



Keravan Energian henkilöstön kokemukset itsetuntemuksesta ja vuorovaikutustaidoista kehityspäivien jälkeen

Tuuli Nyman

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomin tutkinto

Amk-opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä(t) Tuuli Nyman
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Keravan Energian henkilöstön kokemukset itsetuntemuksesta ja vuorovaikutustaidoista kehityspäivien jälkeen
Sivu- ja liitesivumäärä 49 + 4
<p>Tulevaisuuden työelämässä korostuvat ihmistaidot. Itsensä johtaminen, itsetuntemus ja vuorovaikutustaidot ovat inhimillisiä ja ajankohtaisia 2020-luvun työelämätaitoja. Niiden merkitys korostuu muuttuvassa työelämässä, kun tekoäly tai automaatio hoitaa monia ihmisen aiemmin tekemiä tehtäviä. Työtä tehdään tulevaisuudessakin ihmisten kanssa.</p> <p>Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Keravan Energian henkilöstö koki itsetuntemuksensa ja vuorovaikutustaitonsa kehityspäivien jälkeen. Tutkimuksella selvitettiin kehityspäivien hyödyllisyyttä, henkilöstön tyytyväisyyttä kehityspäiviin ja sitä, miten tutkimukselle määritetyt taustamuuttujat vaikuttivat kokemuksiin kehityspäivillä käsitellyistä aiheista. Tutkimuksella haluttiin lisäksi selvittää, mistä aiheista henkilöstö toivoi jatkokoulutusta kehitysohjelman seuraavissa moduuleissa.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta koostuu kahdesta kappaleesta. Ensimmäisessä tietoperustan kappaleessa käsitellään itsensä johtamisen osa-alueita ja itsensä johtamisen yhteyttä itsetuntemukseen ja mieleen. Toisessa kappaleessa käsitellään itsetuntemusta ja vuorovaikutustaitoja kehityspäivillä apuna käytettyjen työkalujen; jäävuorimallin, Joharin ikkunan ja Disc-toimintatyylien valossa.</p> <p>Kysely toteutettiin kokonaistutkimuksena. Sähköinen kyselylomake lähetettiin Keravan Energian koko henkilöstölle Surveypal -tutkimustyökalulla. Kysely oli avoinna 13.-23.6.2023 ja vastausprosentti oli 63 %. Tulokset analysoitiin Excel-tilukkolaskentaohjelman avulla.</p> <p>Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että henkilöstö piti kehityspäiviä hyödyllisinä ja tyytyväisyys kehityspäiviin oli kasvanut ennakkokyselyyn verrattuna. Kehityspäivien teemojen toivottiin kuitenkin siirtyvän paremmin työyhteisön arkeen. Jatkokoulutustoiveiden kärjessä oli vuorovaikutuskoulutus.</p> <p>Uudet työntekijät olivat yhtäältä kehityspäiviin tyytyväisin ryhmä, mutta toisaalta pitivät käsiteltyjen aiheiden hyödyllisyyttä vähäisimpänä. Tutkimustulosten perusteella kehityspäivät ovat arvokas tapa mahdollistaa työyhteisöön sulautumista ja ryhmäytymistä. Tulevaisuuden työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi ja sitoutuvat organisaatioon, jonka toimintakulttuuri tukee yhdessä tekemistä ja tarjoaa tukea asiantuntijuuden kasvattamiseen.</p>
Asiasanat itsensä johtaminen, itsetuntemus, vuorovaikutustaidot

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Henkilöstön kehitysohjelman taustaa	2
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelmat	3
2	Itsensä johtaminen	4
2.1	Itsensä johtamisen fyysinen osa-alue	5
2.2	Itsensä johtamisen ammatillinen osa-alue	5
2.3	Itsensä johtamisen henkinen osa-alue.....	6
2.4	Itsensä johtamisen sosiaalinen osa-alue	6
2.5	Itsensä johtamisen psyykinen osa-alue	6
2.5.1	Itsetuntemus ja tietoisuus.....	7
2.5.2	Tietoinen ja tiedostamaton mieli.....	7
3	Itsetuntemus ja vuorovaikutus	9
3.1	Joharin ikkuna	9
3.2	DISC-toimintatyylit.....	10
4	Kyselytutkimuksen toteutus	12
4.1	Tutkimuksen toteutus	12
4.2	Kyselyn esittely	13
4.3	Kyselyn saate.....	13
4.4	Kyselyn taustatiedot	13
4.5	Tyytyväisyyskysymys	14
4.6	Itsetuntemusosio	15
4.7	Vuorovaikutuskysymykset	16
4.8	Jatkokoulutustoiveet.....	16
5	Tutkimuksen tulokset.....	18
5.1	Tutkimuksen taustatiedot.....	18
5.2	Tyytyväisyys kehityspäiviin.....	21
5.3	Kehityspäivien hyödyllisyys	24
5.4	Itsetuntemus ja vuorovaikutus kehityspäivien jälkeen.....	28
5.5	Vuorovaikutustaidot.....	35
5.6	Jatkokoulutustoiveet.....	42
6	Pohdinta.....	44
6.1	Johtopäätökset.....	44
6.2	Tutkimuksen luotettavuuden ja oman oppimisen arviointi	46
	Lähteet.....	48
	Liitteet.....	50

Liite 1. Kyselyn saatekirje	50
Liite 2. Kyselylomake	51

1 Johdanto

Tulevaisuuden työelämätaitoja tarvitaan juuri nyt, kun maailman ja työelämän haasteet ovat käyneet yhä monimutkaisemmiksi (Kankainen, S. 31.5.2022). Helsingin yliopiston yliopistopedagogiikan keskuksessa on luokiteltu tulevaisuuden työelämätaidot kolmeen pääkategoriaan: oman toiminnan ohjaaminen ja itsensä johtaminen, viestintä-, vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot sekä asiantuntijataidot (HY+ 2019, 3).

Tulevaisuuden työelämätaidoissa korostuvat ihmistaidot, joita tekoäly tai automaatio eivät voi korvata (Maijala, L. 27.10.2022). Työtä tehdään ihmisten kanssa. Erilaisten ihmisten kanssa toimeen tuleminen edellyttää hyviä vuorovaikutustaitoja riippumatta siitä minkälaisissa työtehtävissä työskennellään. (Kankainen, S. 31.5.2022.) Kun työtä tehdään yhdessä, kyky ryhmäytyä osaksi työyhteisöä on merkittävä työelämätaito ja tunne kuulumisesta työyhteisöön on entistä tärkeämpää. Työyhteisön toimintakulttuurin täytyy siksi tukea työntekijöiden ryhmäytymistä. (HY+ 2019, 8.)

Ymmärtääkseen toisia ja kyetäkseen vuorovaikutukseen erilaisten ihmisten kanssa, on tärkeää tuntea itsensä ja tunnistaa omia tunteitaan. Itsensä johtamisen ytimessä on aina hyvä itsetuntemus. Hyvä itsetuntemus on perusta merkityksellisyyden kokemukselle ja tunteelle siitä, että elämä on elämisen arvoista. (Maijala, L. 27.10.2022). Yhtä lailla työn merkityksellisyyden kokemus perustuu työntekijän tunteeseen siitä, että hänen työtehtävänsä niiden yksinkertaisuudesta tai monimutkaisuudesta riippumatta, on tärkeä osa isompaa kokonaisuutta (Matikka, M. 31.3.2023).

Työn merkityksellisyyden kokemus vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen tehtäviinsä ja työnantajaan. Muuttuvassa työkuultuurissa pitkät työurat saman yrityksen palveluksessa väistyvät kokeilunhalun tieltä. Uteliaisuus erilaisia työpaikkoja kohtaan ja uusien haasteiden hakeminen onkin korvannut yritysuskollisuuden tämän päivän työelämässä. (Matikka, M. 31.3.2023) Mitä keinoja yrityksillä on pitää kiinni osaajistaan vilkasliikkeisessä maailmassa?

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on tutkia Keravan Energia -yhtiöiden (myöhemmin Keravan Energia) henkilöstön käsityksiä itsensä johtamisen, itsetuntemuksen ja vuorovaikutuksen taidoistaan henkilöstön kehitysohjelman 7. moduulin jälkeen. Työyhteisöön jäi kehitysohjelman 4. moduulin jälkeen elämään lausahdus: ”Mikä fiilis?” ja kysymystä syvennetään tässä tutkimuksessa tarkastelemalla itsensä johtamisen taitojen ja itsetuntemuksen merkitystä työyhteisön vuorovaikutuksessa. Samalla pidetään tuntosarvet herkkinä havaitsemaan esiin nousevia kehityskohtia. Näitä voidaan mahdollisesti käsitellä kehitysohjelman tulevissa moduuleissa, tai muuten hyödyntää tulevaisuuden työelämätaitojen tuomisessa osaksi Keravan Energian toimintakulttuuria.

1.1 Henkilöstön kehitysohjelman taustaa

Opinnäytetyö kytkeytyy osaksi jo vuonna 2010 alkanutta henkilöstön kehitysohjelmaa. Ohjelmassa on aikaisemmin toteutettu yhteensä kuusi koulutusmoduulia, ja seitsemäs, jota tämä tutkimus koskee, toteutettiin keväällä 2022. Aiemmin toteutettujen moduulien teemoja ovat olleet yhteistyö, yhteiset toimintatavat, asiakkuudet ja viestintä, yrityskulttuuri, innovointi, työhyvinvointi ja jaksaminen. Kaikkia teemoja on käsitelty moduuleissa itsensä johtamisen, asenteiden ja henkilökohtaisen vastuunoton näkökulmista. (Nyman, T. 6.3.2022)

Kehitysohjelman seitsemännessä moduulissa keskityttiin työyhteisön vuorovaikutukseen itsensä johtamisen ja itsetuntemuksen näkökulmasta (Nyman, T. 6.3.2022). Opinnäytetyössä tutkitaan miten itsensä johtamisen taidot, itsetuntemus ja vuorovaikutustaidot ovat yhteydessä toisiinsa ja miten yhtiön henkilöstö kokee näiden valmiuksien muuttuneen aiheiden käsittelyn myötä.

Henkilöstön kehitysohjelman seitsemännessä moduulissa, jota tämä tutkimus koskee, tarkasteltiin vuorovaikutusta, ihmisten erilaisia toimintatapoja ja käyttäytymismalleja itsensä johtamisen ja itsetuntemuksen kautta. Tarkastelun työkaluina käytettiin DiSC-profiileja, jäävuorimallia ja Joharin ikkunaa. Koulutuspäivien toteutuksessa haluttiin keskittyä nimenomaan käsitelyihin teemoihin, ja siitä syystä jo suunnitteluvaiheessa painotettiin ajatusta, että pääosassa eivät ole työkalut tai niiden opiskelu, vaan niiden hyödyntäminen ihmisten erilaisuuden ja vuorovaikutuksen ymmärtämisessä. (Nyman, T. 6.3.2022)

Kysely ja haastattelut toteutettiin reilu vuosi henkilöstön kehitysohjelman keväällä 2022 toteutetun seitsemännen moduulin jälkeen. Myöhemmin tekstissä viitataan kehitysohjelman seitsemänten moduuliin termillä kehityspäivät.

Tutkimuskyselyn kysymyksistä kolme ovat mukailleen samoja kysymyksiä, jotka Christina Enberg esitti opinnäytetyötutkimuksessaan Keravan Energian henkilöstölle, selvittäessään henkilöstön itsensä johtamisen valmiuksia ennen kehitysohjelman seitsemännen moduulin toteutusta.

Tutkimuksen toimeksiantaja Keravan Energia on kuntaomisteinen energiakonserni, joka koostuu emoyhtiö Keravan Energia Oy:stä, ja sen tytäryhtiöistä Sipoon Energia Oy:stä ja Keravan Lämpövoima Oy:stä. Konsernin vakituisen henkilöstön määrä oli vuoden 2022 lopussa 69 henkilöä. Miehiä henkilöstöstä oli 74 % ja naisia 26 %. Henkilöstöstä oli työntekijöitä 19 % ja 81 % toimihenkilöitä tai ylempiä toimihenkilöitä. Pitkät työsuhteet saman työnantajan palveluksessa ovat tavallisia energia-alalla. Keravan Energialla noin puolet nykyisestä henkilöstöstä oli 31.12.2022 ollut yhtiön palveluksessa yli 11 vuotta. Heistä osa jopa 30–40 vuotta. Henkilöstöön oli kuitenkin reilun viiden vuoden ajanjaksolla tullut paljon uusia työntekijöitä, joista peräti 10 henkilöä oli työskennellyt yhtiössä vasta yhden vuoden. (Keravan Energia 2022; Nyman, T. 6.3.2022)

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelmat

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten Keravan Energian henkilöstö koki kehityspäivät sekä itsetuntemuksen ja vuorovaikutustaidot vuosi kehitysohjelman seitsemännen moduulin toteutuksen jälkeen vastaamalla kysymyksiin:

- ”Kuinka hyvin henkilöstö muisti kehityspäivillä käytetyt työkalut?”
- ”Miten hyödyllisenä henkilöstö piti kehityspäiviä?”
- ”Miten tyytyväinen henkilöstö oli kehityspäiviin?”
- ”Miten kehityspäivien toteutustapa, liiketoiminto, työsuhteen kesto tai henkilöstöryhmä vaikuttivat henkilöstön kokemuksiin itsetuntemuksesta?”
- ”Miten kehityspäivien toteutustapa, liiketoiminto, työsuhteen kesto tai henkilöstöryhmä vaikuttivat henkilöstön kokemuksiin vuorovaikutustaidoista?”
- ”Mistä aiheista henkilöstö toivoi jatkokoulutusta?”

Taulukko 1. Opinnäytetutkimuksen alakysymykset peittomatriisi

Alakysymykset	Tietoperusta (luku)	Tulokset (luku)	Lomakkeen kysymykset (liite 2)
Kuinka hyvin henkilöstö muisti kehityspäivillä käytetyt työkalut?	2.5.2, 3.1, 3.2	5.1	2
Miten hyödyllisenä henkilöstö piti kehityspäiviä?	2, 3.1	5.3	3
Miten tyytyväinen henkilöstö oli kehityspäiviin?	2., 3.1	5.2	1
Miten kehityspäivien toteutustapa, vastaajan liiketoiminto, työsuhteen pituus tai henkilöstöryhmä vaikuttivat henkilöstön kokemuksiin itsetuntemuksesta?	2.1, 3.1.	5.4	4–6
Miten kehityspäivien toteutustapa, vastaajan liiketoiminto, työsuhteen pituus tai henkilöstöryhmä vaikuttivat henkilöstön kokemuksiin vuorovaikutustaidoista?	2, 3.2	5.5	7–9
Mistä aiheista henkilöstö toivoisi jatkokoulutusta?	3	5.6	10

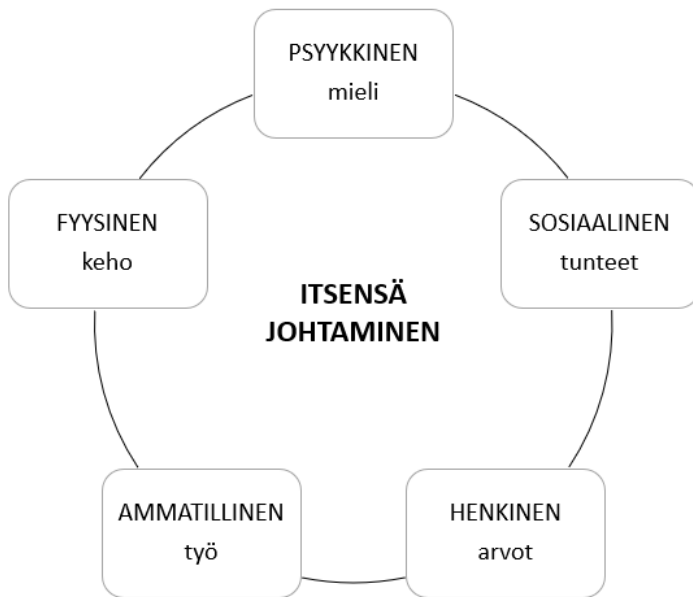
2 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen on itseensä vaikuttamista ja itsensä ohjaamista (Salmimies 2008, 21). Itsensä johtaminen on taito, jonka voi oppia, ja jota voi tietoisesti kehittää (Salmimies 2008, 17). Savaspuro (2019, 25) tarkentaa, että itsensä johtamisella tarkoitetaan ihmisen kykyä toimia ilman ulkopuolista apua tai valvontaa. Sydänmaanlakan mukaan (2017, 44) hyvällä itsensä johtamisella voi hyödyntää ammatilliset ja henkilökohtaiset vahvuutensa ja minimoida heikkouksiensa vaikutukset. Sekä Savaspuro (2019, 13) että Vermeer ja Wenting (2018, 19) rinnastavat itsensä johtamisen ja itseohjautuvuuden keskenään samaksi asiaksi. Savaspuro (2019, 13) toteaa kuitenkin, että itseohjautuvuuskeskustelussa esiintyy myös eriäviä mielipiteitä termien rinnastamisesta. Tässä opinnäytetyössä termejä käytetään kuvaamaan samaa asiaa.

Saku Tuominen: ”Huonosta johtamisesta puhutaan paljon, mutta ehkä kaikkein suurin johtamisongelma on jokaisen työtä tekevän korvien välissä. Harva osaa johtaa itseään.” Juuti (2013, 203) puhuu jaetusta johtamisesta, jossa jokainen organisaation jäsen ottaa vastuuta yli omien tehtävärajojensa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Juuti (2013, 212–214) nostaa malliksi Aamulehden henkilöstön kehittämistoiminnan, jossa henkilöstö on saanut tuoda esiin näkemyksensä toiminnan kehittämisestä ja sen myötä tilaisuuden oppia ohjaamaan omaa toimintaansa entistä paremmin.

Sydänmaanlakka (2017, 43) esittää, että itsensä johtamista on tarkasteltava sekä yksilön oman elämänhallinnan ja ohjaamisen näkökulmasta että koko organisaation johtamisjärjestelmän osana. Itsensä johtaminen ei kuitenkaan itsessään ole päämäärä, vaan sen avulla työn sisällöstä tulee tärkeitä organisaatiossa (Vermeer & Wenting 2018, 20). Itsensä johtamisen on todettu vaikuttavan merkittävästi työntekijäytytyväsyyteen ja sitä kautta suoraan asiakastytytyväsyyteen (Vermeer & Wenting, 28–29).

Sydänmaanlakka (2017, 7) määrittelee itsensä johtamisen kokonaisvaltaisena itsensä kehittämisenä ja toteuttamisena, joka koostuu fyysisestä, ammatillisesta, sosiaalisesta, henkisestä ja psyykkisestä osa-alueesta (kuva 1). Sydänmaanlakka (2017, 7) nimittää näiden osa-alueiden johtamista älykkääksi itsensä johtamiseksi, josta muodostuu ihmisen kokonaiskuntoisuus. Luvuissa 2.1–2.5 selitetään sanallisesti kuvassa 1 esitettyjen kokonaiskuntoisuuden osa-alueiden sisältö tarkemmin.



Kuva 1. Itsensä johtamisen osa-alueet (Sydänmaanlakka 2017, 29)

2.1 Itsensä johtamisen fyysinen osa-alue

Salmimies (2008, 67–68) toteaa, että ihmisen arvot ja arvostukset vaikuttavat siihen, mitä asioita hän pitää fyysisen hyvinvointinsa edellytyksinä. Tällöin ihminen johtaa fyysisestä hyvinvoinnistaan huolehtimista päämäärätietoisesti ja kykenee määrittämään ja toteuttamaan fyysisen hyvinvointinsa edellyttämiä tekoja (Salmimies 2008, 67). Sydänmaanlakka (2017, 29–30) määrittelee fyysisen osa-alueeseen kuuluvan mm. ravinnon, liikunnan, unen ja levon sekä rentoutumisen. Sydänmaanlakka pitää fyysistä kuntoa kaiken hyvinvoinnin perustana ja toteaa, että erityisesti oman fyysisen hyvinvoinnin johtamisessa esiintyy ristiriitaa tiedon ja käytännön välillä, sillä emme aina toimi fyysisen hyvinvointimme parhaaksi, vaikka hyvin tiedämme miten tulisi toimia.

2.2 Itsensä johtamisen ammatillinen osa-alue

Ammatillinen kunto on huolenpitoa omasta osaamisesta ja motivaatiosta, ja niiden jatkuvaa kehittämistä mm. etsimällä koko työuran ajan uusia haasteita ja ylläpitämällä ammattitaitoa ja hyödyntämällä oppimaansa eri tilanteissa ja ympäristöissä. (Sydänmaanlakka 2017, 225–248.) Itsensä johtaminen ei kuitenkaan ole ainoastaan yksilön organisointikykyjen kehittämistä toiminnan kehittämiseksi. Muutosta täytyy tapahtua koko organisaatiossa (Maijala, L. 27.10.2022.) Helsingin yliopiston työelämän kehittämiskeskus (HY+ 2019, 5) muistuttaa tulevaisuuden työelämätaitoja koskevassa oppaassa, että itsensä johtamista on myös taito kieltäytyä tehtävistä, jotka eivät ole organisaatiolle merkittäviä tai aiheuttavat turhaa stressiä.

2.3 Itsensä johtamisen henkinen osa-alue

Sydänmaanlakka (2017, 208) kuvaa itsensä johtamisen henkistä puolta yksilön kokemana merkityksenä ja tarkoituksena. Henkiset itsensä johtamisen toiminnot ovat periaatteita ja arvoja, jotka ohjaavat ihmisen toimintaa (Sydänmaanlakka, 2017). Kun ymmärtää omia ajatuksiaan ja uskomuksiaan voi luoda toimintatapoja ja tavoitteita, jotka tukevat omia arvoja. Merkityksellisyyden kokemus rakentuu siitä, että elämä tuntuu elämisen arvoiselta. Elämän merkityksellisyys ja hyvinvointi syntyvät yhteydestä toisiin ihmisiin. (Maijala, L. 27.10.2022.)

2.4 Itsensä johtamisen sosiaalinen osa-alue

Tunne on elämys ja fyysinen ja psyykinen tila (Sydänmaanlakka 2017, 173). Tunne on aina yhteydessä toimintaan. Tunneskaalan jokaisella tunteella on ainutlaatuinen tehtävänsä. Tunne-elämykset aiheuttavat ihmisessä fysiologisia reaktioita, jotka valmistavat kehoa tunteen edellyttämään toimintaan. (Goleman 1995, 23.) Tunteet voidaan jakaa mielihyvää ja mielihyvää ja mielihyvää tuottaviin tunteisiin, ja toisaalta perustunteisiin ja sekundaarisiin tunteisiin. (Sydänmaanlakka 2017, 173).

