

Palaute on oppimisen polttoainetta

Näin rakennat hyvää palautekulttuuria

Palautteenanto yksi työelämän tärkeimmistä vuorovaikutustaidoista. Silti se on Suomessa ja rakennusalalla usein puutteellista tai epäselvää. Palautetta saatetaan vältellä, antaa liian myöhään tai niin epämääräisesti, ettei sen vastaanottaja tiedä, miten toimia jatkossa.

Suomalaisessa työelämässä on vahva konsensushakuisuuden perinne. Vaikeista asioista puhumista vältellään, jotta kukaan ei loukkaantuisi. Rakennusalalla, jossa työtä tehdään tiimeissä tiukan aikataulun ja paineen alla, palautetta ei usein anneta konfliktien pelon tai kiireen vuoksi. Toinen ääripää on se, että töksäytellään ja annetaan palaute harkitsemattomasti. Tällainen tapa antaa palautetta lisää epäluottamusta, sitoutumattomuutta ja työpahoinvointia.

Palautteen antamatta jättäminen johtaa siihen, että hyvät suoritukset jäävät vahvistamatta ja korjaamista vaativat asiat jäävät käsittelemättä. Kun asioita ei nosteta esiin, toimintatavat eivät muutu ja vaikeiden asioiden lakaisu maton alle voi rapauttaa luottamusta työyhteisössä.

Organisaatiokulttuuri tukee palautteenantoa

Hyvä palautekulttuuri syntyy, kun organisaatiossa on aidosti turvallinen, arvostava ja luottamuksellinen ilmapiiri. Tällöin voidaan keskustella avoimesti niin epäkohdista kuin onnistumisistakin. Palautekulttuurin kehittämisessä esihenkilöt ja johto ovat keskeisiä suunnannäyttäjiä. Heidän tehtävänsä on luoda kulttuuria, jossa palautetta ei pelätä, vaan sitä odotetaan ja arvostetaan.

Yksinkertaisilla käytännön teoilla voidaan rakentaa vahvaa kulttuuria. Esimerkiksi tiimin kesken voidaan sopia, että jokainen pyrkii antamaan viikoittain rakentavaa tai kiittävää palautetta työkaverilleen tai esihenkilölle. Kun palautteesta tulee osa arkea, sen antaminen ja vastaanottaminen helpottuu.

Palautekulttuurin kehittämisessä olennaista on myös se, ettei asioita jätetä puolitiehen. Kun jotain on sanottu tai sovittu, siihen on hyvä palata. Kun palautetta saanut henkilö kehittää toimintaansa palautteen mukaisesti, tulisi se huomioida ja tuoda ilmi työntekijälle. Muuten työntekijälle voi jäädä epävarma olo siitä, onko hän korjannut toimintaansa halutulla tavalla.

Oikeus palautteeseen kuuluu myös esihenkilölle

Esihenkilön vastuulla on palautekulttuurin rakentaminen, mutta yhtä tärkeää on se, että hän itse saa palautetta omasta toiminnastaan. Jos palautetta ei ole tullut, on hyvä pysähtyä miettimään, onko palautetta itse muistanut pyytää. ää.&n

Yksi yleinen työelämän tapa palautteen antamiseen on kehityskeskustelut, jossa palautetta annetaan puolin ja toisin. Usein keskusteluja on kerran ja kaksi vuodessa, mikä ei kuitenkaan ole riittävä ja tehokas tapa. Jotta palautteen antaminen olisi tehokasta ja johtaisi toivottuun tulokseen, tulisi palautetta antaa säännöllisesti.



Varsinkin rakennusallalla, jossa työpäivät ovat intensiivisiä ja muutoksia tapahtuu nopeasti, palautetta on saatava ja annettava jatkuvasti. Tämä koskee myös esihenkilöä. Oman työn reflektointi ja tiimiltä saatu palaute auttavat esihenkilöä tiedostamaan omia vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan – myös sellaisia, joista hän ei itse ole tietoinen. Palautteen kautta esihenkilö tietää paremmin, minkälaista johtamista häneltä odotetaan.

Myös johtaminen vaatii johtamista, ja siksi esihenkilöiden on hyvä saada palautetta tiiminsä lisäksi myös omilta esihenkilöiltään. Esimerkiksi säännölliset kokoukset, kuten viikkopalaverit, oman esihenkilön kanssa ovat hyvä tapa käydä läpi niin käytännön asioita kuin sitä, miten työ on sujunut.

Palautteen pyytäminen niin työntekijöiltä kuin omalta esihenkilöltään osoittaa esihenkilöltä avoimuutta ja arvostusta. Se luo mallia muille ja tukee psykologista turvallisuutta työpaikalla.

Käytännön ohjeita palautteen antamiseen

Tunnista olennaiset asiat. Esihenkilön tehtävä on tunnistaa sellaiset asiat, joihin tulee puuttua. Kaikkea ei tarvitse korjata, mutta olennaisiin asioihin on puututtava selkeästi ja oikea-aikaisesti. Olennaiset asiat liittyvät usein työnteon tai projektin etenemiseen tai työilmapiiriin.

