



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

KAROLIINA FINNSTRÖM

Muutostilanteiden vaikutus työhyvinvointiin: Case yritys X

LIIKETALOUS

2021

Tekijä Finnström, Karoliina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä kesäkuu 2021
	Sivumäärä 56 + 2	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi Muutostilanteiden vaikutus työhyvinvointiin		
Tutkinto-ohjelma Liiketalous, esimiestyön kehittäminen		
Tiivistelmä Tämän opinnäytetyön aiheena on muutostilanteiden vaikutus työhyvinvointiin. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi yritys X, jossa työskentelee noin 230 henkilöä yksikössä, jota tässä työssä tutkitaan. Opinnäytetyö aloitettiin keväällä 2021. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista menetelmää. Opinnäytetyössä haluttiin saada ratkaisu siihen, miten muutokset ovat vaikuttaneet työhenkilöstön työhyvinvointiin. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin työhyvinvoinnin määritelmää ja sen eri osa-alueita. Teoriaosuudessa käytiin myös läpi esihenkilön roolia työyhteisössä, tiedonkulkua ja työnantajakuvaa sekä motivaatiota ja työssä jaksamista. Lisäksi osuudessa käsiteltiin muutostilanteisiin liittyviä aihealueita. Opinnäytetyössä käytettiin pienin muutoksin kyselyä, joka on tehty Vaasan yliopiston ja Lappeenrannan teknillisen yliopiston Hermes-hankkeessa. Toimeksiantaja on ollut mukana hankkeessa vuonna 2016, joten tuloksia haluttiin verrata viiden vuoden takaiseen, ja nähdä tulosten muutos vastauksissa. Opinnäytetyön kyselyn tulokset osoittivat, että muutoksilla on ollut vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että jokaisen teeman vastaukset olivat paremmalla tasolla kuin viisi vuotta sitten teetetystä kyselystä.		
<u>Asiasanat</u>		
Työhyvinvointi, muutostilanteet		

Author Finnström, Karoliina	Type of Publication Bachelor's thesis	Date June 2021
	Number of pages 56 + 2	Language of publication: Finnish
Title of publication How Changes to the Work Environment Impacts Well-being at work		
Degree programme BBA		
Abstract <p>The topic of this thesis explores how situations of change impact the well-being of employees at work. The thesis was commissioned by company X and commenced in Spring 2021 with a unit of approximately 230 employees initially being examined. Quantitative research methods were used to conduct the study, and observe how changes to the working environment, affected the well-being of work personnel.</p> <p>The theoretical part of the thesis discussed the definition of well-being in the work context, as well as the contributing factors to well-being at work. It also examined: the role of supervisors in the work community, the flow of information, employer image, contributing factors to motivation, and coping at work. Additionally, this section explored how change affected the work environment.</p> <p>A survey conducted in 2016 by Hermes Project in collaboration with University of Vaasa & Lappeenranta University of Technology was used primarily to back the thesis. The two saw only minor differences in results. The same Company X used in Spring 2021, was used by Hermes Project in 2016, allowing the two sets data to be compared and the resulting change in impact to be measured.</p> <p>The results of the thesis survey demonstrated how changes to the work environment had impacted the well-being of personnel at work. Overall, the results showed that the response rate to each theme had improved, compared to the survey commissioned five years ago.</p>		
<u>Key words</u> Well-being at work		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	TAVOITE JA TUTKIMUSMENETELMÄ	6
2.1	Toimeksiantaja ja tavoite	6
2.2	Teoreettinen viitekehys	6
2.3	Opinnäytetyöongelma	6
2.4	Kvantitatiivinen tutkimus ja kyselytutkimus	7
3	TYÖHYVINVOINTI	8
3.1	Työhyvinvoinnin määritelmä.....	8
3.2	Työhyvinvoinnin osa-alueet.....	9
3.3	Yksilön työhyvinvointi	10
3.4	Minkälainen on hyvä ja toimiva työyhteisö?.....	10
3.5	Mitkä asiat vaikuttavat työmotivaatioon?.....	11
3.6	Miten johtaminen vaikuttaa työmotivaatioon?	12
3.7	Miten organisaatiossa voi vaikuttaa työhyvinvointiin?	12
3.8	Oman osaamisen kehittäminen lisää työmotivaatiota.....	13
3.9	Esihenkilön rooli työyhteisössä	14
3.10	Tiedonkulku ja työnantajakuva.....	14
3.11	Motivaatio ja työssä jaksaminen	15
4	MUUTOSTILANTEET	18
4.1	Muutos ja muutoksen ennakointi	18
4.2	Muutoksen vaiheet	19
4.3	Muutosjohtaminen	19
4.3.1	Uudet sukupolvet.....	20
4.4	Muutosvastarinta.....	21
4.5	Muutosviestintä.....	21
5	HENKILÖSTÖKYSELY VUONNA 2021.....	22
5.1	Kyselyaineiston kerääminen	22
5.2	Kyselyyn vastanneiden taustatiedot.....	23
5.3	Työhyvinvointikyselyn tulokset.....	26
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	50
7	LOPPUTULOKSEN ARVIOINTI.....	53
	LÄHTEET.....	55
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on muutostilanteiden vaikutus työhyvinvointiin yrityksessä X. Liike-elämässä tapahtuu muutoksia jatkuvasti, täten muutosjohtaminen on ajankohtainen aihe työelämässä. Näin on myös toimeksiantajayrityksessä, jota tässä opinnäytetyössä tutkitaan. Yrityksessä on tehty aiemmin työhyvinvointikyselyjä, mutta työhyvinvointia ei ole tutkittu muutostilanteiden näkökulmasta. Yritys on ollut vuonna 2016 mukana Vaasan yliopiston ja Lappeenrannan teknillisen yliopiston henkilöstöjohtamista käsittelevässä kehittämis- ja tutkimushankkeessa. Opinnäytetyössä käytetään hankkeen tekemää henkilöstökyselyä pienillä muutoksilla. Se toteutetaan molemmilla kotimaisilla kielillä yrityksen henkilöstölle.

Hyvinvointi on osa johtamista. Opinnäytetyön ongelmana on selvittää, miten muutostilanteet ovat vaikuttaneet henkilöstön työhyvinvointiin. Opinnäytetyössä selvitetään, miten muutokset ovat vaikuttaneet henkilöstön työhyvinvointiin. Tutkittavassa organisaatiossa on tapahtunut paljon muutoksia viimeisten vuosien aikana. Tämän myötä myös nykyinen pääomistaja on ulkomailla. Opinnäytetyön toimeksiantajalla työskentelee noin 230 henkilöä.

Opinnäytetyön peruskäsitteitä ovat työhyvinvointi ja muutosjohtaminen. Työhyvinvoinnin peruskäsitteen lisäksi tutkitaan työhyvinvoinnin osa-alueita, tiedonkulkua, työnantajakuvaa, esihenkilön rooleja sekä oman osaamisen kehittämistä. Muutosjohtamisen lisäksi käsitellään muutoksen vaiheet, muutosviestintää sekä muutosvastarintaa. Näiden lisäksi kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja tutkimuskyselyn teoriaa käsitellään luvussa kaksi.

2 TAVOITE JA TUTKIMUSMENETELMÄ

2.1 Toimeksiantaja ja tavoite

Opinnäytetyöni toimeksiantajayritys kuuluu metallien työstön toimialaan. Yrityksessä työskentelee kokonaisuudessaan lähes 500 työntekijää. Yrityksellä on neljä tuotantolaitosta. Opinnäytetyössäni keskitytään Suomen toimipisteeseen, jossa työskentelee noin 230 henkilöä. Kuluneiden vuosien aikana yritys X:llä on ollut monia muutoksia, kuten esimerkiksi YT-neuvotteluita ja pääomistajan vaihdos. Tämän vuoksi työhyvinvointia vertaillaan viiden vuoden takaiseen Hermes-hankkeen yhteydessä tehtyyn tutkimukseen, jotta nähdään, miten työhyvinvoinnin tila on kehittynyt viiden vuoden aikana.

2.2 Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee aihetta muutosten vaikutuksista työhyvinvointiin. Peruskäsitteet tutkimuksessa ovat työhyvinvointi ja muutosjohtaminen. Teoriaosuudessa käsitellään työhyvinvointia, sen osa-alueita, tiedonkulkua ja työnantajakuva, esihenkilön rooleja sekä oman osaamisen kehittämistä. Muutosjohtamisen aihepiiristä käsitellään muutosjohtamisen peruskäsitteen lisäksi muutoksen vaiheita, muutosviestintää sekä muutosvastarintaa. Teoriaosuudessa käsitellään myös kvantitatiivista tutkimusmenetelmää sekä tutkimuskyselyn teoriaa.

2.3 Opinnäytetyöongelma

Opinnäytetyöongelmana on jatkuvat muutokset työpaikalla. Viimeisen kymmenen vuoden aikana toimeksiantajalla on ollut muutoksia erittäin paljon, jotka ovat vaikuttaneet henkilöstöön. Koska yritys X:llä tapahtuu jatkuvia muutoksia, on järkevää seurata sen vaikutuksia henkilöstön työhyvinvointiin liittyen. Opinnäytetyössä haetaan ratkaisua siihen, miten muutokset ovat vaikuttaneet henkilöstön työhyvinvointiin. Vaasan yliopisto ja Lappeenrannan teknillinen yliopisto ovat vuonna 2016 tehneet Hermes-hankkeen yhteydessä työhyvinvointikyselyn toimeksiantajayritykselle. Tässä

opinnäytetyssä käytetään samaa henkilöstökyselyä pienillä muutoksilla, jotta voidaan suoraan vertailla tuloksia viiden vuoden takaiseen. Henkilöstökysely tehdään sähköisenä versiona molemmilla kotimaisilla kielillä. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään määrällistä, eli kvantitatiivista tutkimusotetta. (Kananen, 2015, s. 63).

2.4 Kvantitatiivinen tutkimus ja kyselytutkimus

Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus ovat samanlaisia tutkimusprosessien raporttien ja vaiheiden osalta. Ero näiden välillä on tutkimuksen lähtökohdat. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on ymmärrettävä teoriaa ilmiöstä. Ilmiön muuttujien/tekijöiden ja niiden suhteiden pitää olla tutkijan tiedossa, jotta kvantitatiivisen tutkimuksen keinoin niitä on mahdollista tutkia. Yleisin aineistonkeruun väline on kysely. (Kananen, 2015, s. 197-198.)

Tutkimusotoksen avulla pyritään tulosten yleistämiseen määrällisessä tutkimuksessa. Kvantitatiivisen tutkimuksen ideana on teettää kysely pieneltä joukolta ja vetää yleistävät johtopäätöksen koko kohderyhmästä. Tässä ilmenee tietysti virhemahdollisuuksia. Mikäli otosjoukko ei ole todellista kohderyhmää, kaikki saadut vastaukset ja tulokset ovat virheellisiä. Tutkimuksessa onnistutaan harvoin otoksen valinnassa täydellisesti. Tämän vuoksi määrällinen tutkimus soveltuu vain määriteltyjen ilmiöiden tutkimiseen. Määrällinen tutkimus ei anna selitysmahdollisuutta kyselyyn vastaajalle, vaan vastaajan tulee ottaa kantaa tutkijan esitysasioihin ja -vaihtoehtoihin. Kvantitatiivinen tutkimus rakennetaan aina tutkijan tarpeisiin ja hänen ehdoillaan. (Kananen, 2015, s. 200.)

Kyselytutkimuksella voidaan selvittää tietoa esimerkiksi ihmisten toiminnasta, asenteista, mielipiteistä ja arvoista. Tällaiset ovat monimutkaisia ja moniulotteisia kiinnostuksen kohteita. Tutkija kysyy tutkimuslomakkeen kautta kysymyksiä vastaajalta. Kyselytutkimus aiheuttaa epävarmuutta tutkijalle esimerkiksi siitä, saako hän riittävästi vastauksia ja onko kaikkiin kysymyksiin vastattu luotettavasti. Kyselytutkimus on suurilta osin kvantitatiivista tutkimusta, jossa tilastollisia menetelmiä sovelletaan. Kyselyaineisto perustuu enimmäkseen mitatuista numeroista ja luvuista. Kyselyssä kysymykset ovat kirjallisia ja vastaukset numeerisia. (Vehkalahti, 2014, s. 11-13.)

Aineiston käsittely alkaa, kun vastaukset on tallennettu ja kerätty. Vastaukset käsitellään niin, että saadaan vastaus tutkimuskysymyksiin ja tällä tavoin tutkimusongelma saadaan ratkaistua. Tutkimuksen empiiristä työtä ohjaa tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja tutkimusongelma. Empiiristen ja teoreettisten osat viitekehys yhdistää kokonaisuudeksi. (Heikkilä, 2014, s. 139.)

3 TYÖHYVINVOINTI

3.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Käsite työhyvinvointi tarkoittaa Työterveyslaitoksen mukaan sitä, että työtä voi tehdä terveyttä edistävässä ja turvallisessa ympäristössä. Työnteko mielletään merkitykselliseksi ja sujuvaksi. Eurooppalainen konsensusmääritelmä työhyvinvoinnille merkitsee terveellistä, turvallista ja tuottavaa työtä, jota tehdään ammattitaidolla hyvin johdetuissa organisaatioissa. Työ voi parhaassa tapauksessa tukea työntekijän elämänhallintaa. Työn palkitsevuus ja mielekkyys edistävät työhyvinvointia. (Kehusmaa, 2011, s. 13-14.)

Työhyvinvointia edistää hyvä työkyky. Tehtävien mahdollisuuksien ja asettamien vaatimusten sekä työntekijöiden edellytysten tasapainosta koostuu työkyky. Osaaminen, johtaminen ja työyhteisö, arvot ja asenteet, terveys ja toimintakyky sekä lähiyhteisö ja yhteiskunta vaikuttavat työkykyyn. (Työterveyslaitos.) Jokaisen ihmisen vastuulla on huolehtia omista terveellisistä elintavoistaan. Työnantaja voi tukea ja edistää henkilöstönsä terveellisiä elintapoja. Mikäli työnantajalla ei ole riskiprofiilia henkilöstöstään, työkykyä voidaan tukea yleisesti tiedossa olevilla riskeillä, kuten painonhallinta. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2011, s. 12.)

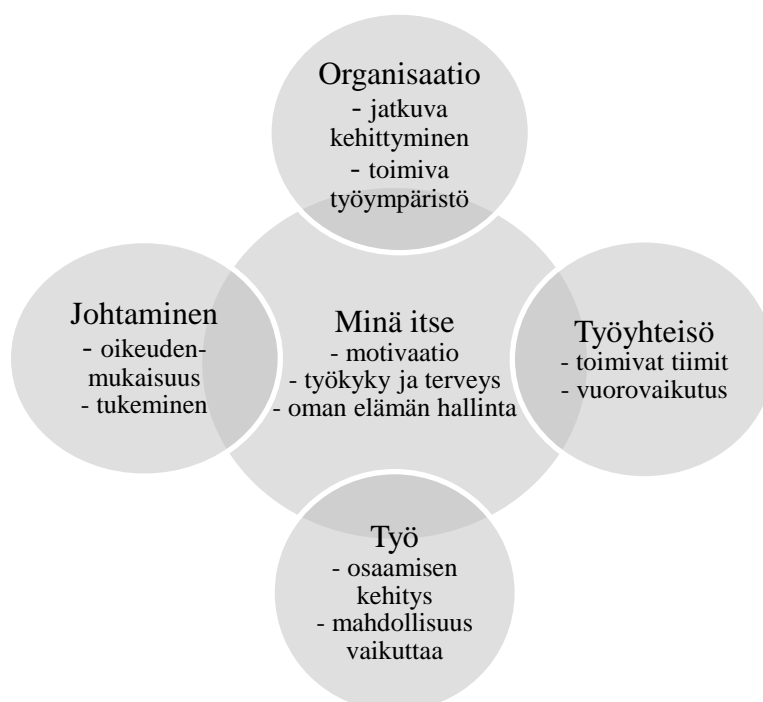
Hyvä johtaminen edistää työhyvinvointia. Organisaation tavoitteet käydään yhdessä läpi henkilöstön kanssa. Henkilöstön ymmärrys työn tavoitteisiin lisää motivaatiota jokapäiväisessä työssä. Työhyvinvointiin vaikuttavat muun muassa oikeudenmukai-

nen kohtelu ja työyhteisön jäsenyys sekä työntekijän tuleminen arvostetuksi. Tulokse-
kas työhyvinvointi edellyttää tarpeiden, kuten työhön, työntekijöihin ja työyhteisön
panostusta ja yhteensovittamista. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju, 2010, s. 9.)

Työnantaja on lain mukaan velvollinen huolehtimaan työntekijöiden terveydestä ja
turvallisuudesta työssä. Työnantajan velvollisuus on huolehtia asianmukaisista työolo-
suhteista, työstä ja työympäristöstä sekä työntekijän henkilökohtaisista työturvallisuus-
teen liittyvistä seikoista. Työnantajan vastuulla on mitoittaa, suunnitella, toteuttaa ja
valita toimenpiteitä, jotka parantavat työolosuhteita. Lisäksi työtapojen turvallisuutta,
työyhteisön tilaa ja työympäristöä on tarkkailtava jatkuvasti. Työnantajan on otettava
huomioon kaikkien osien toiminnassa terveellisyys ja turvallisuus. (Työturvallisuus-
laki 738/2002, 2 luku 8 §.)