Perustunteita ovat viha, pelko onnellisuus, rakkaus, hämmästyminen, inho ja suru. Fysiologisten reaktioiden aiheuttamien tunnereaktioiden ilmenemiseen vaikuttavat kulttuuri ja opitut tavat. (Goleman 1995, 24–25). Sekundaarisia tunteita ovat esimerkiksi ahdistus, syyllisyys ja empaattisuus.

Itsensä johtamisen sosiaalinen osa-alue edellyttää tunneälykkyyden hallintaa. (Sydänmaanlakka 2017, 173) Tunneäly tarkoittaa kykyä havaita ja hallita omia ja muiden tunteita. Tunneällylle on olennaista osata ottaa jatkuvasti oppia ajatteluun ja toimintaan (Goleman 1996, 361). Goleman (1996, 362) jakaa tunneällyn viiteen perustavanlaatuisen tunne- ja sosiaaliseen taitoon: itsetuntemus, itsehallinta, motivoituminen, empatia ja sosiaaliset kyvyt. Itsetuntemusta tarkasteltiin edellä luvussa 2.1. Itsehallinnalla Goleman tarkoittaa tunteiden käsittelemistä niin, että ne helpottavat tavoitteisiin pääsemistä. Motivoituminen on kyky löytää voimaa innostua ja tavoitella päämääriään sisukkaasti. Empatia on kykyä nähdä asiat toisten kannalta ja toisaalta luoda yhteisymmärrystä. Sosiaalisiin kykyihin kuuluu taitava sosiaalisten tilanteiden ja ihmissuhteiden käsittely ja taju sekä kykyjen soveltaminen eri käytännön tilanteissa. (Goleman 1996, 362)

Sydänmaanlakka (2017, 177) painottaa ymmärrystä siitä, että jokainen on itse vastuussa tunteistaan ja niitä seuranneista teoistaan.

2.5 Itsensä johtamisen psyykinen osa-alue

Mieli on ihmisen sisäinen kokemus- ja elämysmaailma. Psyykkisellä mielellä tarkoitetaan järjellistä eli rationaalista mieltä. (Sydänmaanlakka 2017, 131.) Salmimiehen (2008, 63-65) mukaan ihmisen

psykkinen toimintakyky riippuu hänen psykkinen energiansa määrästä. Salmimies (2008, 64-65) erittelee psykkinen energian vapaaseen eli käytettävissä olevaan ja ongelmiin sidottuun energiaan. Psykkinen toimintakyky edellyttää vapaata energiaa, joka on käytettävissä haasteiden ja vastoinkäymisten kohtaamiseen (Salmimies 2008, 65). Leppänen ja Rauhala (2013, 50) toteavat että organisaatioiden muutostilanteen kuormittaessa ihmisten jaksamista onnistuminen riippuu kyvystä johtaa psykologista pääomaansa. Psykologisen pääoman muodostavat itseluottamus, usko tulevaisuuteen, optimismi ja sinnikkyys (Leppänen ja Rauhala 2013, 50).

Psykologista pääomaa voi ja täytyy kehittää. Paras tapa psykologisen pääoman kehittämiseen on myönteisestä ilmapiiristä ja positiivisista tunteista huolehtiminen (Leppänen ja Rauhala 2013, 72). Sydänmaanlakka (2017, 170) toteaa: ”Mielen hallinta on sitä, että on löytänyt mielenrauhan”. Sydänmaanlakka (2017, 170) ja Salmimies (2008, 61) määrittelevät mielenrauhan kyvyksi hallita ja ohjata ajatuksiaan, tunteitaan ja mielikuviaan niin että kykenee olemaan läsnä tässä hetkessä.

2.5.1 Itsetuntemus ja tietoisuus

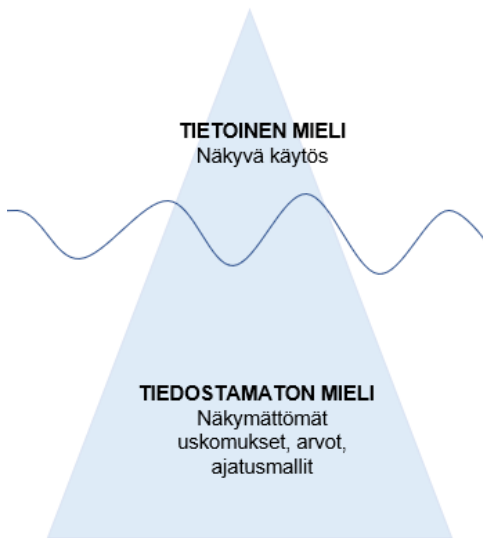
Itsensä tunteminen on sitä, että tuntee, hyväksyy ja pystyy myös hyödyntämään kaikkia puoliaan (Leppänen & Rauhala 2013, 125). Itsetuntemus on itsensä johtamisen perusta, sillä opettelemalla tuntemaan itsensä voi löytää vahvuutensa ja itsensä toteuttamisen keinot (Salmimies 22-23). Sydänmaanlakka (2017, 33) ja Salmimies (2008, 22) ovat yhtä mieltä siitä, että reflektointi on kehittymisen edellytys (Sydänmaanlakka 2017, 33). Sydänmaanlakan (2017, 33) mukaan itsetutkiskelun keinoin voi arvioida itseään ja ihmissuhteitaan tietoisella tasolla ja siten kehittää tietoisuuttaan niin, että kykenee ymmärtämään todellisuutta laajasti, ja kuvainnollisesti katsomaan todellisuutta eri ikkunoista (Sydänmaanlakka (2017, 34). Tietoisuus auttaa tekemään sekä itsensä että toisten kannalta hyvää tekeviä valintoja, toteaa Salmimies (2008, 27).

2.5.2 Tietoinen ja tiedostamaton mieli

Tietoisuutta voidaan kuvata jäävuorimallin avulla (Salmimies 2008, 29). Myös Badham, Bridgman & Cummings (2021, 62–65) herättelevät käyttöön 1970-luvulta peräisin olevaa jäävuorivertausta. Jäävuorimallia on alun perin käytetty kulttuuristen eroavaisuuksien havainnollistamiseen (Badham ym. 2021, 64–65). Sittemmin mallia on esitetty laajalti johtamista ja organisaatorakenteita käsittelevässä kirjallisuudessa (Badham ym. 2021, 63). Näistä tuoreimpana esimerkkinä Badham ym. (2021, 62) mainitsevat U-Teorian, jossa jäävuorimallia sovelletaan organisaation oppimisessa ja kehittämisessä.

Salmimies (2008, 29) käyttää jäävuorimallia selittämään yksilön tietoista ja tiedostamatonta toimintaa (kuva 2). Jäävuoren pinnan yläpuolella näkyvä pieni osa kuvastaa tietoista mieltä ja näkyvää käytöstä. Tietoinen mieli koostuu yksilön näkyvistä tiedoista ja taidoista sekä tietoisesti asetuista

tavoitteista, visioista ja päämääristä. Näkyvä osa kuvastaa yksilön käyttäytymistä. Tiedostamatonta mieltä eli mielen näkymätöntä osaa edustaa jäävuoren suuri, vedenpinnan alapuolelle jäävä osuus. Tämä näkymätön osa kuvastaa yksilön arvoja, asenteita, uskomuksia, tunteita, normeja ja vuorovaikutusta (Salmimies 2008, 29). (Badham, Bridgman & Cummings 2021, 62–65)



Kuva 2. Jäävuorimalli – tietoinen ja tiedostamaton mieli (mukaiillen Salmimies 2008, 29)

Goleman (1995, 69) määrittelee itsetuntemuksen tietoisuudeksi omista tunnetiloista ja jatkaa, että itsetuntemus on jatkuvaa omien kokemusten ja tunteiden tarkkailemista.

Sydänmaanlakka (2017, 58–68) on tarkastellut mitä tietoisuustutkimus tarjoaa itsensä johtamiselle ja toteaa, että jokainen luo oman tietoisuutensa valitsemalla mihin huomionsa kohdistaa. Hän jatkaa, että voimme oppia käytännön keinoja tietoisuutemme hallitsemiseen itsensä johtamisen tie-teen keinoin. Tietoisuuden kehittäminen on konkreettista ja käytännöllistä ja sen kautta luomme todellisuuden, jossa elämme. Itsensä johtamisen päämääränä on itsensä toteuttaminen ja hyvä elämä. (Sydänmaalakka 2017, 58–70).

3 Itsetuntemus ja vuorovaikutus

Salmimies (2008, 44) muistuttaa, että itsetuntemuksen kehittäminen on vain yksi osa elämää, ja on muistettava, että itsensä johtamiseen kohti tervettä itsekkyyttä kuuluvat yhtä lailla toisten ihmisten huomioiminen ja vastuullisuus.

Vermeer & Wenting (2018, 47) toteavat itsensä johtamisen vaativan entistä enemmän joustavuutta ja toisten huomioimista. Omiin ja organisaation yhteisiin tavoitteisiin pääsemiseksi on osattava neuvotella ja tehdä kompromisseja. Salmimies (2008, 43) toteaa itsetuntemuksesta vielä, että selkeä käsitys itsestä auttaa ilmaisemaan itseään niin, että tulee ymmärretyksi. Luvussa 3 tarkastellaan kaksisuuntaista vuorovaikutusta osana itsensä johtamista.

Itsensä johtaminen tai itseohjautuvuus ei tarkoita yksinjäämistä, vaan se edellyttää vuorovaikutusta, jotta voidaan saavuttaa yhteisymmärrys (Savaspuro 2019, 22). Juuti (2013, 216–217) toteaa, että organisaation jäsenten vuorovaikutus on kulttuurisesti määrittynyttä. Vuorovaikutustilanteessa jokainen pyrkii tulemaan hyväksytyksi ja saamaan arvostusta käyttäytymällä oppimiaan vuorovaikutustilanteiden pelisääntöjä noudattaen (Juuti 2013, 217).

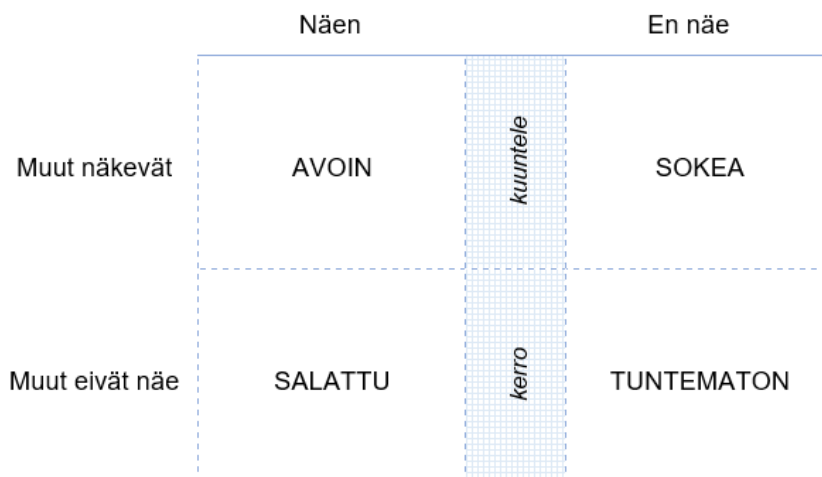
Luvussa 2.1 esitetty itsensä johtamisen psyykkisen energian määrä vaikuttaa myös vuorovaikutustilanteissa. Kun containerkapasiteetti ja turhautumisensietokyky täyttyvät ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, seurauksena syntyy ahdistusta ja sietokyvyn rajan ylittyessä riitaa. (Salmimies 2008, 64–66). Myös Leppänen ja Rauhala toteavat, että on helppo olla miellyttävä ja käyttäytyä asiallisesti, kun kaikki on hyvin. Kuormittuessaan ihminen joutuu tekemään psyykkistä työtä sosiaalisen säätelyn eteen. Painetilanteessa persoonallisuuden piilossa olevat puolet voivat ilmentyä yllättävänä ja epäsuotavanakin käytöksenä (Leppänen & Rauhala 2013, 137–139).

3.1 Joharin ikkuna

Joharin ikkuna on Yhdysvalloissa 1950-luvulla kehitetty vuorovaikutusmalli, joka kehitettiin kognitiivisen psykologian työkaluksi. Joharin ikkuna sai nimensä kehittäjiensä Joseph Luftin ja Harry Inghamin nimien alkukirjaimista. Työkalun neljä ”ikkunaruutua” kuvastavat avointa, salattua ja sokeaa aluetta, joita voi säädellä avoimuuden ja palautteen käsittelyn kautta. Avoimuus tarkoittaa kuinka paljon henkilö kertoo itsestään muille. Palautteen käsittelyllä puolestaan tarkoitetaan sitä, miten kuunnellaan toisia, otetaan palautetta vastaan ja ymmärretään saatua palautetta. Ikkunaruutujen kokoa säätelemällä vuorovaikutusta voi muokata ja parantaa. (Peda.net 2018–2019)

Kuvassa 3 kuvataan Joharin ikkunan neljä ikkunaruutua selityksineen. Avoin alue kuvaa itselle tuttua minää, jonka voi avoimesti paljastaa muille. Avoin alue kuvaa tapaa toimia ja käyttäytyä. Mitä suurempi avoin alue on, sitä helpompaa on ilmaista itseään ja tulla toimeen muitten kanssa.

Salattu alue kuvaa niitä asioita, joita nähdään itse itsessään, mutta tietoisesti halutaan salata muilta. Salattuja asioita voivat olla esimerkiksi pelot tai muut tunteet, joita ei haluta näyttää. Jokaisella on ja kuuluukin olla muilta salattuja asioita tai ominaisuuksia, mutta liian suuri salattu alue voi hankaloittaa vuorovaikutusta. Sokea alue kuvastaa asioita ja piirteitä, joita ei itse itsessään kykene näkemään, mutta muut näkevät. Ne saattavat olla vuorovaikutusta ja toisten kanssa toimeen tulemistä haittaaviakin piirteitä. Sokea alue pienenee, jos on valmis ottamaan vastaan palautetta ja muuttamaan käytöstään ja toimintaansa saamansa palautteen perusteella. Neljäs ikkunaruuutu kuvaa tuntematonta ja tiedostamatonta aluetta, jota ei itse eivätkä muut kykene näkemään. Tuntemattoman alueen piirteet voivat kuitenkin tulla esiin yllättävinä reaktioina tai voimavaroina, joista kumpuavaa käytöstä ei ole helppo itse tai muitten helppoa ymmärtää. (Peda.net 2018–2019)



Kuva 3. Joharin ikkuna.

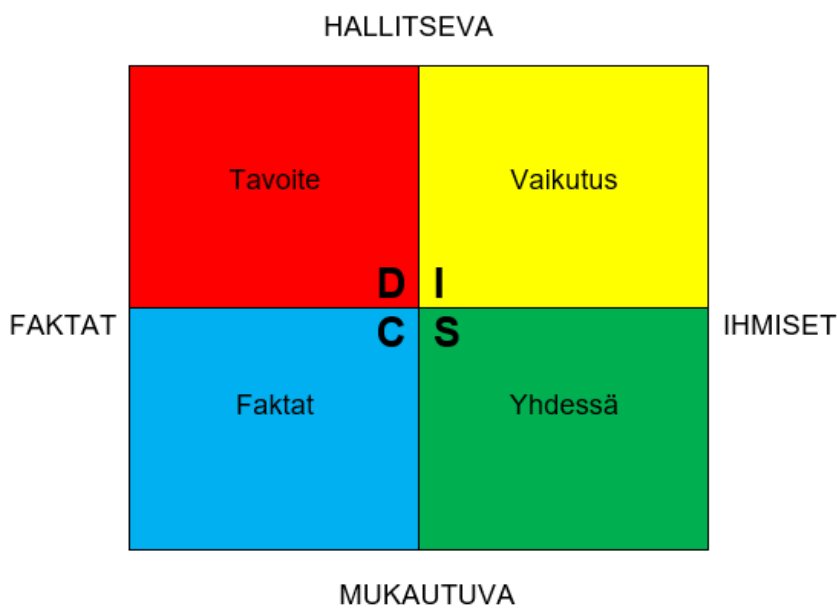
Joharin ikkunan ”ikkunaruuudut” ovat samalla henkilöllä eri tilanteissa eri kokoisia. Eri tilanteissa ja eri henkilöiden seurassa käyttäytyään eri tavalla ja annetaan toisten nähdä erilainen määrä tietoa itsestä. Käyttäytymistään ja vuorovaikutustaitojaan voi tietoisesti kehittää Joharin mallia hyödyntäen. (Peda.net 2018–2019) Palautteen antaminen ja vastaanottaminen tietoisesti kiinnittämällä huomiota ikkunaruuutujen kokoon vapauttaa vuorovaikutuksen kaikille osapuolille valtavan potentiaalinsa kehittämiseen ja vuorovaikutuksen paranemiseen.

3.2 DISC-toimintatyylit

DiSC toimintatyylien profilointi on yksi käytetyimmistä tavoista määrittellä ihmisten erilaisia toimintatyyliä ja käyttäytymismalleja. DISC-analyysi pohjautuu William Moulton Marstonin 1920-luvulla kehittämisiin käytöstyyleihin Dominance, Influence, Steadyness ja Compliance, joiden alkukirjaimista menetelmä on saanut nimensä (Discanalyysi.fi, 2023). Kutakin toimintatyyliä kuvataan omalla

värillään: Dominance eli hallitseva tavoitehakuinen hallitseva punainen, Influence eli vaikuttava keltainen, Steadiness eli vakaa vihreä ja Compliance tunnontarkka sininen (Koulutus.fi, 2021).

Kuvan 4 vaaka-akselilla kuvataan kuinka eri toimintatyytit jakautuvat fakta- ja ihmiskeskeisiin ja pystyakselilla hallitseviin ja mukautuviin. Vaikuttavat ja tavoitehakuiset persoonallisuustyytit ovat nopeatempoisia, kun faktoihin suuntautuneet ja kannattelevat persoonatyytit taas ovat käyttäytymiseltään ja toiminnaltaan hidastempoisempia. Huomioitavaa on, ettei mikään persoonallisuustyyppi tai toimintatapa ole toista parempi tai huonompi, vaan parhaimmillaan ne täydentävät toisiaan. (Orava, M. 2021)



Kuva 4. DISC toimintatyytit.

Toimintatyyppiltään punainen henkilö on päättäväinen ja tavoitekeskeinen. Punainen saa paljon aikaa, eikä tukeudu muihin. Paineen alla punainen voi käyttäytyä komentelevasti. Keltaisen toiminta perustuu sosiaalisuuteen ja ihmisläheisyyteen. Keltainen on hyvä tiimipelaaja ja omaa hyvät vuorovaikutustaidot. Keltainen ei ole erityisen kärsivällinen ja paineen alla keltaisen toimintamallin omaava saattaa myös käyttäytyä sanallisesti hyökäten. Vihreän toimintamallin omaavat ovat rauhallisia ja kärsivällisiä hyviä kuuntelijoita. Vihreät välttelevät epäsopua ja paineen allakin käyttäytyvät sovittelevasti. Sininen on tunnontarkka ja järjestelmällinen ja yksityiskohtiin suuntautunut. Sininen saattaa vierastaa ihmiskontakteja. Sinisen toimintamallin omaavat voivat olla paineen alla joko komenteleviä tai vältteleviä (Orava, M. 2021; Koulutus.fi, 2021)

4 Kyselytutkimuksen toteutus

Tässä luvussa esitellään kyselytutkimuksen toteutusta. Opinnäytetyökyselyn kysymykset perustuvat tutkimuskysymyksiin, joiden avulla haluttiin kartoittaa Keravan Energian henkilöstön käsityksiä itsetuntemuksestaan ja vuorovaikutustaidoistaan kehitysohjelman 7. moduulin jälkeen. Lisäksi haluttiin selvittää henkilöstön tunnelmia kehitysohjelmasta yleensä ja ajatuksia mahdollisista jatkokoulutustarpeista.

Tutkimuksessa hyödynnettiin määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jota täydennettiin avoimilla kyselykysymyksillä. Tutkimusaineisto kerättiin Surveypal-tutkimustyökalulla Keravan Energian henkilöstölle lähetetyllä sähköisellä kyselylomakkeella (liite 2). Kysely toteutettiin kokonaistutkimuksena, jonka perusjoukko oli Keravan Energian henkilöstö. Mielipideväittämissä käytettiin 4-portaista Likertin asteikkoa.

4.1 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tekeminen alkoi tutkimuksen suunnittelemisella, tietoperustan keräämisellä ja kirjoittamisella helmi-maaliskuussa 2022. Suunnitteluvaiheessa tutkimusaiheesta keskusteltiin toimeksiantajan kanssa, jotta voitiin määrittää tutkimuskysymykset. Tutkija pystyi kysymyksiä muotoillessaan hyödyntämään omaa perehtyneisyyttään kehitysohjelman työtehtävässään toimeksiantajayrityksessä.

Tutkimuksen kohderyhmä oli Keravan Energia yhtiöiden koko henkilöstö. Kyselylomake lähetettiin 69 henkilölle, jotka olivat yhtiön palveluksessa kehityspäivien toteutuksen aikaan ja edelleen vuotta myöhemmin tutkimuskyselyn lähettämisen ajankohtana.

Kysely toteutettiin noin vuosi pidettyjen kehityspäivien jälkeen sähköisellä Surveypal -tutkimustyökalulla. Kaikille edelleen yhtiön palveluksessa oleville lähetettiin sähköpostiin linkki tutkimuskyselyyn. Sähköinen kysely oli avoinna 13.-23.6.2023. Alun perin kysely oli ajoitettu olemaan auki viikon jakson 13.-19.6.2023. Kyselyn aikana vastausjaksoa pidennettiin 23.6. asti lisävastauksien saamiseksi. Vastausaika ajoitettiin tarkoituksella viikonlopun yli niin, että ajanjakso osui kahden työviikon päville, jotta myös mahdollisimman moni vuorotyöntekijä sattuisi työvuoroon vastausjakson aikana. Yhteensä vastausaikaa kyselyyn oli kymmenen päivää. Vastausajankohta sattui sopivasti ennen vilkkaimman kesälomakuukauden alkua, vielä kun suurin osa työntekijöistä oli työpäivällä.

