



Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi (AMK)

Yrityksen työilmapiirin kartoitus ja kehittäminen

Katja Helkkula

Opinnäytetyö, marraskuu 2023

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2023
Liiketalouden koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Katja Helkkula

Nimeke
Yrityksen työilmapiirin kartoitus ja kehittäminen

Toimeksiantaja
Yritys X

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä työilmapiirin kartoitus ja antaa työilmapiiriin liittyviä kehittämisehdotuksia yritykselle. Tavoitteena oli selvittää, millainen yrityksen työilmapiiri on, mistä asioista se koostuu ja kuinka sitä voi kehittää parempaan suuntaan.

Yrityksen työilmapiirin nykytilan kartoitus tehtiin työilmapiirikyselyn avulla, tuloksia vertailtiin eri taustatekijöiden avulla sekä tulosten perusteella pohdittiin kehittämisen kohteet. Työilmapiirikysely toteutettiin sähköisenä kyselynä Webropol-järjestelmän avulla. Kyselyn vastauslinkki lähetettiin sähköpostilla yrityksen henkilöstölle. Ilmapiirikysely koostui viidestä eri osiosta: organisaatiosta, tiimistä, työtehtävistä, johtamisesta ja yleisistä, häirintään, syrjintään ja kiusaamiseen liittyvistä kysymyksistä. Kyselyn väittämiin vastattiin antamalla arvosana kouluarvosanoin 4–10. Vastauksia saatiin 197 kappaletta ja vastausprosentti oli 41,2 %.

Työilmapiirin tuloksista saatiin selville, että yrityksen työilmapiiriasiat ovat melko hyvin. Kaikkien kyselyn osioiden keskiarvo oli yli kahdeksan. Tulosten perusteella tunnistettiin muutamia kehittämisen kohteita. Kehittämisessä olisi ensisijaisesti syytä kiinnittää huomiota häirintään, syrjintään ja kiusaamiseen.

Kieli
suomi

Sivuja 58
Liitteet 1
Liitesivumäärä 4

Asiasanat
työhyvinvointi, työilmapiiri, johtaminen, työyhteisön kehittäminen



THESIS
November 2023
Degree Programme in Business Economics

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Katja Helkkula

Title
The Mapping and Improvement of the Working Atmosphere in a Company

Commissioned by
Company X

Abstract
The aim of the thesis was to make a mapping of the working atmosphere and to give suggestions for the development of the working atmosphere in the company. The aim was to find out what the working atmosphere of the company is like, what it consists of and how it can be developed in a better direction.

The current state of the company's working atmosphere was mapped using a working atmosphere questionnaire, the results were compared using different background factors, and based on the results, areas for improvement were considered. The work climate survey was conducted as an electronic survey using the Webropol system. A link to the questionnaire was sent by e-mail to the company's staff. The climate survey consisted of five different sections: organisation, team, work tasks, management and general questions on harassment, discrimination and bullying. The questionnaire was answered by giving a school rating from 4 to 10. 197 responses were received, for a response rate of 41.2%.

The results of the work climate survey showed that the company's work climate is fairly good. In all sections of the survey the average was more than eight. A few areas for improvement were identified. Development should primarily focus on attention to harassment, discrimination and bullying.

Language
Finnish

Pages 58
Appendices 1
Pages of Appendices 4

Keywords
well-being at work, work climate, leadership, developing the work community

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Työilmapiiri.....	6
2.1	Mitä on työilmapiiri?	6
2.2	Organisaatio	9
2.3	Tiimi	11
2.4	Työtehtävät	13
2.5	Johtaminen	15
2.6	Häirintä, syrjintä, kiusaaminen	17
2.7	Työilmapiirin kehittäminen	20
3	Kyselyn toteutus	27
3.1	Tutkimusmenetelmä	27
3.2	Kyselyn esittely ja aineiston analysointi	28
4	Kyselyn tulokset.....	30
4.1	Organisaatio	30
4.2	Tiimi	34
4.3	Työtehtävät	38
4.4	Johtaminen	42
4.5	Häirintä, syrjintä, kiusaaminen	45
5	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	46
5.1	Organisaatio	46
5.2	Tiimi	47
5.3	Työtehtävät	48
5.4	Johtaminen	49
5.5	Häirintä, syrjintä, kiusaaminen	50
6	Pohdinta.....	51
	Lähteet.....	53

Liite 1 Webropol kysely

1 Johdanto

Työhyvinvointi aiheena kiinnostaa minua ja olenkin opinnoissani perehtynyt niin johtamiseen kuin myös muihin työhyvinvointiin liittyviin asioihin. Työhyvinvointi on kuitenkin niin laaja käsite, että päädyin tässä opinnäytetyössä keskittymään työilmapiiriin ja sen merkitykseen.

Työilmapiiristä käydään paljon keskusteluita uutisoinnissa ja kahvipöydissä. Yksi työhyvinvoinnin alueita on työilmapiiri ja tämä on tärkeä osa-alue, koska se vaikuttaa henkilöstön työssä viihtyvyyteen, jaksamiseen, organisaatioon sitoutumiseen, sairauspoissaolojen määrään ja niin edelleen.

Opinnäytetyössä tehdään työilmapiirikysely Yritys X:lle. Kyselyn perusteella yritys saa tietoa siitä, missä tilanteessa tällä hetkellä yrityksessä ollaan työilmapiirin osalta. Tällaista työilmapiirikyselyä ei ole aiemmin yrityksessä tehty. Tavoitteena on saada selville työilmapiirin lähtötilanne ja tämän perusteella saada yritykselle tietoa, siitä missä on kehittämisen kohteet ja kuinka työilmapiiriä voitaisiin kehittää parempaan suuntaan.

Opinnäytetyön tutkimukselliset tehtävät ovat:

1. Mitä on työilmapiiri? Ja mistä se koostuu?
2. Yrityksen työilmapiirin nykytilan selvittäminen työilmapiirikyselyllä
3. Työilmapiirikyselyn tulosten vertailu palvelualueiden, maakuntien, organisaatio aseman, ikäryhmien ja sukupuolen perusteella.
4. Kuinka työilmapiiriä voi kehittää parempaan suuntaan?

Yritys X on perustettu vuonna 2019 ja se työllistää noin 480 henkilöä. Yritys X tuottaa ICT-, talous- henkilöstöhallinnon palveluita omistaja asiakkailleen ja toimipisteitä löytyykin ympäri Itäistä Suomea.

2 Työilmapiiri

2.1 Mitä on työilmapiiri?

Suomalaisen Työn Liiton vuonna 2017 teettämän tutkimuksen mukaan suomalaiset kokivat työhyvinvoinnin tärkeimmäksi tekijäksi hyvän työilmapiirin. Seuraavaksi tärkeimmät olivat tutkimuksen mukaan motivoiva työ sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön. (Suomalaisen Työn Liitto 2017.)

Työilmapiiristä on useita erilaisia määritelmiä, yleisimmin näissä kuitenkin viitataan työyhteisön tunnelmaan, joka näkyy eri tavoin käyttäytymisessä, asenteissa ja tunteina. Monesti puhutaan myös joko hyvästä tai huonosti työilmapiiristä. Työilmapiiri voi myös vaihdella eri tiimien tai organisaation tasojen kesken. (Rantanen, Leppänen & Kankaanpää 2020, 55.)

Juutin (2006) mukaan työilmapiiri käsitteenä on organisaatiollinen tekijä, jonka organisaation jäsenet muodostavat omissa mielikuvissaan siitä millaista on työskennellä organisaatioissa. Ilmapiiri on myös työyhteisön jäsenten välistä vuorovaikutusta, joka näkyy heidän ajattelussaan ja toiminnassaan. (Juuti 2006, 232.)

Työilmapiiri liittyy suuressa määrin työpaikalla kohtaavien ihmisten tunteisiin. Huonossa työilmapiirissä vallitsee kielteiset tunteet ja hyvässä työilmapiirissä myönteiset tunteet. Työntekijöillä, esihenkilöillä, johdolla, asiakkailta ja muilla organisaation sidosryhmillä on omat tunteensa. Tunteita tai niiden ilmaisua saataan vältellä tai jopa pelätä. Pelätään, että keskustelu työilmapiiristä voi johtaa ylenpalttiseen tunteiden ruotimiseen. (Aro 2018, 29.)

Länsimaissa on nyt huomattu, että työpaikan ilmapiirillä ja henkilöstön työssä viihtymisellä on suuri merkitys. Huonon työilmapiirin vallitessa henkilöstön vaihtuvuus on suuri, sairauspoissaoloja on runsaasti, henkilöstö jää helpommin enenaikaisesti eläkkeelle, yhteistyö ei suju sekä työteho on matalampi kuin voisi olla. Hyvän työilmapiirin vallitessa työviihtyvyys on korkea, sairauspoissaoloja

on vähemmän, vaihtuvuus on alhaisempaa, yhteistyötä tehdään enemmän, henkilöstö on aloitekykyisempiä ja innovatiivisempia ja näiden kautta työteho on korkea. (Furman & Ahola 2002, 7.)

Yrityksissä ja organisaatioissa onkin alettu kiinnittämään huomiota työilmapiiriin ja viihtyvyyteen. Markkinoilla on paljon erilaisia tutkimus- ja haastattelumenetelmiä, joilla kartoitetaan kuinka hyvin tai huonosti henkilöstö viihtyy tai voivat. Näitä erilaisia menetelmiä kutsutaan muun muassa työviihtyvyystudkimukseksi, ilmapiirikartoitukseksi tai vaikka henkilöstöbarometriksi. Näiden avulla organisaatio pyrkii saamaan tietoa ongelmista ja siitä, kuinka henkilöstö voi. (Furman & Ahola 2002, 7.)

Työilmapiiriä ei voi hallita, mutta siihen voidaan ja pitääkin vaikuttaa. Arvokasta pääomaa ovat myönteiset tunteet ja näitä tulee vahvistaa ja vaalia kaikin keinoin. Myönteinen työilmapiiri vahvistaa työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista niin työhön kuin organisaatioon. Työyhteisön yhteiset onnistumisen kokemukset ovat liimaa, jota ei rahalla saa. (Aro 2018, 31.)

Yleinen työilmapiiri ilmaisee jotakin tärkeää työyhteisössä vallitsevasta luottamuksesta sekä perusasenteesta työtä ja työpaikkaa kohtaan. Puhemielessä käytetään yleisestä työilmapiiristä ilmaisuja fiilis, värinä, henki tai pössis. Yleinen työilmapiiri välittyy helposti lyhyenkin vierailun aikana ja tämä välittyy niin asiakaspalvelussa kuin myös muiden sidosryhmien kanssa toimiessa. Tavallisesti työilmapiiriä tutkitaan epäsuorasti. Ilmapiirikyselyssä on kysymyksiä, jotka koskevat reunaehdoja, kuten työn organisointia ja hallintaa, tiedonkulkua, johtamista, ryhmien ja yksilöiden vuorovaikutusta tai palkitsemista. Mukana voi olla muutama suora kysymys työilmapiiristäkin, mutta yleisesti keskitytään ilmapiirin oletettuihin syihin. Tämä voi hämmentää vastaajia. (Aro 2018, 40.)

Työilmapiiriä ei voi parantaa kohdistamalla toimenpiteitä pelkästään työilmapiiriin, vaan reunaehdot tulee selvittää. Työilmapiiri onkin seuraus, ei syy. Kohen-tamisyrietykset, joista puuttuu yhteys työn arkeen, jäävät tehottomiksi hengen-nostatusyrietyksiksi, jotka voivat saada työntekijät lähinnä ärsyyntymään tai pahimmassa tapauksessa kyynisiksi. (Aro 2018, 41.)

Niin kuin työhyvinvointi yleisesti ottaen, on työilmapiirikin seurausta työoloista. Työilmapiirin parantaminen vaatii katseen siirtämistä itse työhön ja organisaatioon. On kuitenkin hyvä, että hyvän työilmapiirin saavuttaminen on asetettu päämääräksi ja kaikki organisaation jäsenet ovat sitoutuneet toimimaan ja ponnistelemaan tämän eteen. Työilmapiiri on hyvä mittari työelämän laadulle. (Aro 2018, 41.)

Hyvä työilmapiiri rakentuu työntekijän kokemuksesta omasta työympäristöstään. Työilmapiiri ei ole objektiivinen, matemaattisesti mitattavissa oleva asia, vaan työyhteisössä oleva käsitys sosiaalisen työympäristön laadusta. Työilmapiiri on eri asia kuin työtyytyväisyys, joka taas on tunne siitä, kuinka työntekijä kokee tarpeidensa toteutuvan työssään ja työroolissaan. Työilmapiiri ja työtyytyväisyys ovat yleensä läheisesti sidoksissa toisiinsa. Alan kirjallisuudessa suositellaan, että yleisen työilmapiirin sijasta puhuttaisiin työturvallisuusilmapiiristä, johtamisilmapiiristä tai oikeudenmukaisuusilmapiiristä. (Aro 2018, 39.)

Työtyytyväisyys on organisaation jäsenen työhön asennoitumiseen liittyvien tekijöiden yhteistulosta. Eli minkälaisia emotionaalisia tunteita työ herättää henkilössä. Tähän taas vaikuttaa esimerkiksi työn sisältö, työmäärä, työyhteisön suhtautuminen henkilöön sekä johtaminen ja organisaation työilmapiiri. (Juuti 2006, 27–28.)

Hyvä työilmapiiri ei vaadi suuria taloudellisia investointeja. Hyvä käytös ja ystävällinen suhtautuminen työkaveriin ei maksa mitään. Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksien tarjoaminen on investointi, jonka takaisinmaksuaika on lyhyt. (Aro 2018, 27.) Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksien tarjoaminen on myös väline yrityksen kilpailukyvyille ja tämä parantaa työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia (Suutarinen & Vesterinen 2010, 65).

Hyvästä työilmapiiristä on tärkeää pitää huolta ja epäkohtiin tulee puuttua mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Hyvä työilmapiiri lisää henkilöstön voimavaroja ja saa aikaan työn imua. Näiden lisäksi hyvä työilmapiiri lisää työhyvinvointia, joka taas vaikuttaa myönteisesti sairauspoissaolojen määrään. Työhyvinvointi vaikuttaa myös tuottavuuteen ja asiakastyytyväisyyteen. Hyvän

työilmapiirin syntyyn vaikuttavat jokaisen työyhteisön jäsenen oma toiminta. (Finla Työterveys 2020.)

Yhteenvetona voidaankin todeta, että työilmapiiri koostuu monenlaisista tekijöistä ja näihin vaikuttavista asioista. Työilmapiiri liittyy vahvasti tunteisiin niin kielteisiin kun myönteisiinkin tunteisiin. Huonon työilmapiirin vallitessa vaihtuvuus kasvaa, sairauspoissaoloja on organisaatiossa runsaasti, yhteistyö on huonoa ja työteho matala. Hyvässä työilmapiirissä taas työviihtyvyys on korkea, sairauspoissaoloja on vähän, vaihtuvuus on pientä, yhteistyö sujuu, henkilöstön aloitetykyisempää ja innovatiivisempaa sekä työteho on korkealla ja ihmiset kokevat onnistumisia ja työn iloa ja imua. Myönteinen työilmapiiri myös vahvistaa työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista niin työhön kuin organisaatioonkin. Hyvää työilmapiiriä tuleeekin siis vaalia.

2.2 Organisaatio

Organisaation työilmapiiristä puhutaan paljon. Tätä myös mitataan säännöllisesti yrityksissä. Työilmapiiri on melko samanlainen asia kuin työmotivaatio. Kummatkin pohjautuvat tunteeseen. Tunne syntyy muun muassa työn sujuvuudesta ja hyvästä yhteistyöstä. (Järvinen 2021, 91.)

Ihmiset ovat laumaeläimiä ja heille on evoluutiopsykologinen välttämättömyys tehdä sosiaalisia havaintoja. Työilmapiiriä arvioidaan jatkuvasti, huomaamattaan. Organisaation kulttuuri vaikuttaa siihen, kuinka työilmapiiriä arvioidaan. Positiivinen ja kannustava kulttuuri vie huomion voimavaroihin, oppimiseen ja onnistumiseen, kun taas negatiivinen ja kielteinen kulttuuri vie huomion ongelmiin ja epäonnistumisiin. Uudet työntekijät arvioivat kulttuuria positiivisemmin kuin pidempään organisaatiossa työskennelleet. Kun uudelle työntekijälle tulee organisaatio tutuksi, myös kriittisyys kasvaa herkästi. Negatiivisessa kulttuurissa henkilöstö voi olla kyyninen ja kokea että kaikki on huonosti eikä mitään toivoa paremmasta ole. (Aro 2018, 131.)