3.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Kuvio 1 tiivistää työhyvinvointiin liittyviä osa-alueita, joita käydään läpi luvussa
kolme. Työhyvinvoinnin osa-alueet ovat minä itse, työyhteisö, työ, johtaminen ja or-
ganisaatio.



Kuvio 1. Tekijät, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. (Manka, 2016, mukailten.)

3.3 Yksilön työhyvinvointi

Työelämä muuttuu jatkuvasti. Tämän vuoksi työntekijöiden tulisi olla sopeutuvaisia ja toimia yhä enemmän muutoksen agentteina. Työntekijät toimivat entistä enemmän itseohjautuvasti ja täten haluavat vaikuttaa työyhteisön sekä itsensä työhön. Tämän avulla työssä voi vaikuttaa itse kokemaansa. Psykologinen pääoma antaa ihmiselle tunteen, että voivat itse vaikuttaa siihen, mitä tapahtuu. Psykologinen pääoma on sidoksissa työtyytyväisyyteen, työssä suoriutumiseen, yritykseen sitoutumiseen sekä lähempiin poissaoloihin. Jokainen ihminen voi oppia psykologista pääomaa, mikäli ei ole sitä omassa kasvatuksessa ja perimässä oppinut. Hyvällä itsetunnolla varustettu ihminen asettaa itselleen tavoitteita, yrittää kaikin tavoin päästä tavoitteisiin, eikä jää toimettomaksi esteiden tullessa. (Manka & Manka, 2016, s. 158-161.)

Hyvinvointia edistetään parhaiten samanaikaisesti työn, työntekijän sekä työyhteisön toimilla. Jokainen kuitenkin vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa parhaiten huolehtimalla riittävästä palautumisajasta sekä riittävästä omasta ajastaan. Oma suhtautuminen ja asenne ympäristössä tapahtuviin asioihin vaikuttaa hyvinvointiin merkittävästi. (Manka, Hakala, Nuutinen, & Harju, 2010, s. 62-63.)

3.4 Minkälainen on hyvä ja toimiva työyhteisö?

Hyvä työyhteisö koostuu toimivasta vuorovaikutuksesta ja tiedonkulusta, kannustavasta ilmapiiristä, tasa-arvosta, oikeudenmukaisuudesta sekä sopivasti kuormittavista työtehtävistä. Toimivassa työyhteisössä on terveellistä ja turvallista työskennellä. Tavoitteena toimivassa työyhteisössä on tasapainossa olevat valtuudet ja vastuut työssä, selvät ja toimivat roolit sekä hyvä työn johtaminen. (Työturvallisuuskeskus, 2021.)

Astuttaessa uuteen organisaatioon sisään, aistii usein ilmapiiriä jo kynnyksellä. Vaikka ensivaikutelma ei ole useinkaan todellinen, voi ensivaikutelman ajan myötä kokea todennukaiseksi. Organisaatiokulttuurista kertoo muun muassa se, miten uudet henkilöt

otetaan vastaan sekä kuinka organisaatiossa kommunikoidaan. Great Place to Work määrittelee hyvän työpaikan sellaiseksi, jossa henkilöstö luottaa johtoon, nauttivat työskentelystä työkavereiden kanssa sekä ovat ylpeitä tekemästään työstä. Määritelmä perustuu näkökulmalle, miten työpaikan laatua voidaan mitata kolmen vuorovaikutussuhteen kautta: työntekijöiden suhde työpaikkaansa ja työhön, johdon ja työntekijöiden välinen suhde sekä työntekijöiden väliset suhteet. (Kehusmaa, 2011, s. 111-113.)

Valtaosa tiimien ja työyhteisöjen ongelmista johtuvat organisaation rakenteellisista syistä. Alettaessa analysoida ongelmia laajemmin, useimmiten syynä ovat puutteet tai epäselvyydet työyhteisöjen peruspilareissa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi epäselvät pelisäännöt, työjärjestelyt tai syystä, että työssä ei järjestetä palavereita. Johtajuuden ollessa puutteellista, saattaa ongelmat kummuta myös prosessien ja rakenteiden heikkoutena. Ongelmatilanteita voi ennaltaehkäistä, mikäli johtaja huolehtii työyhteisön peruspilareiden kunnosta. (Järvinen, 2014, s. 57.)

3.5 Mitkä asiat vaikuttavat työmotivaatioon?

Työn imulla tarkoitetaan tilaa, jossa työntekijä kokee suurta motivaatiota tehdä työtään. Verrattaessa työntekijöitä, jotka kokevat työn imua ja jotka eivät koe työn imua, on tutkimuksen mukaan merkittävä ero terveyden kanssa. Työn imua kokevat henkilöt omaavat paremman työkyvyn ja tuntevat ero- ja eläkeajatuksia vähemmän. Työn imu tarttuu toisiin henkilöihin. Työn imua edellyttää riittävä työstä palautumisaika, koska työn imussa ei ole kyse työholismista, jossa työstä ei osata irrottautua eikä koeta samanlaista niin sanottua flow-tilaa. Vastakohtia työn imulle ovat huono keskittyminen työhön, väsymyksen tuntemukset sekä epämiellyttävät ajatukset. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju, 2010, s. 10-12.)

Työnimua koetaan useimmiten asiantuntijatehtävissä, mutta se ei poissulje työnimua muilta ammattitasoilta. Työnhallinta on itsenäisyyttä, jolloin tuntee voivansa vaikuttaa omiin pelisääntöihin työssä. Mittarina voi toimia työn vapauden määrä sekä menettelytapojen ja aikataulujen päättämismäärä. Työn merkityksellisyys ja työtehtävien kokonaisuuden hahmottaminen edistää työn mielekkyyttä. (Manka & Manka, 2016, s. 107-108.)

3.6 Miten johtaminen vaikuttaa työmotivaatioon?

Työhyvinvointia edistää oikeanlainen johtaminen. Keskeisiä asioita ovat esihenkilön tuki ja johtamiskäytäntö, työn palkitsevuus ja mielekkyys, arvostus ja palaute, hyvä tiedonkulku ja luottamus sekä kannustava työyhteisö. Hyvä työhyvinvointi- ja työkyky johtaminen on sijoitus yritykseen. Kun yrityksen työhyvinvointiin ja työkykyyn panostaa riittävästi, se vähentää yrityksen sairausloma- ja työkyvyttömyyskuluja. Työhyvinvoinnin toimenpiteiden kustannustehokkuutta ja tuloksellisuutta tulee arvioida ja seurata jatkuvasti erilaisilla mittareilla ja raporteilla, jotka suunnataan henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon lisäksi myös yrityksen johdolle. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2011, s. 4.)

Työhyvinvointia tukeva johtaminen on yhteisöllistä ja osallistavaa toimintaa. Yhteisöllinen johtaminen vahvistaa yhdessä tekemistä, jaettua vastuuta sekä osallistumista. Tällaisessa johtamistyyllisessä tulokseen voi vaikuttaa jokainen työntekijä. Yhteisissä keskusteluissa hyödynnetään hiljaista tietoa sekä henkilöstön ajatuksia ja näkemyksiä. Hyvä itsetuntemus on hyvän johtajuuden perusta. Hyvällä itsetuntemuksella varustettu johtaja tunnistaa omat vahvuutensa ja kehityskohteensa. Tällainen johtaja osaa ennustaa omaa käyttäytymistään ja tunnistaa vaikuttimet päätöstensä takaa. (Kehusmaa, 2011, s. 118-120.)

3.7 Miten organisaatiossa voi vaikuttaa työhyvinvointiin?

Organisaatioissa työhyvinvointi vaatii työhyvinvointitoiminnan säännöllistä arviointia, strategista suunnittelua sekä työtä henkilöstön voimavarojen kasvattamista. Työhyvinvoinnille on hyvä asettaa tavoitteita, joita arvioidaan osana strategiatyötä. Hyvinvoiva organisaatio on joustava, kehittyvä, tavoitteellinen ja turvallinen. Tavoitteellisuus tarkoittaa organisaation selkeää visiota ja toimintasuunnitelmaa. Strategiaa voidaan muuttaa ympäristön viesteihin reagoiden. Strategiantekoon, kuten tavoitteiden luomiseen olisi koko henkilöstön hyvä osallistua. Mikäli henkilöstö osallistuu strategiantekoon, ovat he kiinnostuneempia kulkemaan kohti tavoitteita työn arjessa. (Manka & Manka, 2016, s. 80-81.)

Turvallisessa työympäristössä työntekijät voivat työskennellä menetelmillä, jotka ovat toteutettu ja suunniteltu sillä tavoin, että työntekijät pystyvät liikkua ja työskennellä turvallisesti. Mikäli työnteossa käytetään haitallisia ja vaarallisia raaka-aineita, työntekijät osaavat hallita niitä. Työvälineet ja koneet ovat sopivia käyttötarkoitukseensa. Työntekijöiden henkiset ja fyysiset edellytykset on huomioitu työn mitoituksessa ja suunnittelussa. Yksi osa turvallisesta työympäristöstä on työliikenne ja -matkat. (Työturvallisuuskeskus, 2021.)

3.8 Oman osaamisen kehittäminen lisää työmotivaatiota

Liike-elämä muuttuu jatkuvasti. Sen vuoksi myös omaa osaamista tulisi kehittää säännöllisesti. Osaaminen lisää työntekijöiden motivaatiota sekä turvallisuuden tunnetta ja sen vuoksi se on merkityksellistä yksilöille. Työelämässä tulisi korostaa henkilöstön omaa vastuuta osaamisensa suhteen, vaikka kehittämisessä ovat mukana myös esihenkilö, henkilöstöasiantuntijat ja yrityksen johto. Oman osaamisen kehitystä tukevat esimerkiksi erilaiset koulutukset, tutkinnot ja kurssit sekä ennen kaikkea oma asenne. Ammattikirjallisuuden seuraaminen, työnkierto ja työtehtävien monipuolistaminen ovat oivia tapoja laajentaa työntekijöiden osaamista. Pehdytyksessä niin itse pehdyttävä kuin pehdytettävä oppii työn ja ohjaamistaitojen oppimista. Oma osaamista voi kehittää myös joko henkilökohtaisessa tai ryhmässä tapahtuvassa mentoroinnissa, sparrauksessa ja coachauksessa. Esihenkilö seuraa työyhteisössä työntekijöiden osaamisen kehittymistä sekä antaa siitä palautetta. Lisäksi esihenkilön on luotava myönteistä ilmapiiriä työyhteisössä ja näytettävä omaa esimerkkiä. Oikeanlaisessa ilmapiirissä työntekijän on turvallista olla, jossa virheitä osataan käsitellä tavalla, joka edistää oppimista. (Hyppänen, 2013, s. 98-112.)

On tärkeää, että työntekijät ovat sijoitettuina oikeisiin paikkoihin yrityksessä. Työntekijä ei koe onnistuvansa, mikäli hän on itselleen liian epämotivoivassa tai haasteellisessa tehtävässä. Motivaatio myös laskee, mikäli työntekijällä on selvästi enemmän osaamista ja kyvyt huomattavasti haasteellisempiin tehtäviin, joissa hän työskentelee. Työryhmä ja ympäristö, jossa henkilö työskentelee, vaikuttaa suoraan oppimiseen ja suoriutumiseen. (Rauhala, Leppänen & Heikkilä, 2013, s. 99.)

3.9 Esihenkilön rooli työyhteisössä

Esihenkilötyössä on useita erilaisia rooleja. Erilaisissa tilanteissa korostuu eri roolit, kuten valmentaja, työnjohtaja, sparraaja, tiiminvetäjä, perehdyttäjä tai työhönottaja. Esihenkilöitä on erilaisia. Toiset pitävät itseään yksikön johtajana ja toiset puolestaan asiantuntijana esihenkilötehtävineen. (Hyppänen, 2013, s. 15-16.)

Useat vastoinkäymiset ja niiden jatkuminen yrityksissä johtuvat esihenkilön vaikeudesta asettua tiettyyn rooliin. Esihenkilö saattaa työskennellä liian kaukana tai lähellä työyhteisön jäseniä, josta ongelmat syntyvät. Jotkut esihenkilöt eivät tiedosta omaa asemaansa työyhteisössä. Erityisesti tämä koskee esihenkilöitä ja työnjohtajia, jotka ovat valittu työyhteisön sisäpuolelta valta-asemaan suhteessa henkilöstöön. (Järvinen, 2014, s. 83.)

Organisaation, toimintaympäristön ja yksikön välillä toimii esihenkilö keskinäisenä kommunikoinnissa. Esihenkilö viestii organisaatiossa jokaiseen suuntaan, niin vaaka-että pystysuunnassa. Päällikkö varmistaa, että työskentelyn edellytykset hoituvat työjärjestelyjä ja työkaluja myöden. Jotta esihenkilö voi pitää työyhteisön perustehtäväänsä suuntautuneena, hänen tulee ottaa riittävästi henkistä välimatkaa työpaikan tunnevaltaisiin keskusteluihin. Aloittelevat esihenkilöt kasvavat johtajiksi kokemuksen karttuessa, jolloin he löytävät oman paikkansa organisaation ja työyhteisön välistä. (Järvinen, 2014, s. 84-85.)

3.10 Tiedonkulku ja työnantajakuva

Esihenkilötyöhön kuuluu olennaisesti vuorovaikutus. Sujuva tiedonkulku, yhteiset pelisäännöt ja hyvä yhteistoiminta ovat osa liiketoimintaa. Luottamus ja avoin vuorovaikutus ovat perustana yrityksen hyvälle työilmapiirille ja toimivalle työyhteisölle. Kehittyminen ja oppiminen edellyttävät toimivaa vuorovaikutusta. Samalla tavalla esihenkilötyö vaatii toimivaa vuorovaikutusta, koska työntekijöitä ohjataan vuorovaikutuksen, viestinnän ja johtajuuden avulla kohti tavoitteita. Vuorovaikutuksen yksi tärkeä osa on sanaton ja sanallinen viestintä. Ne muodostavat kokonaisuuden, jotka vai-

kuttavat sanoman perillemenoon. Vuorovaikutuksen onnistumiseen vaikuttaa eri tilanteet ja ajankohdat. On tärkeää pohtia huolella, miten asiansa viestii. Jotkut asiat voi hoitaa sähköpostitse tai puhelimitse. Toiset asiat puolestaan vaativat ryhmälle puhumista tai kahdenkeskeistä henkilökohtaista tapaamista. Esihenkilötyössä käytetään erilaisia viestintäkanavia, niin heikosti kuin vahvasti vaikuttavia. (Hyppänen, 2013, s. 36-38.)

Viestinnällä on merkittävä tehtävä työnantajakuva osalta. Työnantajakuva syntyy sisältä ulospäin ja tämän vuoksi yritysten tulisi muistaa, että teot puhuvat enemmän kuin sanat. (Piha & Poussa, 2012, s. 107.) Pula osaavista työntekijöistä kasvaa jatkuvasti. Esihenkilöiden tulee ymmärtää henkilöstön sitouttamisessa ja rekrytoinneissa, mikä merkitys työnantajakuvalla on. Organisaation maineeseen ja työnantajakuvaan vaikuttavat johtaminen, yrityskulttuuri, kehittyminen, palvelut ja tuotteet sekä menestyminen ja yhteiskuntavastuu. Asioita, jotka vaikuttavat positiivisesti työnantajakuvaan ovat työntekijöiden pieni vaihtuvuus, yrityksen arvostus työpaikkana, pienemmät paineet palkkakustannuksissa sekä yritys houkuttelee parhaat työnhakijat. Yritysten maine leviää, riippumatta siitä, onko se hyvä vai huono. On erittäin tärkeää rakentaa yritykselle työnantajakuva. Erilaiset rekrytointitapahtumat opiskelijoille ja aktiivinen sosiaalisen median käyttö ovat hyviä tapoja työnantajakuvan rakentamisessa. (Hyppänen, 2013, s. 24-25.) Tulee kuitenkin muistaa, että työnantajan edustajan osallistuminen rekrytointimessuille tai rekrytointi-ilmoituksen tuunaus ei vaikuta yksistään työnantajakuvaan. Esimerkiksi opiskelijat luottavat eniten ystäviensä sanaan. Tämän vuoksi oikeat kohtaamiset heidän kanssaan ovat yritykselle tärkeitä. Positiivisen työnantajakuvan keskeisin vahvistusmetodi on tehokas sisäinen ja ulkoinen viestintä. Tehokas työnantajakuvaviestintä on yhtenäistä jokaisessa kanavassa, jatkuvaa vuoropuhelua yrityksen kohderyhmien kanssa sekä mahdollisuuksiin tarttumista aktiivisesti. (Piha & Poussa, 2012, s. 107-109.)

3.11 Motivaatio ja työssä jaksaminen

Tiedämme useista motivaatiotutkimuksista, että työntekijät kokevat myönteisen palautteen motivoivammaksi kuin rahan. Myönteinen palaute on kannustamista, huomaamista ja huomioimista. Monet työntekijät kokevat toisinaan vaikeita itse-epäilyjä.