Valmistaudu ja reflektoi. Palautteen antaminen vaatii valmistautumista. Mieti etukäteen, mitä sanot, mihin se perustuu ja miksi se on tärkeää. Tilanteessa on toimittava avoimesti ja asiallisesti, mutta jämäkästi. Palautteen antamisen jälkeen on hyvä reflektoida tilannetta: arvioi omaa toimintaasi ja tunnista, mitä olisit voinut tehdä toisin.

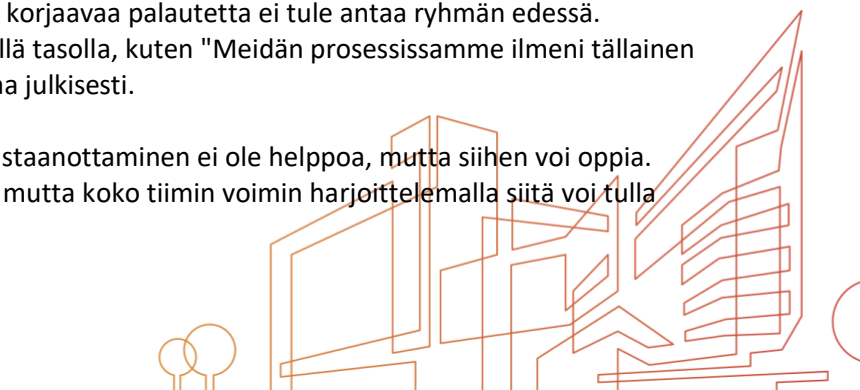
Ole tarkka ja konkreettinen. Palautteen tulee kohdistua havaittavaan asiaan, ei henkilön persoonaan. "Tämä raportti oli puutteellinen" on asiallinen huomio, toisin kuin "sinä olet huolimaton".

Valitse oikea aika. Paras hetki palautteelle on mahdollisimman pian tapahtuman jälkeen. Jos palaute annetaan liian pitkän ajan kuluttua, sen vaikuttavuus heikkenee. Mikäli palautteenantamiseen liittyy voimakkaita tunteita, on parempi odottaa ensin tilanteen rauhoittumista. Jos palautteen vastaanottajalle tulee voimakkaita tunteita, voi hänen kanssaan esimerkiksi sopia seuraavalle päivälle tapaamisen, jotta palautteesta voidaan keskustella tunnekuohun laannuttua.

Kerro asian ydin avoimesti. Klassinen palautteenantomenetelmä, hampurilaismalli, jossa korjaavaa palautetta lievennetään kahdella kannustavalla palautteella, voi hämärtää viestin ydintä. Vastaanottajalle voi jäädä epäselväksi, mitä hänen pitäisi muuttaa toimintaansa – vai pitääkö muuttaa ollenkaan. Avoimuus ja suoruus toimivat paremmin, kunhan muistaa olla kunnioittava. Valmistaudu keskustelemaan ja kuuntele myös vastaanottajan näkemys asiasta.

Puhu yleisestä, älä henkilöstä. Henkilökohtaista korjaavaa palautetta ei tule antaa ryhmän edessä. Virheistä voi kuitenkin keskustella tiimissä yleisellä tasolla, kuten "Meidän prosessissamme ilmeni tällainen puute." Sen sijaan kiitokset voi ja kannattaa antaa julkisesti.

Harjoittele yhdessä. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen ei ole helppoa, mutta siihen voi oppia. Aluksi palautteenanto voi tuntua epämukavalta, mutta koko tiimin voimin harjoittelemalla siitä voi tulla



luonnollinen osa työpäiviä. Tärkeää on tehdä yhteisiä pelisääntöjä ja keskustella siitä, millaista palautetta halutaan antaa ja vastaanottaa.

Esihenkilön vastuu on toimia. Esihenkilön tehtävä on johtaa – myös silloin, kun palautteen antaminen herättää vastustusta. Vaikka palaute herättäisi tunnereaktioita, se on annettava, jos tilanne sitä vaatii. Avoin palautteenanto voi kohdata vastarintaa, mutta kulttuurin muuttuminen vaatii johdon esimerkkiä ja johdonmukaisuutta.

Katso myös [esimerkkitilanteita esihenkilön palautteen pyytämiseen ja saamiseen.](#)

Asiantuntijana haastateltu Rakel Marina Acume Oy:stä. Marin on kasvatustieteen maisteri ja työskentelee osaamisen kehittämisen, esihenkilötyön ja muutoksen johtamisen parissa. Hän on valmentanut esihenkilöitä eri toimialoilla, keskittyen erityisesti oppimisen tukemiseen ja työyhteisöjen kehittämiseen. Hän painottaa työssään vaikuttavaa vuorovaikutusta osana johtamista ja ammatillista kasvua.