Organisaation työilmapiirin avoimuus tulee esille monin tavoin. Tästä voi kertoa esimerkiksi viestinnän määrä ja viestintätapa niin organisaatiossa kuin sen ulkopuolellakin. Työilmapiirin avoimuuden voi myös aistia kahvi- tai ruokatauolla siitä, kuinka henkilöstö kommunikoi. Kuiskuttelevatko he vai kuuluuko taukotilassa iloinen seurustelu. Avoimuuden aste näkyy organisaation jäsenten kesken tiedon jakamisessa sekä tiedon kulussa. Tämä sääteleekin monessa suhteessa organisaation jäsenten käyttäytymistä sekä työskentelyä. Avoimuuteen kuuluu myös kuuntelemisen taito. Tämän merkitys nousee arvokkaaksi erityisesti lähimpien työkavereiden kanssa kommunikoidessa. (Pessi 1999, 28–35.)

Viestintä voidaan nähdä myös liimana, joka yhdistää eri organisaation osat toisiinsa. Jos tätä liimaa ei ole, osat erkanevat ja he alkavat elää omaa elämää omissa siiloissaan ja tavoitellen omaa etuaan. Tästä voi taas syntyä väärinkäsityksiä, katkoksia sekä muita ongelmia, kuten vaikka tuotantohäiriöitä. Jos taas viestintää on riittävästi, kattavasti, hyvälaatuisesti ja oikea-aikaisesti, se vahvistaa oman työn hallintaa, luo toimintaympäristön ennustettavuutta, sekä luo tunteen arvostuksesta sekä oman työn tärkeydestä. Näin ollen työilmapiiri vahvistuu. Terveessä organisaatiossa on avoin viestintäkulttuuri. Tämä tarkoittaa sitä, että asioista voidaan keskustella ilman ylimääräistä kontrollia. Olennaisinta on se mistä puhutaan, ei se, kuka puhuu. Tämän lisäksi avoimeen kulttuuriin kuuluu mahdollisuus ja velvollisuus tuoda ilmi epäkohtia tai ongelmia ilman rangais-
tuksen pelkoa. (Aro 2018, 65–70.)

Huono työilmapiiri vie energiaa, aiheuttaa pahaa mieltä, heikentää työtehoa ja voi johtaa myös uupumiseen. Tällöin henkilö voi kokea turvattomuuden tunnetta työssä ja työssä olemisesta tulee selviytymistä. Uupumisen lisäksi huono työilmapiiri voi aiheuttaa eristäytymistä, ärtyneisyyttä, masentuneisuutta, uniongelmia ja myös sairauslomat lisääntyvät. (Lääkärikeskus Aava 2020.)

Huonosta työilmapiiristä syntyy helposti ja nopeasti suuria kustannuksia. Organisaation tuottavuus laskee, yhteistyö, aloitteellisuus ja ongelmanratkaisukyky halvaantuvat, henkilöstön vaihtuvuus lisääntyy, organisaatiolle voi tulla rekrytointivaikeuksia, sairauspoissaolot ja työtapaturmat lisääntyvät sekä tulee

ennenaikaisia eläkkeitä. Näiden kautta organisaation palvelukyky, talous ja maine voivat kärsiä. (Aro 2018, 28.)

Organisaation sosiaalisen pääoman tutkimus on noussut työilmapiirikysymyksissä uudelleen tarkasteluun. Sosiaalisessa pääomassa luottamus on olennainen osa, joka heijastuu työilmapiiriin. Esimerkiksi maailmanlaajuinen Parhaat työpaikat -konsepti (Great Place to Work) keskittyy henkilöstön tuntemaan luottamukseen johtoa kohtaan hyvän työilmapiirin lähteenä. GPTW-lähestymistavassa puhutaan ”giftworkista”, joka tarkoittaa, että henkilöstö ja johto pyrkivät vastavuoroisesti ylittämään toistensa odotukset. (Aro 2018, 37.)

2.3 Tiimi

Suomalaisilla työpaikoilla käytetään yleisesti sanaa tiimi. Tämä sen vuoksi, että se kuulostaa huomattavasti mukavammalta kuin osasto. Työntekijät käyttävätkin mieluummin työyhteisöstään sanaa tiimi. Sanana tiimi tarkoittaa joukkuetta (team). Tälle ominaisia piirteitä ovat vahva ja selkeä yhteinen päämäärä sekä jokaisen voimavarojen hyödyntäminen, jotta yhteiset tavoitteet saavutetaan. (Brik 2020.) Myös Confiar sivustolla kerrotaan tiimityöskentelystä, että menestyvän tiimin piirteitä ovat tiimin yhteinen tavoite, aito keskinäinen luottamus, konfliktien kohtaamisen kyky, yhteisiin päätöksiin sitoutuminen sekä vastuu koko tiimin tuloksista, että tiimin laatutaso pysyy korkealla (Confiar 2023).

Työyhteisön täydellisen tilan saavuttaminen on täysin mahdotonta. Riittää, että työyhteisö on riittävän terve. Keskeisiä riittävän terveen työyhteisön tunnusmerkkejä ovat: työyhteisö on suuntautunut työhön eli perustehtävään, työyhteisössä on työrauha eli työntekoa edistävät ja tukevat tekijät on maksimoitu ja häiritsevät ja estävät tekijät minimoitu, erilaiset henkilöstön motiivit ja tarpeet on otettu huomioon kuitenkin niin että ne tukevat perustehtävää, työn tavoitteita kirjastetaan, kerrataan ja ne ovat realistisia, että onnistuminen niiden saavuttamisessa on mahdollista, keskinäiset tavoitteet ovat kaikille selvät ja näissä on yhteisymmärrys, eikä osaoptimointia hyväksytä. (Aro 2018, 181.)

Työilmapiirin huonontuessa ensimmäiseksi tulee kirkastaa perustehtävä ja palauttaa huomio työasioihin. Terveessä työyhteisössä on jatkuvasti apua ja tukea ja neuvontaa tarjolla. Näitä saa niin esihenkilöltä, kollegoilta kuin alaisiltakin ja näitä voi pyytää turvallisista mielin. Toimintaa arvioidaan säännöllisesti yhdessä, onnistumisia juhlitaan ja virheistä opitaan. Arvioinnit perustuvat faktaan ei mielipiteisiin. Kiittäminen ei keskity vain ”tähtipelaajiin” vaan kaikkien työyhteisön jäsenten panos tunnustetaan. Pelisäännöt ovat selkeät ja reilut ja nämä ovat kaikkien työyhteisön jäsenten tiedossa ja myös koskettavat kaikkia työyhteisön jäseniä. Pelisäännöt eivät ole jäykkiä, vaan sallivat terveen järjen käytön joustot tilanteen mukaan. Yhteistyö toimii hyvin organisaation sisäisten ja ulkoisten kumppaneiden kanssa.

(Aro 2018, 181–183.)

Mitä enemmän työntekijä voi työssään tyydyttää psykologisia perusmotiiveja (itsensä arvioiminen, päteminen, läheisyys ja osallisuus), sen enemmän hän tuntee myönteisiä työtunteita. Myös mitä enemmän työntekijä kokee voivansa vaikuttaa asioihin, osaavansa työnsä, olevan merkityksellisessä yhteydessä muihin ja osallistuvan johonkin suurempaan, sitä paremmalta hänestä tuntuu. Hyvä tunnetila tarttuu, niin kuin huonokin ja tällä on suoraan vaikutus työilmapiiriin. (Aro 2018, 31.)

Myös luottamus on tärkeässä roolissa hyvän työilmapiirin syntymisessä. Luottamuksellisessa työyhteisössä uskalletaan tuoda omat näkemykset helpommin esille. (Finla Työterveys 2020.)

Työilmapiirin kannalta on ratkaisevaa, kuinka työyhteisön jäsenet arvostavat ja kunnioittavat toisiaan. Avainasemassa on organisaation ylin johto, joka näyttää käyttäytymisellään esimerkkiä muulle organisaatiolle. Johtaja voi omalla käytöksellä joko edellyttää tai sallia myös muilta organisaation jäseniltä vastaavaa käytöstä. Mutta yhden ihmisen esimerkki innostavaan ja viihtyisään työilmapiiriin ei kuitenkaan riitä, vaan on hyvä pyrkiä vaikuttamaan koko organisaation jäsenten asenteisiin. (Pessi 1999, 26.)

2.4 Työtehtävät

Keskeinen hyvän työilmapiirin lähde on mielekäs ja sujuva työ, jolla tuotetaan hyvää asiakkaille, työkavereille ja muulle yhteiskunnalle. Työtä kehittämällä ja lisäämällä asiakasarvoa, myös työilmapiiri paranee. Johtamisoppien kuuma aihe on työntekijäkokemus. Tämä sen vuoksi, että hyvä työntekijäkokemus ja hyvä asiakaskokemus ovat sidoksissa toisiinsa. Työntekijäkokemukseen vaikuttaa moni asia, mutta työilmapiirillä on suuri vaikutus. Kokemus on tunnetta. (Aro 2018, 31–32.)

Aron (2018) mukaan itse työ vaikuttaa suurimmassa määrin työilmapiiriin. Vain kehittämällä itse työtä ja työprosesseja saadaan aikaan kestävää työhyvinvointia. Tässä kehittämisessä on tärkeää tieto, siitä miten työ pitää organisoida, jotta se tukee suorituskykyä, hyvinvointia ja terveyttä. Muut kuin työn kehittämiseen liittyvät työhyvinvointitoimet ovat tätä täydentäviä tekijöitä. Hyvän työn kriteerejä ovat selkeät ja realistiset tavoitteet sekä hyvä työn organisointi. Hyvällä organisoinnilla työ sujuu hyvin ja on häiriötöntä. Tästä hyötyy myös työnantaja, kun resursseja ei kulu hukkaan ja työn luoma arvo on suurempi. Ihmiset kestävät yleensä hyvin työn aiheuttamaa kuormitusta, kun taas häiriökuormitus (prosessit, työvälineet tai yhteistyökäytännöt eivät toimi tai tulee paljon keskeytyksiä) aiheuttaa voimakasta stressiä. Hyvällä organisoinnilla työnteko on hauskaa ja tästä syntyy työniloa sekä tulosta. (Aro 2018, 87–92.)

Työilmapiiri rakentuu organisaation kaikkien jäsenten käyttäytymisen tuloksena. Organisaation jäsenen käyttäytymiseen vaikuttaa joko tiedostamana tai tiedostamattaan se, millaisena hän kokee oman työnsä. Työn kokemiseen vaikuttaa taas se, onko työ vaativuudessaan sopivaa, liian vaativaa tai liian helppoa, onko työmäärä sopiva, liian suuri vai vähäinen, tuntee sisäistä tyytyväisyyttä vai tyytymättömyyttä työssä sekä kuinka hän viihtyy työssään. Työilmapiiriin vaikuttaa myös se, kuinka hyvin työn vaativuus tai määrä vastaa organisaation jäsenen taitoja ja mahdollisuuksia selviytyä työstään. Kyse on siis työtehtävien ja organisaation jäsenen kykyjen harmonisointi niin, että hänen terveyttään ylläpidetään ja hänen vireytensä säilyy sellaisena, että hän tulee aamuisin töihin innostuneena. (Pessi 1999, 49–50.)

Työn vaikeuttamista voi tapahtua myös yli- tai alikuormittamisena. Työntekijälle annetaan osaamiseen ja koulutustasoon nähden liian vaikeita työtehtäviä, tai työtehtäviä annetaan määrällisesti liikaa. Tai vastaavasti työntekijälle annetaan tehtäviä, jotka ovat selkeästi hänen koulutuksensa ja osaamisensa alittavia tehtäviä tai niin vähäisiä tehtäviä, että työntekijä pyörittää peukaloitaan suurimman osan työajasta. Näillä menettelyillä työntekijältä voidaan evätä mahdollisuus saada oikeudenmukainen palkka, jos palkkaus muodostuu peruspalkan lisäksi tehtävä-, suorite- tai henkilökohtaisesta lisästä. Työnantajalla on kuitenkin työturvallisuuslain ja työsopimuslain nojalla velvollisuus johtaa ja valvoa työntekoa siten, ettei ketään kohtuuttomasti kuormiteta. Työnantajalla on myös velvollisuus perehdyttää henkilö riittävästi työhön. (Pyykönen 2017, 14.)

Palautumisella on myös vaikutusta työilmapiiriin. Kun henkilöstö on riittävästi palautunut he luovat positiivista tunnelmaa ympärilleen, toisin kuin yllirasittuneet ja palautumisvajeesta kärsivät, he taas ovat usein kärsimättömiä ja kiukkuisia. Työn kuormittavuuteen ja siitä aiheutuviin stressiongelmiin on alettu kiinnittää huomiota. Kuitenkaan työkuormituksen palautuminen ei ole juurikaan saanut huomiota, vaikka tämä vaikuttaa suuresti siihen millaisia terveydellisiä vaikutuksia kova työnkuorma aiheuttaa. Tasapaino työnkuorman ja palautumisen välillä on tärkeä tekijä, koska suurestakin työnkuormasta selviää, jos tästä on mahdollisuus palautua riittävästi. (Aro 2018, 101.)

Palautuminen tarkoittaa, että elimistö, varsinkin autonominen hermosto, siirtyy välillä lepotilaan. Kriittinen tekijä palautumisen kannalta on myönteinen tunnetila, kielteisen tunnetilan vallitessa ei voi palautua. Työyhteisön hyvä työilmapiiri ja yhdessä koetut myönteiset tunteet (yhdessä onnistuminen, ystävällisyys, tuen antaminen ja saaminen sekä hyvä huumori) ovat sinänsä tehokkaasti palauttavia. Hyvä yöuni on tärkeä tekijä palautumisen kannalta, koska merkittävä osa palautumisesta tapahtuu yön aikana. Siksi onkin tärkeää, että saa yönunta riittävästi ja se on häiriötöntä. Unen laatuun vaikuttaa suuresti päivän tapahtumat, koska ihminen prosessoi unen aikana päivän tapahtumia ja varsinkin niitä asioita, joiden prosessointi päivän aikana ei ole ollut mahdollista. Jos aivot prosessoi asioita kiivaana yön ajan, niin aivot eivät pääse pois ”työtilasta” ja tällöin yöuni ei ole virkistävää. Jos töissä on tapahtunut jotain todella ikävää, näitä

saattaa miettiä koko illan ja tämä voi vaikuttaa siihen, ettei unta saa ollenkaan. (Aro 2018, 102.)

Päivän tapahtumista olisikin hyvä palautua jo päivän aikana, mieluiten työpäivän aikana. Pelkkä työajan ulkopuolinen palautuminen ei yksin riitä vaan tarvitaan myös työajalla palautumista. Tätä voi edistää esimerkiksi lyhyillä muutama minuutin tauoilla tai käymällä tiimin kanssa yhdessä läpi päivän tapahtumat ennen työpäivän päättymistä. Tärkeää onkin, että työyhteisön rakenteet ja kulttuuri tukevat palautumista esimerkiksi sopimalla kuormittumisen ja palautumisen hallinnan pelisäännöistä. (Aro 2018, 103.)

2.5 Johtaminen

Johtaminen vaikuttaa työilmapiiriin usein ratkaisevasti. Jos muut olosuhdetekijät ovat melkein samat, hyvä tai huono johtaminen tuottavat erilaisen lopputuloksen. Johtaminen ei yksistään voi vaikuttaa työilmapiiriin, vaan vastuu tästä on myös jokaisella työntekijällä. Vastuuta työilmapiiristä ei voi delegoida pelkästään organisaation johdolle. (Aro 2018, 71.)

Johtamisella luodaan hyvät edellytykset työnteolle ja sen puitteille. Kun työt sujuvat, saa valmista aikaiseksi ja työpaikalla vallitsee vahva yhdessä tekemisen meininki. Tämä taas kannustaa organisaation jäseniä tekemään parhaansa ja ylläpitämään myönteistä työilmapiiriä organisaatiossa. (Järvinen, 2021, 91.)