Myönteinen palaute voi muuttaa itse-epäilyt hetkessä työntekijän itseluottamukseksi. Itseluottamuksella on yhteys psyykkiseen hyvinvointiin ja fyysiseen kuntoon. Henkilö kokee ja näkee onnistuvansa helpommin, jos hän voi hyvin, sekä huonosti voiva puolestaan kokee ja näkee päinvastaisesti. Työntekijöiden psykologisen, emotionaalisen ja fysiologisen työhyvinvoinnin johtaminen edellyttää yrityksissä interventioita, esimerkiksi liikuntaseteleitä, taukojumppia tai TYKY-päiviä. (Rauhala, Leppänen & Heikkilä, 2013, s. 106-108.)

Työelämästä ja siihen liittyvistä muutoksista keskustellaan usein negatiivissävyyisesti korostaen esimerkiksi työn vaatimusten kasvua, joka vaikuttaa kielteisesti työntekijöiden hyvinvointiin ja jaksamiseen. Voimavarakeskeinen psykologia on vuosituhannen jälkeen noussut esiin vahvasti. Tämän myötä on alettu huomioimaan työelämän kehittämisessä ja tutkimuksessa työhyvinvoinnin merkitystä sekä sen myönteisiä piirteitä. Työstressi- ja motivaatioteorian avulla voi tunnistaa töiden kuormittavat vaatimukset ja energisoivat voimavarat, sekä niiden vaikutukset terveydelle, työhyvinvoinnille ja työsuoritukselle. Työn voimavarojen ja vaatimusten teorian kautta on alettu teoretisoida työn tuunausta. Työn tuunaamisella tarkoitetaan tilannetta, jossa työnkuvaa muokataan yksilöllisesti, jolloin työntekijä kykenee itse säätelemään vaatimusten ja voimavarojen tasapainoa. Työn tuunaamisessa työntekijällä on itsellään mahdollisuus vaikuttaa positiivisesti työmotivaatioonsa, hyvinvointiinsa sekä työoloihinsa. (Feldt, Mauno & Mäkikangas, 2017, s. 106.)

Hyvinvointiin liittyy paljon muutakin kuin pelkät ulkoiset olosuhteet. Stressaantuneeseen työntekijään vaikuttaa usein joko ahdistus tulevasta, suru menneisyydestä tai nykyiset, epämukavat olosuhteet. Jokainen edellä mainituista voi altistaa henkilön stressiin. Stressi johtuu tavasta, jolla henkilö käsittelee yleisesti maailmaa. On naiivia olettaa, että jokainen stressitekijä olisi henkilön sisäinen ongelma, vaikka suurin osa niistä sellaisia onkin. (Anand, 2018, s. 58.)

Työelämässä päivät ovat erilaisia. Toisinaan työntekijä voi tuntea turhautuneisuutta ja väsymystä, kun taas välillä työtehtävät inspiroivat ja innostavat, jolloin jokainen ponnistus työpäivän aikana lisää työn mielekkyyttä. Työntekijän päivittäiseen työhyvinvointiin vaikuttavat merkittävästi eri tilanteet ja työtehtävät. Työn voimavaroja ovat

fyysiset (esimerkiksi työasennot ja työtilat), sosiaaliset (esimerkiksi esihenkilön ja kollegojen tuki), psykologiset (esimerkiksi vaikutusmahdollisuudet työhönsä) sekä organisatoriset (esimerkiksi turvallinen työilmapiiri ja työn varmuus) olosuhteet ja piirteet, jotka edesauttavat työntekijää vähentämään ja kokemaan työn tavoitteiden saavuttamista. Työntekijällä on psykologisia perustarpeita, joita ovat yhteisöllisyys, itsenäisyys ja kyvykkyys. Jotta työntekijä pääsee tyydyttämään psykologiset perustarpeensa, on tärkeää, että työntekijä kokee oppimista, kehittymistä ja henkilökohtaista kasvua. Motivaation kautta työn voimavarat synnyttävät työn imua sekä innostavat tekijäänsä ja tämän myötä työntekijän sitoutumista organisaatioonsa. Työn vaatimukset ovat puolestaan työympäristön ja työn fyysiset (esimerkiksi huono ergonomia), sosiaaliset (esimerkiksi eri tahojen ristiriitaiset odotukset), psyykkiset (esimerkiksi kuormittavat ja hankalat asiakastilanteet) sekä organisatoriset (esimerkiksi organisaatiomuutokset) olosuhteet tai piirteet, jotka vaativat työntekijältä psyykkisiä tai fyysisiä ponnisteluja. Mikäli työntekijällä on pitkäkestoisia ponnisteluja, jotka ylittävät yksilölliset voimavarat, voi niillä olla psyykkisiä tai fyysisiä kustannuksia, jotka johtavat esimerkiksi työuupumukseen. Työuupumus aiheuttaa heikentyvän terveyden laajalaisemmin. (Feldt, Mauno & Mäkikangas, 2017, s. 107-108.)

Työntekijän hyvinvoinnille on merkitystä työhön liittyvien voimavarojen lisäksi yksilölliset voimavarat. Työntekijän oma suhtautuminen elämään ja työhön, myönteinen omakuva sekä ammatillinen pystyvyys edistävät työn imua. Kun työpaikalla koetaan työn voimavarat uhatuksi sekä suuria muutoksia, yksilölliset voimavarat ylläpitävät työn imua ja kannattelevat työntekijää. (Feldt, Mauno & Mäkikangas, 2017, s. 108.) Työntekijän työolojen ja työn kokemukseen vaikuttavat vahvasti yksilölliset voimavarat. Mitä vahvemmat yksilölliset voimavarat ovat, sen paremmin työntekijä sietää vastoinkäymisiä ja puutteita työssään. Työn voimavarat myös vahvistavat puolestaan työntekijän yksilöllisiä voimavaroja. (Hyppänen, 2013, s.141.)

4 MUUTOSTILANTEET

4.1 Muutos ja muutoksen ennakointi

Maailma muuttuu jatkuvasti. Nykyajan muutosprosessit ovat jatkuvasti yhä monimutkaisempia. Esimerkiksi ilmastonmuutos, ikääntyvien vaikutukset työelämään ja kestävien olosuhteiden luominen ovat ilmiöitä, joita ei voi sovittaa yksinkertaisiin toimintamalleihin. Ilmiöillä on lukuisia komponentteja, jotka ovat dynaamisia ja avoimia ympäristölleen. Tämä vaikuttaa suoraan johtamiseen, jossa tulee olla uudenlaista tietoa ja taitoa ymmärtääkseen tällaisia monimutkaisia ilmiöitä. (Tampere University, 2019, s. 7.) Muutos herättää henkilöissä sekä myönteisiä että kielteisiä tunteita. Muutoksen voi kokea uhan lisäksi myös mahdollisuutena. Muutoksessa vanhat ja turvalliset toimintatavat väistyvät uuden luomisen tieltä. On järkevää suhtautua muutokseen varauksella, mikäli tietoa ei ole riittävästi. (Rauramo, 2013, s. 5.)

Muutosten hallinta ja ennakointi edellyttää jatkuvaa kehittämistä. Sujuvaan muutokseen tarvitaan riittävää työrauhaa, työprosesseja ja -järjestelyjä, ajankäytönsuunnitelua, turvalliset tilat ja työvälineet, työn oikean mitoituksen, riittävää molemminpuolista palautetta, tuloksen ja laadun seuranta sekä toisista välittämistä. Monimuotoista osaamista ja muutosta tukee työyhteisön erilaisuus. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi eri kulttuurit, koulutustaustat, ikäjakaumat ja sukupuolet. (Rauramo, 2013, s. 9-10.)

Muutos tuo työhön lisää kuormittavuutta kaikilla organisaatiotasolla niin henkisesti kuin fyysisestikin. Ennen tilanteen normalisoitumista työntekijän henkistä kuormittamista kasvattaa epävarmuuden tunne. Fyysistä kuormitusta sen sijaan lisää esimerkiksi päällekkäiset toiminnot ja ylityöt, ennen kuin vanhasta mallista luovutaan. Ihmisten jaksamista ja muutoksen hyödyn toteutumista tukee hyvä muutosjohtaminen. Muutokseen sopeutuminen ja kokeminen koetaan eri tavoin. Siihen vaikuttaa muun muassa se, miten syvä ja laaja muutos on, onko henkilö tottunut elämässään aiemmin muutoksiin sekä minkälainen on persoonana: arvostaako vakautta vai onko muutoshakuinen. Muutoksiin tottuu ja mukavuusalue laajenee, kun on mukana eri kokoisissa muutoksissa useasti. (Paloranta, 2007, luku 6.3, kpl 1-2.)

4.2 Muutoksen vaiheet

Muutoksessa on neljä vaihetta: muutosta edeltävä vaihe, uhan kokemisen vaihe, vastustuksen vaihe sekä hyväksyminen (Ponteva, 2012, kpl 2.1.). Ennen muutosta työpai-koilla vallitsee usein yksilöiden kannalta ristiriitainen vaihe, jolloin alkavat huhu-pu-heet sekä levottomuus ja erot ryhmien välillä lisääntyvät. Lamaannuttava ristiriita pi-s-tää muutoksen liikkeelle. On tärkeää, että esihenkilö pistää lopun huhuille ja kertoo työntekijöille oikea-aikaista tietoa. Haastavan tilanteesta tekee se, että myös esihenki-löt alkavat kilpailla toisten esihenkilöiden kanssa asemastaan. Tämän vuoksi yhteis-työhalut voivat vähetä ja henkilöt alkavat varjella omia toimenkuviaan. Vastustuksen vaihe alkaa uhan kokemuksen väistyessä. Tässä vaiheessa työntekijät kaipaavat van-haa ja voivat jopa vihata uutta ja uudistajia, usein esihenkilöitä. Kun työntekijöille an-taa tilaa luopumiselle, uuteen sitoutuminen on mahdollista. (Ponteva, 2010, s. 23.) Jos luopumiselle ei koeta olevan riittävästi tilaa, työntekijöissä nousee muutosvastaisuuden tunteet. Työntekijät ovat valmiita muutoksen hyväksymisessä siinä vaiheessa, kun he ovat käsitelleet muutoksen seuraukset perinpohjaisesti. Johto ja esihenkilöt luontai-sesti toivovat, että tähän tilaan päästäisiin niin pian kuin mahdollista. Työntekijät ovat kuitenkin yksilöitä, ja muutos ottaa oman aikansa kultakin yksilöltä. Tässä esihenki-löltä edellytetään tukea ja pitkämielisyyttä. (Ponteva, 2012, kpl 2.1.)

4.3 Muutosjohtaminen

Yritysten muutoksissa onnistuminen vaatii johtamiselta ja läpivienniltä taitoa, tietoa sekä osaamista. Muutosta voi verrata projektiin, joka suunnitellaan huolella, toteute-taan suunnitelmien mukaan ja lopuksi muutoksen onnistumista arvioidaan. Muutosti-lanteissa tulee ymmärtää, kuinka ihmiset reagoivat tilanteeseen, miten henkilöstö saa-daan tukemaan ja innostumaan uusista toimintatavoista sekä vähentämään henkilöstön mahdollista muutosvastarintaa. Muutokset aiheuttavat usein henkilöstössä vastarintaa. Ne ovat kuitenkin organisaatioille välttämättömiä. Joskus muutosvastarinta on niin voimakasta, että muutokset epäonnistuvat osittain tai kokonaan. Toisinaan muutosvas-tarinta aiheuttaa mielenilmauksia ja lakkoja organisaatioissa, josta asiakaspalvelukyky ja maine kärsivät. Huono henki YT-neuvotteluissa voi aiheuttaa huonoa yrityskuvaa

median kautta. Henkilöstöä edustavien luottamushenkilöiden ja työnantajan välistä yhteistyötä tulisi rakentaa ennen suuria muutoksia, jotta YT-neuvottelut sujuisivat mahdollisimman hyvin. Jokainen onnistunut muutoshanke edellyttää hyvän suunnitelman, kurinalaisen toteutuksen ja tasokkaan ohjauksen. (Hyppänen, 2013, s. 219.)

Esihenkilöllä on tehtäviä muutoksessa, jotka liittyvät ihmisten ja asioiden johtamiseen. Esihenkilön tulee yhdessä työntekijöiden kanssa toteuttaa muutoksen strategiset tavoitteet. Kun ymmärretään, miksi muutos tehdään, mitä odotuksia on ja mitä se tarkoittaa työntekijälle itselleen, kykenevät työntekijät ja esihenkilö yhdessä toteuttaa muutoksen. Tässä esihenkilön tehtävänä on olla tukena, läsnä oleva ja näyttää oikeaa suuntaa henkilöstölle. Lisäksi esihenkilön tulisi tunnistaa ne työntekijät, jotka vaikuttavat eniten muutokseen sekä joihin muutos eniten vaikuttaa. Muutosvastarintana ja muutoksen mahdollistajina toimivat ne työntekijät, jotka eniten vaikuttavat muutokseen. Esihenkilön olisi hyvä kerrata muutosta säännöllisesti: mitä olemme tehneet muutoksen eteen, mitä teemme nyt ja mitä teemme seuraavaksi. Näiden lisäksi esihenkilö mittaa ja arvioi strategisia saavutuksia verrattuna tavoitteisiin, muutoksen ja johtamisen lopputulosta. Onnistumisista ja tuloksista esihenkilö palkitsee työntekijöitä. (Pirinen, 2014, Esimiehen perustehtävät muutoksessa.)

4.3.1 Uudet sukupolvet

Huomattavat muospaineet kohdistuvat työelämään tällä hetkellä. Työnteon edellytykset sekä rakenteet muuttuvat maailmantalouden murroksessa. Työkulttuurissa tapahtuu myös muutosta, esimerkiksi uusien sukupolvien myötä. Y-sukupolvella ei ole samanlaisia kokemuksia esimerkiksi sodan aiheuttamista niukkuuden tunteista. Tämän myötä heidän käyttäytymisensä saattaa poiketa merkittävästi vanhemmasta ikäpolvesta. Y-sukupuoli eroaa aiemmista sukupolvista esimerkiksi pitämällä vapaa-aikaa työntekoa tärkeämpänä. Aiemmat sukupolvet ovat voineet pyytää työstä vapaata esimerkiksi hammaslääkärin takia. Nykynuoret voivat pyytää samaista vapaata muun muassa mökkiviikonlopun takia. (Manka & Manka, 2016, s. 13-14.)

4.4 Muutosvastarinta

Muutosvastarinta tarkoittaa tilannetta, jossa muutosta tai sen suunnittelua kritisoidaan ja vastustetaan. Työntekijät voivat olla vastustamatta itse muutosta mutta vastustavat muutoksen vaikutuksia yksilöiden asemaan ja työyhteisöön. On tavanomaista, että muutos koetaan järkeväksi, toisin kuin sen seuraukset. Maurerin mukaan vastustuksella on yleensä tärkeää kerrottavaa, josta yritys voi halutessaan oppia. Vaikka päälle päin ei uskoisi, muutosvastarinnalla on hyvät syyt. Muutosvastarintaa voi lieventää ymmärtämällä toisen näkemyksiä sekä kuuntelemalla henkilöstöä. (Ponteva, 2012, kpl 2.2.)

Ihmisissä muutosvastarintaa aiheuttaa tilanteet, joissa itseään koskevissa asioissa ei ole päätösvaltaa. On jossain määrin järkeväkin kokea vastarintaa, jos muutoksella on itselle kielteisiä seurauksia. Syytä muutosvastarinnan alkamiselle ovat pelko, hiljaisuus ja sumu. Ensimmäisenä on pelko, etenkin silloin, jos työntekijä ei ole päässyt osallistumaan muutoksen eri vaiheisiin. Toisena syynä hiljaisuuden kulttuuri, jolloin työntekijä ei osaa kommunikoida tunteitaan ja tarpeitaan. Tällöin ilmenee myös vaikeutta konfliktoida ja kyseenalaistaa johtoa. Viimeisenä syynä sumu, jossa on huono sietämisen kyky epätäydellisessä muutostilanteessa. Muutosvastarinta syntyy lähes aina muutosvoiman puutteesta. Silloin työntekijät eivät koe vaikuttavansa aidosti ja oikeasti. Tämän myötä yrityksen muutosvoima ja -kyky hälvenee. (Piha & Sutinen, 2020, s. 20-23.)

4.5 Muutosviestintä

Koska elämme maailmassa, jossa muutos ei ole poikkeustilanne, vaan jatkuva disruptiotila, muutokset tulee hahmottaa eri tavalla. John Kotterin mukaan viestintä otetaan käyttöön liian myöhäisessä vaiheessa muutosprosesseissa. Muutoksen onnistumiseen vaikuttaa olennaisesti viestintä. Viestinä ei ole yksi vaihe, vaan edellytys prosessin onnistumisessa. Tehokkain muutostyökalu maailmassa on kommunikaatio, jolla muutos tehdään. Jatkuvan keskustelun ylläpitäminen on sitä tärkeämpää, mitä suuremmasta organisaatiosta on kyse. Pysyvän muutosvoiman rakentaminen vaatii aitoa, jatkuvaa ja systemaattista keskustelua. (Piha & Sutinen, 2020, s. 76-77.)