4.2 Kyselyn esittely

Sähköinen kyselylomake (Liite 2) koostui viidestä osasta: taustatiedot, tyytyväisyysosio -”Mikä fiilis?”, itsetuntemus, vuorovaikutus ja jatkokoulutustoiheet. Ensimmäisessä osiossa kysyttiin vastaajien taustatietoja, että voitiin tutkia, onko vastaajan kehityspäiväryhmällä, liiketoiminnolla, työsuhteen pituudella tai henkilöstöryhmällä vaikutusta kokemuksiin kehitysohjelmasta. Toisessa osiossa kysyttiin vastaajien yleistunnelmaa kehityspäivien jälkeen ja kokemusta kehityspäivillä käsiteltyjen asioiden hyödyllisyydestä sekä kartoitettiin miten hyvin vastaajat muistavat kehityspäivillä esitellyt työkalut. Kolmannen osion kysymyksillä selvitettiin vastaajien kokemusta kehitysohjelman vaikutuksista itsetuntemukseensa. Neljännen osion kysymyksillä haettiin vastaajien kokemuksia vuorovaikutustaidoistaan kehityspäivien jälkeen. Viidenteen osioon lisättiin kartoitus jatkokoulutustoiheista, jotta voitaisiin selvittää toivovatko vastaajat lisää koulutusta jostakin kehitysohjelmassa käsitellyistä aihepiiristä, tai toivotaanko mahdollisesti jotakin uutta aihepiiriä käsiteltäväksi tulevissa kehitysohjelman moduuleissa.

4.3 Kyselyn saate

Tutkimuskysely alkoi saatekirjeellä (liite 1). Saatteessa kerrottiin kyselyn olevan osa opinnäytetutkimusta Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa. Lisäksi kerrottiin, että tarkoituksena on selvittää henkilöstön kokemuksia kehitysohjelman hyödyllisyydestä ja jalkautumisesta arkeen. Tutkijana toivoin, että opinnäytetyön mainitseminen ja saateen allekirjoittaminen omalla nimelläni voisi innostaa työyhteisöä vastaamaan kyselyyn paitsi tiedon saamiseksi kehitysohjelmaan liittyvistä kokemuksista, myös siitä syystä, että vastaamalla voisi kollegana auttaa työn ohella suorittamieni opintojen edistymistä.

Saatteessa korostettiin vastausten luottamuksellisuutta ja anonymiteettiä, että vastaajat antaisivat mahdollisimman rehellisiä ja avoimia arvioita.

Saateen lopuksi kyselyyn vastaamiseen arvoitiin kuluvan noin 10 minuuttia. Lisäksi kerrottiin, että kysely on avoinna yhden viikon. Käytännössä vastausaikaa jatkettiin vielä viikonvaihteen yli, niin että vastausaikaa oli yhteensä 10 päivää.

4.4 Kyselyn taustatiedot

Kyselyn taustatietokysymyksiä suunnitellessa kiinnitettiin erityisesti huomiota siihen, miten vastaajien anonymiteetti varmasti säilyy tuloksia käsitellessä. Anonymiteetin varmistamiseksi tutkija päätyi jättämään taustatietokysymyksistä pois esimerkiksi kysymykset vastaajan sukupuolesta ja iästä, sillä organisaatiossa on tiimejä, joissa on vain yksi sukupuolensa tai ikäryhmänsä edustaja.

SurveyPal -tutkimustyökalussa valittiin asetukset, joiden avulla kaikki vastaukset saapuivat tuntemattomilta lähettäjiä, eikä niitä ole mahdollista yhdistää vastaajien sähköpostiosoitteisiin.

Ensimmäiseksi taustatiedoissa kysyttiin, oliko vastaaja osallistunut kehityspäivien päivä- vai yön yli toteutukseen. Kysymyksellä kerättiin tietoa, eroavatko eri toteutustapoihin osallistuneiden käsitykset kehitysohjelmasta ja siellä käsitellyistä aiheista toisistaan. Toisena taustatietona kysyttiin vastaajan liiketoimintoa, kolmantena henkilöstöryhmää ja viimeisenä työsuhteen kestoa, että voitaisiin tutkia, onko näiden ryhmien välillä eroa kokemuksissa kehitysohjelman hyödyllisyydestä tai kokemuksissa itsetuntemuksesta ja vuorovaikutustaidoista.

4.5 Tyytyväisyyskysymys

Kyselyn Mikä fiilis? -osiossa esitettiin kyselyn kysymykset 1–3, joilla kerättiin tutkimusaineistoa vastaamaan tutkimuskysymykseen ”Miten hyödyllisenä henkilöstö piti kehitysohjelmaa kehityspäivien jälkeen?”. Ensimmäinen kysymys toteutettiin neljän vaihtoehdon hymynaamakyselynä ja sillä kysyttiin vastaajien tyytyväisyyttä kehityspäivien jälkeen (kuva 3). Vastaaja pystyi valitsemaan yhden vaihtoehdon ja järjestelmä pakotti vastaamaan kysymykseen, ennen kuin vastaaja pääsee kyselyssä eteenpäin.

1. Minkälainen tunne sinulle jäi kevään 2022 kehityspäivistä?*



Kuva 5. Tyytyväisyys kehityspäiviin. (n=38)

Vastaaja sai valita asteikolla 1–4 surunaamasta iloiseen hymynaamaan. Lisäksi vastaajilla oli Mikä fiilis? -kysymysoSION lopussa mahdollisuus perustella tai kertoa lisää aiheesta avoimessa vastauksessa.

Kysymyksellä 2 ”Kuinka hyvin muistat kehityspäivien työkalut?” selvitettiin, kuinka hyvin kehityspäiville osallistuneet muistivat käytetyt työkalut asteikolla 1 en ollenkaan - 4 selkeästi. Kehityspäivistä oli kulunut yli vuosi, kun jälkikysely lähetettiin osallistujille. Pitkän aikavälin takia tuntui tärkeältä sekä selvittää mitä vastaajat muistavat että toisaalta muistuttaa vastaajia työkaluista kyselyyn vastaamisen helpottamiseksi.

Kehityspäivillä käytetyt työkalut olivat DiSC käyttäytymismallit, Joharin ikkuna ja Jäävuorimalli. Kun teemoja käsiteltiin kehityspäivillä, työkaluja itsessään ei opetettu teorian muodossa, vaan keskityttiin työkalujen avulla käsittelemään valittuja teemoja, joita olivat itsensä johtaminen ja itsetuntemus sekä ihmisten erilaiset vuorovaikutus- ja toimintamallit. Hr-tiimin apuopet esittelivät kehityspäivien alussa työkalut, ja valmentaja Orava sparrasi kysymyksillä ja kommenteilla. Kaikkien työkalujen pohjalta tehtiin erilaisia harjoituksia. Kyselylomakkeessa oli työkalujen yhteydessä selvennyksenä ja muistinvirkistykseenä mainittu kunkin työkalun esitelleen hr-tiimiläisen nimi (Christina, Piia, Tuuli).

Kysymyksessä 3 kysyttiin vastaajien ajatuksia kehityspäivillä käsiteltyjen aiheiden hyödyllisyydestä väittämällä ”Kehityspäivillä käsitellyt aiheet ovat olleet minulle...” ja vastaajaa pyydettiin valitsemaan parhaiten mielipidettään vastaava vaihtoehto asteikolla 1 täysin hyödyttömiä – 4 erittäin hyödyllisiä. Vastaaja pystyi valitsemaan yhden vaihtoehdon ja järjestelmä pakotti vastaamaan kysymykseen, ennen kuin vastaaja pääsi kyselyssä eteenpäin.

Kysymyksien 1–3 jälkeen kysymyslomakkeella oli mahdollisuus perustella tai kertoa lisää avoimessa vastauskentässä.

4.6 Itsetuntemusosio

Kyselylomakkeen Itsetuntemus-osion väittämillä 4–6 selvitettiin vastauksia tutkimuskysymyksiin, miten henkilöstö kokee kehityspäivien vaikuttaneen itsensä johtamiseen ja itsetuntemukseen tai vuorovaikutustaitoihin. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kokemuksia itsetuntemuksestaan asteikolla 1–4; jossa arvosana 1 tarkoittaa täysin eri mieltä kuin kysymyksessä esitetty väite, ja arvosana 4 tarkoittaa täysin samaa mieltä kuin esitetty väite.

Kysymyksessä 4 vastaajaa pyydettiin arvioimaan, kokeeko hän tuntevansa itsensä paremmin kehityspäivien jälkeen. Väitteessä 5 kysyttiin, kokeeko vastaaja voivansa hallita paremmin tunteitaan kehitysohjelman jälkeen. Kysymykset 4 ja 5 tehtiin mukailen vuonna 2021 tehdyn Christina Enbergin opinnäytetyökyselyn kysymyksiä, joilla kysyttiin Keravan Energian henkilöstön käsitystä itsetuntemuksesta ja tunteiden hallinnasta ennen kehityspäiviä kysymyksillä ”Kuinka hyvin koet tuntevasi itsesi?” ja ”Pystytkö hallitsemaan tunteesi arjen tilanteissa?”.

Itsetuntemus-osion väittämässä 6 ”Olen kiinnittänyt enemmän huomiota omiin toimintatapoihini” siirryttiin kohti vuorovaikutusteemaa, ja haluttiin selvittää ovatko kehityspäivillä käsitellyt asiat siirtyneet työpaikan arkeen kehityspäivien jälkeen.

Kysymyksissä 4–6 vastaaja pystyi valitsemaan kussakin yhden arvosanan, ja järjestelmä pakotti vastaamaan kaikkiin kolmeen väittämään, ennen kuin vastaaja pääsi kyselyssä eteenpäin.

Vastaajilla oli monivalintakysymysten lisäksi itsetuntemusosion lopussa mahdollisuus perustella tai kertoa lisää aiheesta avoimessa vastauskentässä.

4.7 Vuorovaikutuskysymykset

Kyselyn kysymysten 7–9 avulla pyrittiin selvittämään, miten henkilöstö koki omien ja työyhteisön vuorovaikutustaitojen kehittyneen kehityspäivien jälkeen. Vastaajat arvioivat kysymyksessä 7, olivatko omat vuorovaikutustaidot parantuneet, ja kysymyksessä 8 auttoiko vuorovaikutusmalleihin tutustuminen ymmärtämään toisia paremmin. Tutkimuksessa haluttiin lisäksi selvittää, ovatko kehityspäivien teemat jalkautuneet työpaikan arkeen. Tähän etsittiin vastauksia kysymyksen 9 avulla, jossa vastaajat arvioivat onko työpaikan vuorovaikutuksessa tapahtunut parannusta kehityspäivien jälkeen.

Kysymyksissä 7–9 vastaaja pystyi valitsemaan kussakin yhden arvosanan, ja järjestelmä pakotti vastaamaan kaikkiin kolmeen väittämään, ennen kuin vastaaja pääsi kyselyssä eteenpäin.

Vastaajilla oli vuorovaikutusosion lopussa mahdollisuus perustella tai kertoa lisää aiheesta avoimessa vastauskentässä.

4.8 Jatkokoulutustoiveet

Kehitysohjelman tulevia moduuleja varten haluttiin selvittää, onko henkilöstöllä toiveita jatkokoulutuksesta kehityspäivillä käsitellyistä aiheista, tai jostakin uudesta aihepiiristä, jota ei ole vielä kehitysohjelmassa käsitelty. Kysymyksessä 10 vastaaja pystyi valitsemaan yhden tai useita vaihtoehtoja.

Kysymyksessä 10 kysyttiin, toivooko vastaaja jatkokoulutusta itsetuntemuksesta, vuorovaikutustaidoista, tai jostakin muusta aiheesta. Vastaaja pystyi valitsemaan myös vaihtoehdon, ettei koe tarvetta jatkokoulutukselle. Jos vastaaja toivoi koulutusta muusta aiheesta, kysymykseen pyydettiin vastaamaan alla olevaan avoimeen kenttään.

Kyselylomakkeen lopussa kiitettiin vastaajaa ajankäytöstä ja muistutettiin lähettämään vastaukset painamalla Lähetä vastaukset -painiketta.

Vastausajan päätyttyä, kyselyn tulokset siirrettiin SurveyPal-tutkimustyökalusta muodostettaviin PowerPoint ja Excel-tiedostoihin. PowerPoint -tiedoston kuvioista tutkija sai koko vastaajajoukon vastaukset käsittävän yleiskäsityksen tuloksista, ja lisäksi tulkinnalle arvokkaita keskiarvoja ja keskihajontalukuja. Tuloksia analysoitiin tarkemmin Excel-taulukkolaskentaohjelmassa vertailemalla eri taustatekijöiden vaikutuksia kuhunkin kyselyn kysymykseen Pivot-taulukoiden avulla. Opinnäytetyön kuvien yhdenmukaisen ulkoasun, mutta myös tutkijan Pivot-kömpelyyden takia, Pivot-

vertailun jälkeen tutkija muodosti Exceliin kerätyn datan perusteella lopulliset kuvat opinnäytetyöhön Excelin Lisää taulukko -toiminnolla. Kun tulokset oli taustatekijöittäin koottuna taulukoihin visuaaliseen muotoon, alkoi tulosten purkaminen tekstiksi ja peilaaminen tutkimuskysymyksiin.

5 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen tulokset. Tulokset perustuvat 42 sähköiseen kyselylomakkeeseen saatuun vastaukseen. Kysely lähetettiin 68 henkilölle, joten vastausprosentti oli korkea 63 %. Korkea vastausprosentti kertoo henkilöstön kiinnostuksesta vaikuttaa kehitysohjelman sisältöön.

5.1 Tutkimuksen taustatiedot

Taustatiedoissa haluttiin selvittää, onko vastaaja osallistunut kehitysohjelman yön yli toteutukseen vai päivätoteutukseen, sillä selvitettäviä asioita olivat myös, onko eri toteutustapoihin ilmoittautuneiden välillä eroa asennoitumisessa kehitysohjelmaa kohtaan ja onko jatkossakin tarvetta järjestää kehityspäivät päivä- ja yön yli toteutuksina. Kyselyyn vastanneista 71 % oli osallistunut yön yli toteutukseen ja 19 % päivätoteutukseen. 10 % vastaajista ei ollut osallistunut kumpaankaan toteutukseen, ja näiden vastaajien osalta kysely päättyi tuohon kysymykseen. (taulukko 2)

Taulukko 2. Osallistuminen kehitysohjelmaan (n = 42)

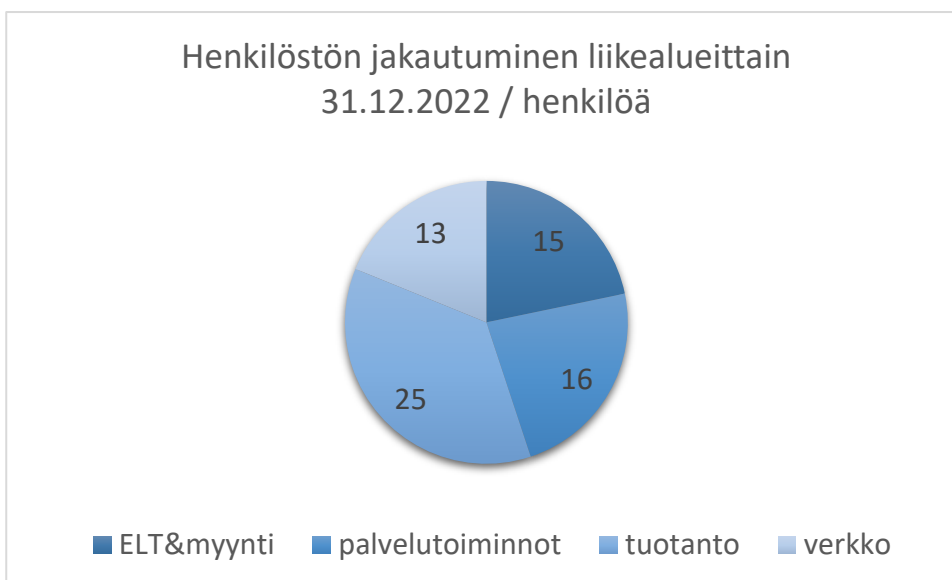
Osallistuitko kehitysohjelmaan keväällä 2022?	
kyllä, yön yli ryhmään	71 %
kyllä, päiväryhmään	19 %
en osallistunut	10 %

Kyselyyn vastasi osallistujia varsin tasaisesti kaikista liiketoiminnoista (kuva 6). Anonymiteetin säilyttämiseksi henkilömäärältään pienet palveluliiketoiminnot oli yhdistetty taustatiedoissa. Yhteensä digitaaliset palvelut, konsernipalvelut ja teknologiapalvelut muodostivat 32 % vastaajista, kun näiden palvelutoimintojen henkilöstön osuus koko yhtiön vakinaisesta henkilöstöstä vuoden 2022 lopussa oli 16 henkilöä eli 23 % (kuva 7).

Verkkoliiketoiminnan ja tuotantoliiketoiminnan osuus kyselyn vastauksista oli kunkin 24 %. Vuoden 2022 lopussa verkkoliiketoiminnan henkilöstö oli 13 henkilöä eli noin 19 % ja tuotantoliiketoiminnan henkilöstö 25 henkilöä eli noin 36 % yhtiön vakinaisesta henkilöstöstä. Verkkoliiketoiminnan henkilöstö oli suhteessa henkilöstömäärään hyvin edustettuna kyselyyn vastanneista, kun taas tuotantoliiketoiminta oli hieman osuuttaan alhaisemmin edustettuna. Myyntiliiketoiminnan 21 % kyselyyn vastannutta sisälsi sekä energialiiketoiminnan että myynnin henkilöstön, jotka ovat vuoden 2023 alusta yhdistyneet yhdeksi myyntiliiketoiminnoksi. Näiden yhteenlaskettu osuus koko henkilöstöstä oli vuoden 2022 lopussa 15 henkilöä eli noin 22 %, eli vastausprosentti vastasi lähes täysin myyntiliiketoiminnan osuutta vakinaisesta henkilöstöstä. Kokonaisuutena kyselyn vastaukset edustivat hyvin yhtiön eri liiketoimintoja. (kuva 6, kuva 7)



Kuva 6. Vastaajien liiketoiminto: henkilöä/liiketoiminto. (n = 38)



Kuva 7. Henkilöstön jakautuminen liikealueittain henkilöä/liikealue (Keravan Energia -yhtiöt, 2022)

Taulukko 3. Työsuhteen kesto (n = 38)

	0–5 v	6–15 v	yli 16 v
Työsuhteen kesto	26,3 %	47,4 %	26,3 %

Kyselyn taustatiedoissa kysyttiin vastaajan työsuhteen kestoa, jonka avulla haluttiin selvittää, onko ns. uusien ja vanhojen työntekijöiden välillä eroja siinä, miten he kokivat kehityspäivät. Uusina työntekijöinä pidettiin työntekijöitä, joiden työsuhde oli kestänyt vastausajankohtana 5 vuotta tai alle, ja vanhoina niitä, joiden työsuhde oli vastausajankohtana kestänyt 6 vuotta tai yli. Koska

yhtiössä on paljon pitkiä työsuhteita, vaihtoehtona oli lisäksi yli 16 vuotta, jotta voitaisiin saada selville eroavatko hyvin pitkään työskennelleiden kokemukset lyhyemmän aikaa työskennelleiden kokemuksista. Vastaajista peräti noin 73 % kuului ns. vanhoihin työntekijöihin kun 47 % oli työskennellyt yhtiössä 6–15 vuotta ja lisäksi 26 % kyselyyn vastanneista oli työskennellyt yhtiössä yli 16 vuotta. Uusia eli alle 6 vuotta yhtiön palveluksessa olleita kyselyyn vastanneista oli noin 26 %. (taulukko 3). Tässä opinnäytetyössä viitataan jatkossa edellä mainittuihin ryhmiin uusina ja vanhoina työntekijöinä.

Taulukko 4. Vastaajien henkilöstöryhmä verrattuna Keravan Energian henkilöstöryhmiin 31.1.2.2022 (n = 38).

Henkilöstöryhmä	Kyselyyn vastanneet	Keravan Energia 31.12.2022
työntekijä	10,5 %	19 %
toimihenkilöt ja ylemmät	89,5 %	81 %

Henkilöstöryhmää kysyttiin kyselyssä, että voitaisiin selvittää, onko työntekijöiden ja toimihenkilöiden käsityksissä kehitysohjelmasta eroja. Kyselyyn vastanneista noin 10 % oli työntekijöitä ja yhteensä noin 90 % toimihenkilöitä ja ylempiä toimihenkilöitä. Vastaajien henkilöstöryhmä edusti kohtuullisesti yhtiön koko henkilöstörakennetta, mutta toimihenkilöt olivat hieman suuremmin ja työntekijät hieman heikommin edustettuna, kun vuoden 2022 lopussa työntekijöitä oli noin 20 % ja toimihenkilöitä yhteensä noin 80 % vakinaisen henkilöstön määrästä (Keravan Energia, 2022). (taulukko 4)

Taulukko 5. Kehityspäivien työkalujen muistaminen (n = 38)

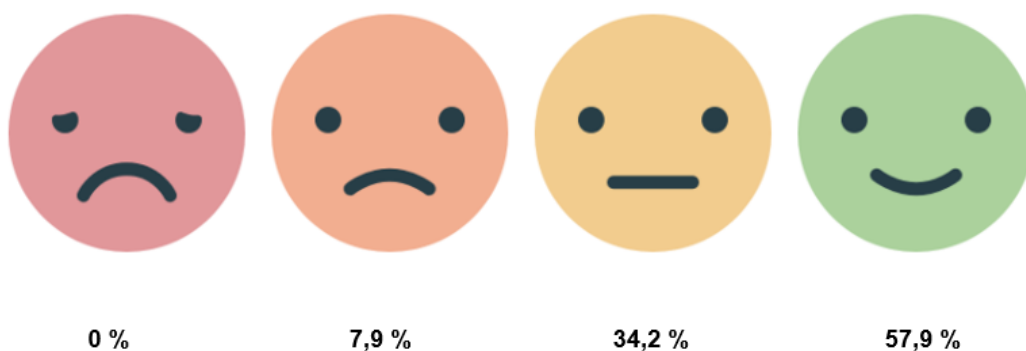
1 = en ollenkaan ... 4 = selkeästi	1	2	3	4
DiSC	0 %	31,6 %	47,4 %	21,1 %
Joharin ikkuna	7,9 %	55,3 %	18,4 %	18,4 %
Jäävuorimalli	2,6 %	52,6 %	28,9 %	15,8 %

Kehityspäivillä käytetyt työkalut muistettiin melko selkeästi ja toisiinsa verrattuna tasapuolisesti. DiSC käyttäytymismallien keskiarvo oli 2,89, Joharin ikkunan 2,47 ja jäävuorimallin 2,58. DiSC käyttäytymismallit muistettiin hieman muita paremmin, sillä yksikään vastaaja ei vastannut, ettei muista työkaluja ollenkaan. Yhteensä noin 69 % vastaajista koki muistavansa vuorovaikutusmallit melko selkeästi tai selkeästi. Jäävuorimallin muisti melko selkeästi tai selkeästi noin 45 %. Joharin ikkunalle arvion 3–4 antoi vain noin 37 % vastaajista. Kaikkien vastausten kohtuullisesta keskiarvoista huolimatta vastaajista peräti 63 % ei kokenut muistavansa selkeästi tai ollenkaan Joharin ikkunaa ja yli 55 % jäävuorimallia. Vaikka työkaluja ei olisikaan teoreettisesti muistettu, niiden

avulla käsiteltyjä aiheita kuitenkin muistettiin paremmin. Näitä selvitetään tarkemmin luvuissa 5.3–5.5.