Hyvä johtaja käy usein keskustelua henkilöstön kanssa ja pyrkii tukemaan heidän työskentelyänsä. Hyvä johtaja on aktiivinen ja hän edistää henkilöstön oma-toimisuutta ja itsemääräämisoikeutta sekä huolehtii työn sujuvuudesta. Kun taas huono johtaja vetoaa kiireen tai jonkin muun syyn taakse, eikä ota kantaa asioihin. Huono johtaja ei piittaa henkilöstön toiminnasta, hän ei osaa tehdä päätöksiä eikä poista sujuvan työskentelyn esteitä. (Juuti 2018, 18.)

Hyvä johtaminen perustuu myös työntekijän kunnioitukseen. Henkilöstö ei ole pelkkä resurssi tai kustannustekijä vaan johtamisessa olisi otettava huomioon

työntekijän eri puolet ja tukea työntekijän kokonaisvaltaista kasvua. (Sydänmaanlakka 2012, 235.)

Johtajalla on oltava hyvät kommunikointitaidot, koska johtaminen on vuorovai-
kutusta henkilöstön kanssa. Kommunikointi henkilöstön kanssa on puhumista
mutta myös aktiivista kuuntelua. Johtajan tulee myös motivoida ja innostaa hen-
kilöstöään. Motivointi onnistuu olemalla läsnä ja kuunteleva johtaja. Henkilöstön
saa innostumaan, kun on itse innostunut asioista. Johtajalle onkin tärkeää pitää
oma motivaatio huipussaan. Yksi itsensä johtamisen avainasioista on itsensä
motivointi. Johtamisessa olennaista on jokaisen henkilön kunnioitus ja kohdella
henkilöstöä tasa-arvoisesti. (Sydänmaanlakka 2016, 36–38.)

Palautteen antaminen organisaation jäsenelle on tärkeä viestinnän osa-alue ja
tämä on onnistuessaan myös työilmapiirin kannalta merkittävä asia. Palautteen
antamisessa pyritään siihen, että työssä onnistuminen tuodaan esille, sekä sel-
laiset asiat, joita työntekijä voi kehittää joko yksin tai vaikka esihenkilön kanssa
yhdessä. Palautetta voi olla myös se, että organisaation johto arvostaa ja kunni-
oittaa työntekijöitään. Ja tämä myös näkyy heidän käytöksessään. (Pessi 1999,
79–85.)

Johtajan ei tarvitse ymmärtää tai tietää kaikkea. Johtajan on kuitenkin oltava ai-
dosti läsnä, kun hän on paikalla tietyssä hetkessä tietylle henkilölle. Vain näin
hän pystyy luomaan aidon yhteyden ja rakentamaan todellista johtajuutta.
(Rehn 2018, 171.)

Johtaminen onkin ennen kaikkea tunnetta, fiilistä ja empatiaa. Empatia voi olla
johtajalle haaste. Johtajan on tärkeää havaita ne hetket, jolloin empatiaa tarvi-
taan. Tällöin johtajan on pystyttävä olemaan turvallinen olkapää, tsemppari tai
hyvä kuuntelija. Syy miksi haluamme johtajalta empaattista osaamista, on että
haluamme johtajan olevan ihminen, jolla on tunteita ja tätä kautta hän ymmärtää
tunteita. Jos johtaja vain näyttelee empaattista tämä saa henkilöstön tuntemaan
olonsa epämiellyttäväksi. (Rehn 2018, 52–53.)

Empatia ei ole pelkkää yleistä tunteellista, vaan se on kyky pystyä eläytymään.
Tämä on taito, joka sitoo muihin ihmisiin. Empatia on myös sosiaalinen kyky,

jonka avulla pystymme kommunikoimaan, toimimaan yhdessä, luomaan motivaatiota sekä ratkomaan ongelmia. (Rehn 2018, 53–54.)

2.6 Häirintä, syrjintä, kiusaaminen

Organisaatioissa on tärkeää puuttua työpaikkakiusaamiseen, mutta puuttumistakin tärkeämpää on kiusaamistapausten syntymisen ennaltaehkäiseminen. Tärkeää on tunnistaa se, mikä on kiusaamista ja mikä taas on normaalia työyhteisön ongelman hoitamista tai esihenkilön työnjohto-oikeuden käyttämistä. Työntekijöiden ja esihenkilöiden tietoisuutta kiusaamisen tunnistamiseen voidaan organisaatiossa tehdä kouluttamalla, luomalla pelisääntöjä, huolehtimalla hyvästä ja toimivasta organisaatiokulttuurista sekä erityisesti hyvästä johtamisesta. Häirinnän ja syrjinnän ehkäisy ei ole pelkästään esihenkilöiden vastuulla, vaan vastuu on jokaisella organisaation jäsenellä. Tärkeää hyvän esihenkilötaidon ohella on myös hyvät alaistaidot. Työpaikkahäirintä on yleensä oire myös muusta työpaikan pahoinvoinnista. (Pyykönen 2017, 2.)

Asiatonta käytöstä tai kiusaamista ei tule sietää missään tilanteessa. Näihin tulee aina puuttua, vaikka se onkin vaikeaa, jos tilanne on jatkunut pitkään. Kiusatuksi tullut henkilö voi kokea voimattomuutta, epätoivoa ja henkilö voi lamaantua tilanteesta täysin. (Rantanen ym. 2020, 168.)

Yksi yleinen työpaikkakiusaamisen muoto on sosiaalinen eristäminen. Ihmisillä on tarve tulla hyväksytyksi työyhteisössään. Työntekijä voi olla vaarassa menettää työkykynsä, jos näin ei tapahdu tai asiaa tietoisesti vaikeutetaan eikä asiaan puututa. Työpaikkakiusaamiseen puuttuminen on työnantajan velvollisuus. Työturvallisuuslain 10 §:n mukaan työnantajan on huolehdittava, ettei työntekijän terveydelle aiheudu vaaraa tai haittaa. Myös henkinen kuormittuminen kuuluu tähän. Lisäksi työnantajalla on velvollisuus edistää työntekijöiden välisiä suhteita ja huolehtia työpaikan ilmapiiristä. (Pyykönen 2017, 7.)

Sanattoman viestinnän osuus kommunikaatiostamme on tutkija Ray Birthwiselin mukaan 93 prosenttia kun taas puheen osuus on vain 7 prosenttia. Koska

sanattoman viestinnän osuus on suuri, on ymmärrettävää, että kiusaamista tai häirintää tapahtuu myös sanattoman viestinnän kautta. Muun muassa kielteiset, ivalliset tai irvailevat eleet, ilmeet, katseet ja äänensävyt voivat olla tapa kiusata työkaveria. Myös puhumattomuus ja työkaverin totaalinen sivuuttaminen saavat tuntemaan olon epämiellyttäväksi. Sanallista häirintää voi olla jatkuva huutaminen, solvaaminen ja haukkuminen, juoruilu, pilkkaaminen, aseman tai maineen loukkaaminen tai perättömien asioiden kertominen. (Pyykönen 2017, 8–9.)

Sosiaalinen media on oikein käytettynä hyödyllinen ja yhteisöllisyyttä lisäävä väline ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Sosiaalisessa mediassa tietoa jaetaan yhteisöllisyyden kautta. Tällä on kuitenkin myös kääntöpuolensa. Sosiaalisessa mediassa ryhmään kuuluva pääsee lukemaan tai muokkaamaan palvelun sisältöä. Uusimpina kiusaamisen muotoina onkin tullut sosiaalisessa mediassa, tekstiviesteillä tai sähköpostilla tapahtuva häirintä tai kiusaaminen. Häirinnän tai kiusaamisen ollessa pitkäaikainen tai vakava, seuraukset näkyvät työntekijän tötehdossa tai sairauslomien määrässä. Organisaatioissa olisi hyvä olla säännöt, mikä on sallittua kirjoittelua esimerkiksi organisaation nettisivuilla ja millaisia asioita voi tai ei voi jakaa sähköpostilla. (Pyykönen 2017, 10.)

Työpaikoilta löytyy myös ns. ”ovella hengailijoita”, jotka häiritsevät toisten työntekoa jäämällä oven suuhun juttelemaan liian usein tai liian pitkään. Toinen vastaava henkilö on henkilö, joka ei osaa lopettaa ”chattailua” tai sähköpostien lähettämistä vaan lähettää näitä tuntikaupalla. Tällaiset henkilöt koetaan niin häiritsevänä, että kyse on jo työpaikkakiusaamisesta. (Pyykönen 2017, 11.)

Perustuslaissa turvattuja oikeuksia ovat henkilökohtainen koskemattomuus, vapaus sekä oikeus elämään. Perusoikeuksissa on siis jo turvattu työpaikoilla jokaiselle työntekijälle fyysinen koskemattomuus. Työpaikoilla fyysisen koskemattomuuden loukkaaminen liittyy usein seksuaaliseen häirintään. Fyysisen koskemattomuuden loukkaamista voi olla myös ilman seksuaalista tarkoitusta esimerkiksi muulla työntekijään kohdistuvalla fyysisellä koskemattomuudella. Kyseeseen voi tulla myös fyysisellä väkivallalla uhkaaminen. Fyysistä väkivaltaa ei välttämättä tarvitse tapahtua, vaan pelkkä työntekijän kokema uhka riittää. Kiusattu

työntekijä saatetaan pakottaa terveydelle haitallisiin työtehtäviin tai uhkailla häntä väkivallalla tai hänet jopa pahoinpidellään. Työpaikkahäirintää ja -syrjintää voi olla myös niin, että työntekijän työskentelyolosuhteet, työn tekemisen edellytykset tai työssä menestymismahdollisuudet tehdään mahdottomiksi, esimerkiksi niin että työtä vaikeutetaan tietoa panttaamalla tai antamalla väärä tai virheellisiä tietoja. (Pyykönen 2017, 12–13.)

Seksuaalisen häirinnän muotoja on useita. Näitä häirinnän muotoja voivat olla toistuvat sukupuoliset vihjailevat eleet tai ilmeet, härskit puheet, kaksimieliset vitsit sekä vartaloa, pukeutumista tai yksityiselämää koskevat huomautukset tai kysymykset. Myös toistuvat seksuaalisesti värityneet kirjeet, puhelinsoitot tai esille asetetut pornoaineistot, fyysinen koskettelu, sukupuoliyhteyttä tai muuta sukupuolista kanssakäymistä koskevat ehdotukset tai vaatimukset sekä raiskaus tai sen yritys ovat seksuaalisen häirinnän muotoja. (Pyykönen 2017, 15.)

Lähtökohtaisesti työpaikka häirintää on myös kaikenlainen työntekijöiden syrjivä kohtelu. Työsopimuslaki edellyttää työnantajalta tasapuolista kohtelua työntekijöitä kohtaan. Työsyrjinnällä tarkoitetaan, että työntekijä asetetaan epäedulliseen asemaan toisiin vastaavassa tilanteessa olevaan työntekijään verrattuna. Syrjinnän kieltää yhdenvertaisuuslaki. Tasa-arvolaki velvoittaa työnantajan edistämään tasa-arvoa työelämässä ja ennaltaehkäisemään sukupuoleen, sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvaa syrjintää. Toiminta, jossa työntekijä asetetaan eriarvoiseen asemaan suhteessa toisiin työntekijöihin, on syrjivää kohtelua. Myös se, että työntekijöille annetaan erilaisia etuuksia, koetaan syrjinnäksi. Työsyrjintä voi liittyä myös työpaikasta ilmoittamiseen, työhönnottoon, työtehtäviin, koulutukseen pääsemiseen sekä uralla etenemiseen, palkkaukseen tai palvelussuhteen keston. (Pyykönen 2017, 16–18.)

Työnantajalla on velvollisuus puuttua kaikkeen tietoon tulleeseen häirintään ja muuhun epäasialliseen kohteluun. Työnantajan onkin heti tiedon saatuaan ryhdyttävä käytettävissään olevin keinoin häirinnän tai epäasiallisen kohtelun poistamiseen. Työnantajalla on myös velvollisuus ennalta ehkäistä tällaista toimintaa ja puuttua näihin työnjohdollisiin toimin. Laissa ei ole erikseen mainintoja siitä, millaisiin toimenpiteisiin työnantaja voi ryhtyä, mutta työnantajan on

selvitettävä tapahtumien kulku ja etsiä ratkaisuja tilanteeseen. (Paanetoja 2021, 149–150.)

Työterveyslaitoksen (2023) mukaan kiusaamisen nollatoleranssi tarkoittaa, että organisaatiossa ei hyväksytä eikä suvaita minkäänlaista kiusaamista tai epäasiallista käyttäytymistä. Organisaatiossa on nollatoleranssi silloin kun johto viestittää, ettei minkäänlaista kiusaamista tai häirintää hyväksytä, organisaation jäseniä tuetaan ottamaan asia puheeksi, jos he kokevat kiusaamista tai häirintää sekä esihenkilöt puuttuvat tilanteeseen heti tiedon saatuaan. (Työterveyslaitos 2023a.)

2.7 Työilmapiirin kehittäminen

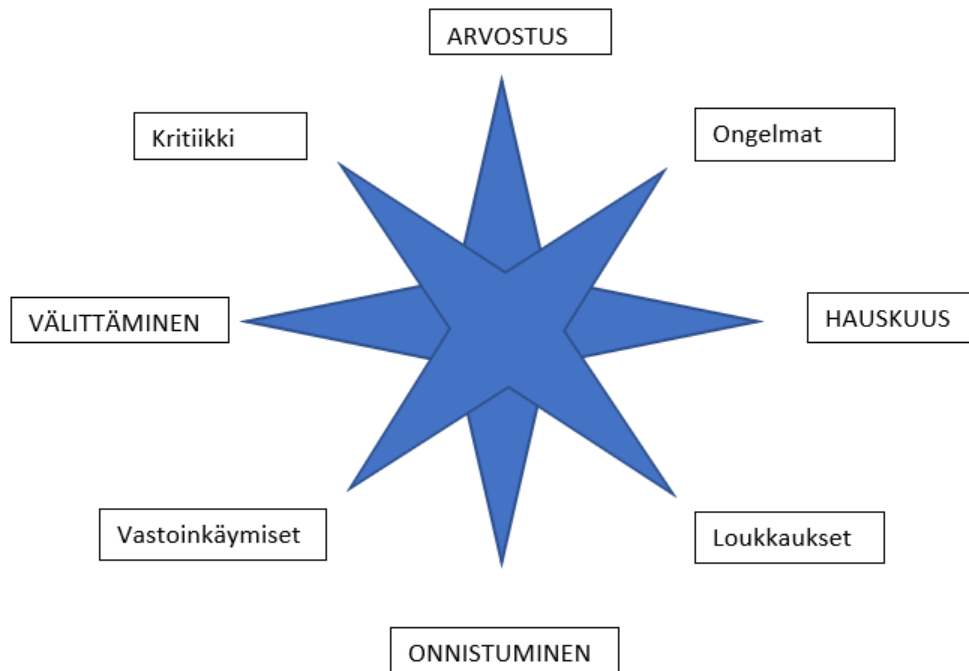
Työilmapiirin kehittämisessä tärkein asia on organisaation johdon kiinnostus asiaan ja heidän tekemät konkreettiset toimenpiteet ilmapiirin parantamiseksi. Johdon tuleekin näyttää esimerkkiä tässä asiassa, koska henkilöstö kyllä huomaa, jos työilmapiiri on tärkeää vain puheissa. Esihenkilöt työskentelevät monenlaisten tehtävien ristipaineessa ja he ehkä salaa haaveilevatkin siitä, että työilmapiirin kehittämisen voisi siirtää jollekin muulle, kuten henkilöstöhallinnolle tai ulkopuoliselle taholle. Koska työilmapiirin kehittäminen on kuitenkin työyhteisön, johtamisen ja työn kehittämistä, ei tätä kehittämistyötä voi ulkoistaa. Työilmapiirin kehittämistä ei kuitenkaan kenenkään tarvitse tehdä yksin, eikä sitä voi tehdä yksin, koska kehittämistyö vaatii koko organisaation henkilöstön myötävaikuttamista ja osallistumista. Henkilöstön osallistuttaminen kehittämistyöhön myös tukee heidän työmotivaatiotaan, tuo voimavaroja sekä erilaisia näkökulmia kehittämiseen. (Aro 2018, 137.)