Muutosviestintä on parhaimmillaan kahdensuuntaista ja eri organisaatioitasoilla käytävää vuoropuhelua muutoksen etenemisestä. Tietoa ei voi olla liikaa muutosprosessien aikana. Viestinnällä on selkeä tavoite, jotta jokainen ymmärtää mihin muutoksella pyritään ja miksi muutos on juuri nyt. Viestinnässä tulisi pyrkiä keskittymään niihin kysymyksiin, jotka vaikuttavat työntekijöihin ja työryhmiin. Vuorovaikutteinen viestintä ovat mahdollisuus siihen, että työntekijöiden ja työryhmien ideat ja palautteet otetaan huomioon muutoksen toteuttamisessa. Muutosprosessin tukena organisaatioilla on hyvä olla olemassa viestintäsuunnitelma, josta ilmenee muutosprosessien eri kohde-ryhmät ja vaiheet. Muutosprosessissa on asioita, jotka saa kertoa useaan kertaan, ja asioita, joita ei kannata kertoa kaikkea kerralla. Viestintään sisältyy johdon tiedotteiden lisäksi kasvokkain tapahtuvat keskustelut esihenkilön ja työryhmän kanssa sekä työyhteisön yhteiset tilaisuudet. (Työterveyslaitos, kpl. 1.)

Työntekijöiden täytyy ymmärtää oman työnsä merkitys, jotta he voivat toimia oman itsensä ja organisaation eteen. Tämä koskee myös muutoksia, sillä työntekijöiden tulee ymmärtää, minkä vuoksi muutosta tarvitaan. Kun henkilöstö ymmärtää muutoksen syyt, he ymmärtävät myös miksi nykyisellään ei voi jatkaa eteenpäin ja tällä tavoin ovat hyväksyväisempiä muutosta kohtaan. Muutosten käynnistysprosessien alussa onkin tärkeää, että johdolta tulisi perustelut muutokselle ja vastaukset henkilöstön kysymyksiin siihen liittyen. Tilannetta auttaa myös, kun henkilöstö tietää, mitkä toiminnot ja mitä käytännössä muuttuu. Muutostilanteissa realistisuus ja avoimuus ovat tärkeässä roolissa, että muutokseen suhtaudutaan ja asenoidutaan myönteisesti. (Paloranta, 2007, luku 6.3, kpl 6.)

5 HENKILÖSTÖKYSELY VUONNA 2021

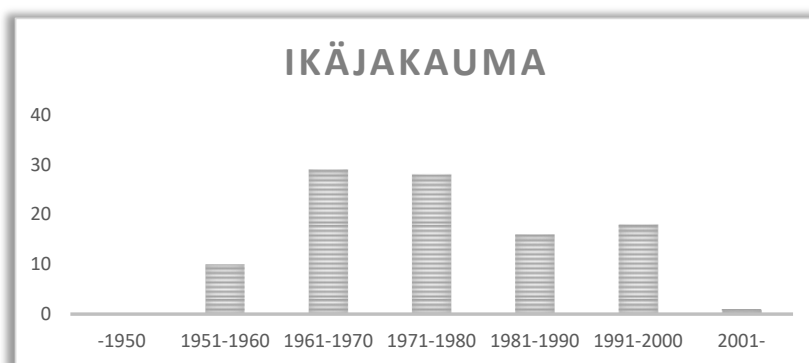
5.1 Kyselyaineiston kerääminen

Kysely lähetettiin linkkinä sähköpostitse yrityksen henkilöstölle. Kysely oli suunnattu yrityksen Suomen toimipisteelle. Kyselyn oli alun perin tehnyt Vaasan yliopisto ja Lappeenrannan teknillinen yliopisto Hermes-hankkeen yhteydessä. Kyselyyn tehtiin

pieniä muutoksia, jotta se vastasi paremmin toimeksiantajan tarpeisiin. Kyselyyn vastasi 102 henkilöä ja vastausprosentti oli 44 %. Kysely toteutettiin erillisinä kyselyinä suomeksi ja ruotsiksi.

5.2 Kyselyyn vastanneiden taustatiedot

Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma kuvataan alla olevassa kuviossa. Vastanneista suurin osa olivat 1961-1970 ja 1971-1980 -luvulla syntyneitä. Nuorin vastaaja oli syntynyt vuonna 2001 tai myöhemmin. Vanhempia vastaajia kuin 1950-luvulla syntyneitä ei ollut.



Kuvio 2. Vastanneiden ikäjakauma.

Vastanneista suurin osa on työskennellyt yrityksessä neljästä kymmeneen vuotta. Alle vuoden työskennelleitä vastaajista oli ainoastaan neljä kappaletta. Yli 30 vuotta työskennelleitä vastaajia oli 20.



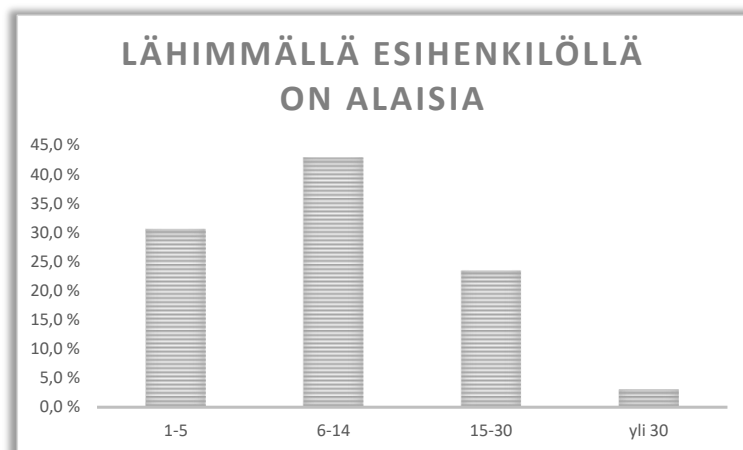
Kuvio 3. Vastanneiden työskentelyvuodet yrityksessä

Kyselyyn vastanneista puolet (51 henkilöä) oli työntekijöitä. Vastanneista toimihenkilöitä oli 26 % ja ylempiä toimihenkilöitä oli 24 %.



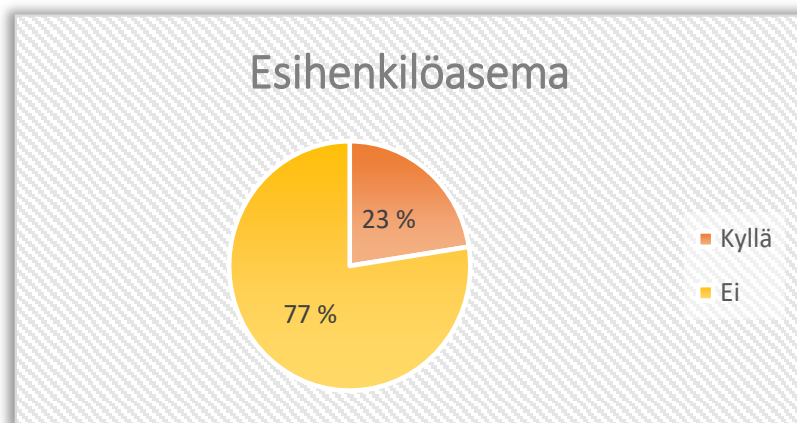
Kuvio 4. Vastanneiden tehtävä yrityksessä

Vastanneista henkilöistä ainoastaan kolmen esihenkilöllä oli yli 30 alaista. Suurimmalla osalla vastanneiden esihenkilöistä oli 6-14 alaista. Alla oleva kuvio kuvastaa jakaumaa.



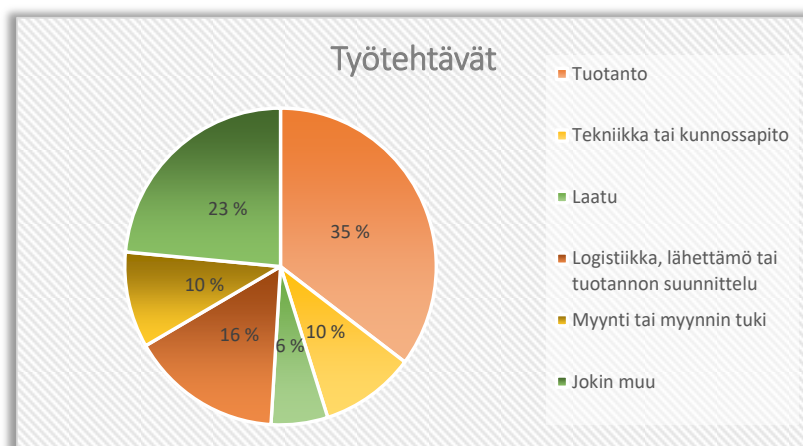
Kuvio 5. Vastanneiden esihenkilön alais määrä.

Suurin osa kyselyyn vastanneista ei toiminut esihenkilöasemassa. Esihenkilöasemassa työskenteli 23 henkilöä (23 % vastanneista). Alla olevasta kuviosta näkee esihenkilöasemajakauman.



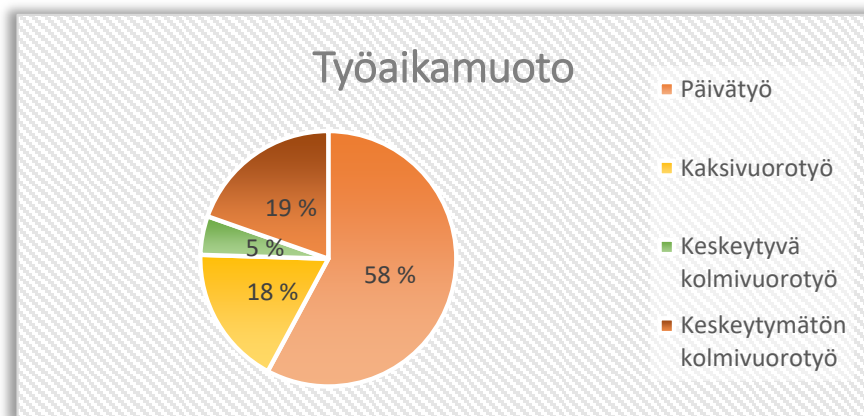
Kuvio 6. Vastanneiden esihenkilöasema.

Kyselyyn vastanneista suurin osa (35 %) työskenteli tuotannossa. Seuraavaksi suurin jakauma oli ”Jokin muu”, joka oli vastattu 24 kertaa, 23 % vastauksista. Vähiten vastanneista työskenteli laadun parissa.



Kuvio 7. Vastanneiden nykyiset työtehtävät.

Vastaajista 58 % työskenteli päivävuoroissa. Keskeytymättömässä kolmivuorotyössä ja kaksivuorotyössä työskenteli 19 % ja 18 % vastanneista. Vähiten vastanneista (5 %) työskenteli keskeytyvässä kolmivuorotyössä.



Kuvio 8. Vastanneiden työaikamuoto.

5.3 Työhyvinvointikyselyn tulokset

Vastanneista oli täysin samaa mieltä työnsä (52 %) ja yksikkönsä (41 %) tavoitteista. Keskiarvo tavoitteissa oli yhteensä 6,07, joka on hyvä lukema. Luvut löytyvät taulukosta 1.

Taulukko 1. Tietoa tavoitteista.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Tiedän, mitkä ovat työni tavoitteet	1,0 %	2,0 %	2,0 %	1,0 %	8,0 %	34,0 %	52,0 %	6,23
Tiedän, mitkä ovat yksikköni tavoitteet	2,0 %	2,0 %	3,0 %	4,0 %	15,0 %	33,0 %	41,0 %	5,91
Yhteensä	1,5 %	2,0 %	2,5 %	2,5 %	11,5 %	33,5 %	46,5 %	6,07

Taulukko 2 on otettu Hermes-hankkeessa tehdystä kyselystä yritykselle X. Viisi vuotta sitten tavoitteiden keskiarvo on molemmissa kohdissa matalammalla kuin tällä hetkellä. Tästä voinee päätellä, että tiedonkulku on parantunut yrityksessä.

Taulukko 2. Tavoitteiden tulos vuonna 2016 (Viitala, Kultalahti & Kantola, 2016, Vaasan yliopisto).

11. Tieto tavoitteista

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Tiedän erittäin hyvin, mitkä ovat työni tavoitteet	1	2	3	10	13	27	35	91	5,78
Tiedän, mitkä ovat yksikköni tavoitteet	1	3	2	11	19	29	26	91	5,58
Yhteensä	2	5	5	21	32	56	61	182	5,68

Taulukossa 3 tiedonkulku oli parasta työyksikön sisällä (ka 4,89). Tiedonkulku eri yksiköiden välillä (ka 3,88) sekä johdon ja henkilöstön välillä oli hieman matalammalla tasolla (ka 3,90). Ylemmät toimihenkilöt olivat hieman tyytymättömiä tiedonkulkuun eri yksiköiden välillä sekä johdon ja henkilöstön välillä, kun vertaa toimihenkilöihin ja työntekijöihin.

Taulukko 3. Organisaation tiedonkulku on riittävää.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Työyksikössäni	7,9 %	5,0 %	3,0 %	13,9 %	24,8 %	35,6 %	9,9 %	4,89
Eri yksiköiden välillä	5,9 %	15,8 %	13,9 %	21,8 %	34,7 %	6,9 %	1,0 %	3,88
Johdon ja henkilöstön välillä	10,9 %	11,9 %	16,8 %	17,8 %	24,8 %	14,9 %	3,0 %	3,90
Yhteensä	8,3 %	10,9 %	11,2 %	17,8 %	28,1 %	19,1 %	4,6 %	4,22

Taulukosta 4 näkee yrityksen tilanteen tiedonkulun suhteen vuonna 2016. Kun taulukkoa vertaa taulukko 3:een, tuloksista näkee, että tiedonkulku on parantunut keskiarvoltaan jokaisessa kohdassa. Kokonaiskeskiarvo on noussut luvusta 3,89 lukuun 4,22.

Taulukko 4. Tiedonkulku yrityksessä vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

12. Organisaatiossamme tiedon kulku on riittävää

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
työyksikössäni	9	7	9	12	21	22	8	88	4,44
eri yksiköiden välillä	10	11	18	24	17	4	3	87	3,59
johdon ja henkilöstön välillä	13	12	11	24	13	11	3	87	3,66
Yhteensä	32	30	38	60	51	37	14	262	3,89

Yrityksen henkilöstöstä noin puolet koki, että työpaikan ilmapiiri on joissain määrin kilpaileva, jännittynyt ja omaa etuaan tavoitteleva (ka 3,45). Yli puolet kyselyyn vastanneista kokivat työpaikan ilmapiirin kannustavaksi ja uusia ideoita hakevaksi (ka 4,15), mukavaksi ja leppoiseksi (4,76) sekä ennakkoluuloiseksi ja vanhoista kaavoista kiinni pitäväksi (3,85). Eripuraiseksi ja riitaisaksi ilmapiirin koki keskiarvolta 2,74. Työntekijän, toimihenkilön ja ylemmän toimihenkilöiden välillä ei ollut suuria eroja siinä, miten he kokivat työpaikan ilmapiirin.

Taulukko 5. Missä määrin seuraavat piirteet kuvaavat työpaikkanne ilmapiiriä?

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Kilpaileva, jännittynyt, omaa etuaan tavoitteleva	10,0 %	25,0 %	16,0 %	22,0 %	16,0 %	8,0 %	3,0 %	3,45
Kannustava, uusia ideoita hakeva	6,0 %	13,0 %	18,0 %	16,0 %	20,0 %	24,0 %	3,0 %	4,15
Ennakkoluuloinen, vanhoista kaavoista kiinni pitävä	7,0 %	12,0 %	24,0 %	26,0 %	15,0 %	9,0 %	7,0 %	3,85
Mukava ja leppoisa	2,0 %	2,0 %	13,0 %	24,0 %	26,0 %	26,0 %	7,0 %	4,76
Eripurainen ja riitaisa	32,0 %	34,0 %	13,0 %	12,0 %	11,0 %	3,0 %	2,0 %	2,74
Yhteensä	11,4 %	17,2 %	16,8 %	20,0 %	17,6 %	14,0 %	4,4 %	3,79

Taulukossa 6 näkee yrityksen ilmapiirin tilanteen viisi vuotta sitten. Tällöin keskiarvo on ollut matalammalla kannustavassa ja uusia ideoita hakevassa (ka 3,78) sekä leppoisa ja mukava (ka 4,34). Ilmapiiri on parantunut jännittynyt, kilpailevan ja omaa etuaan tavoittelevan (ka 3,78), ennakkoluuloinen ja vanhoista kaavoista kiinni pitävän (ka 4,07) sekä riitaisan ja eripuraisuuden kohdissa (ka 3,27). Tuloksista voidaan päätellä, että ilmapiiri on parantunut yrityksessä.

Taulukko 6. Työpaikan ilmapiiri vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

13. Missä määrin seuraavat piirteet kuvaavat työpaikkanne ilmapiiriä?

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
jännittynyt, kilpaileva, omaa etuaan tavoitteleva	12	14	9	20	11	15	9	90	3,94
kannustava, uusia ideoita hakeva	11	7	23	15	21	10	3	90	3,78
ennakkoluuloinen, vanhoista kaavoista kiinni pitävä	6	9	16	27	13	12	7	90	4,07
leppoisa ja mukava	9	7	8	19	22	20	6	91	4,34
riitaisa ja eripurainen	20	21	7	16	14	7	5	90	3,27
Yhteensä	58	58	63	97	81	64	30	451	3,88

Vaikutusmahdollisuudet ovat kuvattuna taulukossa 7. Enemmistö vastanneista kokivat omaavansa suhteellisen hyvät vaikutusmahdollisuudet työssään liittyen työtehtäviin, työaikaan ja työtahtiin. Päivävuoroa tekevät työntekijät kokivat työajan tai aikataulutamisen hieman paremmaksi kuin vuorotyötä tekevät työntekijät. Keskiarvot eivät paljoa eroa toisistaan ja yhteensä se oli 4,75.