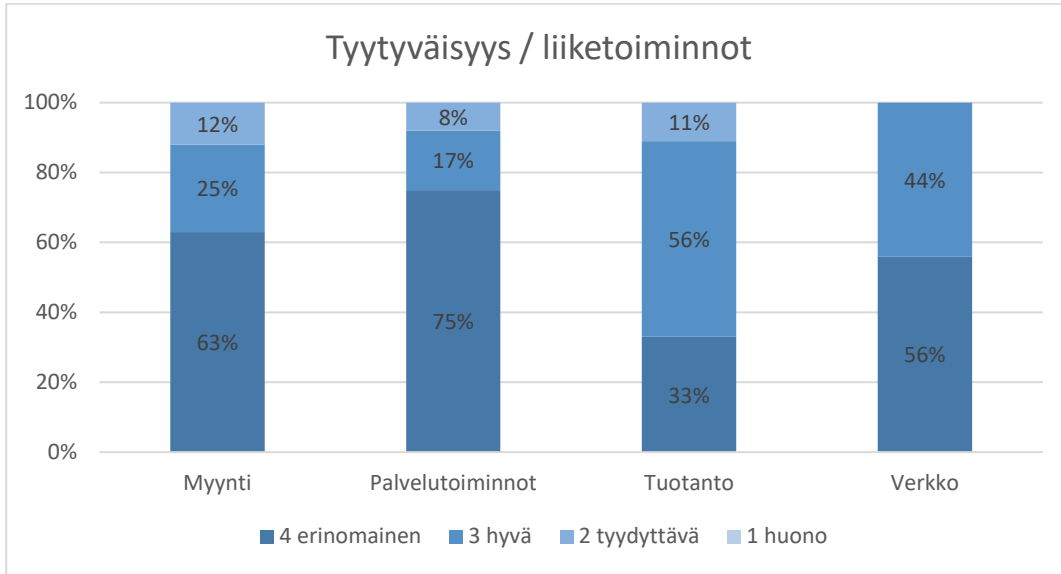
5.2 Tyytyväisyys kehityspäiviin

Kyselyssä kysyttiin vastaajien yleistä tyytyväisyyttä ja kokemusta kehityspäivien jälkeen neljän hymynaaman asteikolla (1-4). Kehityspäiviin oltiin erittäin tyytyväisiä, sillä ”Minkälainen tunne sinulle jäi kevään 2022 kehityspäivistä?” -kysymykseen oli vastattu lähes ainoastaan vihreillä ja keltaisilla hymynaamoilla eli parhain arvioin 3–4 (kuva 8).



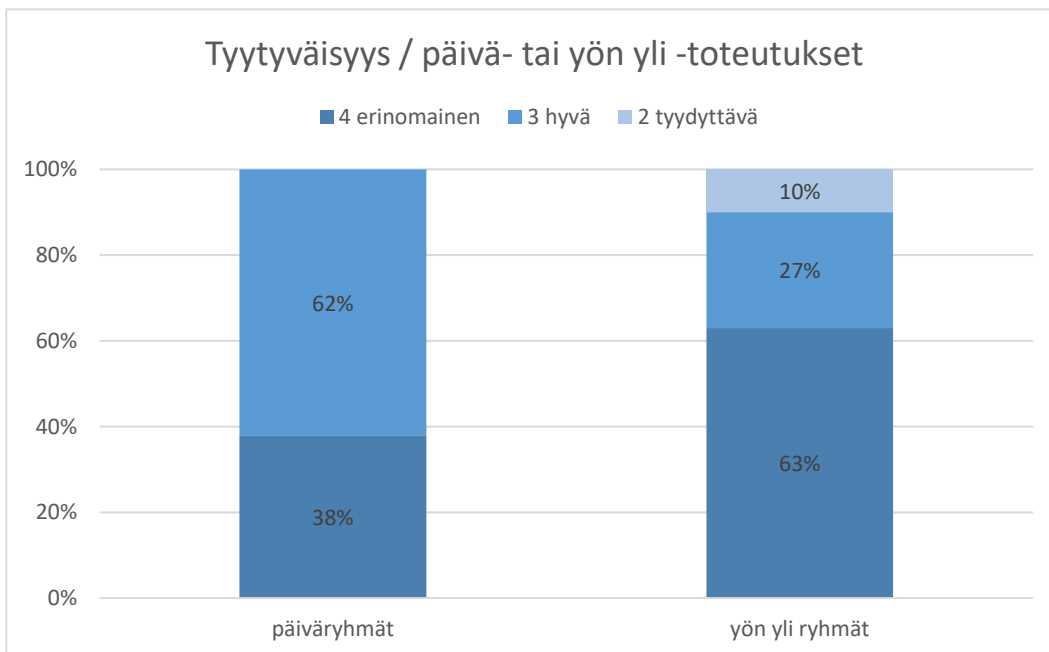
Kuva 8. Tyytyväisyyskysymys kaikki vastaajat (n=38)

Kaikkien vastausten keskiarvo oli erinomainen 3,4 eli kehityspäivistä jäi vastaajille pääosin hyvä tai oikein hyvä tunne. Keskihajonta eli etäisyys keskimääräisestä arviosta oli tyytyväisyyskysymyksessä pieni 0,64 mikä vahvistaa, että henkilöstö varsin yksimielisesti piti kehityspäiviä onnistuneina. Reilusti yli 90 % vastaajista oli erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä kehityspäiviin. Vastaajista noin 58 % antoi arvosanan erinomainen ja noin 34 % arvosanan hyvä. Vain noin 8 % vastaajista antoi arvosanaksi tyydyttävä, eikä yksikään vastaaja arvioinut tyytyväisyyttään huonoksi.



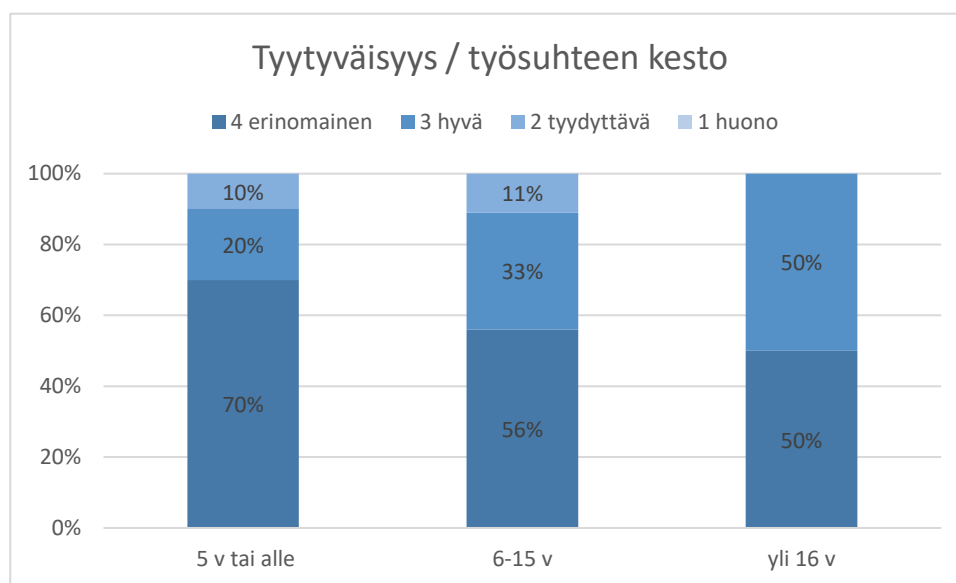
Kuva 9. Tyytyväisyyskysymys liiketoiminnoittain (n=38)

Liiketoiminnoittain tarkastelussa kaikkien liiketoimintojen vastaajista noin 90 % jäi kehityspäivistä erinomainen tai hyvä tunne. Vastauksista erottuivat hieman palvelutoiminnot ja tuotantoliiketoiminta. Tyytyväisimpiä olivat palvelutoimintojen vastaajat, joista jopa 75 % oli antanut tyytyväisyydestä arvion erinomainen, kun tuotannon vastaajista vain 33 % arvioi tunteensa erinomaiseksi. (kuva 9)



Kuva 10. Tunne kehityspäivistä päiväryhmään ja yön yli ryhmään osallistuneilla (n= 38)

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, onko jatkossakin tarvetta sekä päivä- että yön yli muotoisille toteutuksille. Molemmille toteutusmuodoille vaikuttaa olevan paikkansa, sillä kokonaisuudessa molempiin toteutustapoihin osallistuneet vastaajat olivat hyvin tyytyväisiä kehityspäiviin. Kuitenkin vastausten jakautumisessa erinomaiseen ja hyvään ilmeni eroa toteutustapojen välillä. Päiväryhmäläiset arvioivat tunteensa pääosin hyväksi, kun yön yli ryhmiin osallistuneet arvioivat tunteen ohjelman jälkeen yli 60 prosenttisesti erinomaiseksi. (kuva 10)



Kuva 11. Tunne kehityspäivistä työsuhteen keston mukaan (n = 38)

Henkilöstön kehitysohjelmalla on tämän tutkimuksen perusteella henkilöstön keskuudessa sekä vanhaa suosiota että jatkuvuutta. Erityisen pitkään eli yli 16 vuotta yhtiössä työskennelleet olivat kaikki hyvin tai erittäin tyytyväisiä kehityspäiviin. Kaikkein tyytyväisimpiä kehitysohjelmaan olivat uusimmat työntekijät, eli alle 5 vuotta yhtiössä työskennelleet, joista peräti 70 % oli erittäin tyytyväisiä. Yhtiössä 6–15 vuotta työskennelleet olivat yhtä lailla hyvin tyytyväisiä, mutta vastaukset jakautuivat hieman tasaisemmin tyydyttävästä erinomaiseen. (kuva 11) Työntekijä ja toimihenkilöryhmien välillä ei ollut suurta eroa tyytyväisyydessä kehityspäiviin, vaikka lähinnä joidenkin käytävyyden perusteella oli ennalta ajatuksena selvittää pitääkö paikkansa, että työntekijät suhtautuisivat kehityspäiviin kielteisesti tai vähintään toimihenkilöitä kielteisemmin. Työntekijät kuitenkin vastasivat ainoastaan hyvä tai erinomainen tunne, kun sekä toimihenkilöiden että ylempien toimihenkilöiden vastaukset vaihtelivat tyydyttävästä erinomaiseen.

5.3 Kehityspäivien hyödyllisyys

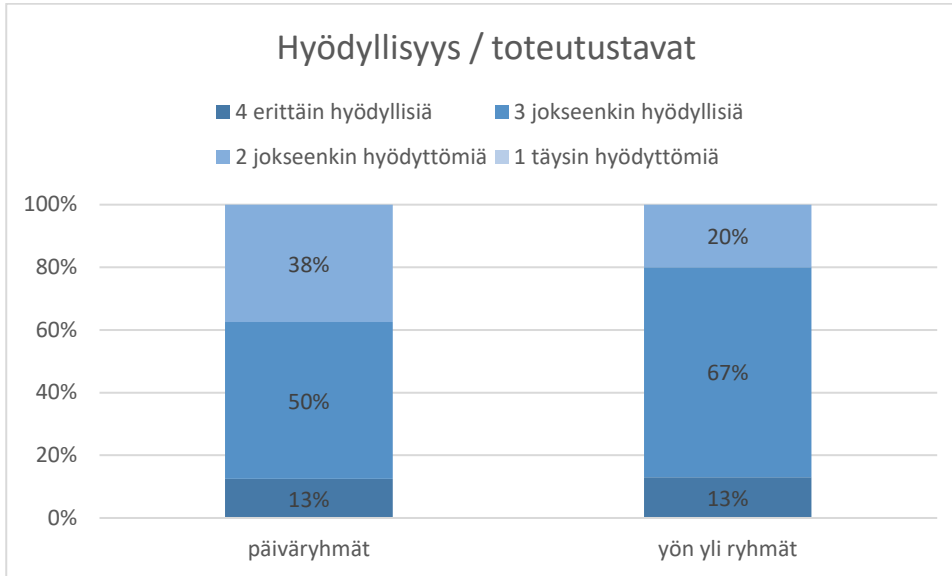
Kehityspäiviin panostettiin paljon sekä taloudellisesti että valmistelevan ja osallistuvan henkilöstön työaikaan. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, minkälaista vastinetta yhtiö sai panostukselleen, ja miten henkilöstö koki siitä hyötyneensä. Kyselyssä kehityspäivien hyödyllisyyttä arvioitiin asteikolla 1–4 täysin hyödyttömästä erittäin hyödylliseen. Kehityspäivät olivat henkilöstön mielestä hyödylliset, sillä yli 76 % vastaajista koki käsitellyt asiat erittäin tai jokseenkin hyödyllisiksi, ja näistä reilut 13 % arvioi kehityspäivät erittäin hyödyllisiksi. Ilahduttava havainto oli, että kukaan vastaajista ei arvioinut kehityspäivillä käsiteltyjä asioita täysin hyödyttömiksi itselleen. (taulukko 6) Myös kaikkien vastausten keskiarvo 2,9 vahvistaa käsitystä hyödyllisyydestä. Pienen hajonnan 0,6 perusteella vastaajien kokemus hyödyllisyydestä oli hyvin samansuuntainen, eikä keskiarvo muodostu ääripäiden vastauksista.

Taulukko 6. Hyödyllisyys

1 = täysin hyödytön ... 4 = erittäin hyödyllinen	1	2	3	4
Käsitellyt asiat olivat minulle...	0 %	23,7 %	63,2 %	13,2 %

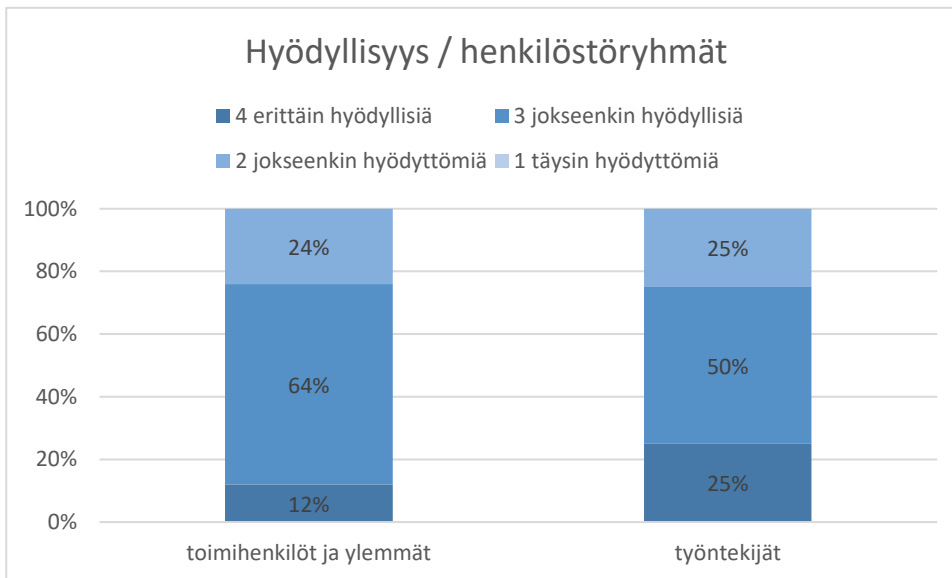
Erinomaisesta yleisarvosanasta huolimatta kyselyn tuloksissa jäi askarruttamaan, että käsitellyt asiat itselleen jokseenkin hyödyttömäksi kokeneita oli lähes neljännes vastaajista. Tätä neljänneistä vastaajista yritettiin tutkailla tarkastelemalla erikseen toteutustapaa, liiketoimintoa, toimihenkilöryhmää ja työsuhteen kestoa.

Päivä- ja yön yli toteutuksiin osallistuneiden kokemuksessa käsiteltyjen asioiden hyödyllisyydestä olikin eroa, sillä päivätoteutuksiin osallistuneissa oli kokonaisuuteen verrattuna selkeästi enemmän, eli 38 %, jokseenkin hyödyttömäksi kokeneita. Tulos vahvistaa jonkin verran tutkimuksen lähtötilanteessa esitettyä oletusta siitä, että päivätoteutuksiin saatetaan osallistua hieman varautuneemmalla asenteella kuin yön yli toteutuksiin. (kuva 12)



Kuva 12. Hyödyllisyys toteutustavan mukaan. (n=38)

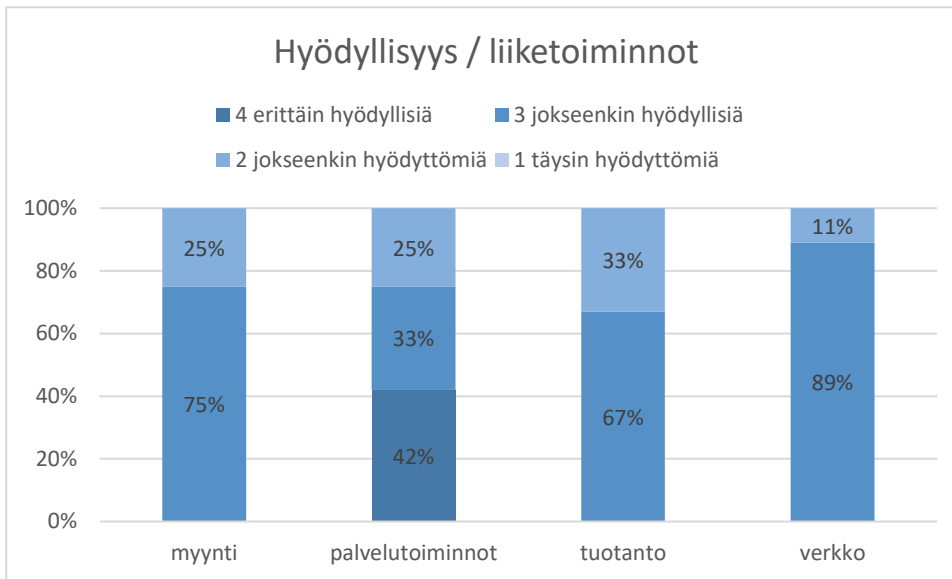
Toimihenkilöiden ja työntekijöiden käsitys kehityspäivien hyödyllisyydestä oli varsin yhteneväinen kaikkiin vastauksiin, sillä molemmissa ryhmissä noin 75 % vastaajissa arvioi kehityspäivillä käsitellyt asiat erittäin tai jokseenkin hyödyllisiksi ja noin 25 % jokseenkin hyödyttömiksi itselleen (kuva 13). Erittäin hyödyllisenä aiheita pitivät selkeästi enemmän työntekijät kuin toimihenkilöryhmät.



Kuva 13. Hyödyllisyys henkilöstöryhmittäin (n=38)

Tarkasteltaessa vastauksia liiketoiminnoittain löytyi hieman eroa vastausten jakautumisessa. Palveluliiketoiminnot erottuivat ainoana ryhmänä, joka koki käsitellyt aiheet erittäin hyödyllisinä. Tuotantoliiketoiminta ja verkkoliiketoiminta erottuivat koko henkilöstön vastauksiin verrattuina keskenään eri syistä. Tuotannossa oli selkeästi enemmän jokseenkin hyödyttömäksi kokevia, kun taas

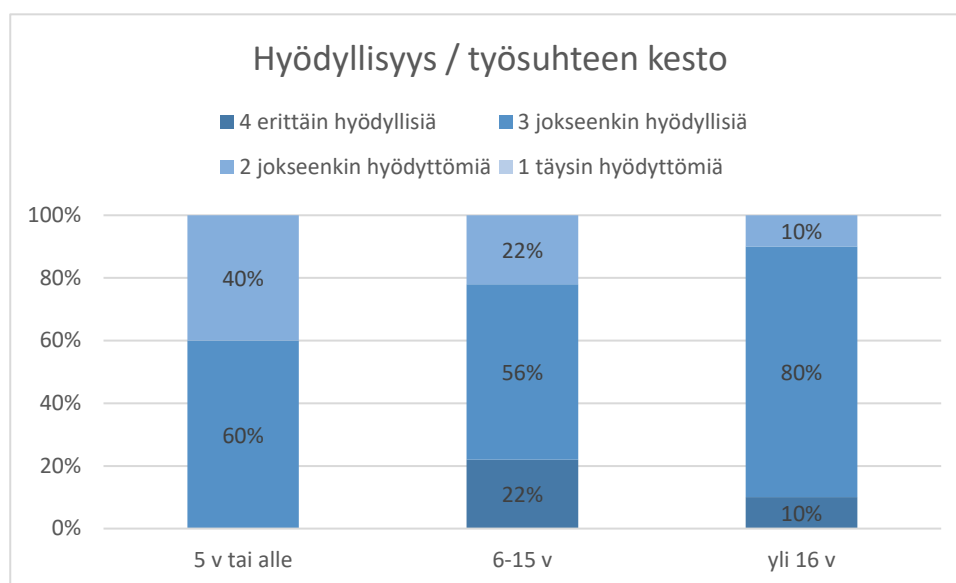
verkkoliiketoiminnassa vain 11 % vastaajista koki käsitellyt itselleen jokseenkin hyödyttömäksi. (kuva 14)



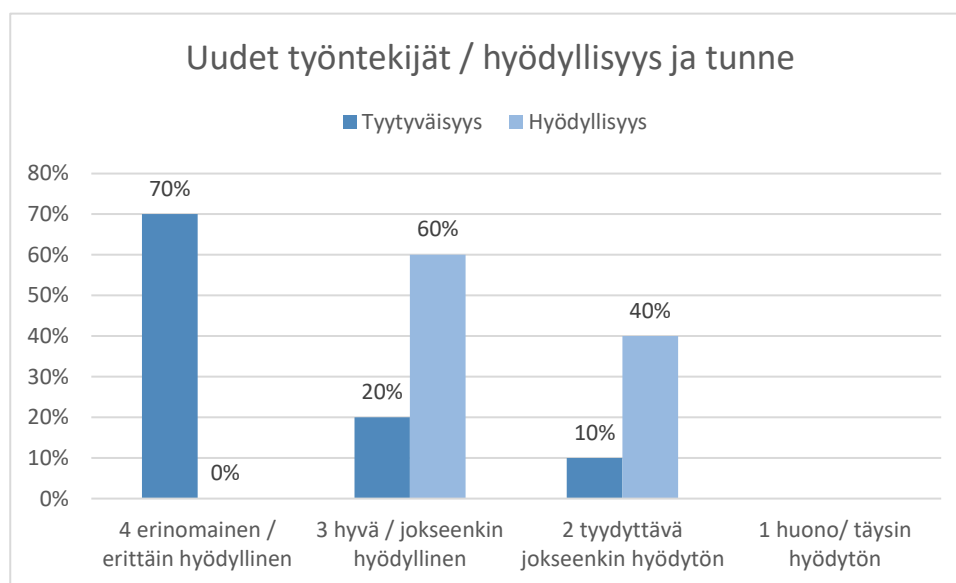
Kuva 14. Hyödyllisyys tarkasteltuna liiketoiminnoittain. (n=38)

Uudet työntekijät pitivät kehityspäiviä kokonaisuutena onnistuneina, mutta hyödyllisyyden kokemuksessa hieman yllättäen erottuivat huomattavasti verrattuna koko henkilöstöön. Peräti 40 % uusista työntekijöistä arvioi aiheet jokseenkin hyödyttömiksi itselleen. Mielenkiintoista on, että hyödyllisyys (kuva 15) ja tyytyväisyys uusien työntekijöiden ryhmässä erosivat toisistaan niin selkeästi (kuva 16). Uudet työntekijät vastasivat kuitenkin tyytyväisyyskysymyksessä olleensa erittäin tyytyväisiä kehityspäiviin kokonaisuutena (kuva 11). Koronaepidemian takia kehityspäivien järjestämisessä oli pitkä tauko ja siksi uudet työntekijät osallistuivat kehityspäiviin ensimmäistä kertaa. Vastauksista päätellen heille olikin ehkä käsiteltyjä aiheita tärkeämpää kehitysohjelman toinen

tarkoitus, eli vapaamuotoinen yhdessäolo ja työkavereihin tutustuminen.



