ja itsestään selviksi.

Jotta hyveet olisivat pysyneet mielessä koko seitsenviikkoisen kehittämisjakson ajan, henkilöstöllä oli mahdollisuus pelata Hyvepeliä ja antaa pelin avulla toisilleen pisteitä hyveiden mukaisesta toiminnasta. Hyvepeliä pelattiin ahkerasti: seitsemän viikon aikana mainetta ja kunniaa hyveiden noudattamisesta jaettiin kaikkiaan 2350 pisteen verran.

Uusintakysely hyveiden toteutumisesta

Kehittämiskajson tulokset saatiin selville toukokuussa viikolla 22 toteutetulla henkilöstökyselyllä. Kysely oli identtinen maaliskuussa toteutetun henkilöstökyselyn kanssa.

Jälkimmäiseen kyselyyn vastasi 23 vastaajaa 44:sta. Siihen, miksi vastaajia oli 15 vähemmän kuin ensimmäisessä kyselyssä, ei löydetty selkeää ja yksiselitteistä syytä. Koska vastausprosentti kuitenkin oli yli 50:n (52,3), voidaan perustellusti olettaa, ettei vastaajien määrän putoaminen vaikuttanut merkittävästi kyselyn lopputulokseen.

Kyselyn mukaan seitsemän hyveen 50 alakohdasta hyveen tasolla olevien määrä oli kehittämiskajson aikana noussut 18:sta 24:ään (48 %). Loput 26 alakohtaa toteutuivat usein. Merkillepantavaa oli myös, että 50 alakohdasta 43 oli kehittynyt myönteiseen suuntaan (liite 6).

Työterveyslaitoksen uusintakysely ja haastattelut

Työterveyslaitos toteutti oman kyselynsä ja siihen liittyvät haastattelut uudelleen viikolla 23. Kyselyn tulokset julkistetaan tutkimuksen valmistuessa keväällä 2015.

Prosessin päätös

Uusintakyselyn ja samalla koko prosessin tulokset esiteltiin Kallion seurakunnan työntekijöille 10.9.2014 Kallion seurakuntakodin isossa salissa pidetyssä työpajassa. Tulosten esittelyn ja niistä käydyn keskustelun jälkeen jakaannuttiin vielä kerran ryhmiin ideoimaan keinoja, joiden avulla prosessin kuluessa saavutetuista hyvistä käytännöistä kyetään jatkossa pitämään kiinni ja miten hyveitä voidaan tulevaisuudessa edelleen kehittää (liite 7). Lopuksi käytiin palautekeskustelu koko prosessista.

Loppupäätelmät

Hyveprosessin onnistumisen ensimmäinen edellytys on, että mukana oleva työyhteisö sitoutuu prosessiin ja ottaa tarjotun työkalun aktiiviseen käyttöön. Kallion seurakunnan tapauksessa juuri näin kävi. Työntekijät olivat ensimmäisestä työyhteisöpäivästä prosessin loppuun saakka vahvasti mukana hyveiden kehittämisessä.

Hyveellisellä tasolla olevien alakohtien määrän nousu 18:sta 24:ään ei kerro koko totuutta prosessin tuloksista. Se, että 50:stä alakohdasta peräti 43 kehittyi parempaan suuntaan – monet vieläpä merkittävässä määrin – on jo sinänsä erinomainen saavutus. Lisäksi kymmenkunta alakohtaa jäi vain hiuksen hienosti hyveen rajan alapuolelle. Pienikin jatkotyöstö riittää näin ollen nostamaan hyveellisten alakohtien määrän reilusti yli 30:n.

Erityisen arvokkaaksi hyveprosessin lopputuloksen tekee juuri se, että Kallion seurakunnan työntekijät tekivät alusta loppuun kaiken itse. Kalliolaiset itse valitsivat ja määrittivät hyveensä, ilmaisivat kyselyissä oman kokemuksensa niiden toteutumisesta ja vastasivat yhteisönä ja yksilöinä hyveiden kehittämisestä. Koska kyse ei näin ollen ole yrityksestä saada kannettu vesi pysymään kaivossa, voidaan olettaa, että hyveiden tuomisella tiedostetuksi osaksi työyhteisön arkea on pitkäaikaiset ja kauaskantoiset vaikutukset.