Taulukko 7. Kuinka paljon sinulla on vaikutusmahdollisuuksia?

1 = Erittäin huonosti ... 7 = Erittäin hyvin

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Työtehtäviesi vaihtelevuuteen	6,9 %	8,9 %	9,9 %	11,9 %	23,8 %	31,7 %	6,9 %	4,59
Työaikaasi tai työsi aikatauluttamiseen	7,9 %	5,0 %	6,9 %	12,9 %	24,8 %	33,7 %	8,9 %	4,78
Työtahtiisi	5,0 %	4,0 %	7,9 %	13,9 %	30,7 %	27,7 %	10,9 %	4,88
Yhteensä	6,6 %	5,9 %	8,3 %	12,9 %	26,4 %	31,0 %	8,9 %	4,75

Taulukossa 8 työpaikan vaikutusmahdollisuudet ovat kuvattuna viiden vuoden takaiseen tilanteeseen. Keskiarvo on noussut jokaisessa kohdassa. Suurimmat kasvut ovat työaikaan ja työtahtiin liittyen. Keskiarvo on noussut yhteensä luvusta 4,44 lukuun 4,75.

Taulukko 8. Työpaikan vaikutusmahdollisuudet vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto)

14. Vaikutusmahdollisuudet

1 = Erittäin huonosti.... 7 = Erittäin hyvin

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Kuinka paljon sinulla on vaikutusmahdollisuuksia työtehtäviesi vaihtelevuuteen	10	5	5	15	26	21	9	91	4,55
Kuinka paljon vaikutusmahdollisuuksia sinulla on työaikaasi tai työsi aikatauluttamiseen	9	13	8	13	15	23	10	91	4,33
Kuinka paljon vaikutusmahdollisuuksia sinulla on työtahtiisi	5	13	5	17	22	18	9	89	4,44
Yhteensä	24	31	18	45	63	62	28	271	4,44

Työn innostavuutta kuvataan taulukossa 9. Kokonaiskeskiarvo taulukossa on 5,34. Työn innostavuuteen vastattiin yhteensä 2,3 % vastauksista ”ei koskaan”. Päivittäin puolestaan vastattiin vastauksista yhteensä 25,2 %. Korkeimman keskiarvon vastanneilta sai kohta ”Olen ylpeä työstäni” kuin taas matalimman keskiarvon sai ”Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan”. Työn innostavuudessa ei ollut merkittäviä eroavaisuuksia iän perusteella. Tyytyväisimpiä olivat 1971-1990 -syntyneet työntekijät.

Taulukko 9. Työn innostavuus.

	Ei koskaan	Muutaman kerran vuodessa	Kerran kuussa	Muutaman kerran kuussa	Kerran viikossa	Muutaman kerran viikossa	Päivittäin	Keskiarvo
Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	2,0 %	8,0 %	4,0 %	13,0 %	19,0 %	34,0 %	20,0 %	5,21
Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	3,0 %	1,0 %	6,0 %	11,0 %	16,0 %	45,0 %	18,0 %	5,43
Olen innostunut työstäni	0,0 %	6,0 %	7,0 %	16,0 %	12,0 %	32,0 %	27,0 %	5,38
Työni inspiroi minua	2,0 %	2,0 %	7,9 %	20,8 %	19,8 %	22,8 %	24,8 %	5,22
Aamalla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	4,0 %	5,0 %	5,0 %	10,9 %	13,9 %	32,7 %	28,7 %	5,39
Tunnen tyydyttä, kun olen syventynyt työhöni	2,0 %	4,0 %	3,0 %	13,0 %	15,0 %	33,0 %	30,0 %	5,54
Olen ylpeä työstäni	2,0 %	3,0 %	3,0 %	10,0 %	16,0 %	29,0 %	37,0 %	5,70
Olen täysin uppoutunut työhöni	2,0 %	3,0 %	8,1 %	14,1 %	20,2 %	26,3 %	26,3 %	5,31
Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan	6,0 %	8,0 %	9,0 %	10,0 %	18,0 %	34,0 %	15,0 %	4,88
Yhteensä	2,6 %	4,4 %	5,9 %	13,2 %	16,7 %	32,1 %	25,2 %	5,34

Taulukossa 10 kuvataan työn innostavuutta viiden vuoden takaisin vastauksiin. Kokonaiskeskiarvo on noussut vuoden 2016 kyselystä 0,11:lla. Vuonna 2016 ”Olen ylpeä työstäni” oli myös korkeimmalla keskiarvolla oleva vastaus, kuten uudessakin kyselyssä.

Taulukko 10. Työpaikan työn innostavuus vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

15. Työn innostavuus

	ei koska an	muuta man kerran vuode ssa	kerran kuuss a	muuta man kerran kuuss a	kerran viikos sa	muuta man kerran viikos sa	päivitt äin	Yhteensä	Keskiarvo
Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	4	6	7	13	10	31	19	90	5,09
Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	2	7	9	11	13	24	24	90	5,16
Olen innostunut työstäni	1	7	4	9	19	21	27	88	5,38
Työni inspiroi minua	4	6	3	14	16	21	25	89	5,19
Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	8	12	8	5	11	24	22	90	4,77
Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni	4	5	6	11	9	29	24	88	5,26
Olen ylpeä työstäni	3	4	3	3	11	23	42	89	5,83
Olen täysin uppoutunut työhöni	7	5	2	8	14	27	24	87	5,23
Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan	10	1	5	12	7	28	25	88	5,15
Yhteensä	43	53	47	86	110	228	232	799	5,23

Työpaikan toimivuutta ja joustavuutta esitetään taulukossa 11. Yhteensä keskiarvo on vastauksissa 4,50. Korkein keskiarvo on vastauksessa ”Työnantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työajan suhteen” (ka 5,42). Kaikista vastauksista eniten vastauksia on saanut vastaus 6 (23,4 %). Esihenkilöasemassa vastanneet henkilöt olivat hieman tyytymättömämpiä työpaikan toimivuuteen ja joustavuuteen kuin henkilöt, jotka eivät olleet esihenkilöasemassa.

Taulukko 11. Työpaikan toimivuus ja joustavuus.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Työpaikallani on riittävästi työntekijöitä työtehtäviin nähden	6,9%	15,8%	14,9%	15,8%	14,9%	21,8%	9,9%	4,21
Työpaikallani työt ovat hyvin organisoituja	6,9%	9,9%	17,8%	21,8%	24,8%	14,9%	4,0%	4,08
Työpaikallani on tavallista, että työntekijöiden ideoita ja kehittämisehdotuksia toteutetaan	7,9%	11,9%	9,9%	23,8%	26,7%	16,8%	3,0%	4,12
Työnantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työajan suhteen	3,9%	6,9%	2,0%	8,8%	16,7%	32,4%	29,4%	5,42
Työnantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työn tekemisen paikan suhteen	9,9%	5,9%	10,9%	13,9%	18,8%	25,7%	14,9%	4,62
Työnantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työn toteutustapojen suhteen	5,9%	5,0%	10,9%	19,8%	19,8%	28,7%	9,9%	4,68
Yhteensä	6,9%	9,2%	11,1%	17,3%	20,3%	23,4%	11,8%	4,50

Verrattaessa työpaikan toimivuutta ja joustavuutta viiden vuoden takaiseen, taulukosta 12 huomaa, että keskiarvo on noussut vuosien saatossa 4,18:sta 4,50:een. Suurin keskiarvon nousu on tullut vastauksessa ”Työnantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työajan suhteen”, joka on tämänhetkisen tilanteen mukaan korkeimmalla keskiarvolla. Tähän vastaukseen vallitseva Covid-19 tilanne on saattanut vaikuttaa, koska yrityksessä on otettu hybridimalli käyttöön etätöiden suhteen.

Taulukko 12. Työpaikan toimivuus ja joustavuus vuonna 2016. (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

16. Työpaikan toimivuus ja joustavuus

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Työpaikallani on riittävästi työntekijöitä työtehtäviin nähden	5	10	12	20	19	13	11	90	4,34
Työpaikallani työt ovat hyvin organisoituja	11	17	20	20	13	5	4	90	3,42
Työpaikallani on tavallista, että työntekijöiden ideoita ja kehittämisehdotuksia toteutetaan	14	15	13	19	18	8	3	90	3,53
Työantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työajan suhteen	4	8	2	8	17	23	28	90	5,3
Työantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työn tekemisen paikan suhteen	18	10	8	17	18	10	9	90	3,81
Työantajani mahdollistaa tarvittaessa joustoja työn toteutustapojen suhteen	5	7	6	21	21	15	14	89	4,65
Yhteensä	57	67	61	105	106	74	69	539	4,18

Työnantajakuvan keskiarvo on 5,46 taulukossa 13. Arvosanan 6 antoi vastanneista jopa 44 %. Ainoastaan yksi vastaajista (1 %) arvioi olevansa täysin eri mieltä työnantajakuvasta kuin puolestaan 15 vastaajaa (15 %) olivat sitä mieltä, että ovat täysin samaa mieltä kysymykseen ”Työnantajayritykselläni on hyvä maine”. Ruotsinkieliseen kyselyyn vastanneista 11 kokivat olevansa täysin samaa mieltä työnantajayrityksen maineesta, kun taas suomenkieliseen vastanneista vain neljä oli täysin samaa mieltä. Tästä voi päätellä, että ruotsinkieliset kokevat työnantajakuvan hieman positiivisemmaksi kuin suomenkieliset vastanneet.

Taulukko 13. Työnantajakuva.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Työnantajayritykselläni on hyvä maine	1 %	3 %	5 %	5 %	27 %	44 %	15 %	5,46
Yhteensä	1 %	3 %	5 %	5 %	27 %	44 %	15 %	5,46

Työnantajakuva on parantunut työntekijöiden silmissä viidessä vuodessa. Taulukossa 14 olevan keskiarvo on noussut nykyiseen 0,28:lla. Vuonna 2016 jopa neljä vastanneista oli täysin eri mieltä työnantajayrityksensä hyvästä maineesta kuin vuonna 2021 vastaavan arvosanan antoi ainoastaan yksi henkilö.

Taulukko 14. Työnantajakuva vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

17. Työnantajakuva

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Työnantajayritykselläni on hyvä maine	4	5	3	12	18	29	18	89	5,18

Yksikön osaaminen on yritys X:n työntekijöiden mielestä suhteellisen hyvää taulukossa 15. Kokonaiskeskiarvo on 5,34. Korkeamman keskiarvon (5,51) sai yksikön osaamisen taso. Vastanneista työntekijät vastasivat arvosanan 6 (34,7 %).

Taulukko 15. Osaaminen.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Yksikkömme osaaminen on erittäin hyvällä tasolla	2,0 %	1,0 %	5,9 %	4,0 %	28,7 %	38,6 %	19,8 %	5,51
Yksikössämme on kirkkaana yhteinen näkemys osaamisen kehittämisen suunnasta	2,0 %	4,0 %	5,0 %	13,9 %	29,7 %	30,7 %	14,9 %	5,17
Yhteensä	2,0 %	2,5 %	5,4 %	8,9 %	29,2 %	34,7 %	17,3 %	5,34

Yksikön osaaminen on parantunut viidessä vuodessa, selviää taulukkoa 15 vertaamalla taulukkoon 16. Yksikön osaamisen taso on pysynyt melko samana. Suurempi kasvu keskiarvossa on tapahtunut yksikön kirkkaan yhteisen näkemyksen osaamisesta kehittämisen suunnasta.

Taulukko 16. Osaaminen vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

18. Osaaminen

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Yksikössämme osaaminen on erittäin hyvällä tasolla	0	2	7	10	17	37	18	91	5,47
Yksikössämme on kirkaana yhteinen näkemys osaamisen kehittämisen suunnasta	8	4	8	16	19	26	9	90	4,64
Yhteensä	8	6	15	26	36	63	27	181	5,06

Taulukossa 17 kuvataan yksikön suoriutumista. Keskiarvo yhteensä on 4,96. Vastauksissa arvosana 7 annettiin 32 kertaa (10,6 %). Arvosana 1 puolestaan valittiin neljä kertaa (1,3 %). Parhaimmalla tasolla vastausten perusteella oli erittäin laadukas yksikön toiminta (ka 5,20).

Taulukko 17. Suoriutuminen yksikössä.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Toiminta on erittäin laadukasta	1,0 %	5,0 %	5,0 %	9,9 %	32,7 %	34,7 %	11,9 %	5,20
Saavuttaa aina sille asetetut määrälliset tavoitteet	2,0 %	4,0 %	6,9 %	20,8 %	31,7 %	25,7 %	8,9 %	4,89
On suoriutunut organisaatiossamme paljon keskimääräistä paremmin	1,0 %	6,9 %	7,9 %	24,8 %	24,8 %	23,8 %	10,9 %	4,80
Yhteensä	1,3 %	5,3 %	6,6 %	18,5 %	29,7 %	28,1 %	10,6 %	4,96

Verrattaessa taulukkoa 17 ja 18 keskenään, voidaan huomata, että laadukas toiminta sekä yksikön suoriutuminen keskimääräistä paremmin ovat säilyneet lähes samoina. Kokonaiskeskiarvo on kuitenkin uudessa kyselyssä noussut 4,87:stä 4,96:een.

Taulukko 18. Yrityksen suoriutuminen yksikössä vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

19. Suoriutuminen

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Yksikkömme toiminta on erittäin laadukasta	3	2	5	10	30	28	12	90	5,16
Yksikkömme saavuttaa aina sille asetetut määrälliset tavoitteet	4	3	9	18	30	20	6	90	4,68
Yksikkömme on suoriutunut organisaatiossamme paljon keskimääräistä paremmin	2	3	9	22	27	18	9	90	4,77
Yhteensä	9	8	23	50	87	66	27	270	4,87

Taulukossa 19 käsitellään esihenkilön toimintaa työntekijöiden näkökulmasta. Lähes 30 % vastanneista ovat antaneet arvosanaksi numeron 6 (269 vastausta), josta voidaan päätellä työntekijöiden yleisen tyytyväisyyden esihenkilön toimintaan. Vastanneista henkilöt, joiden esihenkilöllä oli yli 30 alaista, olivat tyytyväisimpiä esihenkilön toimintaan ja omaan suhteeseensa esihenkilön kanssa. Seuraavaksi tyytyväisimpiä olivat henkilöt, joiden esihenkilöllä oli alaisia 1-5, ja näiden jälkeen henkilöt, joiden esihenkilöllä oli alaisia 6-14. Vähiten tyytyväisiä esihenkilön toimintaan ja suhteeseen hänen kanssaan, olivat henkilöt, joiden esihenkilöllä oli alaisia 15-30.

Taulukko 19. Esihenkilön toiminta.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Edistää ryhmässä keskinäistä yhteistyötä	3,0 %	9,0 %	3,0 %	17,0 %	15,0 %	37,0 %	16,0 %	5,07
Tukee virheiden ja ongelmien rakentavaa käsittelyä työyhteisössämme	5,0 %	4,0 %	6,0 %	20,0 %	13,0 %	31,0 %	21,0 %	5,09
Pyrkii kehittämään yksikkömme toimintaa	3,0 %	6,0 %	5,0 %	14,0 %	16,0 %	26,0 %	30,0 %	5,32
Edistää ja tukee innovatiivisia ideoita, kokeiluja ja luovia prosesseja	5,0 %	3,0 %	8,0 %	10,0 %	19,0 %	29,0 %	26,0 %	5,26
Ymmärtää työni ongelmat ja tarpeet	2,0 %	4,0 %	8,9 %	11,9 %	13,9 %	38,6 %	20,8 %	5,31
Antaa kannustavaa palautetta työstäni	6,0 %	5,0 %	4,0 %	14,0 %	20,0 %	29,0 %	22,0 %	5,12
Keskustelee kanssamme riittävästi suorituksistamme	8,0 %	3,0 %	4,0 %	22,0 %	21,0 %	27,0 %	15,0 %	4,86
Huolehtii siitä, että jokainen osaa tehtävänsä	7,0 %	6,0 %	8,0 %	16,0 %	28,0 %	23,0 %	12,0 %	4,69
Tiedän, mitä esihenkilö ajattelee työsuorituksistani	2,0 %	4,0 %	2,0 %	12,0 %	24,0 %	28,0 %	28,0 %	5,48
Yhteensä	4,6 %	4,9 %	5,4 %	15,2 %	18,9 %	29,8 %	21,2 %	5,13

Taulukko 20 kuvataan työntekijöiden kokemus esihenkilön toiminnasta viisi vuotta sitten. Keskiarvo on noussut jokaisessa kohdassa verrattaessa tämänhetkiseen tilanteeseen. Kokonaiskeskiarvo on 4,67, kun uudessa kyselyssä vastaava numero oli 5,13.