Kuva 15. Hyödyllisyys tarkasteltuna työsuhteen keston nähdessä. (n=38)



Kuva 16. Uusien työntekijöiden tyytyväisyys- ja hyödyllisyysvastausten vertailu. (n = 38)

Numeroarvion lisäksi vastaajat saivat antaa avoimen vastauksen koskien hyödyllisyyttä, ja mahdollisuutta olikin hyödynnetty. Peräti 42 % vastaajista eli 16 vastaajaa 38:sta antoi numeroarvion lisäksi avoimen vastauksen. Avoimissa vastauksissa mainittiin hyödyllisenä silmiä avaava ja ymmärrystä lisäävä erilaisuuden käsittely, oli oivallettu oman toiminnan arvioinnin ja kehittämisen hyödyllisyys ja pohdittiin osin kriittisinkin sanoin miten teemoja voisi pitää esillä myös kehityspäivien jälkeen ja tuoda mukaan arkeen.

5.4 Itsetuntemus ja vuorovaikutus kehityspäivien jälkeen

Vuorovaikutus nostettiin kehitysohjelmassa käsiteltäväksi aiheeksi pohjautuen henkilöstön palautteeseen esihenkilötyöstä ja vuorovaikutustaidoista. Vuorovaikutusta ei voi yksin parantaa. Saadaksesen aikaan muutoksia vuorovaikutuksessa, osapuolten on tärkeä tunnista oma tapansa käyttäytyä ja kommunikoida. Itsetuntemus ja ihmisten erilaisuus nousivat tärkeäksi osaksi vuorovaikutustee- maan käsittelyä. Kehityspäivien jälkeen haluttiin tutkimuksella selvittää, muuttuivatko osallistujien käsitykset itsetuntemuksesta ja vuorovaikutustaidoista, ja kokivatko vastaajat, että työyhteisön vuorovaikutuksessa näkyi muutosta kehityspäivien jälkeen.

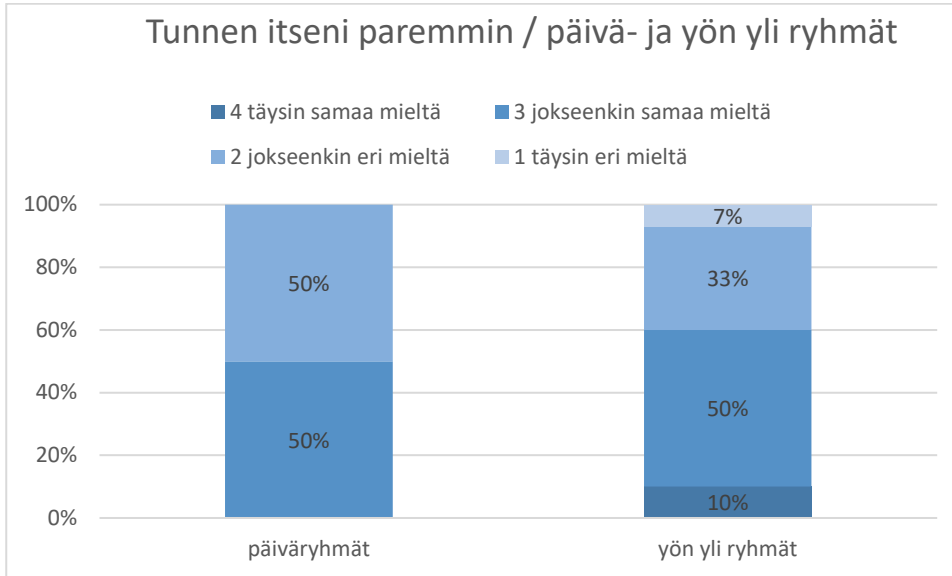
Tutkimuskyselyn avulla pyrittiin selvittämään kokevatko vastaajat itsetuntemuksensa parantuneen kehitysohjelman ansiosta. Vastaajia pyydettiin pohtimaan itsetuntemusta, kuvaamalla kokivatko he pystyvänsä hallitsemaan tunteitaan paremmin ja kiinnittivätkö he enemmän huomiota omiin toimintatapoihinsa aiheiden käsittelyn jälkeen. Kyselyssä selvitettiin osin samoja aihepiirejä kuin oli selvitetty ennakkokyselyllä ennen kehityspäivien toteutusta. Ennako- ja jälkikyselyjen vastaukset tarjoavat mahdollisuuden vertailla tuloksia ja pohtia onko kehityspäiviin osallistuminen muuttanut osallistujien kokemusta itsetuntemuksesta tai vuorovaikutustaidoistaan.

Aiheiden esiin tuominen kehityspäivillä sai vastaajat kiinnittämään huomiota aihepiiriin kehityspäivien jälkeenkin, sillä osallistujat kokivat itsetuntemuksensa parantuneen. Kaikista kyselyn vastaajista noin 58 % koki kehityspäivien jälkeen tuntevansa itsensä täysin tai jokseenkin paremmin. Ainoastaan hieman yli 5 % koki olevansa täysin eri mieltä siitä, tunteeko itsensä paremmin kehityspäivien jälkeen (taulukko 7). Kaikkien vastausten keskiarvo oli melko hyvä 2,61. Myös vastausten hajonta oli varsin pieni 0,71.

Taulukko 7. Itsetuntemus kehityspäivien jälkeen

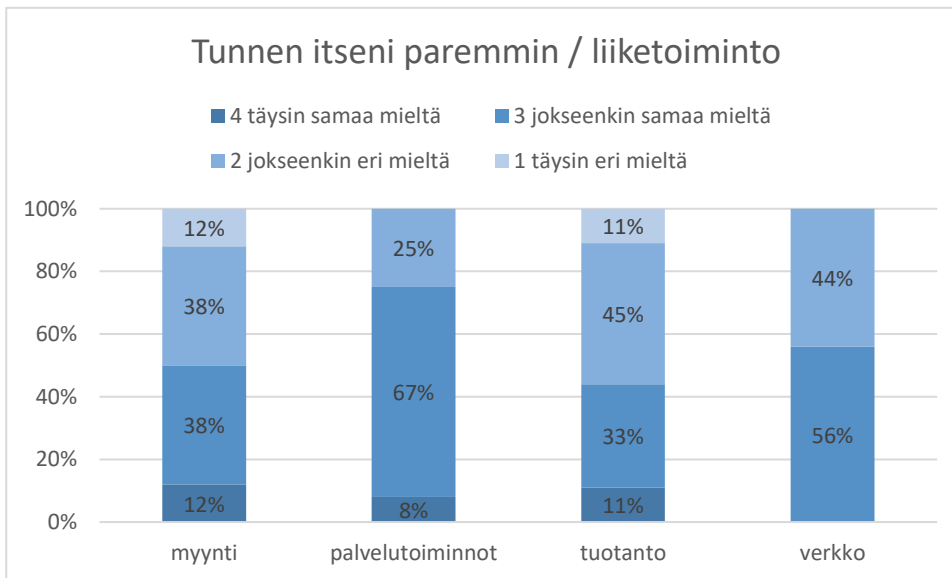
1 = täysin eri mieltä.... 4= täysin samaa mieltä	1	2	3	4
4. Tunnen itseni paremmin	5,3 %	36,8 %	50 %	7,9 %
5. Pystyn paremmin hallitsemaan tunteitani	7,9 %	47,4 %	44,7 %	0%
6. Olen kiinnittänyt enemmän huomiota toimintatapoihini	5,3 %	31,6 %	47,4 %	15,8 %

Toteutustavan perusteella tarkasteltuna päivätoteutukseen ja yön yli ryhmiin osallistuneiden kokemuksessa itsetuntemuksen paranemisesta ei ollut kovin suuria eroja. Molemmissa toteutustavoissa noin puolet vastaajista koki tuntevansa itsensä jokseenkin paremmin, ja ainoastaan yön yli toteutuksiin osallistuneiden vastauksissa oli hieman hajontaa, kun noin 10 % koki tuntevansa itsensä paremmin ja noin 10 % taas ei kokenut tuntevansa itseään yhtään paremmin kehityspäivien jälkeen. (kuva 17)



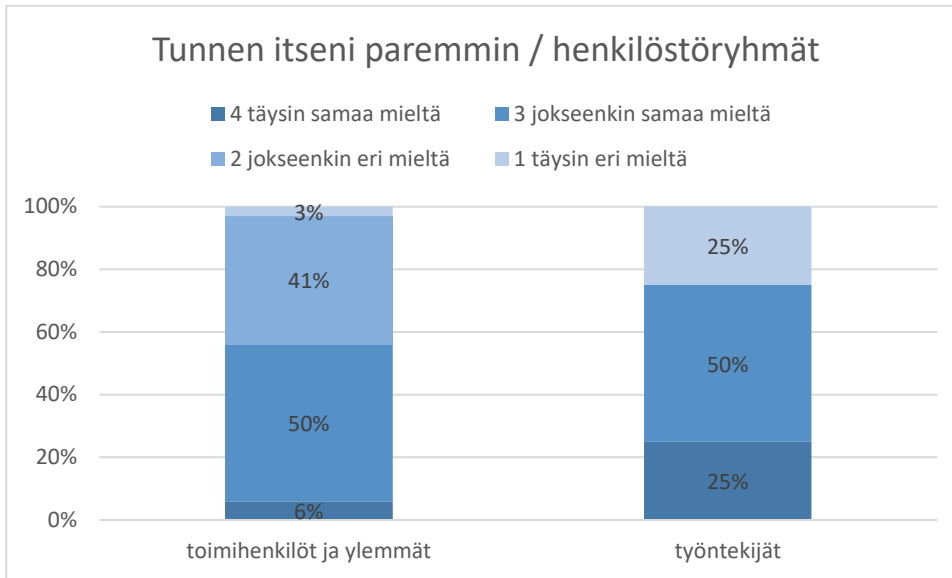
Kuva 17. Tunnen itseni paremmin toteutustavan perusteella. (n=38)

Liiketoimintojen kesken verrattuna arviot itsensä tuntemisesta vaihtelivat jonkin verran. Tuotantoliiketoiminta erottui alhaisemmalla täysin tai jokseenkin samaa mieltä vastanneiden määrällä, yhteensä 44 %, kun muilla liiketoiminnoilla vastaava arvio vaihteli reilusti yli 50 prosentista 75 prosenttiin (kuva 18).



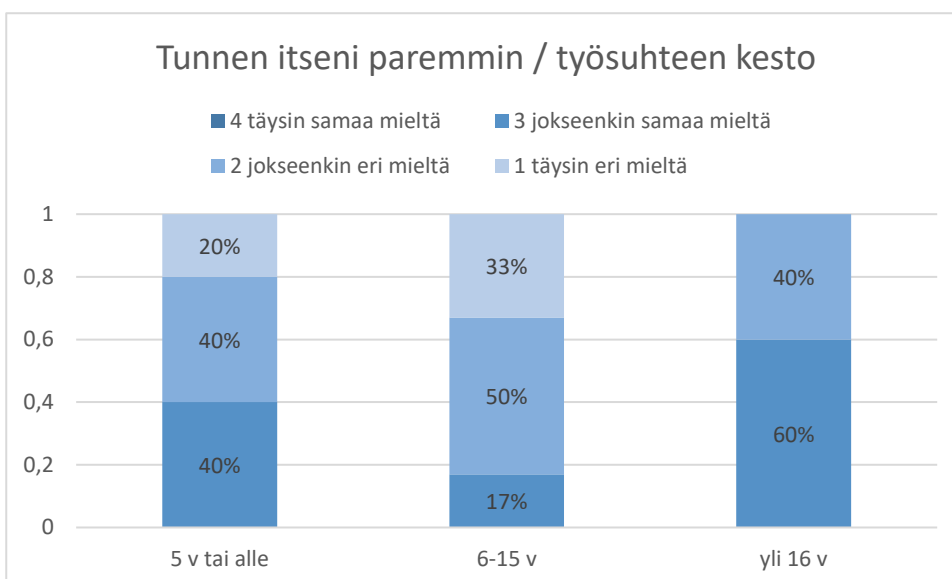
Kuva 18. Tunnen itseni paremmin liiketoiminnoittain. (n=38)

Eryteisesti työntekijät kokivat kuitenkin itsetuntemuksen parantuneen kehityspäivien jälkeen. Henkilöstöryhmiä tarkastellessa sekä toimihenkilöryhmät että työntekijät arvioivat tuntevansa itsensä jokseenkin paremmin. Lisäksi työntekijöistä 25 % koki olevansa täysin samaa mieltä väittämästä, tunnen itseni paremmin kehityspäivien jälkeen. (kuva 19)



Kuva 19. Tunnen itseni paremmin henkilöstöryhmittäin. (n=38)

Työsuhteen keston näkökulmasta tarkastellessa pisimpään eli yli 16 vuotta yhtiössä työskennelleet kokivat muita ryhmiä selvemmin oppineensa tuntemaan itsensä paremmin kehityspäivien jälkeen, kun 60 % arvioi olevansa täysin ja 40 % jokseenkin samaa mieltä väittämästä. Erityisesti täysin samaa mieltä -vastaukset poikkesivat lyhyemmän aikaa yhtiössä työskennelleistä huomattavasti, sillä lyhimmän aikaa yhtiössä työskennelleistä 40 % ja 6–15 vuotta työskennelleistä vain 17 % oli täysin samaa mieltä. Vaikka 6–15 vuotta työskennelleiden ryhmässä koki 67 % tuntevansa itsensä jokseenkin tai paremmin, osuus on huomattavasti pienempi kuin lyhimmän aikaa työskennelleiden 80 % ja pisimpään työskennelleiden 100 % (kuva 20).

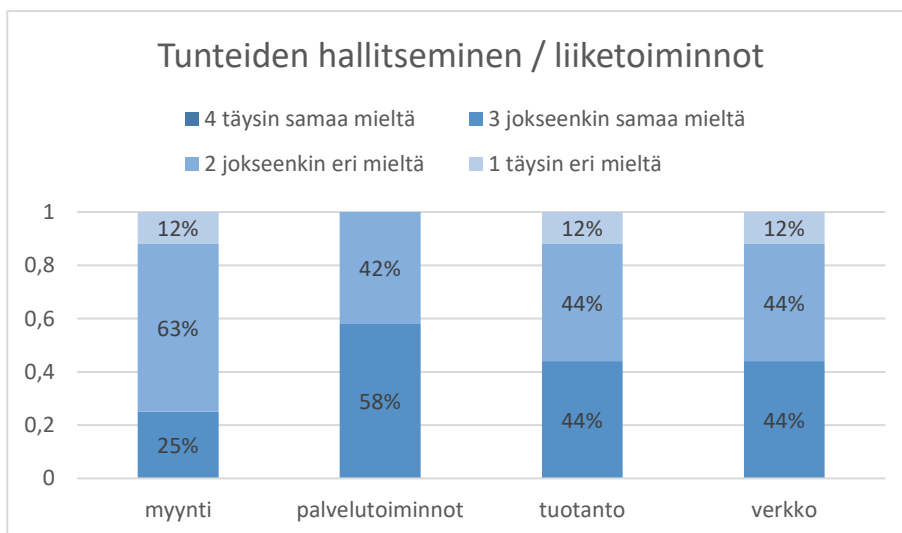


Kuva 20. Tunnen itseni paremmin työsuhteen keston perusteella. (n=38)

Avoimien vastauskenttien perusteella osa vastasi olevansa jokseenkin tai täysin eri mieltä, jos koki jo tunteneensa itsensä kohtuullisen hyvin ennen kehityspäiviä, sillä he eivät kokeneet tilanteen parantuneen kehityspäivien ansiosta. Itsetuntemuksen aihepiiriä pidettiin kiinnostavana, ja osa vastaajista oli innostunut syventämään aihetta oma-aloitteisesti, esimerkiksi lukemalla aihepiirin kirjallisuutta.

Tunteiden hallitseminen ja tunnistaminen vaatii itsensä tuntemista ja säätelyä. Hieman alle puolet eli noin 45 %, koko henkilöstöstä arvioi kehittyneensä tunteiden hallinnassa jokseenkin paremmiksi, mutta reilusti yli puolet koki, ettei kehityspäivät vaikuttaneet tai että he eivät pysty hallitsemaan tunteitaan paremmin kuin ennen kehityspäiviä. Kukaan koko henkilöstöstä ei kokenut kehityspäivien jälkeen hallitsevansa tunteitaan erittäin paljon paremmin, sillä arvion täysin samaa mieltä oli antanut 0 % vastaajista (taulukko 7). Kokemus tunteiden hallinnasta ei erityisesti eronnut päiväryhmiin tai yön yli ryhmiin osallistuneiden välillä.

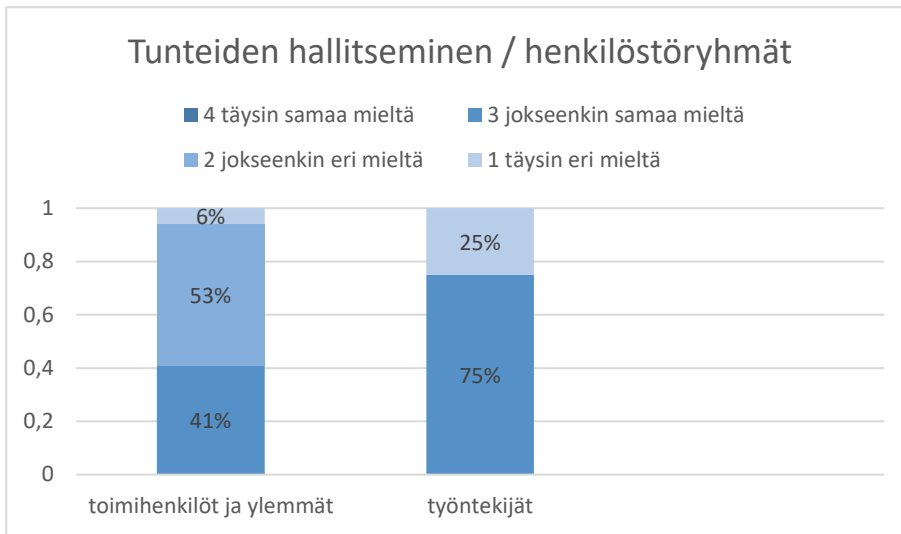
Liiketoiminnoittain tarkasteltaessa palvelutoimintojen vastaajat erottuivat muista liiketoiminnoista. Palvelutoimintojen vastaajista 58 % koki hallitsevansa tunteitaan jonkin verran paremmin kehityspäivien jälkeen. Loput 42 prosenttiakin palvelutoimintojen vastaajista arvioi kehityspäivien jälkeen hallitsevansa tunteitaan jokseenkin paremmin. Kaikissa muissa liiketoiminnoissa 88 % koki tunteiden hallitsemisen parantuneen vain jokseenkin tai vähäisesti. (kuva 21)



Kuva 21. Tunteiden hallitseminen liiketoiminnoittain. (n=38)

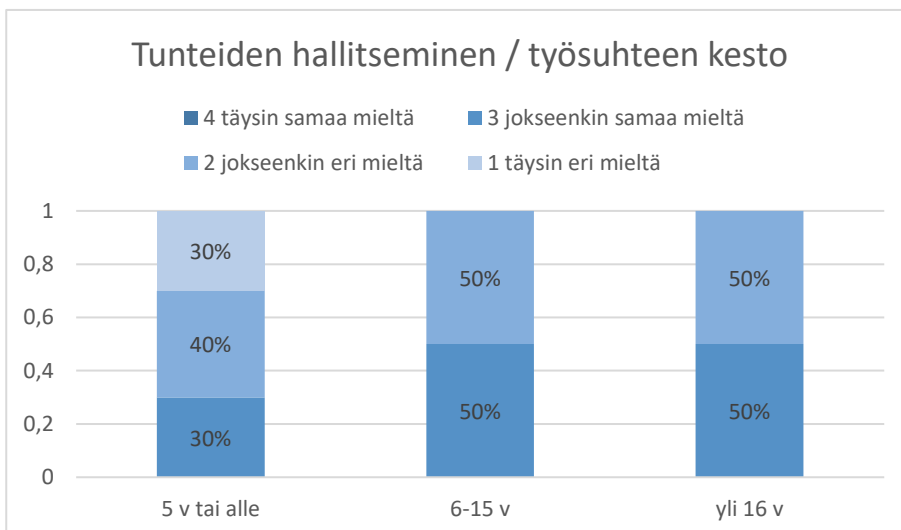
Henkilöstöryhmistä työntekijät kokivat huomattavasti enemmän hallitsevansa tunteitaan kehityspäivien jälkeen kuin toimihenkilöryhmät. Työntekijöistä 75 % arvioi hallitsevansa tunteitaan jokseenkin paremmin, kun toimihenkilöillä vastaava osuus oli vain 41 %. Toisaalta työntekijöistä

loppuneljännes arvioi, ettei kehityspäivät vaikuttanut tunteiden hallitsemiseen, kun toimihenkilöistä vain 6 % koki, ettei kehityspäivillä ollut ollenkaan vaikutusta tunteiden hallitsemiseen. (kuva 22)