Kriittisiä asioita henkilöstön sitoutumisen kannalta ovat toivo ja turvallisuuden tunne. Nämä ovatkin kantava voima työilmapiirin kehittämisen kannalta. Toivoa synnyttää realistiset tavoitteet, pienin askelin eteneminen, huomioidaan onnistumiset eikä jäädä vaikeuksiin kiinni. Onnistumisen kokemuksia voidaan saada kehittämistyön kuluessa välitavoitteiden kautta. Tuovallisuuden tunnetta saadaan hyvästä johtamisesta kehittämistyön aikana. Tähän kuuluu selkeät tavoitteet,

johdonmukaisuus sekä hyvä viestintä siitä, mitä kehittämisessä tapahtuu seuraavaksi. (Aro 2018, 138.)

Huonon työilmapiirin yksi lääke on työntekijöiden osallistaminen ja se että kaikilla on tunne, että voi vaikuttaa asioihin. Työntekijät miettivät yhdessä mitkä asiat ovat pulmallisia, missä nähdään haasteita ja mitä pitäisi muuttaa. (Yle 2017.)

Furman ja Ahola (2002) ovat tunnistaneeet neljä henkisen hyvinvoinnin keskeisintä myönteistä tunnetta tuottavaa tekijää sekä neljä keskeisintä ongelmaa, jotka voivat uhata työyhteisön henkistä hyvinvointia, jos niitä ei kohdata rakentavalla tavalla. Tärkeimmiksi myönteisiksi tunnekokemusta ja yhteisyyden tunnetta tuottaviksi asioiksi he listasivat: arvostuksen, onnistumisen, välittämisen ja huolenpidon sekä hauskuuden ja huumorin. Kun taas keskeisimmiksi hyvinvointia uhkaaviksi ongelmakohtiksi he listasivat: ongelmista keskustelemisen, kritiikin antamisen ja sen vastaanottamisen, loukkaamisen ja loukkaantumisen sekä erilaiset epäonnistumiset ja muut vastoinkäymiset. He kokosivat näistä Tuplatähden (Kuvio 1), jonka alle he lisäsivät tietotaidon, jonka he olivat vuosien aikana keränneet ongelmien ratkomiseen ja vuorovaikutustaitojen opettamiseen. Tästä syntyi kompassi, joka kertoo, mistä kaikista tekijöistä henkinen hyvinvointi koostuu. Mutta myös työkalu, joka auttaa kehittämään itseään asioiden suhteen. Tuplatähti syntyi alun perin työyhteisöjen henkisen hyvinvoinnin kehittämisen välineeksi, mutta sen periaatteita voi soveltaa myös asiakassuhteiden, johtamisen ja henkilökohtaisen elämän laadun tarkastelussa ja kehittämisessä. (Furman & Ahola 2002, 13–14.)



Kuvio 1 Tuplatähti (mukaillen Furman & Ahola 2002, 13).

Arvostuksen osoittaminen tapahtuu yleensä jollakin muulla kuin sanomalla suoraan arvostuksestaan. Arvostaminen näkyy siinä, kuinka kohtelemme toisia, kuinka kiinnostuneita olemme hänestä ja kuinka osoitamme arvostustamme hänen osaamisestaan tai ammattitaidostaan. Myös sillä on merkitystä kuka meitä arvostaa. Yleensä haluamme arvostusta siltä henkilöltä, jota itse arvostamme tai kenen mielipide on tärkeä. Tämän vuoksi lähimmän esihenkilön arvostus on tärkeä. (Furman & Ahola 2002, 20–21.)

Tiimityö ja yhteishenki on organisaation toiminnan kannalta välttämätöntä. Keskinäinen huumori hitsaa henkilöstön yhteen. Huumori myös yhdistää ihmisiä ja kun henkilöt työskentelevät pitkään yhdessä he oppivat tuntemaan toisensa niin hyvin, että he voivat tietyillä sanoilla tai ilmeillä huvittaa toisiaan, ilman että ulkopuolinen edes ymmärtää mistä on kyse. Huumorilla on myös kääntöpuolensa. Kyseensalaiselle huumorille (vahingonilo, vinoilu, pilkka, piikittely yms.) on olennaista, että siinä nauretaan ihmiselle, ei ihmisen kanssa. Tällaisen huumorin pulma on siinä, että vaikka se joistakin voi olla hauskaa, toinen voi loukkaantua syvästi. Huumoria käyttävät ihmiset ovat aarteita, jotka edistävät innostuneen työilmapiiriin syntymistä ja sen ylläpitoa. Huumorilla onkin tervehdyttävä

vaikutus työyhteisössä ja jokainen voisi miettiä kuinka voi itse kantaa kortensa huumorin ja hyvänmielen kekoon. (Furman & Ahola 2002, 36–38.)

Jotta voimme kokea onnistumisen iloa, meidän on tiedettävä mitä hyötyä tai arvoa työstämme on itsellemme tai muille. Tämän lisäksi on tärkeää päästä jakamaan onnistumisen ilo muiden työntekijöiden kanssa. Kun onnistumisia pääsee jakamaan muiden kanssa, onnistuminen tuntuu todelliselta onnistumiselta.

Myös onnistumisen jakaminen vaatii diplomaattisuutta. Jos työkaveri ei ole onnistunut yrityksistään huolimatta ja kerrot hänelle omasta onnistumisesta, hänen voi olla vaikeaa iloita kanssasi asiasta. Ihmisten on helpompi iloita onnistumisista, jos he kokevat, että he ovat olleet osallisena tässä onnistumisessa. Tällöin voidaan iloita siitä, että olemme onnistuneet yhdessä. (Furman & Ahola 2002, 44–48.)

Hyvin toimivan työyhteisön yksi tärkein ominaisuus on välittäminen ja toisista huolta pitäminen. Tämä on asenne ja ajattelutapa, jossa työkaverin henkinen hyvinvointi koetaan tärkeäksi ja sen eteen ollaan valmiita näkemään vaivaa. Välittämistä voi osoittaa esim. toisten huomioimisella, kuuntelemisella, lohduttamisella, rohkaisemalla, kannustamalla ja auttamalla murheiden yli. Myös tervehtiminen on välittämistä ja se tuntuu hyvältä. Tervehtiminen koetaan eleeksi, joka kertoo, että olemme kiinnostuneita työkaverin hyvinvoinnista ja olemme tarpeen tulleen valmiita auttamaan ja tukemaan toisiamme. Jos tervehtiminen laiminlyödään, se tuntuu välinpitämättömyydeltä ja koetaan loukkaavaksi. Kiinnostus työkaveria kohtaan on ensiarvoisen tärkeää hyvän ja toimivan tiimityön ja yhteistoiminnan kannalta. On hyvä, jos työkaverit tuntevat toistensa vahvuudet ja voimavarat, tätä kautta he voivat saavuttaa tehokkaan työnteon. Aitoa välittämistä on se, kun kiinnostus toista kohtaan liittyy auttamiseen ja teot puhuvat puolestaan. Myös puheeksi ottaminen on yksi välittämisen muoto. Organisaatiossa on hyvä sopia kuinka toimia, jos herää huoli työkaverista. Puheeksi ottaminen on jo huolenpitoa. Se, ettei tee mitään tai siirtää asian sellaiselle henkilölle, jolle se viran puolesta kuuluu, ei ole vielä huolenpitoa. (Furman & Ahola 2002, 53–59.)

Kun ihmiset miettivät mitä tahansa ongelmaa, he miettivät heti, että mistä ongelma johtuu. Tästä syystä ihmisten on vaikea puhua keskinäiseen kanssakäymiseen liittyvistä ongelmista rakentavasti. Silloin kun ongelma johtuu jostakin tietystä syystä, voidaan ongelmaa lähteä ratkomaan selvittämällä ongelman syy. Samaa lähestymistapaa ei voi käyttää ihmisten välisiin ongelmiin, koska se voi johtaa vain pahempaan tilanteeseen ja toisten syyttelyyn, vaikka tarkoitus ei näin olisikaan. Ihmiset menevät puolustuskanalle ja näin ei löydetä toimivia ratkaisuja ongelman selvittämiseksi. Ongelmakierteestä voi päästä eroon kääntämällä ongelmat tavoitteiksi esimerkiksi tieto ei kulje – tieto kulkee. Kun puhutaan tavoitteista, niin keskustelu kääntyy rakentavammaksi ja kukaan ei koe, että häntä syytetään. (Furman & Ahola 2002, 65–68.)

Loukkaukset ovat yleensä tahattomia. Yleensä ei haluta loukata toista ihmistä, vaan se tapahtuu, kun loukkaaja on ajattelematon. Parhaassa tapauksessa loukattu ottaa asian puheeksi heti loukkaajan kanssa ja he sopivat asian. Loukkaantumisen puheeksi ottaminen on kuitenkin vaikeaa ja tämän vuoksi ihmiset harvoin ottavat asian puheeksi loukkaajan kanssa. Yleensä syynä tähän on pelko, että asia ei etene vaan pahenee entisestään. Loukattu voi myös pelätä, että häntä loukataan uudelleen. Asioiden sopiminen edellyttää, että luovomme tietoisesti puolustautumisesta ja kuuntelemme mitä toisella on sanottavaa. Loukkaantumiset saadaan sovittua, kun toista kuunnellaan, kiitetään että hän otti asian puheeksi, ymmärretään hänen reaktionsa, pahoitellaan tapahtunutta sekä sovitaan, kuinka jatkossa menetellään. (Furman & Ahola 2002, 79–87.)

Viime vuosien aikana on tieteen piirissä otettu käyttöön termi ”error-friendliness. Tällä tarkoitetaan myönteistä suhtautumista ja asennetta virheisiin. Eli positiivisesti ja uteliaasti suhtautuessa näihin, nämä ovat oppimisen, edistyksen ja kehittymisen avaimia. Työilmapiiriin vaikuttaa se, kuinka organisaatiossa suhtaudutaan epäonnistumiseen tai virheisiin. Kun näihin suhtaudutaan myönteisesti, pääsee luovuus, kokeilunhalu ja innovatiivisuus kukoistamaan. Jos taas näihin suhtaudutaan kielteisesti, ihmiset pelkäävät tekevänsä virheitä ja heistä tulee arkoja, varovaisia ja jäykkiä. (Furman & Ahola 2002, 95–96.)

Kritiikin antaminen rakentavasti on vaikea taito. Ihminen yleensä pahastuu, kun häntä pyydetään muuttumaan. Jos kuitenkin joku toimii tavalla, joka itsestä tuntuu huonolta, tästä täytyy voida sanoa toiselle. Vaikka antaisimme kriittistä palautetta hienotunteisesti, on olemassa riski, että toinen ei ota palautetta vastaan. (Furman & Ahola 2002, 104.)

Asiallisen kritiikin vastaanottaminen on helpompaa kuin asiattoman kritiikin vastaanottaminen. Tämä vaatiikin todellista taitoa. Kritiikin vastaanottaminen on vaikeaa sen vuoksi, että ihminen vaistomaisesti pyrkii puolustautumaan, kun hän kokee, että häntä arvostellaan. Puolustautuminen on taas täysin luonnollinen reaktio, mutta se vaikeuttaa kommunikointia kritiikin esittäjän kanssa. Tällöin kritiikin esittäjä kokee, ettei hän tule kuulluksi tai hän voi jopa kokea, että kritiikin vastaanottaja on haluton ottamaan kritiikkiä vastaan. Kritiikin vastaanottamista jokainen kuitenkin harjoittelee runsaasti elämänsä aikana niin työelämässä kuin kotona. (Furman & Ahola 2002, 112–113.)

Työyhteisön kehittämisessä ja henkisen hyvinvoinnin edistämässä voi hyödyntää tuplatähteä perehtymällä yhden sakaran aiheeseen kerrallaan ja keskustelemalla työyhteisössä tästä aiheesta.

1. Kehittämistavoitteeksi valitaan ensin yksi sakara, jota lähdetään kehittämään
2. Seuraavaksi mietitään ihannetilanne, jossa halutaan olla ja laaditaan tähän yksityiskohtainen ihannekuvaus
3. Miettikää, mitä etua tästä on, jos saavutatte tavoitteen. Listatkaa mahdollisimman monta hyötyä itsellenne, että muille
4. Miettikää välivaiheet, joita kehittämisessä on
5. Miettikää vaikeuttavat tekijät, joita saattaa kehittämisprosessin aikana tulla vastaan
6. Miettikää mahdollisimman monta syytä uskoa tavoitteen onnistumiseen
7. Miettikää konkreettiset toimenpiteet, joita jokainen tekee ja antakaa lupauksenne näistä asioista
8. Varautukaa vastoinkäymisiin, koska edistyminen ei välttämättä mene niin kuin on suunnitellut tai kehittämissä edistyy hitaammin
9. Seuratkaa edistymistä ja pitäkää kirjaa myös pienistä edistymisistä

10. Keskustelkaa saavutetusta tavoitteesta ja olkaa ylpeitä saavutuksistanne. Muistakaa myös jakaa kiitosta toisillenne ja iloitkaa siitä, että olette onnistuneet kehittämään työyhteisöänne

11. Kun tavoite on saavutettu, voitte ottaa uuden sakaran kehittämiskohdeksi ja lähteä kehittämään sitä

(Furman & Ahola 2002, 117–128.)

Hyviä keinoja parantaa yhteisöllisyyttä ja työilmapiiriä on myös huomioida kohtaamisen tilat toimistolla sekä yhteistyötä tukevat tilat. Sosiaalisella kanssakäymisellä onkin suuri merkitys työilmapiiriin. Vaikka tänä päivänä monia työtehtäviä voidaan tehdä etänä kotoa käsin, on hyvä miettiä kuitenkin sitä, kuinka henkilöstöä saataisiin houkutelua toimistolle inspiroitumaan ja kohtaamaan kollegoita. Yksi keino tähän on kotoisan ja houkuttelevan työkahvilan tarjoaminen. Työkahvilan olisi hyvä olla toiminnaltaan monipuolinen ja tätä kautta työkahvila tarjoaa työskentelylle ja kohtaamisille erilaisia mahdollisuuksia. Myös taukojen pitämiseen tulee kiinnittää huomiota. Henkilöstöä kannattaa kannustaa pitämään pieniä taukoja esimerkiksi palaverien välillä. Työn tauottaminen parantaa suorituskykyä sekä palautumista. Hyvä olisi pohtia myös, sitä voisiko työtä tehdä toimistolla rennosti esimerkiksi sohvalla istuen, kuin aina työpöydän takana. Esimerkiksi työkahvilassa sohvalla työskennellessä voi kohdata myös kollegoita spontaanisti. Myös organisaation sisäiset tapahtumat ja virkistystilaisuudet ovat hyvä tapa yhteishengen ja työilmapiirin vaalimiseen. Näitäkin tapahtumia voisi järjestää sekoittamalla vaikka eri tiimejä ja palvelualueita keskenään ja järjestää heille yhteistä virkistäytymistä. Organisaation toimitiloja voisi myös pirstittää työyhteisön kuvilla, motoilla tai muilla toimiston yhteisillä asioilla. Nämä olisivat myös hyvää tietoa uusille työntekijöille ja toisaalta näiden kuvien yms. avulla työyhteisö voi muistella hauskoja tilanteita. Työyhteisön yhteiset pelisäännöt ovat toimivan organisaation perusta. Näihin tulee jokaisen työyhteisön jäsenen sitoutua. Työyhteisön pelisääntöjä voi olla, vaikka työajan joustot, etätyöskentelyn ja toimistolla työskentelyn suhde. Toimiva työilmapiiri vaatii myös sen, että työntekijöillä on kokemus siitä, että organisaatiossa on tasa-arvo kaikkia kohteen sekä erilaisuus on rikkaus. Myös kuunteleminen, mielipiteiden arvostaminen, avoin keskustelu, kannustaminen sekä positiivisen palautteen antaminen lisäävät positiivista työilmapiiriä. (Agile Work 2022.)

3 Kyselyn toteutus

3.1 Tutkimusmenetelmä

Tavoitteena opinnäytetyössä on selvittää työilmapiirin tämänhetkistä tasoa työilmapiirikyselyn avulla Yritys X:ssä. Yrityksessä ei ole aiemmin vastaavaa kyselyä tehty ja tarkoituksena on toteuttaa tämä kvantitatiivista tutkimusta hyödyntäen.

Määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa tietoja tarkastellaan numeerisessa muodossa eli tutkittavat asiat käsitellään yleisesti kuvaillen numeroin. Tämä tutkimuksellinen lähestymistapa vastaa kysymyksiin, kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. Tutkija saa tutkimustiedon numeroin ja tulokset esitetään esimerkiksi tunnuslukuina. Tutkija tulkitsee ja selventää olennaisen tiedon sanallisesti. (Vilkkä 2007, 14.)

Vertailevassa tutkimuksessa vertaillaan samanlaisia ihmisiä koskevia asioita. Tavoitteena on ymmärtää tarkasteltava asia paremmin kahden tai useamman tutkimuskohteen avulla ja luoda selkeämmin esiin asioiden väliset erot. (Vilkkä 2007, 21.)

Yksi aineiston keräämisen tapa on kysely, jossa kysymykset on standardoitu eli vakioitu. Vakiointi tarkoittaa, että kaikilta kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselyssä vastaaja itse lukee kysymyksen ja vastaa siihen. Kyselyä voidaan käyttää, kun havaintoyksikkönä on henkilö ja esimerkiksi hänen mielipiteensä. (Vilkkä 2007, 28.)

Kun tutkittavia on paljon tai he ovat hajallaan silloin kysely soveltuu hyvin aineiston keräämisen tavaksi. Kyselyä voidaan käyttää myös, kun tutkitaan hyvin henkilökohtaisia asioita kuten esimerkiksi terveyttä. Ongelmaksi voi kyselytutkimuksessa tulla se, että vastauslomakkeet palautuvat hitaasti. Tutkija joutuu tavallisesti tekemään uusintakyselyn. (Vilkkä 2007, 28.)

Kyselyssä yksi tärkein asia on ajoitus. Tämä kannattaakin suunnitella hyvin, ettei vastausprosentti jää huonon ajoituksen vuoksi alhaiseksi. Sähköinen kysely ja muistutus onnistuu pienemmillä kustannuksilla kuin postitse hoidettava kysely. Muistutuksen voi myös ajastaa lähtemään automaattisesti tietyn ajan kuluessa. (Vilkkä 2007, 28.)

3.2 Kyselyn esittely ja aineiston analysointi

Kysely toteutettiin sähköisenä kyselynä Webropolia hyödyntäen. Työilmapiirikyselyn vastauslinkki lähetettiin sähköpostilla Yritys X:n henkilöstölle, jota oli kysely hetkellä 478 henkilöä.

Sähköpostin saateviestissä kerroin aluksi, että opiskelen Karelia ammattikorkeakoulussa liiketalouden tradenomiksi ja että opinnot ovat nyt siinä vaiheessa, että teen opinnäytetyötä ja tarkoituksena on valmistua joulukuussa 2023. Seuraavaksi kerroin saateviestissä, että opinnäytetyön aiheena on selvittää yrityksen työilmapiirin lähtötaso. Tämän lisäksi kerroin, että kysely on täysin anonymi, eikä yksittäisistä vastauksista voi saada selville kenen vastaus on. Kysely oli auki 3.-12.10.2023. Muistutusviestin laitoin tiistaina 10.10.2023, johon mennessä vastauksia oli tullut 128 kappaletta.

Vastauksien käsittelystä kerroin, että opinnäytetyössä vastauksia käsitellään yleisellä yhtiön tasolla sekä opinnäytetyön lisäksi vastauksia hyödynnetään myös yrityksessä tiimitasolla. Ja tämän vuoksi vastauksista kootaan jokaisen tiimin esihenkilölle oman tiimin raportti. Tähän raporttiin ei tule näkyviin perustietoja vaan ainoastaan sen tiimin antamat arvioinnit. Kyselyyn vastaamalla henkilö antoi suostumuksen tuloksien raportointiin tiimitasolla. Sähköpostin lopuksi painotin vielä, että kysely on täysin luottamuksellinen ja toivon, että kyselyyn vastataan avoimesti. Näin yritys pääsee hyödyntämään tuloksia ja miettimään kuinka asioita voidaan kehittää.

Kyselyn ensimmäisessä osiossa selvitetään taustatiedot, joiden perusteella kyselyyn vastanneiden tuloksia voidaan vertailla eri ryhmittäin. Taustatietoja ovat

sukupuoli, ikä, työrooli (harjoittelija, asiantuntija, esihenkilö, johtoryhmä), maakunta sekä palvelualue. Nämä taustatiedot valikoituivat sen vuoksi, että pääsen tuloksien perusteella tekemään vertailua eri taustatekijöiden mukaan.

Ilmapiirikysely koostuu viidestä eri osiosta (organisaatio, tiimi, työtehtävät, johtaminen ja yleiset kysymykset häirinnästä ja kiusaamisesta). Organisaatio, tiimi, työtehtävät ja johtaminen kohdissa arviointi annetaan kouluarvosanoin nelosesta kymmeneen (4=huonoin ja 10=paras). Häirintä, syrjintä ja kiusaamiskysymyksissä vaihtoehdot olivat kyllä tai ei. Jos vastasi kyllä johonkin kohtaan aukesi lisäkysymys, jossa kysyttiin kenen toimesta, on kokenut häirintää tai kiusaamista. Vaihtoehdot olivat: oman tiimin jäsenen, toisen tiimin jäsenen, esihenkilön, asiakkaan tai jonkin muun.

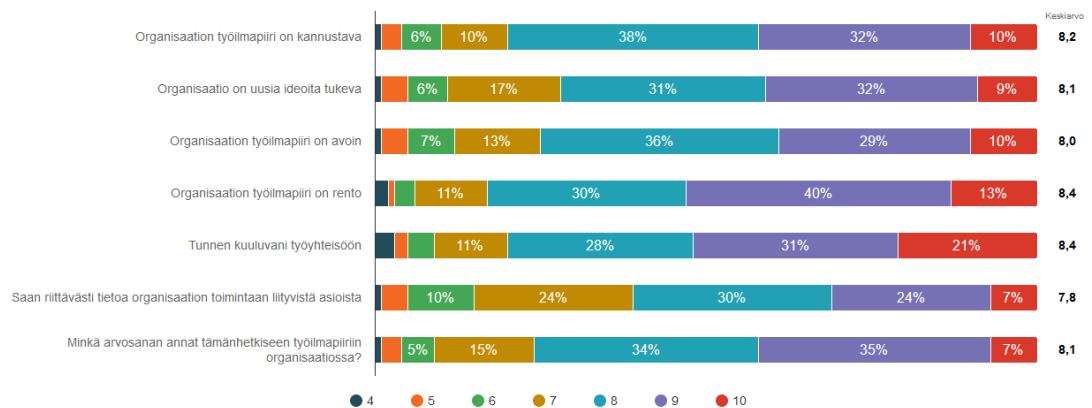
Kyselyn tuloksissa käsittelen vastauksia koko organisaation tasolla mutta myös vertailen vastauksia palvelualueiden, maakuntien (etelä-pohjoinen), työroolin, ikäryhmän ja sukupuolen kesken. Vastauksia tuli 197 henkilöltä, joten vastausprosentti oli 41,2 %. Saatujen tuloksien perusteella tein vertailua eri taustatekijöiden perusteella sekä koostin näistä taulukoita. Tämän lisäksi tuloksia analysoitiin laskemalla väittämien keskiarvoja (KA) sekä osioiden kokonaiskeskiarvoja.

4 Kyselyn tulokset

4.1 Organisaatio

Organisaatio-osiossa (kuvio 2) väitteitä oli seitsemän ja tämän osion keskiarvo oli kaikista osioista huonoin saaden kokonaiskeskiarvoksi 8,1 (asteikko 4–10). Organisaation osalta parhaimmaksi työilmapiirin kannalta koettiin rento työilmapiiri (KA 8,4) ja työyhteisöön kuuluvaisuuden tunne (KA 8,4). Melko lähelle näitä tulivat työilmapiirin kannustavuus, uusien ideoiden tukeminen ja työilmapiirin avoimuus (KA 8,0-8,2). Sen sijaan huonoimmaksi organisaatio-osiossa työilmapiirin kannalta koettiin riittävä tiedon saanti organisaatioon liittyvistä asioista (KA 7,8). Tämänhetkinen arvio organisaation työilmapiiristä sai keskiarvoksi 8,1, joka on sama kuin organisaatio-osion kokonaiskeskiarvo.

Organisaatio (anna arviotasi kouluarvosanoin 4=huonoin ja 10= paras)
Vastaajien määrä: 197



Kuvio 2. Organisaation työilmapiirin tulokset.

Organisaatio-osion väittämiä vertailtaessa talouden ja IT:n kesken (kuvio 3) on selvästi havaittavissa, että IT-henkilöstö on kriittisempää antaessaan arvioin- teja. Organisaatio-osion jokaisessa kohdassa IT-henkilöstö on antanut 0,3–0,5 huonomman arvioinnin kuin talouden henkilöstö. Työyhteisöön kuuluvuuden tunne oli kuitenkin kummassakin ryhmässä korkeimman arvioinnin saanut väit- tämä.

Väite	Talous (n.=104)	IT (n.=93)
Organisaation työilmapiiri on kannus- tava	8,3	8,0
Organisaatio on uusia ideoita tukeva	8,3	7,8
Organisaation työilmapiiri on avoin	8,2	7,8
Organisaation työilmapiiri on rento	8,5	8,2
Tunnen kuuluvani työyhteisöön	8,6	8,2
Saan riittävästi tietoa organisaation toimintaan liittyvistä asioista	8,0	7,6
Minkä arvosanan annat tämänhetki- seen työilmapiiriin organisaatiossa	8,3	7,9
Keskiarvo yht.	8,3	7,9

Kuvio 3. Organisaatio osion Talous-IT vertailu.

Myös maakuntien välillä tehdyssä vertailussa (kuvio 4) on selkeät erot jokaisen väitteen kohdalla. Pohjoisen puolen henkilöstö on antanut jokaisessa väitteessä huonomman arvioinnin kuin Etelän henkilöstö. Eroa on 0,5–0,7 välillä. Tässä vertailussa parhaimmaksi koettiin työilmapiirin rentous kummassakin ryhmässä. Kun taas huonoimman arvioinnin sai kummassakin maakunnassa riittävä tiedon saaminen organisaation toimintaan liittyvissä asioissa.

Väite	Etelä (n.=100)	Pohjoinen (n.=97)
Organisaation työilmapiiri on kannustava	8,5	7,9
Organisaatio on uusia ideoita tukeva	8,4	7,7
Organisaation työilmapiiri on avoin	8,3	7,8
Organisaation työilmapiiri on rento	8,7	8,1
Tunnen kuuluvani työyhteisöön	8,6	8,1
Saan riittävästi tietoa organisaation toimintaan liittyvistä asioista	8,1	7,4
Minkä arvosanan annat tämänhetkiseen työilmapiiriin organisaatiossa	8,4	7,8
Keskiarvo yht.	8,4	7,8

Kuvio 4. Organisaatio osion etelä-pohjoinen vertailu.

Vertailtaessa johto / esihenkilöt ja harjoittelija / asiantuntijoita (kuvio 5) keskenään huomaa, että johdolla ja esihenkilöillä on positiivisempi kuva organisaation työilmapiiristä kuin harjoittelijoilla ja organisaation asiantuntijoilla. Eroa väittämien välillä on 0,6–0,9. Parhaimmaksi kuitenkin kummassakin ryhmässä koettiin työyhteisöön kuuluvuuden tunne. Huonoimmaksi koettiin kummassakin ryhmässä tiedon riittävä saaminen organisaatioon toimintaan liittyvistä asioista.

Väite	Johto ja esi- henkilöt (n.=24)	Harjoittelija ja asiantuntijat (n.=173)
Organisaation työilmapiiri on kannustava	8,9	8,1
Organisaatio on uusia ideoita tukeva	8,8	8,0
Organisaation työilmapiiri on avoin	8,8	7,9
Organisaation työilmapiiri on rento	8,9	8,3
Tunnen kuuluvani työyhteisöön	9,2	8,3
Saan riittävästi tietoa organisaation toimintaan liittyvistä asioista	8,3	7,7
Minkä arvosanan annat tämänhetkiseen työilmapiiriin organisaatiossa	8,8	8,0
Keskiarvo yht.	8,8	8,0

Kuvio 5. Organisaatio-osion johto/esihenkilöt – harjoittelija/asiantuntija vertailu.

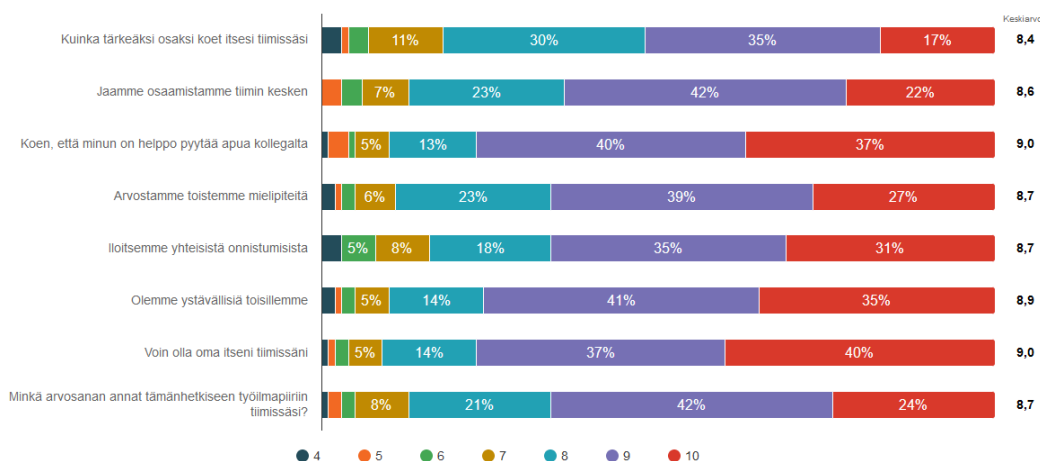
Sen sijaan organisaatio-osiossa ikäryhmällä ei näyttäisi olevan merkitystä työilmapiiriin. Alle 35-vuotiaat kokivat, että tiedonsaanti ei ole niin riittävää kuin vanhemmille ikäryhmillä. Tässä nuorimpien keskiarvo oli 7,5 kun taas vanhemmilla ikäryhmillä keskiarvo oli 8,0. Myös työyhteisöön kuuluvuuden tunne oli alle 35-vuotiailla (KA 8,2) heikompi kuin vanhemmilla ikäryhmillä (KA 8,6). Muiden väittämien kesken erot olivat vain 0,1–0,3 välillä. Kokonaiskeskiarvot ikäryhmittäin olivat hyvin lähellä toisiaan 8,0–8,2.

Myöskään sukupuolella ei näyttäisi olevan merkitystä työilmapiiriin. Naiset antoivat kuitenkin hieman paremman arvion jokaisesta väittämästä miehiin verrattuna. Suurin ero oli organisaation uusia ideoita tukevan väittämän kohdalla, jossa naiset antoivat keskiarvoksi 8,2 ja miehet 7,8. Muiden organisaatio-osion väittämien kohdalla eroa oli vain 0,1–0,3 välillä. Kokonaiskeskiarvoksi organisaatio-osiossa naiset antoivat 8,2 kun miesten antama kokonaiskeskiarvo oli 8,0.

4.2 Tiimi

Tiimiosiossa (kuvio 6) väitteitä oli kahdeksan ja osion kokonaiskeskiarvoksi tuli 8,8. (asteikko 4–10). Tiimiosion keskiarvo oli johtamisen osion ohella kaikista osioista korkein. Tiimin osalta parhaimmaksi työilmapiiriin osalta koettiin avun pyytäminen kollegalta (KA 9,0) ja omana itsenä oleminen (KA 9,0). Ystävällisyys toisia kohtaan koettiin myös hyvin vahvana (KA 8,9). Toisten mielipiteiden arvostaminen, yhteisistä onnistumisista iloitseminen sekä osaamisen jakaminen tiimin kesken olivat hyvin lähellä toisiaan. Näiden keskiarvo oli 8,6–8,7. Sen sijaan kuinka tärkeäksi itsensä koetaan tiimissä, sai hieman heikomman keskiarvon ollen 8,4. Tiimin tämänhetkisen työilmapiiri koettiin hyväksi ja keskiarvo olikin 8,7.