Taulukko 20. Esihenkilön toiminta vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Esimieheni edistää ryhmässä keskinäistä yhteistyötä	6	5	9	17	21	22	11	91	4,67
Esimieheni tukee virheiden ja ongelmien rakentavaa käsittelyä työyhteisössämme	3	8	8	20	21	19	12	91	4,68
Esimieheni pyrkii kehittämään yksikkömme toimintaa	3	5	6	16	17	24	20	91	5,1
Esimieheni edistää ja tukee innovatiivisia ideoita, kokeilua ja luovia prosesseja.	3	4	11	22	13	23	15	91	4,84
Esimieheni ymmärtää työni ongelmat ja tarpeet	6	7	6	14	13	27	18	91	4,91
Saan esimieheltäni kannustavaa palautetta työstäni	7	6	7	16	19	24	12	91	4,69
Esimieheni keskustelee kanssamme riittävästi suorituksistamme	7	11	11	18	19	17	8	91	4,25
Esimieheni huolehtii siitä, että jokainen osaa tehtävänsä	7	8	11	22	14	23	5	90	4,3
Tiedän mitä esimies ajattelee työsuorituksistani	7	7	7	18	17	23	12	91	4,63
Yhteensä	49	61	76	163	154	202	113	818	4,67

Taulukossa 21 suhde oman esihenkilön kanssa (yhteensä ka 5,86) on korkeammalla tasolla kuin esihenkilön toiminta (yhteensä ka 5,13) taulukossa 19. Korkein keskiarvo taulukossa on väittämässä ”Tulemme hyvin toimeen esihenkilöni kanssa” (ka 6,30), jossa jopa 61,4 % vastanneista ovat vastanneet parhaan mahdollisen arvosanan. Suomenkieliseen kyselyyn vastanneista keskimäärin kolme henkilöä oli täysin erimieltä taulukon 21 väittämissä, kun taas ruotsinkielisessä kyselyssä kukaan ei vastannut olevansa täysin eri mieltä.

Taulukko 21. Suhde oman esihenkilön kanssa.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Tulemme hyvin toimeen esihenkilöni kanssa	2,0 %	0,0 %	3,0 %	3,0 %	6,9 %	23,8 %	61,4 %	6,30
Esihenkilöni tukee virheiden ja ongelmien rakentavaa käsittelyä työyhteisössämme	3,0 %	3,0 %	5,0 %	8,9 %	17,8 %	31,7 %	30,7 %	5,53
Yhteistoimintamme edesauttaa meidän kumppanin työtehtävien suorittamista	3,0 %	3,0 %	3,0 %	7,0 %	18,0 %	30,0 %	36,0 %	5,68
Voimme käsitellä avoimesti hankalatkin asiat toistemme kanssa	3,0 %	2,0 %	4,0 %	2,0 %	19,0 %	26,0 %	44,0 %	5,86
Luotamme toisiimme	2,0 %	5,0 %	1,0 %	5,0 %	13,0 %	28,0 %	46,0 %	5,90
Arvostamme toistemme osaamista työssä	2,0 %	4,0 %	2,0 %	6,0 %	14,0 %	30,0 %	42,0 %	5,84
Kykenemme aidosti kuuntelemaan toistemme mielipiteitä	1,0 %	3,0 %	4,0 %	9,1 %	13,1 %	29,3 %	40,4 %	5,80
Haluamme yleensä ymmärtää toisiamme	1,0 %	1,0 %	3,0 %	5,0 %	16,0 %	28,0 %	46,0 %	6,02
Kunnoitamme toistemme mielipiteitä, vaikka emme olisikaan samaa mieltä asioista	1,0 %	4,0 %	1,0 %	6,9 %	13,9 %	30,7 %	42,6 %	5,91
Pystymme molemmat tukemaan toisiamme kehittymään työssä	3,0 %	4,0 %	3,0 %	10,1 %	11,1 %	36,4 %	32,3 %	5,61
Tarpeen tullen asetumme tukemaan toisen toisemme näkemyksiä työhön liittyvissä asioissa	3,0 %	3,0 %	5,0 %	4,0 %	15,0 %	33,0 %	37,0 %	5,72
Meidän on keskenämme helppo ottaa puheeksi erilaiset työhön liittyvät asiat	2,0 %	1,0 %	1,0 %	6,0 %	11,0 %	26,0 %	53,0 %	6,13
Yhteensä	2,2 %	2,8 %	2,9 %	6,1 %	14,1 %	29,4 %	42,6 %	5,86

Taulukossa 22 nähdään vuoden 2016 tulokset suhteesta esihenkilöön. Yhteensä keskiarvo on noussut vuodesta 2016 (ka 5,37), kun nykyinen keskiarvo on 5,86. Suhde oman esihenkilön kanssa on parantunut viidessä vuodessa. Vuonna 2016 korkeimman keskiarvon sai saman keskiarvon kuin uudessa kyselyssä, vaikkakin se oli hieman matalampi edelliskerralla (ka 6,22).

Taulukko 22. Suhde esihenkilön kanssa vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

22. Suhde esimiehen kanssa

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Tulomme hyvin toimeen esimieheni kanssa	1	0	2	4	8	29	47	91	6,22
Esimieheni tukee virheiden ja ongelmien rakentavaa käsittelyä työyhteisössämme	4	5	3	19	17	28	14	90	5
Yhteistoimintamme edesauttaa meidän kummankin työtehtävien suorittamista	2	4	6	18	20	28	13	91	5,04
Voimme käsitellä avoimesti hankalatkin asiat toistemme kanssa	3	2	4	10	16	30	26	91	5,51
Luotamme toisiimme	3	6	4	10	12	29	26	90	5,37
Arvostamme toistemme osaamista työssä	3	2	6	13	13	33	20	90	5,33
Kykenemme aidosti kuuntelemaan toistemme mielipiteitä	3	2	6	12	17	30	20	90	5,31
Haluamme yleensä ymmärtää toisiamme	3	1	2	13	12	37	22	90	5,54
Kunnioitamme toistemme mielipiteitä, vaikka emme olisikaan samaa mieltä asioista	3	3	4	8	14	35	23	90	5,49
Pystymme molemmat tukemaan toisiamme kehittämään työssä	4	4	8	14	15	30	14	89	5
Tarpeen tullen asetumme tukemaan toinen toistemme näkemyksiä työhön liittyvissä asioissa	4	1	7	13	17	33	14	89	5,17
Meidän on keskenämme helppo ottaa puheeksi erilaiset työhön liittyvät asiat	3	4	4	9	13	29	28	90	5,49
Yhteensä	36	34	56	143	174	371	267	1081	5,37

Taulukossa 23 käsitellään yksilön omaa osaamista. Vastauksista voidaan päätellä, että suurin osa vastanneista kokivat oman osaamisensa riittäväksi nykyisissä tehtävissään (ka 6,12). Vastanneet kokivat hieman vähemmän, että oma osaaminen riittäisi huomattavasti vaativampiin tehtäviin (ka 5,40). Yhteensä keskiarvona oli 5,51 osaamisessa.

Taulukko 23. Oma osaaminen

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Osaamiseni riittää hyvin nykyisistä työtehtävistä suoriutumiseen	0,0 %	0,0 %	3,0 %	2,0 %	16,8 %	36,6 %	41,6 %	6,12
Osaamiseni riittäisi nykyistä huomattavasti vaativampiin työtehtäviin	1,0 %	1,0 %	7,9 %	12,9 %	23,8 %	31,7 %	21,8 %	5,40
Tiedän erittäin hyvin, mihin suuntaan osaamistani tulisi kehittää tulevaisuudessa	0,0 %	0,0 %	2,0 %	16,0 %	18,0 %	39,0 %	25,0 %	5,69
Minulla on hyvät mahdollisuudet kehittää työssäni tarvittavaa osaamista	0,0 %	3,0 %	4,0 %	14,0 %	24,0 %	32,0 %	23,0 %	5,47
Saan riittävästi tukea työssä tarvitsemani osaamisen kehittämiseen	1,0 %	7,0 %	6,0 %	12,0 %	22,0 %	35,0 %	17,0 %	5,20
Kehitän työssä tarvittavaa osaamistani erittäin aktiivisesti	1,0 %	4,0 %	5,0 %	16,0 %	27,0 %	33,0 %	14,0 %	5,19
Yhteensä	0,5 %	2,5 %	4,6 %	12,1 %	21,9 %	34,6 %	23,7 %	5,51

Taulukossa 24 kuvataan omaa osaamista vuonna 2016. Jokainen kohta on parantunut viidessä vuodessa vastausten perusteella (ka 5,15), uudemmassa kyselyssä keskiarvo oli 0,36 desimaalia suurempi. Suurimman parannuksen teki kohta ”Kehitän työssä tarvittavaa osaamistani erittäin aktiivisesti”.

Taulukko 24. Oma osaaminen vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

23. Osaaminen

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Osaamiseni riittää hyvin nykyisistä työtehtävistä suoriutumiseen	1	0	3	5	20	30	31	90	5,86
Osaamiseni riittäisi nykyistä huomattavasti vaativampiin työtehtäviin	2	4	5	15	21	24	15	86	5,1
Tiedän erittäin hyvin, mihin suuntaan osaamistani tulisi kehittää tulevaisuudessa	3	1	3	12	26	26	18	89	5,33
Minulla on hyvät mahdollisuudet kehittää työssäni tarvittavaa osaamista	4	4	5	15	21	25	15	89	5,02
Saan riittävästi tukea työssä tarvitsemäni osaamisen kehittämiseen	6	5	9	14	19	24	12	89	4,74
Kehitän työssä tarvittavaa osaamistani erittäin aktiivisesti	3	7	5	15	25	25	9	89	4,83
Yhteensä	19	21	30	76	132	154	100	532	5,15

Taulukossa 25 korkeimman arvosanan sai vastanneiden tyytyväisyys työnsä laatuun (ka 5,67). Kyseiseen kohtaan yksikään vastanneista ei vastannut arvosanaa 1 ja 2. Arvosanan 6 vastasi 34 henkilöä ja arvosanan 7 vastasi 27 henkilöä.

Taulukko 25. Oma suoriutuminen.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Saavutan aina työlleni asetetut tavoitteet	1,0 %	3,0 %	5,9 %	9,9 %	23,8 %	39,6 %	16,8 %	5,39
Olen erittäin tyytyväinen työni laatuun	0,0 %	0,0 %	5,0 %	9,9 %	24,8 %	33,7 %	26,7 %	5,67
Suoriudun yksikössäni huomattavasti keskimääräistä suoritustasoa paremmin	1,0 %	5,0 %	6,0 %	22,0 %	26,0 %	20,0 %	20,0 %	5,07
Yhteensä	0,7 %	2,7 %	5,6 %	13,9 %	24,8 %	31,1 %	21,2 %	5,38

Taulukossa 26 esitetään vastaavat tulokset vuoden 2016 kyselyssä verrattuna yllä olevaan taulukkoon. Vaikka yhteensä keskiarvo (5,38) parani hieman vuonna 2021 tehdystä kyselystä vuoden 2016 kyselyyn (ka 5,34) peilattuna, oman työnsä tavoitteet (ka 5,54) kuitenkin olivat laskeneet viidessä vuodessa hieman (ka 5,39).

Taulukko 26. Oma suoriutuminen vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

24. Suoriutuminen

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Saavutan aina työni asetetut tavoitteet	0	0	2	9	29	37	12	89	5,54
Olen erittäin tyytyväinen työni laatuun	0	0	4	10	19	43	14	90	5,59
Suoriudun yksikössäni huomattavasti keskimääräistä suoritustasoa paremmin	1	1	4	27	27	18	7	85	4,88
Yhteensä	1	1	10	46	75	98	33	264	5,34

Taulukossa 27 käsitellään työssä jaksamista poikkeuksellisesti arvosanoilla 1-4. Keskiarvona on yhteensä 2,19. Korkeimman keskiarvon (2,90) sai vastaus, jossa kerrottiin, että kotiin tullessaan voi helposti rentoutua ja vaihtaa vapaalle. 11 henkilöä (10,9 %) vastanneista oli kuitenkin päin vastaista mieltä vastauksissaan.

Taulukko 27. Työssä jaksaminen.

1 = Täysin eri mieltä ... 4 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	Keskiarvo
Työni aikapaineet saavat minut helposti lamaantumaan	33,7 %	34,7 %	26,7 %	5,0 %	2,03
Alan mieltä työasioita heti herättäni aamulla	33,7 %	24,8 %	22,8 %	18,8 %	2,27
Kotiin tullessani pystyn helposti rentoutumaan ja vaihtamaan vapaalle	10,9 %	23,8 %	29,7 %	35,6 %	2,90
Läheiseni sanovat, että uhraan työlleni liikaa	39,6 %	20,8 %	25,7 %	13,9 %	2,14
Pystyn harvoin irrottautumaan työasioistani, ne pyörivät mielessäni mennessäni nukkumaan	36,6 %	40,6 %	16,8 %	5,9 %	1,92
Jos lykkään jotain asiaa, joka olisi pitänyt tehdä tänään, minun on vaikea saada yöllä unta	45,5 %	31,7 %	11,9 %	10,9 %	1,88
Yhteensä	33,3 %	29,4 %	22,3 %	15,0 %	2,19

Taulukossa 28 näkyvät vastaukset työssä jaksamiseen liittyen viisi vuotta sitten. Keskiarvo yhteensä on pysynyt lähes samana viiden vuoden aikana. Pieniä eroja vastausten välillä on kuitenkin havaittavissa.

Taulukko 28. Työssä jaksaminen vuona 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

25. Työssä jaksaminen

1 = Täysin eri mieltä ... 4 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Työni aikapaineet saavat minut helposti lamaan tumaan	35	26	19	8	88	2
Alan miettiä työasioita heti herättyäni aamulla	22	19	24	22	87	2,53
Kotiin tullessani pystyn helposti rentoutumaan ja vaihtamaan vapaalle	14	21	20	35	90	2,84
Läheiseni sanovat että uhraan työlleni liikaa	30	26	15	15	86	2,17
Pystyn harvoin irrottautumaan työasioistani, ne pyöriävät mielessäni mennessäni nukkumaan	38	24	10	16	88	2,05
Jos lykkään jotain asiaa, joka olisi pitänyt tehdä tänään, minun on vaikea saada unta yöllä	46	22	11	9	88	1,81
Yhteensä	185	138	99	105	527	2,23

Taulukossa 29 käsitellään työntekijöiden kiirettä työssä. Vastauksista nähdään, että työntekijät ovat vastanneet kiirehtivän työssään (ka 5,05) enemmän kuin kokevansa aikaa olla liian vähän työn määrään nähden (ka 4,60). Työtehtävien mukaan kaikkein kiireimmiksi työnsä kokivat henkilöt, jotka työskentelevät logistiikassa, lähettämössä tai tuotannon suunnittelussa.

Taulukko 29. Kiire työssä.

1 = Ei juuri koskaan ... 7 = Erittäin usein

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Kuinka usein sinun täytyy kiirehtiä työssäsi	5,0 %	5,9 %	4,0 %	12,9 %	28,7 %	23,8 %	19,8 %	5,05
Kuinka usein sinulla on liian vähän aikaa saada työsi tehdyksi	4,0 %	9,0 %	14,0 %	18,0 %	22,0 %	17,0 %	16,0 %	4,60
Yhteensä	4,5 %	7,5 %	9,0 %	15,4 %	25,4 %	20,4 %	17,9 %	4,82

Taulukosta 30 nähdään viiden vuoden takaiset vastaukset kiireeseen liittyen. Kokonaiskeskiarvo (5,05) on pudonnut vuosien aikana (uusi ka 4,82). Vastanneet kokivat kiirehtimisen ja liian vähän ajan työhön nähden paremmaksi tämän vuotuisessa kyselyssä.

Taulukko 30. Kiire työssä vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

26. Kiire

1 = Ei juuri koskaan... 7 = Erittäin usein

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Kuinka usein sinun täytyy kiirehtiä työssäsi	4	2	3	11	20	35	15	90	5,29
Kuinka usein sinulla on liian vähän aikaa saada työsi tehdyksi	5	4	2	24	20	25	9	89	4,81
Yhteensä	9	6	5	35	40	60	24	179	5,05

Taulukossa 31 kysyttiin työntekijöiden motivaatiotekijöitä. Eniten vastanneita keskiarvon mukaan motivoi työpaikan varmuus (ka 5,47) sekä ystävyssuhteet työpaikalla (ka 5,38) ja vähiten puolestaan työn helppous (ka 3,90). Työntekijän, toimihenkilön ja ylemmän toimihenkilön välillä ei ollut suuria eroja siinä, motivoiko palkka. Voidaan kuitenkin todeta, että mitä nuorempi henkilö oli, sitä enemmän palkka motivoi häntä. Taulukko 31. Nykyisessä työssäni merkittävä motivaatiotekijä on.