Kuva 22. Tunteiden hallitseminen henkilöstöryhmittäin. (n=38)

Tarkasteltaessa tunteiden hallitsemista työsuhteen keston näkökulmasta ns. uusien työntekijöiden eli 5 vuotta tai alle yhtiössä työskennelleiden ja vanhojen työntekijöiden vastaukset erosivat toisistaan. Yli 6 vuotta eli ns. vanhat työntekijät kokivat 100-prosenttisesti tunteiden hallitsemisen parantuneen paljon tai jokseenkin kehityspäivillä. Uusista työntekijöistäkin 70 % koki samoin, mutta 30 % uusista kuitenkin koki, ettei tunteiden hallitseminen ollut ollenkaan parantunut. (kuva 23)

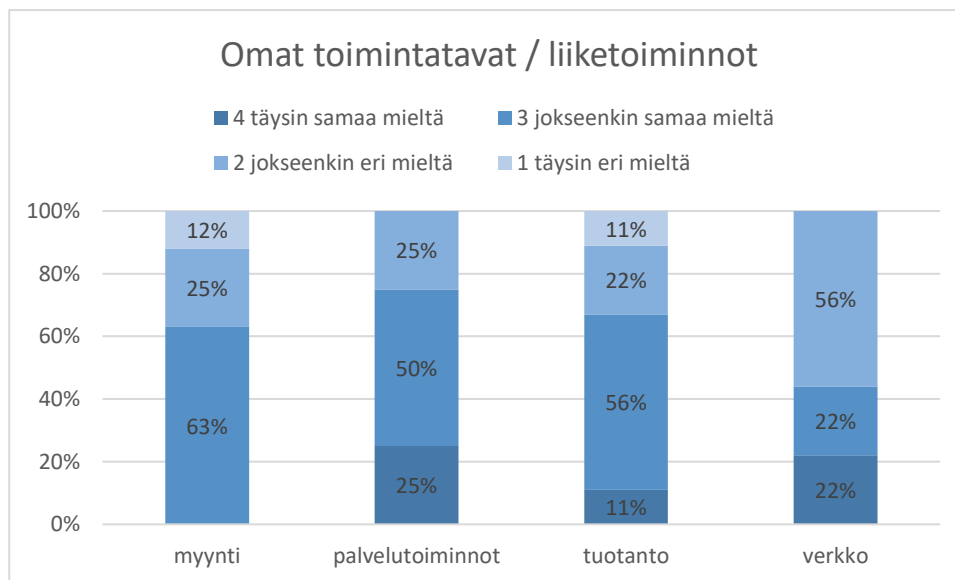


Kuva 23. Tunteiden hallitseminen työsuhteen keston mukaan. (n=38)

Kehityspäivillä tutustuttiin ihmisten käyttäytymis- ja toimintamalleihin, ja tutkimuksella haluttiin selvittää, kokivatko osallistujat, että malleihin tutustuminen näkyi omassa toiminnassa kehityspäivien

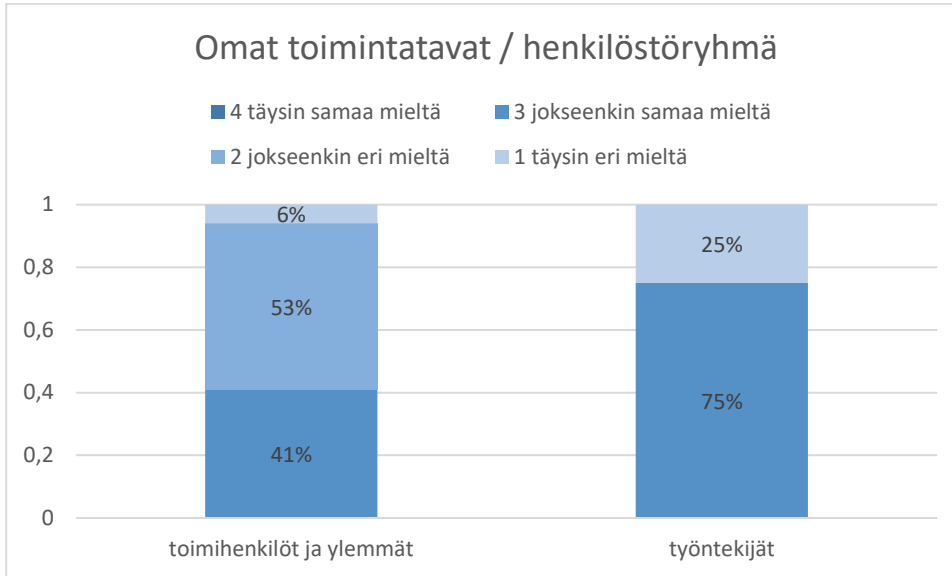
jälkeen. Kuten yksi kehityspäivien tarkoitus olikin, itsetuntemukseen syventyminen kehityspäivillä sai osallistujat kiinnittämään huomiota omiin toimintatapoihinsa. Yli 63 % kaikista vastaajista arvioi kiinnittäneensä kehityspäivien jälkeen enemmän huomiota omiin toimintatapoihinsa. (taulukko 7). Päivä- ja yön yli toteutustapaan osallistuneiden vastauksissa ei ollut erityisiä eroja.

Vaikka kaikkien vastausten perusteella toimintatapoihin kiinnitettiin koko organisaatiossa lisää huomiota, liiketoiminnoittain tarkasteltaessa vastaajien kesken oli eroja. Palvelutoimintojen vastaajat kokivat eniten tarkastelleensa omia toimintatapojaan kehityspäivien jälkeen, kun peräti 75 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, ja loput 25 % vain jokseenkin eri mieltä. Myynti- ja tuotantoliiketoimintojen noin 65 % ja verkkoliiketoiminnan 44 % vastaajaa koki kiinnittäneensä enemmän huomiota omiin toimintatapoihin. Vastaavasti verkkoliiketoiminnan vastaajista suurempi osa 56 % oli kiinnittänyt vain jonkin verran enemmän huomiota toimintatapoihinsa arjessa. (kuva 24)



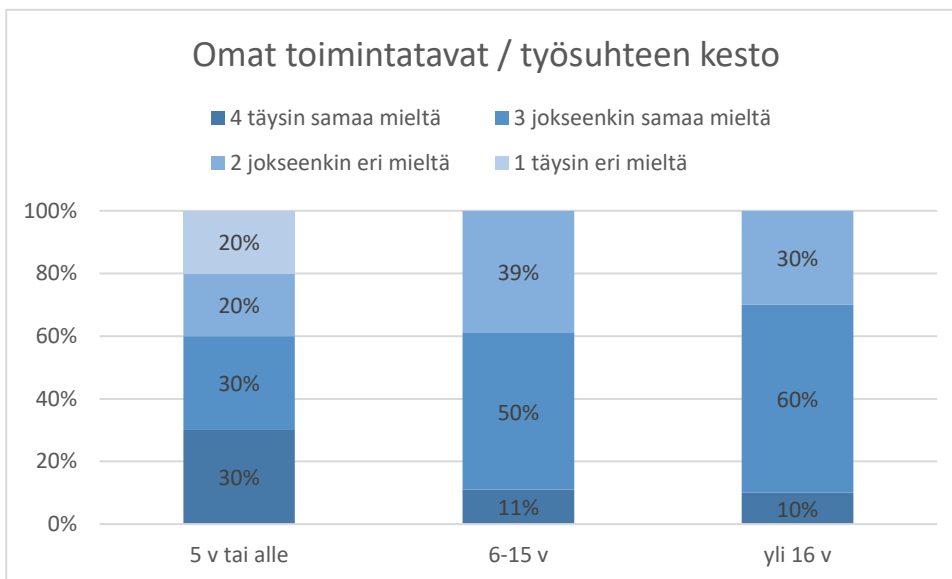
Kuva 24. Omat toimintatavat liiketoiminnoittain. (n=38)

Liiketoiminnan lisäksi eroa oli, miten eri henkilöstöryhmät kokivat kiinnittävänsä huomiota omiin toimintatapoihin. Työntekijöistä peräti 75 % koki tarkastelevansa omia toimintatapojaan jonkin verran enemmän, kun toimihenkilöryhmissä vain 41 % arvioi kiinnittävänsä jonkin verran enemmän huomiota toimintatapoihinsa. On tietysti mahdollista, että toimihenkilöt ovat jo ennen kehityspäiviä tarkastelleet toimintaansa enemmän, ja eivät siksi kokeneet muutosta niin suureksi. (kuva 25)



Kuva 25. Omat toimintatavat henkilöstöryhmittäin. (n=38)

Uusien ja vanhojen työntekijöiden vastaukset erosivat toisistaan kaikissa itsetuntemusosion kysymyksissä samansuuntaisesti. Uusien, eli 5 vuotta tai alle yhtiössä työskennelleiden, työntekijöiden vastaukset jakautuivat melko tasaisesti koko arviointiasteikolle, noin 20–30 % kuhunkin. Vanhat työntekijät kokivat selkeästi enemmän kiinnittäneensä lisää huomiota omien toimintatapojen tarkkailuun kehityspäivien jälkeen. Erityisen pitkään yhtiössä työskennelleistä peräti 80 % kiinnitti erittäin paljon tai jonkin verran enemmän huomiota omiin toimintatapoihin ja muista vanhoista työntekijöistäkin yli 60 %. Uusien työntekijöiden ryhmässä 20 % vastaajista ei ollut kiinnittänyt yhtään enemmän huomiota toimintatapoihin. Kummassakaan vanhojen työntekijöiden ryhmässä ei ollut yhtään vastaajaa, jotka eivät kiinnittäneet yhtään enemmän huomiota toimintatapoihin. (kuva 26)



Kuva 26. Omat toimintatavat työsuhteen keston mukaan. (n=38)

5.5 Vuorovaikutustaidot

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, miten henkilöstö koki vuorovaikutustaitojensa ja työyhteisön vuorovaikutuksen kehittyneen kehityspäivien jälkeen. Vuorovaikutuksessa on aina vähintään kaksi osapuolta, joten kehityspäivien jälkeen haluttiin tutkia vastaajien käsitystä omista vuorovaikutustaidoista, toisten toimintatapojen ymmärtämisestä ja työpaikan vuorovaikutuksesta.

Taulukko 8. Vuorovaikutustaidot (n = 38)

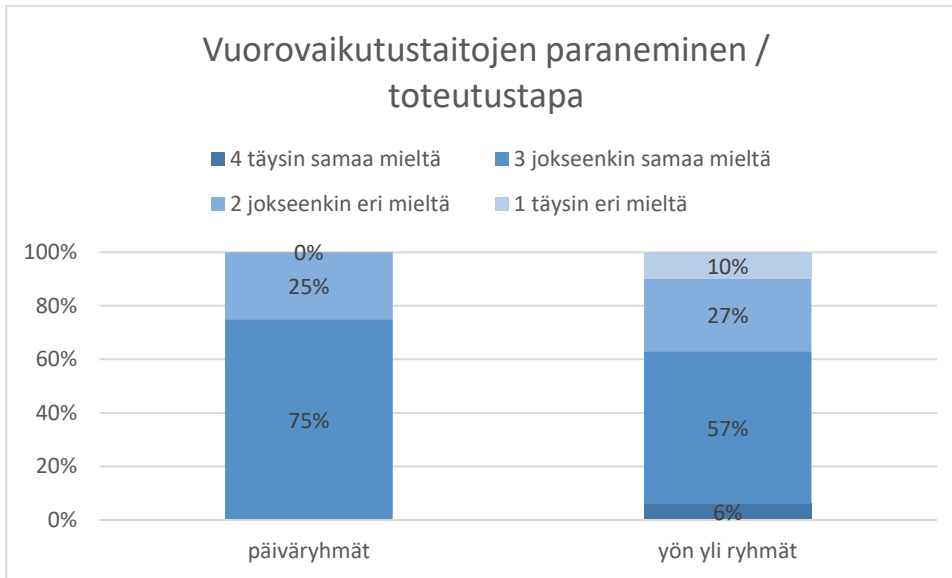
1 = täysin eri mieltä... 4= täysin samaa mieltä	1	2	3	4
7. Vuorovaikutustaitoni paranivat kehityspäivillä	7,9 %	26,3 %	60,5 %	5,3 %
8. Vuorovaikutusmalleihin tutustuminen auttoi ymmärtämään ihmisten toimintatapoja	5,3 %	10,5 %	52,6 %	31,6 %
9. Vuorovaikutuksessa työpaikalla on tapahtunut parannusta kehityspäivien jälkeen	5,3 %	44,7 %	42,1 %	7,9 %

Kehityspäivillä oli positiivinen vaikutus henkilöstön kokemukseen vuorovaikutustaidoistaan. Lähes 66 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä vuorovaikutustaitoni paranivat kehityspäivillä. (taulukko 8) Kaikkien vastausten keskiarvo oli hyvä 2,63. Hajonta oli pieni 0,7. Täysin tai jokseenkin eri mieltä vastanneitakin oli kuitenkin yhteensä reilu kolmannes eli 34 % kaikista vastaajista (taulukko 8).

Vuorovaikutusmalleihin tutustuminen auttoi vastaajia ymmärtämään paremmin ihmisten erilaisia toimintatapoja. Yhteensä yli 84 % kaikista vastaajista koki, että kehityspäivien työkaluista oli hyötyä (taulukko 8). Kaikkien vastausten keskiarvo oli korkea 3,11 ja hajonta 0,79.

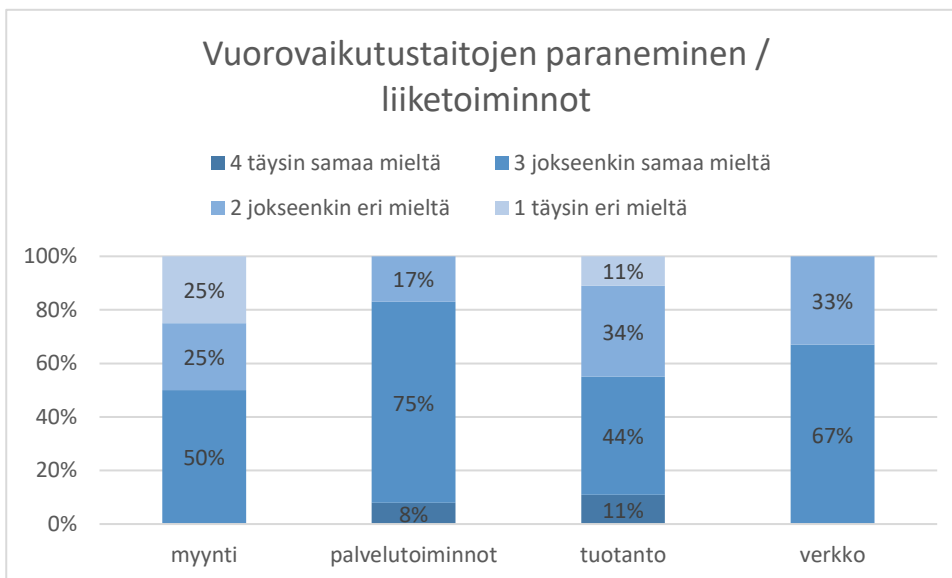
Kehityspäivillä opitun vieminen käytäntöön koettiin jonkin verran haasteelliseksi. Työpaikan vuorovaikutuksessa ei koettu tapahtuneen aivan yhtä selkeää parannusta kuin omissa vuorovaikutustaidoissa tai erilaisten toimintatapojen ymmärtämisessä. Vaikka kaikkien vastausten keskiarvo oli kohtuullinen 2,53 ja hajonta 0,7. Varsin tasaisesti puolet kaikista vastaajista koki, että vuorovaikutuksessa työpaikalla on tapahtunut parannusta ja puolet, ettei parannusta juuri ole tapahtunut (taulukko 8).

Vuorovaikutustaitojen paranemista tarkastellessa vastaajien kokemuksissa oli jonkin verran eroja kaikkia taustamuuttujia tarkastellessa. Taustamuuttujista riippumatta vuorovaikutustaitojen koettiin parantuneen. Päivätoteutuksiin osallistuneista peräti 75 % arvioi vuorovaikutustaitojensa jonkin verran parantuneen ja yön yli toteutuksiin osallistuneistakin yhteensä 63 % vastasi jokseenkin tai täysin samaa mieltä (kuva 27).



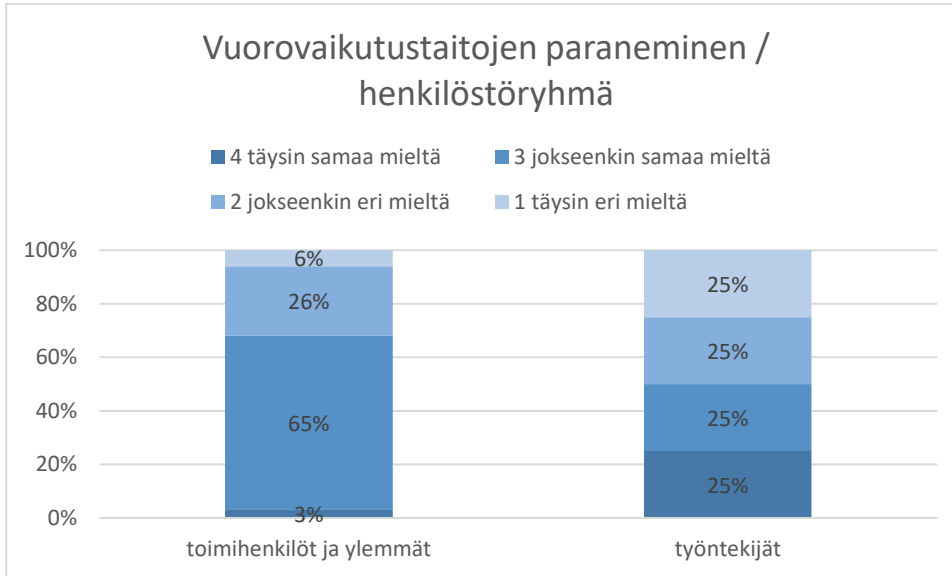
Kuva 27. Vuorovaikutustaitojen paraneminen toteutustavoittain. (n=38)

Liiketoiminnoittain tarkastellessa palveluliiketoimintojen vastaajat kokivat vuorovaikutustaitojen parantuneen selvästi muita liiketoimintoja enemmän. Palvelutoiminnoissa peräti 83 % koki vuorovaikutustaitojensa parantuneen, kun myynnillä ja verkkoliiketoiminnoilla vastaava arvio oli 60–70 %. (kuva 28)



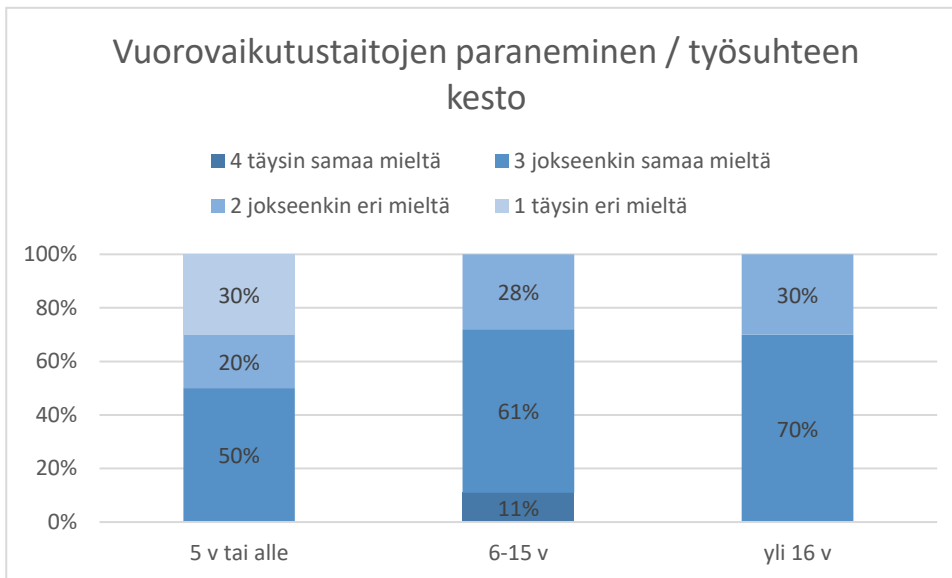
Kuva 28. Vuorovaikutustaitojen paraneminen liiketoiminnoittain. (n=38)

Tarkastellessa henkilöstöryhmien antamia vastauksia toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt yhteensä 68 % olivat valtaosin kokeneet vuorovaikutustaitojensa parantuneen. Työntekijät olivat jakautuneet tarkalleen puolet niihin, jotka kokivat taitojen kehittyneen ja puolet niihin, jotka kokivat, ettei erityistä parannusta ole tapahtunut (kuva 29).