Tiimi (anna arviosi kouluarvosanoin 4=huonoin ja 10= paras)
Vastaajien määrä: 197



Kuvio 6. Tiimin työilmapiiriin tulokset.

Tiimiosion (kuvio 7) väitteitä verratessa talouden ja IT:n kesken on myös havaittavissa IT-henkilöstön antamat huonommat arvioinnit jokaisen väittämän kohdalla. Parhaimmiksi koettiin kummassakin ryhmässä avun pyytäminen kollegalta sekä omana itsenä oleminen. Erot arvioinneissa talouden ja IT:n kesken on kuitenkin vain 0,2–0,4 välillä, eli melko pienet erot palvelualueiden kesken.

Väite	Talous (n.=104)	IT (n.=93)
Kuinka tärkeäksi osaksi koet itsesi tiimissäsi	8,5	8,2
Jaamme osaamistamme tiimin kesken	8,7	8,5
Koen, että minun on helppo pyytää apua kollegalta	9,1	8,8
Arvostamme toistemme mielipiteitä	8,8	8,6
Iloitsemme yhteisistä onnistumisista	8,9	8,5
Olemme ystävällisiä toisillemme	9,0	8,8
Voin olla oma itseni tiimissäni	9,1	8,8
Minkä arvosanan annat tämänhetkeen työilmapiiriin tiimissä	8,8	8,5
Keskiarvo yht.	8,9	8,6

Kuvio 7. Tiimi osion Talous-IT vertailu.

Myös maakuntien (kuvio 8) välillä tehdyssä vertailussa on eroa jokaisen väittämän kohdalla. Pohjoisen puolen henkilöstö on antanut jokaisessa väitteessä huonomman arvioinnin kuin etelän henkilöstö. Eroa on 0,4–0,6 välillä. Parhaimmaksi koettiin kummassakin ryhmässä omana itsenä oleminen tiimissä. Kun taas huonoimman arvioinnin kummassakin ryhmässä koettiin olevan se, kuinka tärkeäksi itsensä koettiin tiimissä.

Väite	Etelä (n.=100)	Pohjoinen (n.=97)
Kuinka tärkeäksi osaksi koet itsesi tiimissäsi	8,6	8,1
Jaamme osaamistamme tiimin kesken	8,9	8,4
Koen, että minun on helppo pyytää apua kollegalta	9,2	8,7
Arvostamme toistemme mielipiteitä	9,0	8,5
Iloitsemme yhteisistä onnistumisista	9,0	8,4
Olemme ystävällisiä toisillemme	9,1	8,7
Voin olla oma itseni tiimissäni	9,2	8,8
Minkä arvosanan annat tämänhetkeen työilmapiiriin tiimissä	8,9	8,4
Keskiarvo yht.	9,0	8,5

Kuvio 8. Tiimi osion etelä-pohjoinen vertailu.

Vertailtaessa johto / esihenkilöt ja harjoittelija / asiantuntijoita (kuvio 9) keskenään huomaa, että johdolla ja esihenkilöillä on myös tiimin ilmapiirin osalta positiivisempi kuva kuin harjoittelijoilla ja organisaation asiantuntijoilla. Erot väittämien välillä ovat 0,3–0,7. Parhaimmaksi koettiin kummassakin ryhmässä avun pyytäminen kollegalta sekä omana itsenä oleminen tiimissä. Huonoimman arvioinnin sai se, kuinka tärkeäksi koetaan itsensä tiimissä. Tässä oli myös suurin ero johto / esihenkilöt ja harjoittelija / asiantuntija välillä (0,7).

Väite	Johto ja esi- henkilöt (n.=24)	Harjoittelija ja asiantuntijat (n.=173)
Kuinka tärkeäksi osaksi koet itsesi tiimissäsi	9,0	8,3
Jaamme osaamistamme tiimin kesken	9,1	8,6
Koen, että minun on helppo pyytää apua kollegalta	9,5	8,9
Arvostamme toistemme mielipiteitä	9,2	8,6
Iloitsemme yhteisistä onnistumisista	9,1	8,6
Olemme ystävällisiä toisillemme	9,2	8,9
Voin olla oma itseni tiimissäni	9,5	8,9
Minkä arvosanan annat tämänhetkeen työilmapiiriin tiimissä	9,2	8,6
Keskiarvo yht.	9,2	8,7

Kuvio 9. Tiimi osion johto/esihenkilöt – harjoittelija/asiantuntija vertailu.

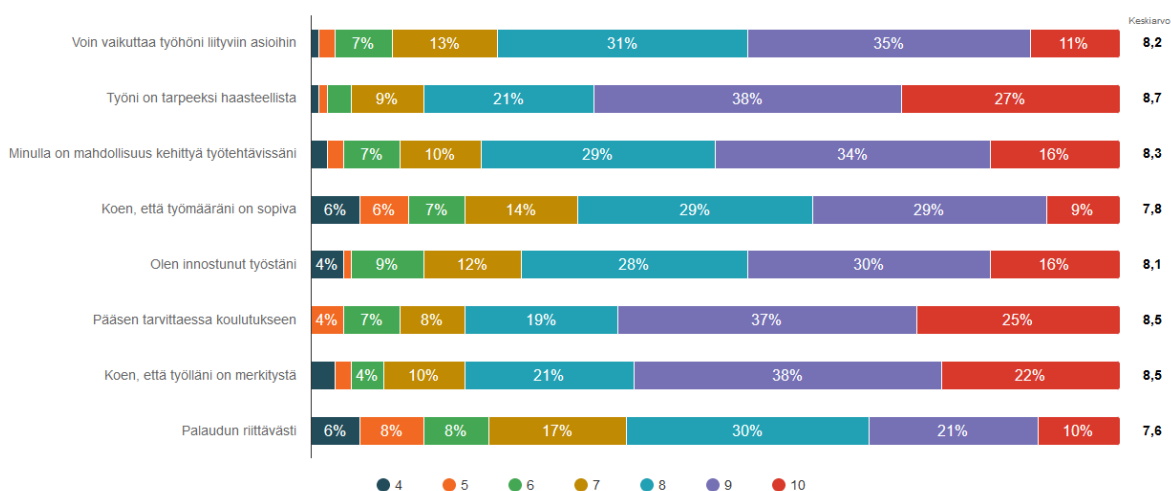
Tiimin ilmapiirin osalta ei ikäryhmällä näyttäisi olevan merkitystä. Esimerkiksi toisten mielipiteiden arvostaminen sekä yhteisistä onnistumisista iloitseminen sai kaikissa ikäryhmissä saman keskiarvon (8,7). Muiden väittämien osalta erot ikäryhmien välillä olivat vain 0,1–0,3 välillä. Myös kokonaiskeskiarvot ikäryhmittäin olivat hyvin tasaiset ollen 8,7–8,8. Parhaimman keskiarvon osalta ikäryhmissä oli hajontaa. Alle 35-vuotiaat kokivat avun pyytämisen kollegalta kaikista parhaimmaksi (KA 8,9). Sen sijaan 36–49-vuotiaat kokivat, että ystävällisyys toisia kohtaan oli parasta (KA 9,0). Yli 50-vuotiaat taas kokivat, että avun pyytäminen kollegalta on helppoa (KA 9,1) sekä omana itsenä oleminen tiimissä (KA 9,1) olivat parhaat.

Sukupuolella ei näyttäisi olevan myöskään organisaatio-osiossa merkitystä työilmapiiriin. Miehet kokivat, että he voivat olla oma itsensä tiimin sisällä (KA 9,1), kun taas naiset kokivat tämän hieman huonompana (KA 8,9). Muiden organisaatio-osion väittämien osalta eroa ei ollut tai ero oli 0,1. Kokonaiskeskiarvo oli molemmilla ryhmillä 8,7.

4.3 Työtehtävät

Työtehtävätosiossa (kuvio 10) väitteitä oli kahdeksan ja osion kokonaiskeskiarvoksi tuli 8,2 (asteikko 4–10). Työtehtävätosion keskiarvo oli kaikista osioista kolmanneksi korkein. Työtehtävien osalta parhaimmaksi työilmapiiriin osalta koettiin, että työ on tarpeeksi haasteellista (KA 8,7). Tarvittaessa koulutukseen pääseminen ja työn merkitys saivat keskiarvoksi 8,5. Työtehtävissä kehittymisen mahdollisuus, omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuus ja työstä innostuminen olivat hyvin lähellä toisiaan. Näiden keskiarvo oli 8,1–8,3. Sen sijaan työmääräni on sopiva (KA 7,8) ja työstä palautuminen (KA 7,6) saivat huonoimmat arvosanat.

Työtehtävät (anna arviosi kouluarvosanoin 4=huonoin ja 10= paras)
Vastaajien määrä: 197



Kuvio 10. Työtehtävien tulokset.

Työtehtävätosion (kuvio 11) väitteitä verratessa talouden ja IT:n kesken on myös havaittavissa IT-henkilöstön antamat huonommat arvioinnit melkein kaikkien väittämien kohdalla. Ainoastaan väite, että työ on tarpeeksi haasteellista, sai IT-henkilöstöltä (KA 8,8) paremman arvosanan kuin talouden henkilöstöltä (KA 8,7). Omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuus sai kummaltakin ryhmältä arvosanaksi 8,2. Muiden väittämien välillä eroa tuloksissa talouden ja IT:n kesken oli 0,0–0,6 välillä. Talouden henkilöstö koki pääsevänsä tarvittaessa koulutukseen (KA 8,8), kun taas IT-henkilöstö antoi tähän vain keskiarvoksi 8,2.

Huonoimmaksi koettiin työilmapiirin kannalta palautuminen. Talouden henkilöstö antoi tälle keskiarvoksi 7,9 kun taas IT-henkilöstö vain 7,3.

Väite	Talous (n.=104)	IT (n.=93)
Voin vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin	8,2	8,2
Työni on tarpeeksi haasteellista	8,7	8,8
Minulla on mahdollisuus kehittyä työtehtävissäni	8,4	8,2
Koen, että työmääräni on sopiva	8,0	7,5
Olen innostunut työstäni	8,3	8,0
Pääsen tarvittaessa koulutukseen	8,8	8,2
Koen, että työlläni on merkitystä	8,6	8,4
Palaudun riittävästi	7,9	7,3
Keskiarvo yht.	8,4	8,1

Kuvio 11. Työtehtävät osion Talous-IT vertailu.

Myös maakuntien välillä (kuvio 12) tehdyssä vertailussa on eroa jokaisen väitteen kohdalla. Pohjoisen puolen henkilöstö on antanut jokaisessa väitteessä huonomman arvioinnin kuin Etelän henkilöstö. Eroa on 0,2–0,8 välillä. Suurin ero oli tarvittaessa koulutukseen pääsemisessä. Etelän henkilöstö koko tämän paremmaksi (KA 8,9), kun taas pohjoisen henkilöstö antoi arvosanaksi vain 8,1. Työn haasteellisuus koettiin melko samalla tavalla riippumatta missä maakunnassa henkilö työskenteli. Tässä eroa oli vain 0,2.

Väite	Etelä (n.=100)	Pohjoinen (n.=97)
Voin vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin	8,4	8,0
Työni on tarpeeksi haasteellista	8,8	8,6
Minulla on mahdollisuus kehittyä työtehtävissäni	8,5	8,1
Koen, että työmääräni on sopiva	8,1	7,5
Olen innostunut työstäni	8,4	7,9
Pääsen tarvittaessa koulutukseen	8,9	8,1
Koen, että työlläni on merkitystä	8,7	8,3
Palaudun riittävästi	7,9	7,4
Keskiarvo yht.	8,5	8,0

Kuvio 12. Työtehtävät osion etelä-pohjoinen vertailu.

Vertailtaessa johto / esihenkilöt ja harjoittelija / asiantuntijoita (kuvio 13) keskenään huomaa, että johdolla ja esihenkilöillä on työtehtävien osalta huomattavasti positiivisempi kuva kuin harjoittelija ja organisaation asiantuntijoilla. Erot väittämien välillä ovat kaikista osioista suurimmat, 0,7–1,0 välillä. Parhaimmaksi koettiin kummassakin ryhmässä työn haasteellisuus. Vaikkakin tässä oli eroa 0,9 verran johdon/esihenkilöiden ja harjoittelija/asiantuntijoiden välillä. Suurin eroavaisuus oli siinä, kuinka innostavaksi työ koettiin. Johto ja esihenkilöt antoivat tälle arvosanaksi 9,0 ja harjoittelijat ja asiantuntijat 8,0. Sen sijaan huonoimmaksi johto ja esihenkilöt kokivat työmäärän (KA 8,0) kun harjoittelijat ja asiantuntijat taas kokivat palautumisen (KA 7,5).

Väite	Johto ja esihenkilöt (n.=24)	Harjoittelija ja asiantuntijat (n.=173)
Voin vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin	8,8	8,1
Työni on tarpeeksi haasteellista	9,5	8,6
Minulla on mahdollisuus kehittyä työtehtävissäni	9,1	8,2
Koen, että työmääräni on sopiva	8,0	7,7
Olen innostunut työstäni	9,0	8,0
Pääsen tarvittaessa koulutukseen	9,3	8,4
Koen, että työlläni on merkitystä	9,5	8,4
Palaudun riittävästi	8,4	7,5
Keskiarvo yht.	9,0	8,1

Kuvio 13. Työtehtävät osion johto/esihenkilöt – harjoittelija/asiantuntija vertailu.

Työtehtävät osion (kuvio 14) osalta onkin eroja eri ikäryhmien osalta. Alle 35-vuotiaat kokevat selkeästi huonommin palautumisen (KA 7,6) muihin ryhmiin verrattuna (KA 7,6 ja 7,9). Tämä väittämä sakin jokaisessa ikäryhmässä huonoimman arvosanan. Alle 35-vuotiaat ja 36–49-vuotiaat antoivat saman keskiarvon sekä työmäärälle (KA 7,6) että työ koetaan merkityksellisenä (KA 8,2). Parhaimman keskiarvon osalta oli ikäryhmittäin pientä hajontaa. Alle 35-vuotiaat (KA 8,4) ja 36–49-vuotiaat (KA 8,7) kokivat parhaimmaksi työn haasteellisuu-den. Kun taas yli 50-vuotiaat kokivat parhaimmaksi, että työllä on merkitystä (KA 9,0). Väittämien osalta erot ikäryhmien välillä oli 0,3–0,8 välillä. Kaiken kaikkiaan yli 50-vuotiaat antoivat kaikkiin väittämiin korkeamman arvosanan kuin muut kaksi ryhmää.

Väite	alle 35 vuotta (n.=41)	36-49 vuotta (n.=89)	Yli 50 vuotta (n.=67)
Voin vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin	8,0	8,2	8,3
Työni on tarpeeksi haasteellista	8,4	8,7	8,9
Minulla on mahdollisuus kehittyä työtehtävissäni	7,8	8,4	8,4
Koen, että työmääräni on sopiva	7,6	7,6	8,0
Olen innostunut työstäni	7,8	8,1	8,4
Pääsen tarvittaessa koulutukseen	8,2	8,5	8,7
Koen, että työlläni on merkitystä	8,2	8,2	9,0
Palaudun riittävästi	7,1	7,6	7,9
Keskiarvo yht.	7,9	8,2	8,5

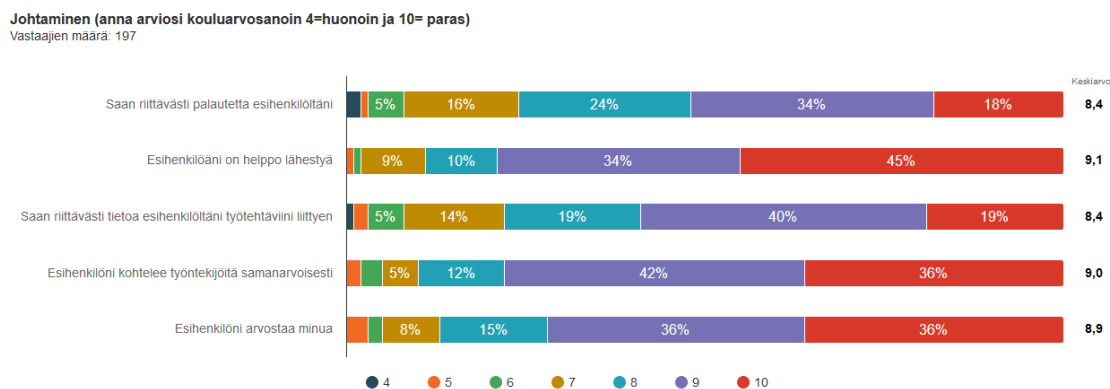
Kuvio 14. Työtehtävät osion vertailu ikäryhmittäin.