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Palkka	5,0 %	3,0 %	8,9 %	10,9 %	24,8 %	30,7 %	16,8 %	5,07
Työn kiinnostavuus	1,0 %	3,0 %	4,0 %	10,9 %	26,7 %	41,6 %	12,9 %	5,36
Työn vaihtelevuus	5,0 %	2,0 %	8,9 %	6,9 %	21,8 %	38,6 %	16,8 %	5,22
Työn haastavuus	2,0 %	3,0 %	8,9 %	9,9 %	22,8 %	35,6 %	17,8 %	5,27
Mahdollisuus toteuttaa itseäni	7,0 %	6,0 %	12,0 %	10,0 %	17,0 %	35,0 %	13,0 %	4,81
Työn joustavuus	5,0 %	4,0 %	9,0 %	11,0 %	27,0 %	27,0 %	17,0 %	5,00
Työpaikan sijainti	7,0 %	9,0 %	12,0 %	15,0 %	18,0 %	21,0 %	18,0 %	4,63
Työn helppous	8,0 %	19,0 %	16,0 %	15,0 %	24,0 %	10,0 %	8,0 %	3,90
Mahdollisuus oppia ja kehittyä	4,0 %	3,0 %	11,0 %	14,0 %	26,0 %	28,0 %	14,0 %	4,95
Työpaikan hyvä ilmapiiri	4,0 %	5,0 %	6,9 %	16,8 %	20,8 %	27,7 %	18,8 %	5,04
Ystävyyssuhteet työpaikalla	0,0 %	5,0 %	6,0 %	13,0 %	21,0 %	32,0 %	23,0 %	5,38
Hyvä esihenkilö	4,0 %	5,0 %	5,0 %	17,0 %	8,0 %	39,0 %	22,0 %	5,25
Työpaikan tarjoamat edut	5,1 %	9,1 %	16,2 %	11,1 %	23,2 %	27,3 %	8,1 %	4,53
Mahdollisuus urakehitykseen	6,0 %	16,0 %	11,0 %	26,0 %	22,0 %	14,0 %	5,0 %	4,04
Työpaikassani saamani arvostus	8,0 %	12,0 %	13,0 %	16,0 %	19,0 %	26,0 %	6,0 %	4,28
Työpaikan varmuus	2,0 %	1,0 %	4,0 %	12,0 %	27,0 %	30,0 %	24,0 %	5,47
Mahdollisuus yhdistää työ ja perhe-elämä haluamallani tavalla	7,0 %	8,0 %	6,0 %	14,0 %	21,0 %	28,0 %	16,0 %	4,82
Työni laajempi merkitys	5,0 %	14,0 %	7,0 %	21,0 %	22,0 %	26,0 %	5,0 %	4,39
Työstä saamani positiivinen palaute	6,0 %	13,0 %	6,0 %	11,0 %	26,0 %	29,0 %	9,0 %	4,61
Yhteensä	4,8 %	7,4 %	9,0 %	13,8 %	22,0 %	28,8 %	14,3 %	4,84

Taulukossa 32 käsitellään motivaatiotekijöitä vuoden 2016 kyselyssä. Keskiarvo oli tällöin 4,57 kuin vuoden 2016 kyselyssä se oli 4,84. Tämä tarkoittaa sitä, että motivaatiotekijät ovat nousseet jonkin verran. Korkeimman keskiarvon (5,24) sai työn kiinnostavuus, jonka keskiarvo oli 5,36 vuonna 2021, vaikkakaan se ei ollut suosituin motivaatiotekijä. Vuoden 2021 suosituin motivaatiotekijä, työpaikan varmuuden keskiarvo oli 4,93 vuonna 2016, kun 2021 vuonna se oli 5,47.

Taulukko 32. Nykyisessä työssäni merkittävä motivaatiotekijä vuonna 2016 (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

27. Nykyisessä työssäni merkittävä motivaatiotekijä on

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
palkka	11	4	4	15	15	16	23	88	4,81
työn kiinnostavuus	2	2	5	14	23	27	16	89	5,24
työn vaihtelevuus	4	5	5	16	25	21	14	90	4,91
työn haastavuus	5	2	6	14	19	29	14	89	5,06
mahdollisuus toteuttaa itseäni	6	4	6	18	15	23	16	88	4,88
työn joustavuus	6	5	6	10	17	30	14	88	4,97
työpaikan sijainti	11	10	8	12	8	21	19	89	4,52
työn helppous	14	15	15	19	11	9	6	89	3,55
mahdollisuus oppia ja kehittyä	5	6	7	22	20	14	14	88	4,64
työpaikan hyvä ilmapiiri	10	4	8	15	19	22	12	90	4,59
ystävyyssuhteet työpaikalla	4	3	7	13	23	27	13	90	5,01
hyvä esimies	5	9	6	16	20	16	17	89	4,72
työpaikan tarjoamat edut	16	11	2	20	22	9	7	87	3,87
mahdollisuus urakehitykseen	16	15	12	19	13	8	5	88	3,48
työpaikassani saamani arvostus	9	9	7	21	14	19	8	87	4,28
työpaikan varmuus	9	3	2	11	26	22	16	89	4,93
mahdollisuus yhdistää työ ja perhe-elämä haluumallani tavalla	9	5	6	19	18	18	13	88	4,57
työni laajempi merkitys	7	2	10	24	20	18	7	88	4,48
työstä saamani positiivinen palaute	8	8	10	14	21	17	10	88	4,4
Yhteensä	157	122	132	312	349	366	244	1682	4,57

Taulukossa 33 käsitellään innovatiivisuutta. Keskiarvo on yhteensä taulukossa 4,89. Korkeimman keskiarvon (5,65) on saanut kysymys ”Kuinka usein työpaikallasi sinä mietit, miten asioita voisi tehdä paremmin”. Esihenkilöiden keskiarvo taulukossa 33 oli hieman korkeampi verrattuna henkilöihin, jotka eivät toimineet esihenkilöasemassa.

Taulukko 33. Kuinka usein työpaikallasi sinä.

1 = Ei koskaan ... 7 = erittäin usein

	1	2	3	4	5	6	7	Keskiarvo
Kiinnität huomiota asioiden sujuvuuteen, jotka eivät kuulu päivittäisen työhösi	1,0 %	5,0 %	9,9 %	22,8 %	29,7 %	17,8 %	13,9 %	4,84
Mietit, miten asioita voitaisiin tehdä paremmin	0,0 %	1,0 %	5,0 %	5,0 %	30,7 %	33,7 %	24,8 %	5,65
Etsit uusia työmenetelmiä, tekniikoita tai työvälineitä	1,0 %	1,0 %	6,9 %	16,8 %	31,7 %	25,7 %	16,8 %	5,22
Kehittelet uusia ratkaisuja ongelmiin	2,0 %	0,0 %	6,9 %	22,8 %	21,8 %	33,7 %	12,9 %	5,15
Keksit uusia tapoja tehdä asioita	2,0 %	0,0 %	6,0 %	22,0 %	29,0 %	26,0 %	15,0 %	5,14
Pyrit saamaan organisaation avainhenkilöt innostumaan uusista ajatuksista	3,0 %	7,0 %	14,0 %	21,0 %	24,0 %	22,0 %	9,0 %	4,58
Pyrit saamaan ihmiset tukemaan uutta ideaa	1,0 %	7,1 %	9,1 %	23,2 %	29,3 %	23,2 %	7,1 %	4,71
Sovellat uusia ideoita käytännön toiminnassa	1,0 %	4,0 %	13,1 %	19,2 %	27,3 %	26,3 %	9,1 %	4,83
Osallistut uusien ideoiden toteuttamiseen	3,0 %	5,0 %	13,0 %	14,0 %	28,0 %	30,0 %	7,0 %	4,77
Osallistut uusien ideoiden toteuttamiseen yhdessä muiden kanssa	3,0 %	7,0 %	12,0 %	16,0 %	23,0 %	30,0 %	9,0 %	4,75
Olet mukana kehittämässä uusia työ- ja toimintatapoja	3,0 %	9,0 %	19,0 %	17,0 %	17,0 %	27,0 %	8,0 %	4,49
Panostat aikaasi ja voimavarojasi asioiden kehittämiseen	5,0 %	7,0 %	14,0 %	20,0 %	22,0 %	21,0 %	11,0 %	4,54
Yhteensä	2,1 %	4,4 %	10,7 %	18,3 %	26,1 %	26,4 %	12,0 %	4,89

Taulukossa 34 vertaillaan taulukon 33 vastauksia viiden vuoden takaiseen. Keskiarvo on noussut 4,69:stä 4,89:ään. Vuoden 2016 vastauksissa korkeimman keskiarvon (5,61) on saanut sama kysymys kuin uudessa kyselyssä (5,65) ”Mietit, miten asioita voitaisiin tehdä paremmin”. Tästä voinee päätellä, että asioiden kehittäminen on työntekijöiden mielessä yhä useammin. Taulukkoja vertaamalla toisiinsa, näkee, että henkilöstön kiinnostus uusien menetelmien ja ideoiden suhteen on kasvanut.

Taulukko 34. Kuinka usein työpaikallasi sinä (Viitala ym., 2016, Vaasan yliopisto).

28. Kuinka usein sinä työpaikallasi

1 = en koskaan... 7= erittäin usein

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
...kiinnität huomiota asioiden sujuvuuteen, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhösi	3	8	7	18	18	21	13	88	4,76
...mietit, miten asioita voitaisiin tehdä paremmin	1	2	2	7	23	33	21	89	5,61
...etsit uusia työmenetelmiä, tekniikoita tai työvälineitä?	2	5	5	15	27	22	12	88	4,98
...kehittelet uusia ratkaisuja ongelmiin	3	4	5	12	30	22	12	88	5
...keksit uusia tapoja tehdä asioita	3	1	7	19	28	20	10	88	4,91
...pyrit saamaan organisaation avainhenkilöt innostumaan uusista ajatuksista	7	3	16	16	18	19	7	86	4,4
...pyrit saamaan ihmiset tukemaan uutta ideaa	6	7	11	13	28	17	5	87	4,39
...sovellat uusia ideoita käytännön toiminnassa	2	6	7	20	23	21	8	87	4,74
...osallistut uusien ideoiden toteuttamiseen	8	6	10	15	24	16	8	87	4,39
...osallistut uusien ideoiden toteuttamiseen yhdessä muiden kanssa	4	10	7	15	23	19	9	87	4,56
...olet mukana kehittämässä uusia työ- ja toimintatapoja	7	9	15	16	19	17	4	87	4,13
...panostat aikaasi ja voimavarojasi asioiden kehittämiseen	7	8	10	12	25	17	8	87	4,41
Yhteensä	53	69	102	178	286	244	117	1049	4,69

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten muutokset ovat vaikuttaneet henkilöstön työhyvinvointiin yrityksessä X. Opinnäytetyössä käytettiin Hermes-hankkeessa tehtyä kyselyä, joka toteutettiin uudelleen koko henkilöstölle pienin muutoksin. Kyselyyn vastanneita oli 102, kun viisi vuotta sitten tehdyssä kyselyssä vastanneita oli 91,

joten vastaajamäärä oli suurempi uudessa kyselyssä. Ainoastaan yksi kyselyyn vastanneista täytti taustatiedot, mutta ei vastannut yhteenkään muuhun kysymykseen. Kyselyn vastaukset käsiteltiin luotettavasti, eikä tuloksista ole mahdollista tunnistaa yksittäisiä vastaajia.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käytiin läpi kvantitatiivista- ja kyselytutkimusta. Osuudessa käsiteltiin työhyvinvoinnin määritelmää ja sen eri osa-alueita yksilön ja työyhteisön näkökulmista. Myös sellaiset teemat käsiteltiin, jotka olivat kyselyssä mukana. Lisäksi teoriaosuudessa läpikäytiin muutostilanteita.

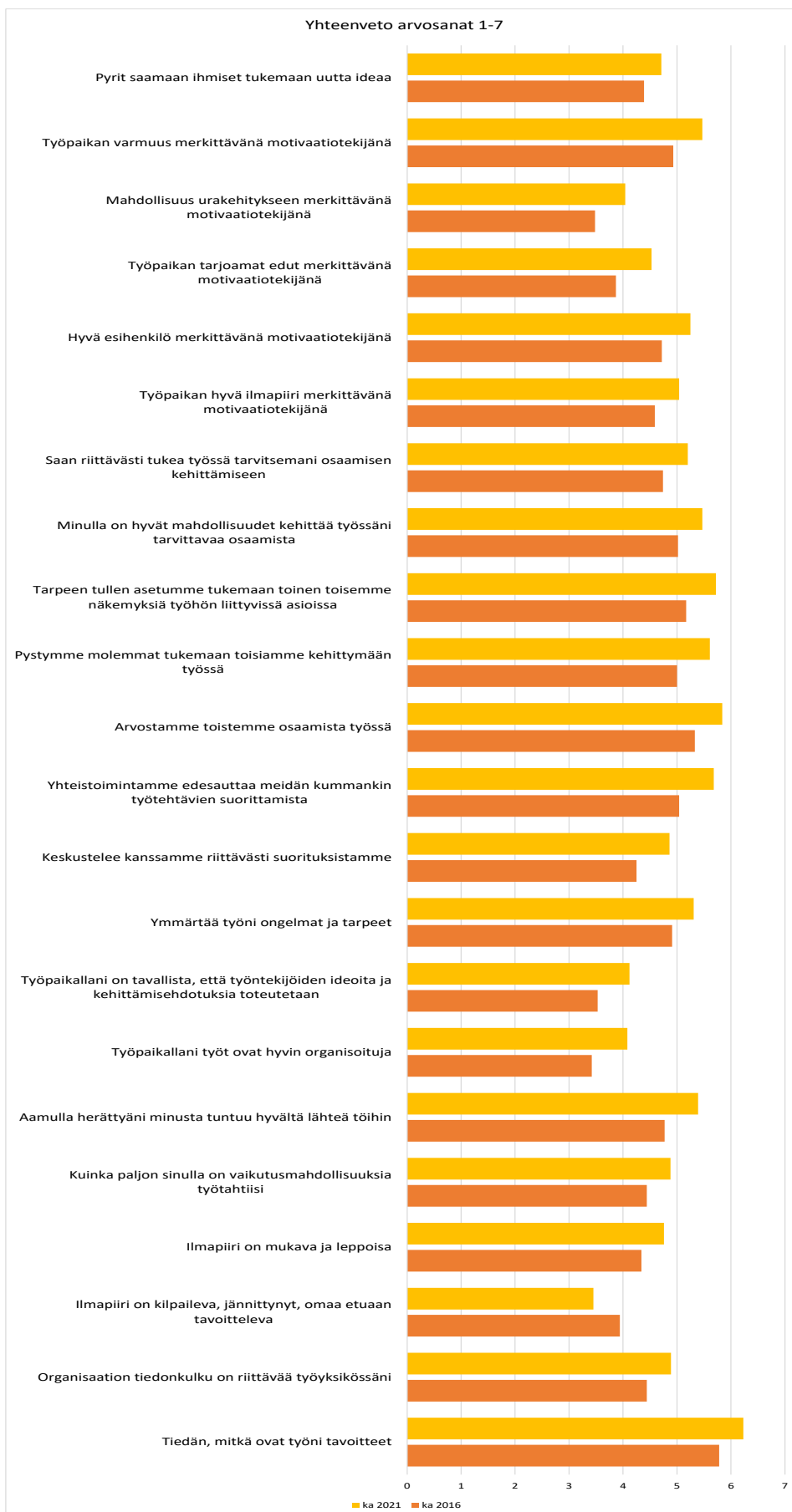
Kyselyssä jokaisen kysymyksen kokonaiskeskiarvo oli paremmalla tasolla kuin aiemmassa kyselyssä, josta voidaan todeta tulosten perusteella, että henkilöstö on tällä hetkellä tyytyväisempiä työhönsä kuin viisi vuotta sitten. Ainoastaan jotkut yksittäisten kysymysten tulokset olivat laskeneet keskiarvoa viidessä vuodessa, mutta kokonaiskeskiarvo näissä kysymyksissä silti oli kasvanut. Koska yrityksessä X on ollut YT-neuvottelut edellisen kyselyn järjestämisen aikoihin, heijastuu se taulukon 31 ja 32 vastauksiin työpaikan varmuudesta (ka 4,93 → 5,47). Aiempi kysely järjestettiin sellaisena aikana, kun yritys X:ssä tapahtui suurempia muutoksia. Uusista korkeammista keskiarvovastauksista voinee päätellä, että aiempi ajanjakso on ollut henkilöstölle haastavampaa kuin nykyinen. Muutokset vaikuttavat henkilöstön työhyvinvointiin ja pieniltä tuntuvat muutokset vaativat henkilöstöltä paljon työtä ja aikaa.

Uudessa kyselyssä vastaajia oli 102 (44 %) henkilöstöstä. Vastanneet olivat eri asemissa yrityksessä ja erosivat toisistaan iän, työkokemuksen, tehtävän, työpisteen ja esihenkilöaseman näkökulmista. Tämän myötä tuloksia voidaan yleistää ja tutkimustulos on varsin luotettava.

Mikäli yritys X:n työhyvinvointia selvitellään jatkossa, tutkimusmenetelmänä olisi hyvä käyttää kvantitatiivista ja kvalitatiivista yhdistelmämenetelmää. Tällöin kyselyn tueksi saisi haastattelumateriaalia yrityksen henkilöstöltä, jolloin tutkimuksesta tulisi laajempi avoimien kommentteineen.