Kuva 29. Vuorovaikutustaitojen paraneminen henkilöstöryhmittäin. (n=38)

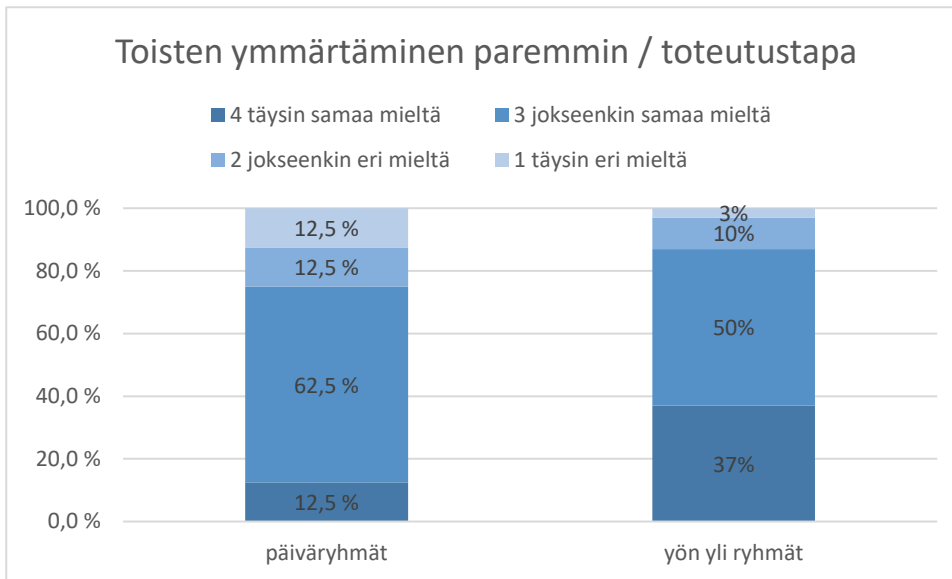
Uusien työntekijöiden ja pitkään yhtiössä työskennelleiden kokemukset erosivat myös vuorovaikutustaitojen paranemisessa. Kun suurin osa vanhoista työntekijöistä koki, että omat vuorovaikutustaidot olivat parantuneet ainakin jokseenkin, vain puolet uusista työntekijöistä koki vuorovaikutustaitojensa parantuneen jokseenkin ja puolet ei ollenkaan tai vähän (kuva 30).



Kuva 30. Vuorovaikutustaitojen paraneminen työsuhteen keston nähdessä. (n=38)

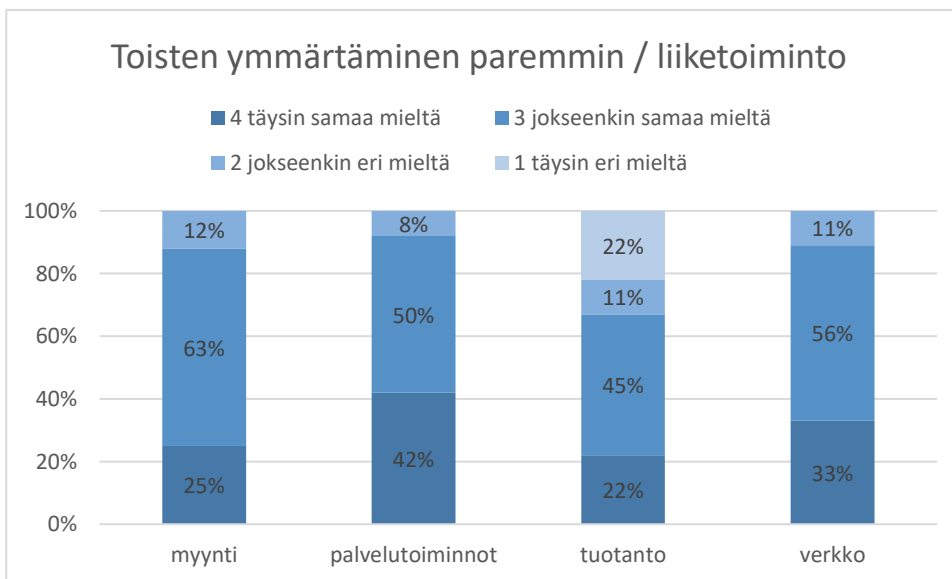
Eryteisesti yön yli toteutuksiin osallistuneet kokivat kehityspäivien jälkeen ymmärtävänsä ihmisten erilaisia toimintatapoja aiempaa paremmin. Lähes 90 % yön yli toteutuksiin osallistuneista vastasi ymmärtävänsä paremmin tai jokseenkin paremmin, kun päiväryhmässä vain reilu 12 % oli täysin samaa mieltä. Kuitenkin valtaosa päivätoteutuksiin osallistuneistakin koki parannusta toisten

toimintatapojen ymmärtämisessä. Reilu 62 % päiväryhmiin osallistuneistakin koki ymmärryksensä jonkin verran parantuneen. (kuva 31)



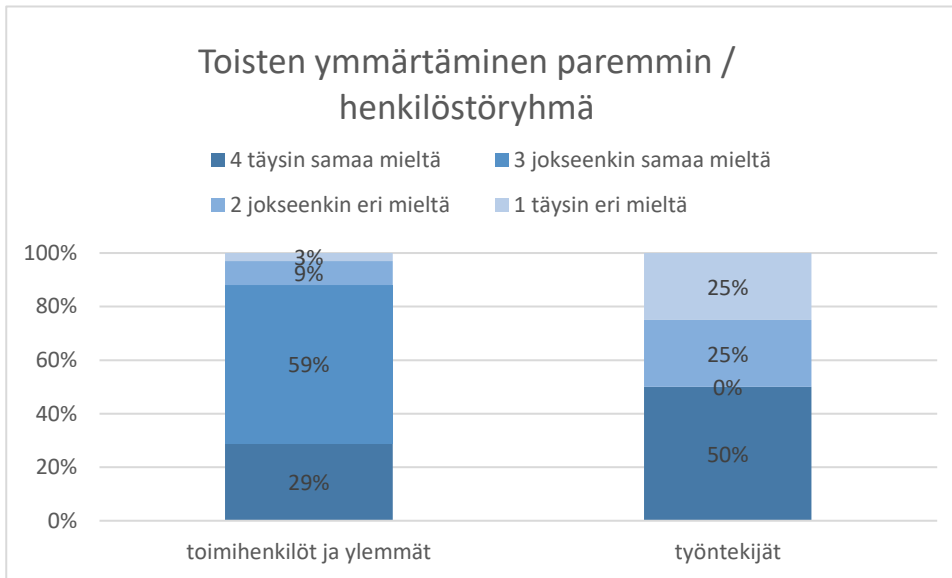
Kuva 31. Ihmisten erilaisten toimintatapojen ymmärtäminen toteutustavan mukaan. (n=38)

Liiketoiminnoista tuotantoliiketoiminnassa koettiin toisten ymmärtämisen parantuneen vähiten. Peräti kolmannes vastaajista koki, ettei ymmärtänyt ihmisten erilaisia toimintatapoja paremmin kehityspäivien jälkeen. Muilla liiketoiminnoilla vastaavat arviot olivat 8–12 % välillä. Palvelutoiminnoissa ymmärryksen koettiin kehittyneen positiivisimmin, sillä yli 40 % arvioi ymmärryksensä parantuneen selvästi. (kuva 32)



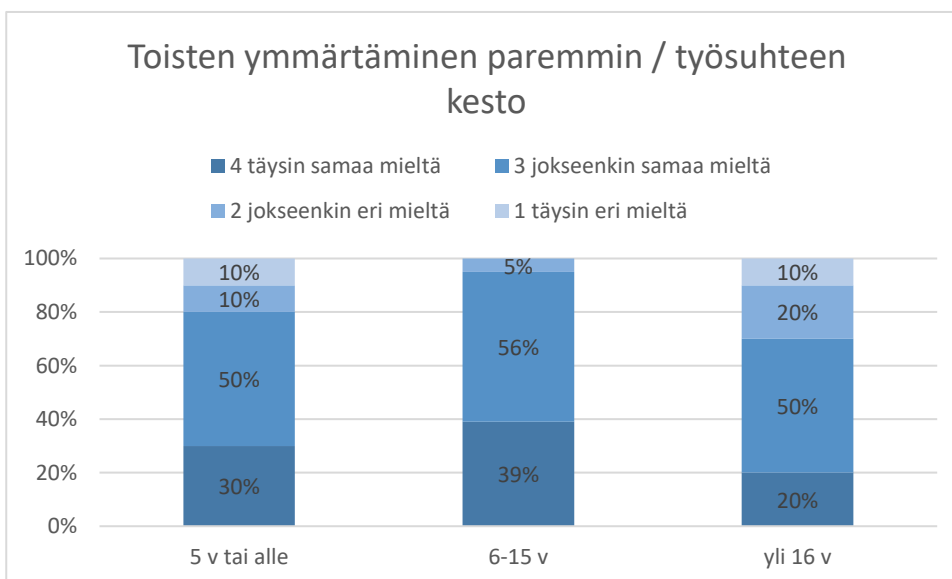
Kuva 32. Ihmisten erilaisten toimintatapojen ymmärtäminen liiketoiminnoittain. (n=38)

Tuotantoliiketoiminnan alemmista arvioista huolimatta, henkilöstöryhmistä työntekijät, suhtautuivat positiivisesti toisten ymmärtämiseen paremmin, kun 50 % uskoi ymmärryksen parantuneen jonkin verran tai selvästi. Myös toimihenkilöryhmät kokivat parannusta, vaikka arviot olivat maltillisempia; jokseenkin samaa mieltä oli lähes 60 % toimihenkilöistä ja ylemmistä. (kuva 33)



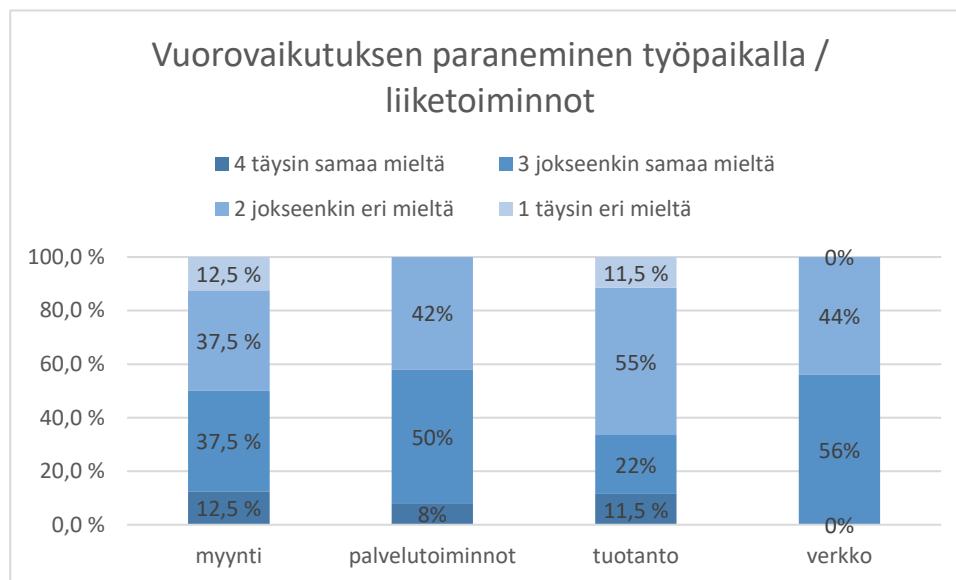
Kuva 33. Erilaisten ihmisten toimintatapojen ymmärtäminen henkilöstöryhmittäin. (n=38)

Sekä uudet että vanhat työntekijät kokivat kehityspäivien vaikuttaneen pääosin positiivisesti kykyyn ymmärtää ihmisten erilaisia toimintamalleja. Pisimpään yhtiössä työskennelleet kokivat uudempia työntekijöitä vähemmän parannusta. (kuva 34)



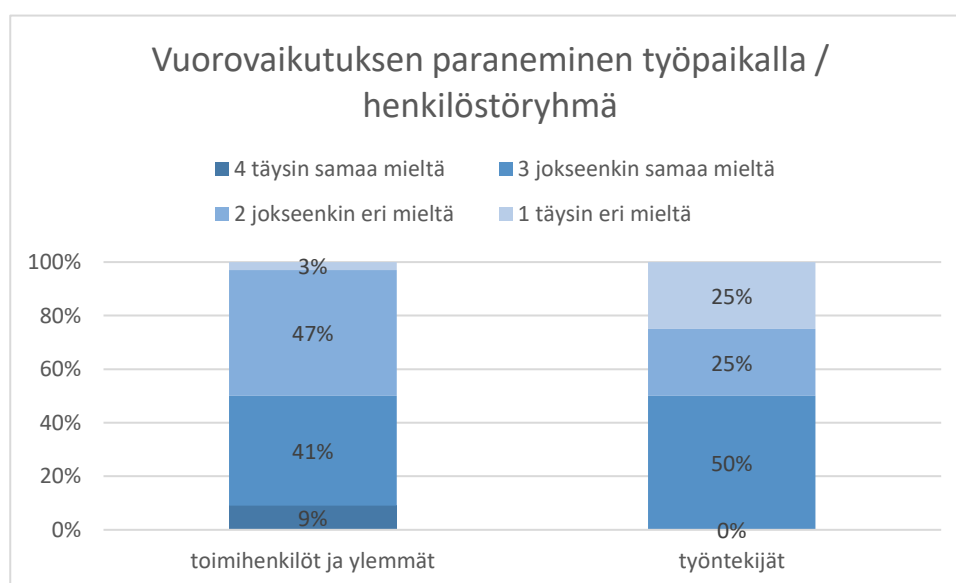
Kuva 34. Erilaisten ihmisten toimintatapojen ymmärtäminen työsuhteen kestoan nähden. (n=38)

Samoin kuin arvioidessa toisten ymmärtämistä paremmin, myös työpaikan vuorovaikutuksen paranemista arvioitaessa tuotantoliiketoiminnan vastaajat erosivat muista liiketoiminnoista. Vuorovaikutuksen ei koettu parantuneen suuresti, kun yhteensä noin 67 % ei ollut havainnut vuorovaikutuksessa paranemista työpaikalla. (kuva 35)



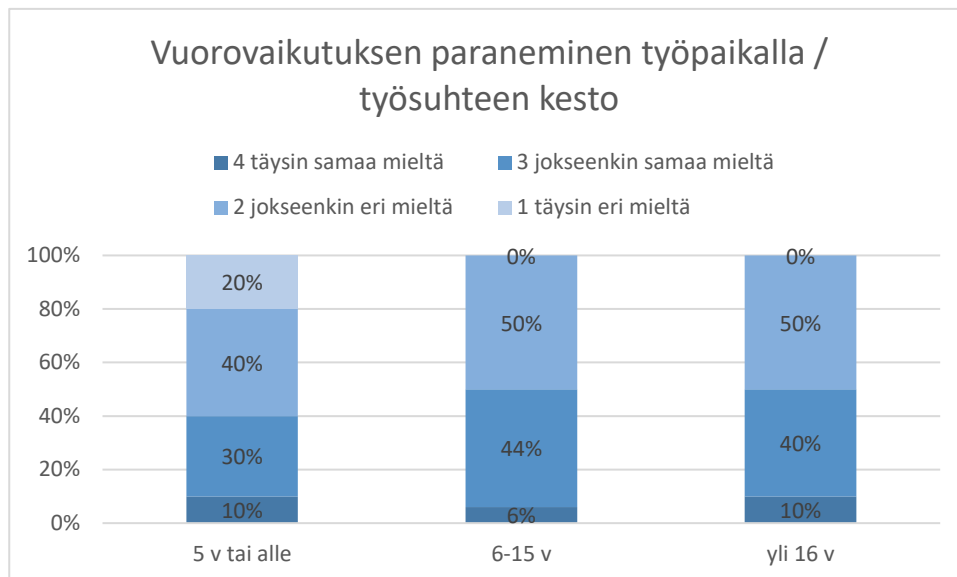
Kuva 35. Vuorovaikutuksen paraneminen työpaikalla liiketoiminnoittain. (n=38)

Työntekijöiden ja toimihenkilöryhmien ja uusien tai vanhojen työntekijöiden kokemukset vuorovaikutuksen paranemisesta eivät juuri eronneet toisistaan (kuvat 36 ja kuva 37). Vastaukset jakautuivat erittäin tasaisesti koko arviointiasteikolle, niin että puolet eivät kokeneet vuorovaikutuksen juuri muuttuneen ja puolet kokivat työpaikan vuorovaikutuksen parantuneen.



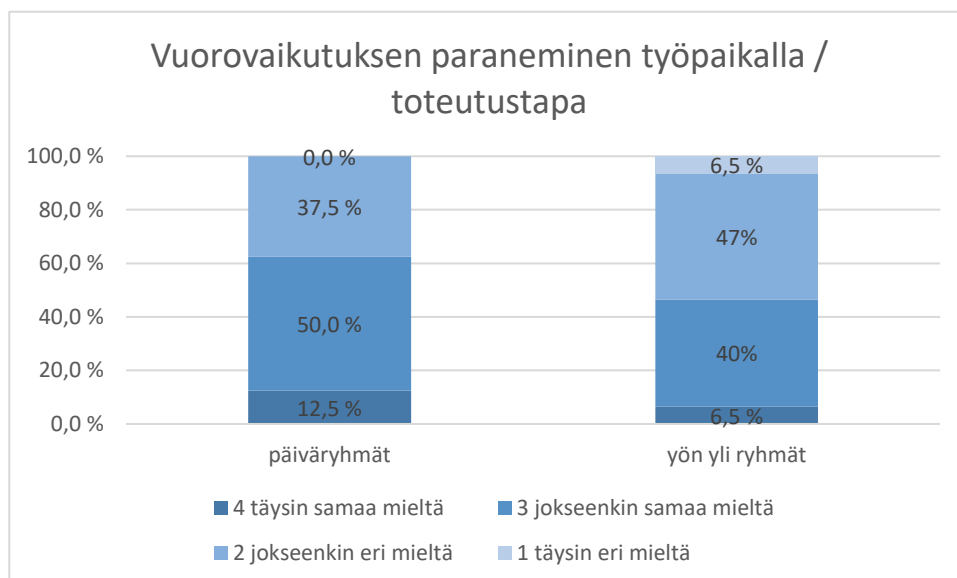
Kuva 36. Vuorovaikutuksen paraneminen työpaikalla henkilöstöryhmittäin. (n=38)

Molemmilla vastaukset jakoutuivat erittäin tasaisesti koko arviointiasteikolle, niin että puolet eivät kokeneet vuorovaikutuksen juuri muuttuneen ja puolet kokivat työpaikan vuorovaikutuksen parantuneen.



Kuva 37. Vuorovaikutuksen paraneminen työsuhteen keston nähden. (n=38)

Päivätöteutuksiin osallistuneet kokivat selvästi enemmän paranemista työpaikan vuorovaikutuksessa kuin yön yli töteutuksiin osallistuneet. (kuva 38)



Kuva 38. Vuorovaikutuksen paraneminen työpaikalla toteutustavan mukaan. (n=38)

Vuorovaikutukseen liittyvissä avoimissa vastauksissa korostui kaksi asiaa: toisten ymmärtäminen paremmin ja tarve kiinnittää huomiota vuorovaikutukseen jatkuvasti. Koettiin että, kun toisia oppii

ymmärtämään paremmin, myös vuorovaikutus paranee. Vastaajat kokivat lisäksi, että työpaikalla nykyiselläänkin tunnistetaan oikeita asioita ja puhutaan niistä. Toivottiin, että vuorovaikutusteemaa pystytään pitämään esillä jatkuvasti, että vaikutus siirtyy työpaikan arkeen. Yksittäisen vastaajan positiivinen huomio koulutuksen vaikutuksista oli, että vuorovaikutusteeman ja erilaisuuden käsittely auttoi myös haastavissa asiakastilanteissa.

Henkilöstö koki työkaluihin tutustumisen auttavan ymmärtämään toisten toimintatapoja paremmin. Asioiden käsittely kehityspäivillä paransi kuitenkin vain jonkin verran tai melko vähän vuorovaikutusta työpaikalla, sillä valtaosa peräti 86,8 % vastaajista antoi kohtuullisen tai hyvän arvion. Täysin samaa mieltä oli vain muutama vastaaja (taulukko 3). Avointen vastausten perusteella kehityspäivillä käsiteltyjen asioiden jalkauttamista arkeen toivotaan vielä entistäkin enemmän.

Tutkijaa jäi yhden avoimen vastauksen perusteella askarruttamaan kysymyksen asettelu. Tuon vastauksen perusteella vastaaja on kokenut vuorovaikutustaitojen lähtötason olleen jo niin korkea, ettei parannusta tapahtunut. Vastaaja koki vuorovaikutustaitonsa ennen kehityspäiviä hyviksi, eikä kokenut sen johtuvan tai muuttuneen kehityspäivillä käsitellyistä aiheista.

5.6 Jatkokoulutustoiveet

Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää, minkälaisia jatkokoulutustoiveita henkilöstöllä on kehityspäivien jälkeen. Kehityspäivillä käsitellyistä aiheista vuorovaikutustaidoista toivottiin selkeästi eniten jatkokoulutusta. Kaikista vastaajista 63 % koki, että vuorovaikutustaitoihin liittyvä koulutus olisi jatkossa hyödyllistä. Neljännes vastaajista toivoi lisää itsetuntemukseen liittyvää koulutusta. Muita aihepiirejä, joista toivottiin lisäkoulutusta, olivat palaute, toisten kannustaminen ja yhteistyö sekä syventyminen oman ajan hallintaan omien toimintatapojen tarkastelun kautta. Vain 8 % kaikista vastaajista ei nähnyt ollenkaan jatkokoulutustarvetta. (kuva 39)



Kuva 39. Jatkokoulutustoiveet kaikki vastaajat. (n=38)

Myynnin vastaajat toivoivat jatkokoulutusta ainoastaan vuorovaikutuksesta. Kukaan myynnin vastaajista ei nähnyt jatkokoulutusta tarpeettomana. Myös palvelu- ja tuotantoliiketoimintojen vastaajista valtaosa noin 70–80 % toivoi vuorovaikutuskoulutusta. Palveluliiketoimintojen vastaajat erotuivat kielteisemmällä suhtautumisella jatkokoulutuksiin, sillä peräti 30 % palvelutoimintojen vastaajista ei kokenut jatkokoulutusta tarpeelliseksi. Verkkoliiketoiminnan jatkokoulutustoiveet jakautuivat tasaisemmin, sillä noin 67 % toivoi lisäkoulutusta itsetuntemuksesta ja 33 % vuorovaikutuksesta. Vain 22 % verkko- tai tuotantoliiketoiminnan vastaajista ei nähnyt jatkokoulutusta tarpeelliseksi.

Toimihenkilöt toivoivat lisää vuorovaikutuskoulutusta enemmän kuin työntekijät. Toimihenkilö ja ylempien toimihenkilöiden vastaajista 65 % ja työntekijöistä 50 % toivoi lisää vuorovaikutuskoulutusta. Henkilöstöryhmät erosivat toisistaan koskien itsetuntemuskoulutusta. Toimihenkilöistä 40 % toivoi lisää koulutusta itsetuntemuksesta, ylemmistä toimihenkilöistä vain 16 % ja työntekijöistä ei kukaan. Kaikissa henkilöstöryhmissä 20–25 % ei nähnyt jatkokoulutusta tarpeelliseksi.