Sukupuolella ei näyttäisi olevan tässä osiossa suurta merkitystä työilmapiiriin. Sekä miehet että naiset kokivat, että työ on tarpeeksi haasteellista ja kummatkin antoivat tälle arvosanaksi 8,7. Tarvittaessa koulutukseen pääsemisessä naiset antoivat paremman arvosanan 8,7, kun miehet taas kokivat tämän hieman huonommaksi antaen arvosanaksi 8,2. Myös palautumisen kokemisessa naiset antoivat paremman arvosanan 7,9 kun miesten osalta tämä sai vain 7,2. Muiden väittämien osalta eroa ei ollut tai ero oli korkeintaan 0,3. Kokonaiskeskiarvo oli myös lähellä toisiaan. Naiset antoivat 8,3 ja miehet 8,1.

4.4 Johtaminen

Johtamisen osiossa väitteitä oli viisi ja osion kokonaiskeskiarvoksi tuli 8,8 (asteikko 4–10). Johtamisen osion keskiarvo oli tiimiosion ohella kaikista osioista

korkein. Parhaimmiksi johtamisenosiossa koettiin muun muassa se, että esihenkilö oli helposti lähestyttävä (KA 9,1) ja hän kohteli samanarvoisesti kaikkia työntekijöitä (KA 9,0) sekä esihenkilön arvostus työntekijöitä kohtaan (KA 8,9). Näissä ei suurta eroa keskiarvojen suhteen ollutkaan. Sen sijaan riittävä palautteen saaminen esihenkilöltä ja riittävä tiedon saaminen työtehtäviin liittyen koettiin huonoimmiksi. Nämä saivat arvosanaksi 8,4.



Kuvio 15. Johtamisen tulokset.

Johtamisenosiossa palvelualueella ei näyttäisi olevan merkitystä työilmapiirin kannalta. Tulokset olivat melko yhtäläiset ja eroa väittämien ja palvelualueiden välillä ei ollut kuin 0,1–0,5. Kummatkin palvelualueet kokivat esihenkilön helposti lähestyttäväksi ja tämä sai kummaltakin parhaan arvosanan. Talouden henkilöstö antoi tästä arvosanaksi 9,3 ja IT:n henkilöstö 8,8. Kokonaiskeskiarvo talouden henkilöstön osalta oli 8,9 ja IT-henkilöstön 8,6. Ei siis suurta eroa näiden osalta.

Sen sijaan maakuntien välillä (Kuvio 16) välillä on eroa jokaisen väittämän kohdalla. Pohjoisen puolen henkilöstö on antanut jokaisessa väittämässä huonomman arvioinnin kuin Etelän henkilöstö. Eroa maakuntien välillä on 0,5–0,6. Huonoimmaksi koettiin riittävä palautteen saaminen omalta esihenkilöltä. Tässä etelän henkilöstö antoi arvosanaksi 8,6 ja pohjoisen henkilöstö 8,1. Parhaimmaksi taas koettiin esihenkilön helppo lähestyttävyyys. Tässä etelän henkilöstö antoi arvosanaksi 9,4 kun taas pohjoisen henkilöstö 8,8. Myös kokonaiskeskiarvon kohdalla oli 0,5 ero. Talouden antama kokonaiskeskiarvo oli 9,0 ja pohjoisen 8,5.

Väite	Etelä (n.=100)	Pohjoinen (n.=97)
Saan riittävästi palautetta esihenkilöltäni	8,6	8,1
Esihenkilöäni on helppo lähestyä	9,4	8,8
Saan riittävästi tietoa esihenkilöltäni työtehtäviini liittyen	8,8	8,1
Esihenkilöni kohtelee työntekijöitä samanarvoisesti	9,2	8,7
Esihenkilöni arvostaa minua	9,1	8,6
Keskiarvo yht.	9,0	8,5

Kuvio 16. Johtamisen osion etelä-pohjoinen vertailu.

Sen sijaan vertailtaessa johtamisen tuloksia työroolin mukaan, ei tällä näyttäisi olevan merkitystä työilmapiirin kannalta. Suurin ero johdon/esihenkilöiden ja harjoittelijoiden/asiantuntijoiden välillä oli riittävän palautteen saaminen omalta esihenkilöltä. Tässä harjoittelijat ja asiantuntijat kokivat saavansa enemmän palautetta omalta esihenkilöltään (KA 8,4) kun taas johto ja esihenkilöt kokivat tätä vähemmän (KA 7,9). Johto ja esihenkilöt kokivat esihenkilön olevan helposti lähestyttävä (KA 9,4). Harjoittelijat ja asiantuntijat antoivat myös tälle hyvän arvosanan (KA 9,0) vaikka olikin 0,4 huonompi kuin johdon ja esihenkilöiden antama arvosana. Muiden väittämien välillä eroa ei ollut kuin 0,1–0,2. Kokonaiskeskiarvoksi johto ja esihenkilöt antoivat 8,8 ja harjoittelijat ja asiantuntijat 8,7. Eroa ei siis juurikaan ollut.

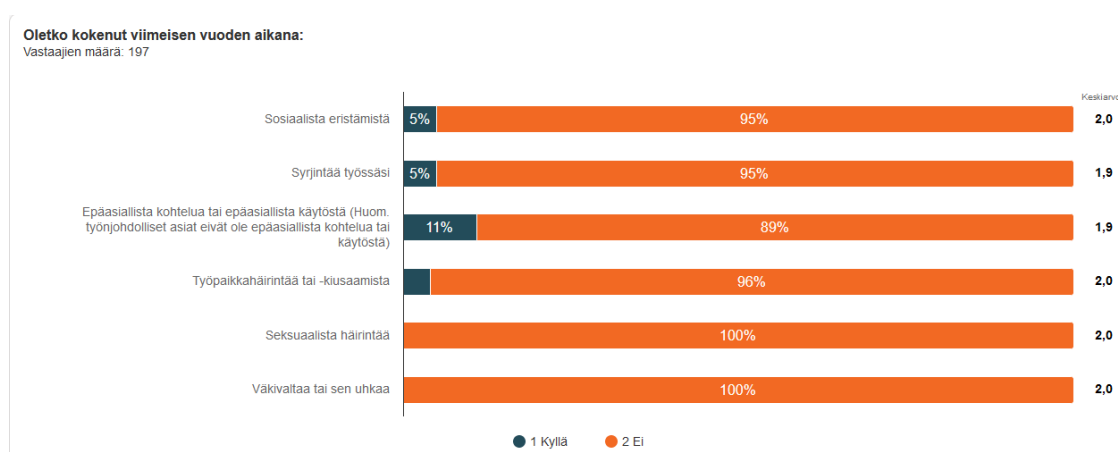
Myöskään ikäryhmällä ei näyttäisi olevan merkitystä johtamisen vaikutuksesta työilmapiiriin. 36–49-vuotiaat kokivat muita ikäryhmiä enemmän, että esihenkilö kohtelee kaikkia samanarvoisesti. He antoivat tälle keskiarvoksi 9,1. Alle 35-vuotiaat antoivat keskiarvon 8,9 kun taas yli 50-vuotiaat 8,7. Muiden väittämien välillä eroa ei joko ollut ollenkaan tai eroa oli vain 0,3.

Sukupuolivertailussa ei myöskään tullut eroja esille. Miehet kokivat parhaimpana esihenkilön kohtelevan kaikkia samanarvoisesti ja he antoivat tälle keskiarvon 9,1 kun naiset antoivat tälle keskiarvoksi 8,8. Naiset taas kokivat

parhaimpana, että esihenkilöä on helppo lähestyä ja he antoivat tälle keskiarvon 9,2, kun miehet antoivat tälle keskiarvoksi 8,9. Muiden väittämien välillä eroa ei joko ollut ollenkaan tai eroa oli vain 0,2. Kokonaiskeskiarvoksi kummatkin ryhmät antoivat 8,7.

4.5 Häirintä, syrjintä, kiusaaminen

24 henkilöä (12,2 % kyselyyn vastaajasta) on kokenut viimeisen vuoden aikana sosiaalista eristämistä, syrjintää työssä, epäasiallista kohtelua, epäasiallista käytöstä, työpaikkahäirintää tai -kiusaamista. Seksuaalista häirintää tai väkivaltaa tai sen uhkaa ei ollut kokenut kukaan vastaajista. Jos tähän kysymykseen vastasi kyllä, aukesi lisäkysymyksenä; Kenen toimesta olet kokenut. Vaihtoehdot tässä olivat; Oman tiimin jäsenen, toisen tiimin jäsenen, esihenkilön, asiakkaan tai muun, kenen. Vastaukset jakoutuivat niin että eniten vastauksia tuli oman tiimin jäsenen toimesta (13 kpl), toiseksi tuli toisen tiimin jäsenen toimesta (8 kpl.), sitten asiakkaan (2 kpl.) ja yksi vastasi muun, kenen, mutta ei ollut tähän kommentoinut kenen toimesta. Esihenkilön ei ollut koettu aiheuttaneen mitään näistä vaihtoehdoista.



Kuvio 17. Häirinnän, syrjinnän ja kiusaamisen tulokset.

Talouden puolelta oli 15 henkilöä vastannut kyllä näihin neljään ensimmäiseen kohtaan ja lisäkysymyksen kautta vastannut, että kymmenessä tapauksessa aiheuttaja on ollut oman tiimin jäsen ja viidessä tapauksessa toisen tiimin jäsen.

IT puolella oli yhdeksän henkilöä vastannut kyllä näihin neljään ensimmäiseen kohtaan ja lisäkysymyksen kautta vastannut, että kolmessa tapauksessa aiheuttaja oli oman tiimin jäsen, kolmessa tapauksessa toisen tiimin jäsen, kahdessa tapauksessa asiakkaan ja yhdessä tapauksessa joku muu.

Maakunnittain vertailussa etelässä oli Kyllä vastauksia 11 kappaletta ja lisäkysymyksen kautta vastannut, että seitsemässä tapauksessa aiheuttaja oli oman tiimin jäsen ja neljässä tapauksessa toisen tiimin jäsen. Pohjoisen osalta vastaajia oli 13 ja lisäkysymyksen kautta vastannut, että kuudessa tapauksessa aiheuttaja oli oman tiimin jäsen, neljässä tapauksessa toisen tiimin jäsen, kahdessa tapauksessa asiakkaan ja yhdessä tapauksessa jonkin muun. Johdon ja esihenkilöiden vastauksissa kaikki oli vastannut, ettei ole kokenut mitään näistä viimeisen vuoden aikana.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

5.1 Organisaatio

Organisaatio-osio sai työilmapiirikyselyssä heikoimman tuloksen (KA 8,1). Parhaimmaksi asiaksi organisaatio osiossa koettiin rento työilmapiiri sekä työyhteisöön kuulumaisuuden tunne (KA 8,4). Osion heikoimmaksi koettiin riittävä tiedon saaminen organisaatioon liittyvissä asioissa (KA 7,8).

Vaikka organisaatio-osio saikin työilmapiirikyselyssä heikoimman tuloksen, on se mielestäni kuitenkin hyvällä tasolla. Myöskään organisaatio-osion heikoimman arvosanan saanut väittämä että, riittävä tiedon saaminen organisaatioon liittyvissä asioissa sai keskiarvoksi vain 7,8, ei yllättänyt, koska luultavasti kaikissa isoissa yrityksissä tiedottaminen asioista on haaste, vaikka asioista tiedotettaisiinkin säännöllisesti. Yrityksessä on muun muassa henkilöstöinfot säännöllisesti kerran kuukaudessa, joissa asioista tiedotetaan ja joissa voi esittää kysymyksiä sekä ajatuksia asioihin. Tämän lisäksi toimitusjohtaja tiedottaa

yrittäjien intranetissä johtoryhmän käsittelyssä olleista asioista muutaman ker-
ran vuodessa.

Organisaatioiden on hankala päästä tavoitteisiin, jos päämäärää ei osata viestiä
niin, että henkilöstö sen ymmärtää ja osaa toimia halutulla tavalla. Organisa-
tioiden johtamisessa onkin tärkeää sisäinen viestintä. Sisäinen viestintä on or-
ganisaation sisällä tapahtuvaa viestintää ja vuorovaikutusta, joka kohdistuu työ-
yhteisön jäseniin, mutta se voi olla myös eleitä, ilmeitä, äänenkäyttöä ja vaikka
koskettamista. Myönteisellä viestinnällä on positiivisia vaikutuksia organisaation
sisällä. Toimivalla sisäisellä viestinnällä luodaan organisaatioon hyvinvointia ja
vahvistetaan organisaation jäsenten välisiä tunnesiteitä. Avoimella viestinnällä
voidaan lisätä organisaation jäsenten tietoisuutta, ymmärtämistä, yhteenkuulu-
vuuden tunnetta sekä halua osallistua yhteiseen toimintaan. Hyvällä viestinnällä
myös luodaan tasa-arvoista ja turvallista ilmapiiriä, jossa voidaan käsitellä myös
vaikeita asioita ja poistaa epävarmuutta. Hyvä viestintä voi tuoda myös kustan-
nussäästöjä, kun viestintä on oikea-aikaista oikeissa kanavissa. Tällöin tieto kul-
kee organisaatiossa tehokkaasti ja lisää työyhteisön tuottavuutta ja parantaa
asiakastyytyväisyyttä. (Kellokumpu 2022.)

5.2 Tiimi

Tiimiosio sai johtamisen osion ohella työilmapiirikyselyssä korkeimman arvosa-
nan 8,8. Parhaimmaksi asiaksi tiimiosiossa työilmapiirin kannalta koettiin avun
pyytäminen kollegalta sekä omana itsenä oleminen tiimissä (KA 9,0). Ystävälli-
syyys toisia kohtaan oli myös hyvällä tasolla ja se saikin arvosanaksi 8,9. Sen si-
jaan tiimiosion heikoimmaksi asiaksi koettiin se, kuinka tärkeänä osana itseä pi-
detään tiimissä (KA 8,4).

Tiimiosion keskiarvot olivat hyvin lähellä toisiaan eikä mikään väittämä saanut
erityisen huonoa arvosanaa. Mielestäni tämän perusteella voi ajatella, että tii-
meissä voidaan pääsääntöisesti hyvin.

Hyvästä tiimistä tai tiimityöstä puhutaan, kun halutaan viitata toimintaan, joka tuottaa tulosta ja jossa viihdytään. Tiimin on tärkeää luoda yhteinen näkemys siitä, mitä on hyvä tiimityö ja kuinka se saavutetaan. Hyvä yhteistyö tiimin sisällä ei rakennu pelkästään ohjeiden varassa, vaan tämä vaatii myös tiimin yhteisiä tavoitteita, arvoja ja vastuita. Hyvä tiimityö voi syntyä myös vahingossa, mutta tämän ylläpitäminen ja vahvistaminen on tietoisesta tekemisestä tulosta. Hyvä tiimityö vaatii yhteisen ymmärryksen työskentelyn sujuvuudesta ja viihtymiseen liittyvistä asioista. Tiimin yhteistyöstä ja tarpeista tulee käydä säännöllisiä keskusteluita tiimin sisällä. Tämä myös varmistaa sen, että keskustelu on tiimin sisällä avointa ja esille voi tuoda myös haastavia asioita. (Wend 2022.)

5.3 Työtehtävät

Työtehtävätositio tuli työilmapiirikyselyssä kolmannelle sijalle ja sai keskiarvoksi 8,2. Parhaimmaksi asiaksi työtehtävätositiossa työilmapiirin kannalta koettiin, että työ on tarpeeksi haasteellista (KA 8,7). Osion huonoimmaksi asiaksi koettiin työmäärän sopivuus (KA 7,8) sekä työstä palautuminen (KA 7,6).