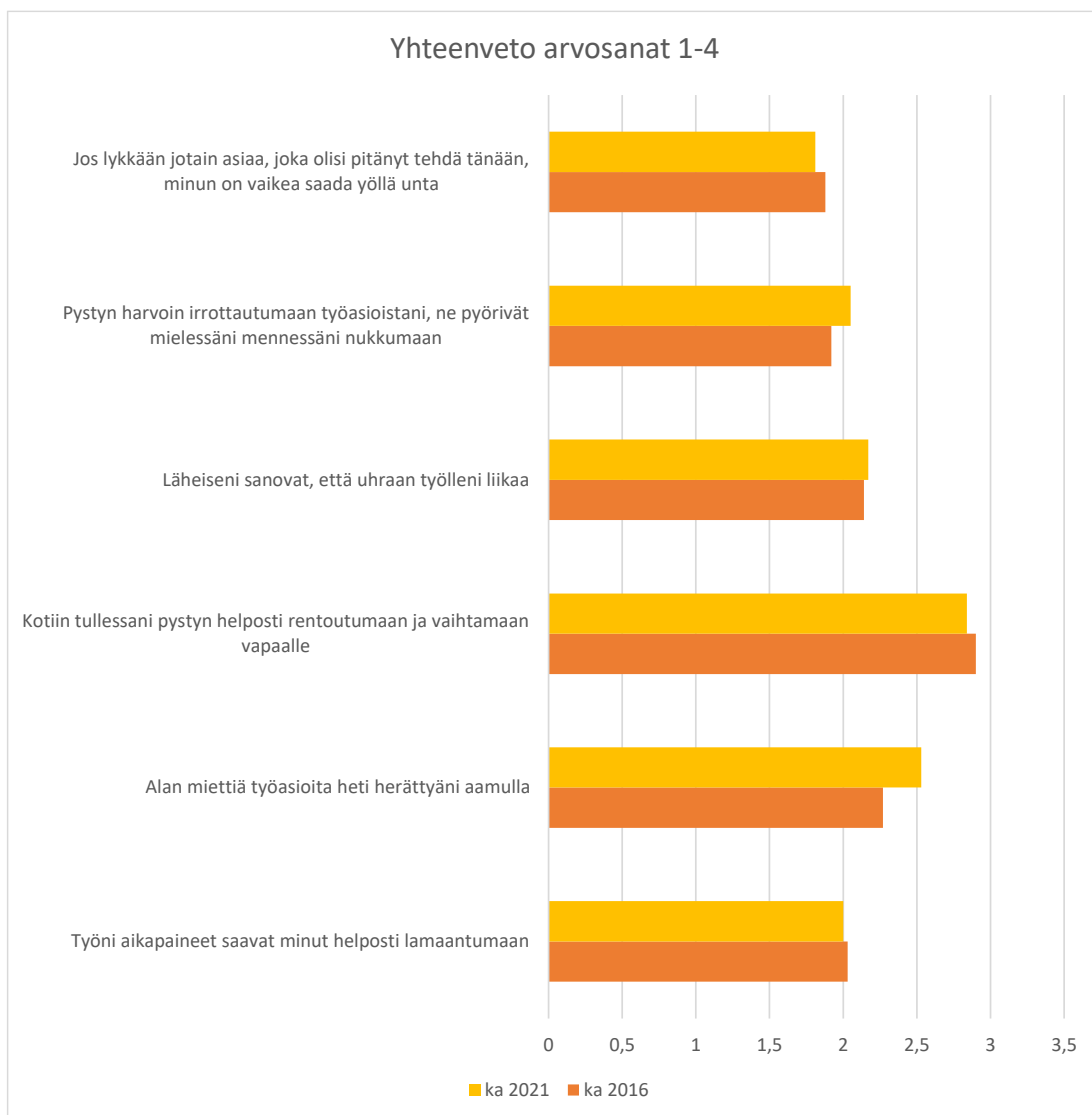
Taulukossa 35 on listattu allekkain vuosien 2016 ja 2021 kyselytuloksia (asteikolla 1-7), joissa näkyvät suurimmat vastauserot tuloksista.

Taulukko 35. Suurimmat erot vastauksissa.



Taulukossa 36 esitetään vastaukset vuosien 2016 ja 2021 kyselyistä. Kysymyksen asteikko (1-4) oli poikkeuksellinen muihin kysymyksiin nähden ja tämän vuoksi ne ovat kuvattuna erillisessä taulukossa.

Taulukko 36. Vastuserot kysymyksissä, joiden vastausasteikko oli 1-4.



7 LOPPUTULOKSEN ARVIOINTI

Opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen kokonaisuudessaan. Aihealue kiinnosti aidosti opinnäytetyön tekijää. Opinnäytetyön aikana luin paljon kirjallisuutta aiheesta, joten prosessin aikana oppi myös valtavasti lisää teoretietoa. Opinnäytetyön tulos oli

positiivinen, koska suurin osa vastauksista olivat korkeammalla tasolla kuin aiemman kyselyn tulokset. Mielestäni opinnäytetyöprosessi oli onnistunut.

Prosessilla oli nopeahko aikataulu. Työ opetti sen, että kaikkeen ei voi aina itse vaikuttaa, vaan prosessit saattavat pidentyä syystä X. Mielestäni 44 vastausprosentti oli kohtuullinen tulos kyselylle. Toimeksiantajan yhteyshenkilön lähetettyä muistutuksen kyselystä henkilöstölle, vastauksia sai lähes puolet lisää. Tämä todisti itselleni sen, miten tärkeää kyselyissä on lähettää muistutus vastaanottajille.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa oli mielestäni sujuvaa. Pidimme Teams-palavereita ja yhteyttä toisiimme sähköpostitse. Koko prosessin ajan oli luottava tunne siitä, että tietoa on saatavilla myös toimeksiantajan päässä, mikäli tilanne sitä vaatii. Kouluni puolelta opinnäytetyöohjaajani oli myös kannustava ja aina tavoiteltavissa, joka edesauttoi opinnäytetyöprosessin valmistumista.

LÄHTEET

- Anand, R. (2018). Happiness at work: Mindfulness, analysis and well-being. SAGE. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=551653>
- Elinkeinoelämän keskusliitto. (2011). EK:n työkykyjohtamisen malli. <https://ek.fi/wp-content/uploads/Tyokykyjohtamisenmalli.pdf>
- Feldt, T., Mauno, S. & Mäkikangas, A. (2017). Tykkää työstä: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus. <https://www.ellibrary.com/book/9789524518376>
- Heikkilä, T. (2014). Tilastollinen tutkimus (9. uud. p.). Edita. <https://www.ellibrary.com/book/978-951-37-6495-1>
- Hyppänen, R. (2013). Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä (3. uud. p.). Edita. <https://www.ellibrary.com/book/978-951-37-6258-2>
- Järvinen, P. (2014). Esimiestyö ongelmatilanteissa (8. uud. p.). Talentum. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>
- Kananen, J. (2015). Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan Opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. <https://www-booky-fi.lillukka.samk.fi/lainaa/1188>
- Kehusmaa, K. (2011). Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kauppakamari. <https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/>
- Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. (2010). Työn iloa ja imua. http://lato.poutapilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf
- Manka, M. & Manka, M. (2016). Työhyvinvointi. Talentum Pro. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>
- Paloranta, M. (2007). Ihmisten johtaminen muutoksessa. Bonnier Pro. <http://www.bonnierpro.fi.lillukka.samk.fi/fi/app/esimiestyoy/ihmisten-johtaminen-muutoksessa>
- Piha, K. & Poussa, L. (2012). Dialogi: Paremman työelämän puolesta. Talentum. <https://www.ellibrary.com/book/978-952-14-1805-1>
- Piha, K. & Sutinen, M. (2020). Muutosvoimaa: Tutkimusmatka moderniin muutosjohtamiseen. Alma Talent Oy. <https://www.ellibrary.com/book/9789521442230>
- Pirinen, H. (2014). Esimies muutoksen johtajana. Talentum. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>
- Ponteva, K. (2010). Onnistu muutoksessa. WSOYpro. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/t>
- Ponteva, K. (2012). Muutoksessa (1. p.). Sanoma Pro. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>

Rauhala, I., Leppänen, M. & Heikkilä, A. (2013). Pääasia: Organisaation psykologinen pääoma. Talentum. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>

Rauramo, P. (2013). Työhyvinvointi muutostilanteissa. Työturvallisuuskeskus. https://ttk.fi/files/4678/tyohyvinvointi_muutostilanteissa.pdf

Tampere University. (2019.) Leading Change in a Complex World. Tampere University Press. <http://library.oapen.org/handle/20.500.12657/25927>

Työterveyslaitos. Mitä on työhyvinvointi? Haettu 17.4.2021 osoitteesta <https://www.ttl.fi/perehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuden/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/>

Työterveyslaitos. Mielekkään organisaatiomuutoksen periaatteet. Haettu 2.5.2021 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/mielekkaan-organisaatiomuutoksen-periaatteet/>

Työturvallisuuskeskus. (2021.) Työturvallisuuden perusteet. Haettu 18.4.2021 osoitteesta https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso#5c6c4e42

Työturvallisuuslaki 738/2002 muutoksineen. Haettu 18.4.2021 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vehkalahti, K. (2014). Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura. <http://doi.org/10.31885/9789515149817>

Viitala, R., Kultalahti, S. & Kantola, J. (2016.) Henkilöstöjohtamisen tila, tarpeet ja tulosvaikutukset pk-yrityksissä. Vaasan yliopisto.

Henkilöstökysely

Hei!

Olen viimeisen vuoden tradenomiopiskelija Satakunnan ammattikorkeakoulussa. Pääaineena opiskelen esihenkilötyön kehittämistä. Teen opinnäytetyötä aiheesta muutostilanteiden vaikutus työhyvinvointiin. Vaasan yliopisto ja Lappeenrannan teknillinen yliopisto ovat Hermes-hankkeen yhteydessä tehneet yritys X:lle henkilöstökyselyn vuonna 2016. Opinnäytetyössäni teetän kyselyn uudelleen, jotta tutkimuksessani voidaan selvittää työhyvinvoinnin muutosta viiden vuoden takaiseen.

Vastaukset annetaan anonymisti ja käsitellään luottamuksellisesti. Kyselyyn vastaminen vie noin 10 minuuttia. Vastaa kyselyyn mielellään heti, mutta viimeistään 26.5.2021.

Kiitos jo etukäteen!

Yhteistyöterveisin

Karoliina Finnström

karoliina.a.finnstrom@student.samk.fi

Olen syntynyt *

Valitse



Olen työskennellyt yrityksessä *

Valitse



Olen *

- Työntekijä
- Toimihenkilö
- Ylempi toimihenkilö

Olen esimiesasemassa *

- Kyllä
- Ei

Työskentelen seuraavassa toiminnossa: *

- Myynti tai myynnin tuki
- Tuotanto
- Tekniikka tai kunnossapito
- Logistiikka, lähettämö tai tuotannon suunnittelu
- Laatu
- Jokin muu

Työaikamuotoni on *

- Päivätyö
- Kaksivuorotyö
- Keskeytyvä kolmivuorotyö
- Keskeytymätön kolmivuorotyö (ns. viisivuorotyö)

Tietoa tavoitteista

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = Täysin samaa mieltä

Missä määrin seuraavat piirteet kuvaavat työpaikkanne ilmapiiriä?

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = Täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	6	7
Kilpaileva, jännittynyt, omaa etuaan tavoitteleva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kannustava, uusia ideoita hakeva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ennakkoluuloinen, vanhoista kaavoista kiinni pitävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mukava ja leppoisa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eripurainen ja riitaisa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vaikutusmahdollisuudet

1 = Erittäin huonosti ... 7 = Erittäin hyvin

Työni inspiroi
minua

Aamulla
herättyäni
minusta
tuntuu
hyvältä
lähteä töihin

Tunnen
tydytystä,
kun olen
syventynyt
työhöni

Olen ylpeä
työstäni

Olen täysin
uppoutunut
työhöni

Kun
työskentelen,
työ vie minut
mukanaan

Työpaikan toimivuus ja joustavuus

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = Täysin samaa mieltä

Suoriutuminen

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = Täysin samaa mieltä

Yksikköme...

	1	2	3	4	5	6	7
toiminta on erittäin laadukasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
saavuttaa aina sille asetetut määrälliset tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
on suoriutunut organisaatiossamme paljon keskimääräistä paremmin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mieti seuraavissa kysymyksissä lähintä esihenkilöä ja suhdettasi lähimpään esihenkilöön.

Lähimmällä esihenkilölläni on alaisia

Valitse



Osaamiseni
riittäisi nykyistä
huomattavasti
vaativampiin
työtehtäviin

Tiedän erittäin
hyvin, mihin
suuntaan
osaamistani
tulisi kehittää
tulevaisuudessa

Minulla on hyvät
mahdollisuudet
kehittää
työssäni
tarvittavaa
osaamista

Saan riittävästi
tukea työssä
tarvitsemani
osaamisen
kehittämiseen

Kehitän työssä
tarvittavaa
osaamistani
erittäin
aktiivisesti

Suoriutuminen

1 = Täysin eri mieltä ... 7 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5 6 7

Saavutan aina
työlleni
asetetut
tavoitteet

Olen erittäin
tyytyväinen
työni laatuun

Suoriudun
yksikössäni
huomattavasti
keskimääräistä
suoritustasoa
paremmin

Työssä jaksaminen

1 = Täysin eri mieltä ... 4 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4

Työni aikapaineet
saavat minut
helposti
lomaantumään

Alan miettiä
työasioita heti
herättyäni
aamulla

Kotiin tullessani
pystyn helposti
rentoutumaan ja
vaihtamaan
vapaalle

Läheiseni
sanovat, että
uhraan työlleni
liikaa

Pystyn harvoin
irrottautumaan
työasioistani, ne
pyörivät
mielessäni
mennessäni
nukkumaan

Jos lykkään jotain
asiaa, joka olisi
pitänyt tehdä
tänään, minun on
vaikea saada unta
yöllä

Kiire

1 = Ei juuri koskaan ... 7 = Erittäin usein

Arbetsplatsenkät

Hej!

Jag är sista årets tradenomstuderande på Satakunta yrkeshögskola med utveckling av chefsarbete som huvudämne. Mitt examensarbete handlar om förändringars inverkan på arbetsvälbefinnandet. Vasa universitet och Villmanstrands tekniska universitet har i samband med Hermes-projektet gjort en personalundersökning åt företaget X år 2016. I mitt examensarbete används samma enkät som för fem år sedan för att undersöka förändringar i arbetsvälbefinnandet.

Svaren ges anonymt och behandlas konfidentiellt. Det tar cirka 10 minuter att besvara enkäten. Svara på enkäten helst genast men senast 26.5.2021.

Tack på förhand!

Samarbetshälsningar

Karoliina Finnström

karoliina.a.finnstrom@student.samk.fi

Jag är född *

Valitse



Jag har jobbat hos min nuvarande arbetsgivare *

Valitse



Jag är *

- Arbetare
- Tjänsteman
- Högre tjänsteman

Jag jobbar som förman *

- Ja
- Nej

Jag arbetar på följande funktion *

- Försäljning eller försäljningsstöd
- Produktion
- Teknik eller underhåll
- Logistik, expedition eller produktionsplanering
- Kvalité
- Någon annan

Informationsutbyte

1 = Helt av annan åsikt ... 7 = Helt av samma åsikt

I vår organisation är informationsutbytet tillräckligt

	1	2	3	4	5	6	7
i min arbetsenhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mellan de olika enheterna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mellan ledning och personalen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I vilken mån beskriver följande egenskaper atmosfären på din arbetsplats?

1 = Helt av annan åsikt ... 7 = Helt av samma åsikt

	1	2	3	4	5	6	7
Spänd, konkurrerande, strävan efter egna fördelar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uppmuntrande, sökande efter nya idéer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fördomsfull, håller fast vid gamla former	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lättsam och trevlig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stridslysten och oenig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Påverkningsmöjligheter

1 = Mycket dåligt ... 7 = Mycket bra

Mitt arbete inspirerar mig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
När jag vaknat på morgonen känns det bra att gå till jobbet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag känner tillfredsställelse när jag är fördjupad i mitt arbete	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag är stolt över det arbete jag utför	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag rycks med när jag arbetar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag är uppslukad av mitt arbete	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Arbetsplatsens funktionalitet och flexibilitet

1 = Helt av annan åsikt ... 7 = Helt av samma åsikt

främjar och stöder innovativa idéer, försök och skapande processer

förstår problemen och behoven i mitt arbete

ger uppmuntrande feedback på hur bra jag klarar av mitt arbete

diskuterar tillräckligt våra prestationer med oss

ser till att alla kan sina uppgifter

Jag vet vad min förman anser om mina arbetsprestationer

Förhållande till förmannen

1 = Helt av annan åsikt ... 7 = Helt av samma åsikt

Vi vill
vanligen
förstå
varandra

Vi
respekterar
varandras
åsikter, även
då vi har
olika åsikter

Vi kan stödja
varandra så
att båda
utvecklas i
arbetet

Vid behov
kan vi stödja
varandras
synpunkter i
frågor som
gäller arbetet

Vi har lätt för
att
tillsammans
diskutera
olika frågor
som gäller
arbetet

Tänk på följande saker ur din egen synvinkel.

Jag utvecklar
mycket aktivt den
kompetens som
jag behöver i
arbetet

Hur klarar jag av mitt arbete

1 = Helt av annan åsikt ... 7 = Helt av samma åsikt

1 2 3 4 5 6 7

Jag når alltid
de mål som
satts för mitt
arbete

Jag är mycket
nöjd med
kvaliteten på
mitt arbete

Mina
prestationer
ligger på en
betydligt
högre nivå än
genomsnittet
i min enhet

Ork i arbetet

1 = Helt av annan åsikt ... 4 = Helt av samma åsikt

	1	2	3	4
Tidspressen i mitt arbete gör mig lätt lamslagen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag börjar tänka på arbetet genast när jag vaknar på morgonen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag kan lätt koppla av och glömma arbetet då jag kommer hem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mina närstående säger att jag offerar för mycket tid på arbetet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag kan sällan släppa tankarna på arbetet, jag har arbetet i tankarna när jag går och lägger mig på kvällarna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag har svårt att somna på kvällen om jag skjutit upp något ärende som borde ha gjorts på dagen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