Hyvinvointialueiden alkaminen vuoden alusta on luonut omat haasteet ja lisäännyt työmäärää yrityksessä. Osa työn haasteista liittyi ohjelmisto-ongelmiin ja työtä jouduttiin tekemään paljon käsin. Talouden henkilöstö oli kuitenkin IT-henkilöstöä positiivisempi, vaikka lisääntynyt työmäärä koskettikin suuressa määrin heitä. Palautumisen parantaminen on tärkeää ottaa kehittämisen kohteeksi, jotta henkilöstö voi hyvin.

Työ ei aina ole stressitöntä, kun työpaineet ja deadlinet painavat päälle. Aina ei kuitenkaan kannata joustaa oman jaksamisen kustannuksella. Kun työ on kuormittavaa, sitä tärkeämpää on huolehtia onnistuneesta palautumisesta. Palautumisesta kannattaa huolehtia myös työpäivän aikana, eikä jättää tätä vain viikonloppuihin tai lomiin. Huonosta palautumisesta voi seurata univaikeuksia sekä työuupumusta. Palautuminen on prosessi, joka käynnistyy, kun työn kuormitus tekijät lakkaavat ja voimavarat palautuvat työn kuormitusta edeltävälle tasolle. Palautuminen onnistuu, kun työn vaatimukset ja voimavarat ovat tasapainossa.

Työntekijän keho ja mieli tarvitsevat taukoja työpäivään ja tämän vuoksi työn tauottaminen on tärkeää. Pienet mikrotauot esimerkiksi hartioita pyörittämällä, hengitysharjoituksen tekeminen tai vaikka ikkunasta ulos katsomalla siirtävät ajatukset hetkeksi työstä pois ja auttavat palautumaan jo työpäivän aikana. Keskittymistä vaativien työtehtävien hoidossa kannattaa minimoida kaikki häiriötekijät, laittamalla esimerkiksi puhelimen äänettömälle tai sähköpostin ilmoitukset pois päältä. Näin on helpompi keskittyä ja saa asioita paremmin valmiiksi. Töitä kannattaa suunnitella etukäteen esimerkiksi työpäivän päätteeksi voi miettiä seuraavan päivän tehtävälisteriä. Kun asiat on kirjattu ylös nämä eivät häiritse vapaa-ajalla. Myös työkalenteriin on hyvä varata valmiiksi sellaisia hetkiä, joissa voi hoitaa niin sanottuja yllättäviä työtehtäviä. Priorisointiin kannattaa panostaa ja pitää myös suunnitelmistaan kiinni. Työhyvinvoinnista ovat kaikki organisaation jäsenet vastuussa, ja tämän vuoksi jokaisen tulisi huolehtia hyvästä työilmapiiristä. Epäkohdat tulee ottaa esille ja miettiä näihin ratkaisuja. Huono fiilis tarttuu herkästi muihin, mutta on hyvä muistaa, että myös hyvä fiilis tarttuu ja tuo positiivista tunnelmaa. (Pennonen 2018.)

5.4 Johtaminen

Johtamisenosio sai tiimiosion ohella työilmapiirikyselyssä parhaimman arvostuksen (KA 8,8). Parhaimmaksi asiaksi johtamisenosiossa työilmapiirin kannalta koettiin esihenkilön helppo lähestyttävyyys (KA 9,1) sekä se, että esihenkilö kohdelti kaikkia samanarvoisesti (KA 9,0). Riittävä palautteen saaminen sekä riittävä tiedon saaminen liittyen työtehtäviin koettiin johtamisenosiossa huonoimmaksi (KA 8,4).

Johtamisen saama hyvä arvostelu johtuu varmasti siitä, että yrityksessä on panostettu jo useamman vuoden ajan esihenkilöiden jatkuvaan valmennukseen. Kehittämisen kohteita johtamisessa ovat tulosten perusteella riittävä palautteen saaminen sekä riittävä tiedon saaminen omiin työtehtäviin liittyen.

Työterveyslaitoksen (2017) mukaan palaute on työelämän pienin suuri asia. Palautteen antaminen pitäisi nähdä yrityksissä jatkumona ja sitä voi antaa myös

mikropalautteena esimerkiksi käytävällä, että Hei, hyvin tehty. Palaute on myös merkki siitä, että henkilöstön työ huomataan. Myönteinen palaute lisää työntekijän halua tehdä hyvää, mutta se myös energisoi ja lisää työn imua sekä positiivisia tunteita. Jatkuva palautteen saaminen myös tukee työntekijän työidentiteettiä, kasvattaa motivaatiota oppimiseen ja kehittymiseen sekä luo organisaatioon psykologisesti turvallista työilmapiiriä. Oli palautteena antaja sitten oma esihenkilö tai kollega voi tällä olla lähtemätön vaikutus henkilöön. Myönteinen palaute voi kannatella pitkään ja pysyä mielessä koko työuran ajan. (Työterveyslaitos 2017.)

Yrityksessä on myös käytössä pientä palkitsemista hyvästä työstä esimerkiksi suklaalevyjen, pizzalahjakorttien ja Wolt-koodien muodossa. Palkitsemisen keinot ovat esihenkilöiden vapaasti käytettävissä ja palkintoja voi antaa niin oman tiimin jäsenelle kuin myös toisen tiimin jäsenelle. Palkitseminen keinoja käytetäänkin melko hyvin yrityksessä. Joissakin tiimeissä on käytössä kuukauden onnistujan valitseminen, jossa tiimi valitsee omasta porukastaan kuukauden onnistujan ja hänet palkitaan hyvästä työstä.

Sen sijaan tiedottaminen tai tiedon jakaminen sitä tarvitseville on varmaankin ikuinen haaste. Esihenkilön tulisi kuitenkin tiedottaa tiimiläisiään työhön liittyvistä asioista. Mutta toki vastuu on myös henkilöstöllä itsellään ottaa asioista selvää sekä kysyä jos jokin on epäselvää. Työn tekemisen kannalta on tärkeää tietää omaan työhön liittyvät tai vaikuttavat asiat. Tässä kyselyssä ei kuitenkaan tullut sen tarkemmin ilmi, millaisista asioista henkilöstö kokee, ettei saa tarpeeksi tietoa omaan työhönsä liittyen. Tästä pitäisi varmaan käydä tiimeissä keskustelua, mihin he kaipaavat lisää informaatiota.

5.5 Häirintä, syrjintä, kiusaaminen

24 henkilöä (12,2 % kyselyyn vastaajasta) oli vastannut työilmapiirikyselyssä, että on kokenut viimeisen vuoden aikana sosiaalista eristämistä, syrjintää työssä, epäasiallista kohtelua, epäasiallista käytöstä, työpaikkahäirintää tai -kiusaamista. Seksuaalista häirintää tai väkivaltaa tai sen uhkaa ei sen sijaan ollut

kokenut kukaan vastaajista. Eniten häirintää, syrjintää tai kiusaamista koettiin oman tiimin jäsenen toimesta (13 kpl.) ja toiseksi toisen tiimin jäsenen toimesta (8 kpl.)

Se, että vastaajista 12,2 % on kokenut viimeisen vuoden aikana häirintää, syrjintää tai kiusaamista tuntuu melko suurelta määrältä. Yrityksessä ei kuitenkaan tällaista suvaita missään muodossa. Tämä on ehdottomasti kehittämisen paikka yrityksessä ja tiimeissä.

Työterveyslaitos ohjeistaa jokaista organisaatiota keskustelemaan siitä, mitkä tilanteet tai millainen käyttäytyminen koetaan organisaatiossa epäasiallisena käyttäytymisenä. Sekä käydä keskustelua siitä mikä on sallittua ja millainen ei ole hyväksyttävää tai sallittua. Jokaisen organisaation jäsenen velvollisuus ja oikeus on ottaa epäasiallinen käyttäytyminen puheeksi. Organisaatiossa onkin hyvä tunnistaa tilanteet, jotka altistavat epäasialliseen käyttäytymiseen. Ja tämän jälkeen tehdä tarvittavat muutokset. Hyviä toimintatapoja tämän vähentämiseen on, että esihenkilöt käyvät toimintamallia kerran vuodessa läpi omassa tiimi palaverissaan, toimintamalli käydään läpi uuden henkilön perehdytyksessä, koko henkilöstö on tietoinen ja koulutettu toimintamallin käyttöön sekä tilannetta seurataan säännöllisesti esimerkiksi työsuojelutoimikunnan kokouksissa. (Työterveyslaitos 2023b.)

6 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä yritykselle työilmapiirin kartoitus, joka toteutettiin työilmapiirikyselyn avulla. Kyselyssä oli viisi osiota, joissa selvitettiin organisaation, tiimin, työtehtävien, johtamisen sekä häirinnän, syrjinnän ja kiusaamisen tilannetta. Kyselyn tuloksissa ei ilmennyt mitään erityistä kehittämistä vaativaa osa-aluetta, mutta aina voi parantaa. Toki häirinnän, syrjinnän ja kiusaamisen kyselytuloksissa yllätti ehkä se, että vastaajista jopa 12,2 % oli kokenut häirintää, syrjintää tai kiusaamista viimeisen vuoden aikana. Tämä on ehdottomasti kehittämisen paikka ja yrityksessä on lähdettävä miettimään, kuinka

asiaa voitaisiin lähteä parantamaan, ettei henkilöstö kokisi häirintää, syrjintää tai kiusaamista.

Opinnäytetyön aihe oli itseäni kiinnostava ja hyvin vahvasti omaan työhöni liittyvä. Työskentelen yrityksessä HR-tehtävissä ja henkilöstön hyvinvointi on tärkeä osa omaa tehtäväkuvaani. Olen opintojen aikana suorittanut johtamiseen ja työhyvinvointiin liittyviä kursseja ja saanutkin näistä paljon uusia ajatuksia ja ideoita oman työn kehittämiseen. Tämä opinnäytetyön tekeminen oli hyvin mielenkiintoinen ja uusi asia minulle. Opinnäytetyötä tehdessä löysinkin paljonkin sellaista kirjallisuutta, jota tulen vielä lukemaan ja jota en tätä opinnäytetyötä tehdessä ehtinyt lukemaan.

Opinnäytetyön luotettavuuden kannalta mielestäni opinnäytetyö onnistui hyvin ja työilmapiirikyselyn vastausprosenttikin oli melko korkea 41,2 % (vastaajia oli 197 henkilöä). Katsoisin myös, että eettisyyden kannalta opinnäytetyö on onnistunut. Työilmapiirikyselyn sähköpostin saateviestissä kerroin miksi kysely tehdään, vastaaminen oli täysin vapaaehtoista ja se tapahtui anonyymisti eikä kenenkään yksittäisestä vastauksesta voinut saada selville kenen vastaus oli. Kyselyn käynnistymisessä oli oma haaste, vaikka lomake tulikin testattua ennen sen julkistamista. Kun olin avannut kyselyn, minulle alkoi tulla sähköposteja siitä, että lomake ei toiminutkaan niin kuin oli tarkoitus. Jouduin siis sulkemaan kyselyn ja korjaamaan virheet ja avaamaan sen uudelleen. Tästä opin, että lomake pitää testata useamman kerran ja useamman henkilön toimesta ennen julkistamista.

Toivon ja uskon, että tämä opinnäytetyö hyödyttää myös yritystä ja työilmapiiri-asioihin kiinnitetään entistä enemmän huomiota. Kehittämiskohteisiin onkin nyt hyvä paneutua ja lähteä näitä työstämään parempaan suuntaan. Olisi mielenkiintoista myös uusia tämä työilmapiirikysely, esimerkiksi vuoden kuluttua ja katsoa missä silloin mennään ja onko tapahtunut muutosta työilmapiirin osalta.

Lähteet

- Agile Work. 2022. Miten vahvistaa työilmapiiriä ja yhteisöllisyyden tunnetta. <https://www.agilework.fi/miten-vahvistaa-tyoilmapiiria-ja-yhteisollisyyden-tunnetta/> 1.11.2023.
- Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent.
- Brik -Johtamisen ja esimiestyön erikoisammattilehti. 2020. 10 keinoa, joiden avulla hioa tiimityöskentely huippuunsa. <https://brik.fi/brik-lehti/10-keinoa-joiden-avulla-hioa-tiimityoskentely-huippuunsa/> 1.11.2023.
- Confiar. 2023. Tiimityöskentely. <https://confiar.fi/palvelut/tiimityoskentely/> 1.11.2023.
- Finla Työterveys. 2020. Hyvä työilmapiiri on jokaisen vastuulla. <https://finla.fi/blogi/hyva-tyoilmapiiri-on-jokaisen-vastuulla/> 30.7.2023.
- Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Juuti, P. 2018. Huono johtaminen -Tuhon tieltä toimivaan työyhteisöön. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Järvinen, P. 2021. Miten johtaa ihmistä, 102 ohjetta esimiehelle. Helsinki: Alma Talent.
- Kellokumpu, M. 2022. Sisäinen viestintä organisaation kilpailutekijänä. <https://blog.kuulu.fi/sisainen-viestinta-kilpailutekijana> 17.11.2023.
- Lääkärikeskus Aava. 2020. Huono työilmapiiri -mitä voin tehdä ja miten työterveys auttaa. <https://www.aava.fi/artikkelit-ja-tiedotteet/artikkelit/huono-tyoilmapiiri-mita-voin-tehda-ja-miten-tyoterveys-auttaa/> 30.7.2023.
- Paanetoja, J. 2021. Työkyky työsuhteessa. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Pennonen, M. 2018. Palaudu työstä onnistuneesti -5 vinkkiä työpäivään. <https://psykologiaa.wordpress.com/2018/05/22/palaudu-tyosta-onnistuneesti-5-vinkkia-tyopaivaan/> 3.11.2023.
- Pessi, Y. 1999. Työilmapiiri. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Pyykönen, M. 2017. Häirintä ja syrjintä työpaikalla. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Rantanen, J., Leppänen, I. & Kankaanpää, H. 2020. Johda tunneilmastoa -Vapauta työyhteisösi todellinen potentiaali. Helsinki: Alma Talent.
- Rehn, A. 2018. Johtajuuden ristiriidat -Miksi johtaja aina epäonnistuu ja miksei se ole ongelma? Jyväskylä: Docendo Oy.
- Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Suomalaisen Työn Liitto. 2017. Tutkimus: Työilmapiiri työhyvinvoinnin tärkein tekijä. <https://suomalainentyo.fi/tutkimus-tyoilmapiiri-tyohyvinvoinnin-tarkein-tekija/> 30.7.2023.
- Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Sydänmaanlakka, P. 2016. Älykäs johtaminen 7.0 Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Helsinki: Alma Talent.

- Työterveyslaitos. 2017. Verkkolehti Työpiste.
<https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia>
20.3.2017.
- Työterveyslaitos. 2023a. Työpaikkakiusaaminen. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyopaikkakiusaaminen> 3.11.2023.
- Työterveyslaitos. 2023b. Kiusaamisen ennaltaehkäisy ja siihen puuttuminen.
<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyopaikkakiusaaminen/kiusaamisen-ennaltaehkaisy-ja-siihen-puuttuminen> 3.11.2023.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet.
Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Wend. 2022. Mistä syntyy hyvä tiimi ja sujuva yhteistyö?
<https://wend.fi/mista-syntyy-hyva-tiimi-ja-sujuva-yhteistyö/> 5.11.2023.
- Yle. 2017. Miten parantaa tulehtunutta työilmapiiriä -näitä lääkkeitä työpaikalla voi kokeilla. <https://yle.fi/a/3-9444174>. 30.7.2023

Webropol kyselypohja



Työilmapiiri kysely

i Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

1. Sukupuoli *

- Nainen
 Mies

2. Ikä *

- alle 35 vuotta
 36-49 vuotta
 yli 50 vuotta

3. Työrooli *

- Harjoittelija
 Asiantuntija
 Esihenkilö
 Jory

11. Oletko kokenut viimeisen vuoden aikana: *

	1 Kyllä	2 Ei
Sosiaalista eristämistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Syrjintää työssäsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epäasiallista kohtelua tai epäasiallista käytöstä (Huom. työnjohdolliset asiat eivät ole epäasiallista kohtelua tai käytöstä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkahäirintää tai -kiusaamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seksuaalista häirintää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Väkivaltaa tai sen uhkaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Jos vastasit johonkin edellä Kyllä, Kenen toimesta olet kokenut? *

- Oman tiimin jäsenen
- Toisen tiimin jäsenen
- Esihenkilön
- Asiakkaan
- Muun, kenen?