Päivätoteutuksiin osallistuneet vastaajat toivoivat selkeästi yön yli toteutuksiin osallistuneita enemmän lisää itsetuntemuskoulutusta. Vuorovaikutuskoulutusta toivottiin kuitenkin eniten tässäkin tarkastelussa; puolet päivä toteutuksiin osallistuneista ja lähes 70 % yön yli toteutuksiin osallistuneista. Työsuhteen kestoa tarkastellessa ei noussut esiin eroa jatkokoulutustoiveissa uusien tai vanhojen työntekijöiden välillä.

Muitten avoimien vastauksien perusteella henkilöstö koki positiivisena, että kehityspäivillä voi ryhmätehtävissä ja vapaassa illanvietossa tutustua paremmin niihinkin työkavereihin, joiden kanssa on työtehtävien puolesta vähän tekemisissä. Lisäksi henkilöstö arvosti sitä, että kehityspäivillä oli mahdollisuus valita päivä- tai yön yli toteutustavoista itselleen sopivin. Pientä ryhmäkokoja pidettiin sopivana harjoitukseen osallistumisen ja mielenkiinnon ylläpitämisen kannalta.

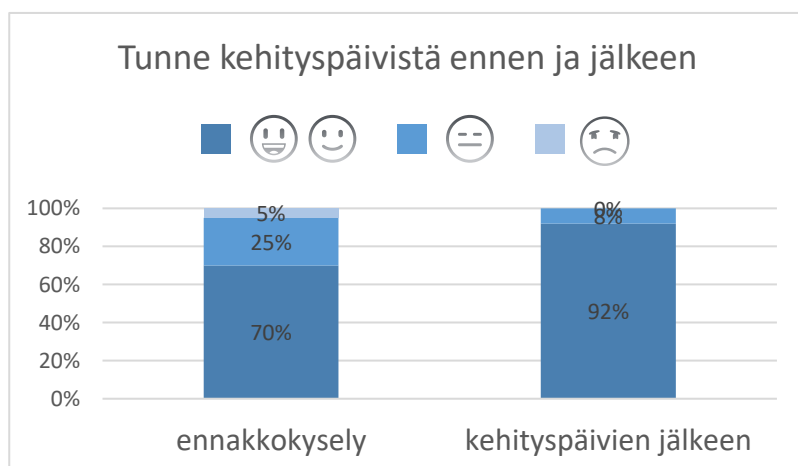
6 Pohdinta

Tässä luvussa pohdin tutkimustulosten perusteella syntyneitä johtopäätöksiä ja arvioin tutkimuksen luotettavuutta, verraten näitä molempia tutkimuksen asettelussa esitettyihin kysymyksiin. Pohdin kehitysehdotuksia ja mahdollisia jatkokoulutusehdotuksia tutkimustulosten perusteella. Tyytyväisyys- ja hyödyllisyyskysymysten ja itsetuntemuskysymyksen osalta peilaan tuloksia myös ennen kehityspäiviä tehdyn tutkimuskyselyn (Enberg Christina, 2021) tuloksiin. Tässä luvussa viitataan Enbergin kyselyn tuloksiin ennakkokyselyinä. Lopuksi arvioin opinnäytetyöprosessia kokonaisuutena luotettavuuden ja oman oppimisprosessin näkökulmasta.

6.1 Johtopäätökset

Henkilöstön tyytyväisyys on merkittävä tekijä henkilöstön sitouttamisessa. Menestyvä yritys on työntekijöidensä osaamisen ja panoksen summa, ja siksi on tärkeää olla selvillä, mitkä asiat yrityksen työntekijöitä sitouttavat. (Matikka 31.3.2023.) Kyselyn avulla saatiin tietoa henkilöstön tyytyväisyydestä kehitysohjelmaan ja henkilöstön käsityksistä kehityspäivien hyödyllisyydestä. Tutkimustulosten perusteella taloudellinen ja henkilöstön työajan panostaminen kehityspäiviin on kannattanut.

Henkilöstön mielipide kehityspäivistä ja käsiteltyjen aiheiden hyödyllisyydestä oli kehityspäivien jälkeen hyvin myönteinen. Verrattuna ennakkokyselyyn, henkilöstön tyytyväisyys kehityspäivien jälkeen oli huomattavasti korkeampi. Tulos on erinomainen, sillä ennakkokyselynkin vastaukset olivat pääosin myönteisiä. Ennakkokyselyssä 70 % vastaajista oli antanut arvion 3–4 vastauksena kysymykseen ”Minkälainen tunne sinulla on tulevasta kehitysohjelmasta?”. Kehityspäivien jälkeen tämän tutkimuksen kyselyyn vastanneista peräti 92 % antoi arvion 3–4. Kehityspäivien toteutus onnistui ja paransi etukäteen kielteisimmän suhtautuneiden käsitystä positiivisempaan suuntaan. Kun ennakkokyselyyn vastaajista 5 % oli antanut surunaaman eli heikoimman arvion 1, kehityspäivien jälkeen tämän tutkimuksen kyselyyn ei yksikään vastaaja antanut heikointa arvosanaa 1. (kuva 40)



Kuva 40. Tunne kehityspäivistä verrattuna ennakkokyselyyn.

Henkilöstö piti itsetuntemukseen ja vuorovaikutukseen syventymistä hyödyllisenä. Hyödyllisyyden kokemuksessa oli parannusta ennakkokyselyyn verrattuna. Kun ennakkokyselyssä 61 % vastaajista arvioi kehityspäivät hyödyllisiksi arviolla 3–4, kehityspäivien jälkeen käsitellyjä aiheita itselleen hyödyllisinä piti peräti 76 % kaikista vastaajista. Erityisesti kielteisimmin ennakkokyselyyn vastanneet olivat muuttaneet kantaansa kehityspäivien jälkeen, sillä 0 % vastaajista koki käsitellyt aiheet täysin hyödyttömiksi, kun ennakkokyselyssä heitä oli 9 % vastaajista. Ennakkoon kielteisimminkin suhtautuneet osallistuivat siis kehityspäiviin avoimin mielin, ja kokivat ennakoasenteesta poiketen hyötyvänsä koulutuksesta jonkin verran.

Itsetuntemuksen tai tunteiden hallinnan ei koettu erityisesti muuttuneen kehityspäivien aikana. Ennakkokyselyssä kaikkien vastaajien keskiarvo itsetuntemuksesta kysymykseen ”Miten hyvin tunnet itsesi?” oli peräti 3.7 ja tunteiden hallinnastakin 3.4, eli vastaajat kokivat jo ennen kehityspäiviä tuntevansa itsensä hyvin ja kykenevänsä hallitsemaan tunteitaan. Kehityspäivien jälkeen kysyttiin kokemusta itsetuntemuksen ja tunteiden hallinnan paranemisesta. Keskiarvo oli 2.6 koskien itsetuntemuksen paranemista ja 2.37 koskien tunteiden hallinnan paranemista. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että kysymyksenasettelulla ei onnistuttu keräämään kovin vertailukelpoista tietoa henkilöstön itsetuntemuksesta, sillä vastaajat ovat voineet tulkita kysymystä eri tavoin. Jos on ennestään arvioinut itsetuntemuksen ja tunteiden hallinnan hyväksi tai erinomaisiksi, ei mahdollisesti koe, että asia kehityspäivillä olisi parantunut.

Liiketoiminnoista palvelutoiminnot erottuivat kautta linjan muita myönteisemmällä arvioilla. Tulosten perusteella palvelutoimintojen vastaajat kokivat aihepiirit hyödyllisiksi ja kokivat itse kehittyneensä. Toisaalta palveluliiketoimintojen vastaajissa oli iso osuus niitä, jotka eivät nähneet enää kehitysohjelman jälkeen ollenkaan jatkokoulutustarpeita. Koska eri liiketoimintojen välillä oli jatkokoulutustoi-veissa eroja, voisi toivottujen teemojen lisäksi mahdollisesti toteuttaa täsmäkoulutuksina joko suunnattuna tietyille liiketoiminnoille tai järjestää valinnaista koulutusta teemakohtaisesti, johon aihepiiristä kiinnostuneet voivat osallistua.

Opinnäytetyön tulosten perusteella kehitettävää on käsiteltyjen aiheiden tuomisessa työpaikan arkeen. Vuorovaikutuksessa työpaikalla ei koettu tapahtuneen paljon parannusta kehityspäivien jälkeen. Vuorovaikutus nousi selkeästi esiin myös yksittäisenä teemana, josta toivottiin jatkokoulutusta. Korppoo ja Kvist (10.8.2020) pohtivat blogissaan ”jalkauttamisen” problematiikkaa suomalaisissa yrityksissä ja toteavat, että jo jalkauttaminen terminä viittaa käskyttämiseen ja pakottamiseen, ja koko termistä olisi syytä luopua. Sen sijaan työntekijöiden sitouttaminen sekä pään että sydämen kautta, tuo tuloksia käytäntöön. Kun työntekijät omien oivallusten kautta kokevat positiivisia tunteita, työyhteisöön syntyy positiivista energiaa, joka sitouttaa. (Korppoo ja Kvist, 2020.)

Työntekijöiden sitouttaminen nousee esiin pohdittaessa uusien työntekijöiden vastausten hieman muista ryhmistä poikkeavaa näkökulmaa. Uudet, yhtiössä 5 vuotta tai lyhyemmän aikaa työskennelleet työntekijät olivat yhtäältä kehityspäiviin tyytyväisin ryhmä, mutta toisaalta pitivät käsiteltyjen aiheiden hyödyllisyyttä vähäisimpänä. Onko mahdollisesti niin, että uudet työelämätaidot näkyvät työyhteisön arjessa, niin että ryhmäytymisen ja työyhteisön jäseneksi integroituminen koetaan jopa sisältöä tärkeämmäksi? Kehityspäivät voidaan jatkossakin nähdä arvokkaana työyhteisöön sulautumisen ja ryhmäytymisen mahdollistamisena. Kun toimintakulttuuri tukee yhdessä tekemistä ja tarjotaan tukea asiantuntijuuden kasvattamiseen, onnistutaan ehkä sitouttamaan uusia työntekijöitä pitempiaikaisesti työyhteisöön ja organisaatioon. (HY+ 2019, 8; Matikka 31.3.2023.) Sitouttaminen ja uudet työelämätaidot ovat kiinnostavia jatkotutkimuksen aiheita.

6.2 Tutkimuksen luotettavuuden ja oman oppimisen arviointi

Tässä luvussa arvioin tutkimuksen luotettavuutta ja omaa oppimisprosessiani tutkijana. Arvioin miten kyselyn kysymyksillä onnistuttiin keräämään haluttua tietoa, ja mittasivatko tulokset ennakkoon toivottuja asioita. Tutkimuksen kokonaisluotettavuus edellyttää sekä tiedonkeruun että mittauksen luotettavuutta (Vehkalahti, K. 2019; 42).

Kokonaisuudessa opinnäytetyökyselyllä onnistuttiin saamaan vastaus tutkimusongelmaan. Kyselyn kysymyksillä saatiin taustatekijöittäin kerättyä tietoa henkilöstön kokemuksista kehityspäivistä, niiden hyödyllisyydestä ja henkilöstön kokemuksista itsetuntemuksesta ja vuorovaikutustaidoista kehityspäivien jälkeen, eli tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Tutkimusotos oli kattava kokonais-tutkimus, kun kysely lähetettiin koko henkilöstölle. Kyselyyn saatiin riittävä määrä vastauksia, vastausprosentin ollessa korkea 63 %. Kyselyn tulokset analysoitiin taustamuuttujittain Surveypal-tutkimustyökalun ja Excel-taulukkolaskentaohjelman avulla, jotta analyysi olisi kattavaa ja tarkkaa. Tutkimustulosten perusteella pystyttiin havaitsemaan itsensä johtamisen, itsetuntemuksen ja vuorovaikutustaitojen sekä erilaisuuden ymmärtämisen yhteys työyhteisöön sulautumiseen.

Taustatekijäkysymysten tuloksissa on satunnaisvirheen riski, sillä erityisen paljon tunnistetuksi tulemista pelkäävä vastaaja on saattanut valita virheellisesti jonkin taustatekijän. Vaikka taustatekijäkysymyksiä suunniteltaessa kiinnitettiin huomiota anonymiteetin säilymiseen, vastaajilta nousi huoli olisiko eri taustatekijöitä yhdistelemällä mahdollista tunnistaa vastaajia. Taustamuuttujia olisi voinut olla vielä vähemmän. Henkilöstöryhmistä toimihenkilöitä ja ylempiä toimihenkilöitä ei olisi ollut välttämätöntä käsitellä eri henkilöryhminä, ja siksi ne onkin esitetty tutkimustuloksissa yhtenä vastaajaryhmänä. Tutkimustulosten tarkastelussa eri toteutustapojen välillä ei ollut suurta merkitystä, ja siinä valossa olisi ehkä riittänyt mielipidekysymys, toivotaanko jatkossakin päivä- ja yön yli toteutustavat.

Kysymys 2 ”Kuinka hyvin muistat kehityspäivien työkalut?” ei lopulta ollut tutkimuksen kannalta kovin olennainen ja tuntui tutkimustulosten käsittelyvaiheessa hieman ylimääräiseltä ja hyödyttömältä. Sen sijaan olisi voinut riittää kyselyn saatteeseen lyhyt yhteenveto työkaluista muistutuksena vastaajille.

Mittari saattaa mitata jotakin muuta kuin kyselyä suunnitellessa ajateltiin. Lisäksi mittaus on ainutkertaista, eikä huonosti mitattua voi jälkikäteen enää parantaa (Vehkalahti 2019; 40–41). Opinnäytetyökyselyn itsetuntemuskysymyksen osalta vaikuttaa jälkikäteen, ettei tarkasti onnistuttu mittaamaan haluttua asiaa, niin että kerätty tieto olisi ollut vertailukelpoinen ennakkokyselyyn. Kysymyksenasettelu oli hankala, sillä vastaajalle jäi tulkinnanvaraa lähtötilannetta ajatellen. Tutkimuksessa kysyttiin, kokiko vastaaja itsetuntemuksen parantuneen, mutta vertailua ajatellen, olisi ollut parempi kysyä täsmälleen sama kysymys kuin ennakkokyselyssä, eli arvioi miten hyvin tunnet itsesi.

Aineiston käsittely kysymys kysymykseltä taustatekijöittäin oli hyvin aikaa vievää, mutta palkitsi, kun tulokset alkoivat muotoutua. Sekä Excel-työskentely että aineiston sisältö tulivat prosessin kuluessa tutuiksi, mikä toi minulle asiantuntijuutta itsetuntemuksen ja ihmisten erilaisuuden aihepiirien tuntemuksessa sekä teoriassa, että kyselytutkimuksen tuloksien tulkinnassa. Aluksi tuntui vaikealta tehdä päätelmiä suuntaan tai toiseen. Tuntui helpolta esittää prosenttilukuja ja faktoja, mutta vaati minulle uudenlaista uskallusta pukea luvut tutkijan mielipiteiksi ja suosituksiksi.

Olen oppinut prosessin kuluessa paljon tutkimuksen tekemisestä, joka oli minulle aivan uutta. Opinnäytetyö osoittautui yllättävänkin laajaksi prosessiksi. Ennen kaikkea opin kuitenkin itsestäni näitä aihepiirejä läpikäydessä. Opinnäytetyöprosessi osui oman elämän muutosvaiheeseen, millä on ollut iso vaikutus ajanjaksona, jona olen tätä työtä kirjoittanut ja ollut kirjoittamatta. Ajoittain työn edistyminen on ollut kovin takkuilevaa. Prosessin eteenpäin nytkähtämiseen uudelleen tauon jälkeen, oli merkittävä vaikutus opinnäytetyönohjaajallani, joka positiivisella ja jatkuvasti kannustavalla otteella ohjasi työskentelyäni askel kerrallaan kohti päämäärä. Prosessin kuluessa minulla on ollut tilaisuus tutkailla omia ja toisten toimintamalleja sekä tapaa käyttäytyä paineen alla. Itsensä johtamiseen ja omiin toimintamalleihin liittyvät piirteet eivät ole jääneet teorian tasolle, vaan olen konkreettisesti voinut hyödyntää tietämystä toimintamalleista omien vahvuuksien löytämisessä ja oman toimintatyylini haasteet huomioiden.

Lähteet

- Badham, R., Bridgman, T. & Cummings, S. 2021. The organization-as-iceberg as a counter-metaphor. Teoksessa Maclean, M., Clegg, S., Suddaby, R. & Harvey, C. (toim.). Historical Organization Studies: Theory and Applications. Routledge. Lontoo ja New York.
- Goleman, D. 1995. Tunneäly. 11.painos. Otava. Helsinki.
- Goleman, D. 1998. Tunneäly työelämässä. Otava. Helsinki.
- Henkilöstöraportti 2022. Keravan Energia -yhtiöt. Intranet.
- HY+ koulutus- ja kehittämispalvelut. 2019. Tulevaisuuden työelämätaidot henkilöstön kehittämisen tueksi. Helsingin yliopisto. Luettavissa: [Tulevaisuuden-tyoelamataidot.pdf \(helsinki.fi\)](#). Luettu 27.10.2023.
- Juuti, P. 2013. Jaetun johtajuuden taito. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Kankainen, S. 31.5.2022 Mitä ovat tulevaisuuden työelämätaidot 2020-luvulla? HY+ blogi. Luettavissa: [Mitä ovat tulevaisuuden työelämätaidot 2020-luvulla? | Helsingin yliopisto HY+ \(helsinki.fi\)](#). Luettu 27.10.2022
- Keravan Energia 2022. Tietoa Keravan Energiasta. Luettavissa: [www.keravanenergia.fi/keravan-energia-yhtiot](#). Luettu 6.3.2022.
- Korppoo, L. & Kvist, H. 10.8.2020. Lopetetaan ”jalkautus ja jalkauttaminen”, vielä ei ole liian myöhäistä! Henry ry:n blogi. Luettavissa: [Lopetetaan ”jalkautus ja jalkauttaminen”, vielä ei ole liian myöhäistä! - HENRY ry](#) Luettu 22.11.2023.
- Koulutus.fi, 2021. Neljä persoonallisuustyyppiä, jotka kohtaavat päivittäin. Luettavissa: [4 persoonallisuustyyppiä, jotka kohtaavat päivittäin \(ja miten kohdata heidät\) \(koulutus.fi\)](#). Luettu 23.11.2023
- Leppänen, M. & Rauhala, I. 2013. Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. Talentum. Helsinki.
- Maijala, L. 27.10.2022. Itsensä johtaminen: entä jos siinä ei olisikaan kyse vain itsestä? HY+ blogi. Luettavissa: [Itsensä johtaminen: entä jos siinä ei olisikaan kyse vain itsestä? | Helsingin yliopisto HY+ \(helsinki.fi\)](#) Luettu 27.10.2022.
- Matikka, M. 31.3.2023. Työntekijän sitouttaminen – 3 nyrkkisääntöä. aTalentin blogi. Luettavissa: [Työntekijän sitouttaminen – 3 nyrkkisääntöä \(atalent.fi\)](#). Luettu 22.11.2023.

- Nyman, T. 6.3.2022. Henkilöstöassistentti. Keravan Energia Oy. Henkilökohtainen tiedonanto. Kerava.
- Orava, M. 2.9.2021. Valmentaja. Prime Coaching & Consulting. Ihmisten erilaisuus. Ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot. Kehityspäivien koulutusmateriaali.
- Peda.net. 2018–2019. Joharin ikkuna. Luettavissa: <https://peda.net/oppimateriaalit/e-oppi/peruskoulut/ky/oppilaanohjaus/kansi/oppilaanohjaus/itsetuntemus/hu/joharin-ikkuna2>. Luettu 23.11.2023.
- Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. WSOYpro. Helsinki.
- Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut miten sellainen ollaan. Alma Talent. Helsinki.
- Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen: Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. 4. painos. Alma Talent. Helsinki.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Vastamäki, J. Kyselylomaketutkimus: Tutkimusasetelman ja mittareiden valinta. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Luettavissa: Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät (helsinki.fi). Luettu 23.11.2023.
- Vermeer, A. & Wenting, B. 2018. Self-management: How it Does Work. Bohn Stafleu Van Loghum. Houten.

Liitteet

Liite 1. Kyselyn saatekirje

Opinnäytetyökysely henkilöstön kehityspäivistä

Kysely on osa opinnäytetyötäni Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa. Kyselyn avulla selvitetään keväällä 2022 pidetyn henkilöstön kehitysohjelman 7. moduulin jalkautumista arkeen ja henkilöstön kokemuksia ohjelman hyödyllisyydestä.

Kyselyn vastausaika on: 13.- 19.6.2023.

Kaikki kyselyn vastaukset käsitellään anonyymisti ja luottamuksellisesti niin, ettei vastaajia voi tunnistaa.

Kyselyssä on kymmenen kysymystä ja vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Jatka kyselyyn Seuraava -painikkeella!

t. Tuuli :)

Liite 2. Kyselylomake

Taustatiedot

Osallistuitko Mika Oravan ja HR-apuopejen vetämään kehitysohjelmaan keväällä 2022?

- kyllä, yön yli ryhmään Calliolassa
- kyllä, päiväryhmään Krapin Onnelassa
- en osallistunut

Liiketoiminto

- Palvelutoiminnot (digitaaliset palvelut, konsernipalvelut, teknologiapalvelut)
- Myyntiliiketoiminta
- Tuotantoliiketoiminta
- Verkkoliiketoiminta

Työsuhteen kesto


- 5 vuotta tai alle
- 6 – 15 vuotta
- yli 16 vuotta

Henkilöstöryhmä

- työntekijä
- toimihenkilö
- ylempi toimihenkilö

Mikä fiilis?

1. Minkälainen tunne sinulle jäi kevään 2022 kehityspäivistä?

			
1	2	3	4

2. Kuinka hyvin muistat kehityspäivien työkalut?
 - DiSC vuorovaikutusmallit (Christina) En ollenkaan 1–2–3–4 Selkeästi
 - Joharin ikkuna (Tuuli) En ollenkaan 1-2-3-4 Selkeästi
 - Jäävuorimalli (Piia) En ollenkaan 1-2-3-4 Selkeästi

3. Valitse parhaiten mielipidettäsi kuvaava vaihtoehto asteikolla 1–4:
Kehityspäivillä käsitellyt asiat olivat minulle Täysin hyödyttömiä 1–2–3–4 Erittäin hyödyllisiä

Perustele tai kerro lisää tässä:

Itsetuntemus

Valitse parhaiten kokemustasi kehitysohjelman jälkeen kuvaava vaihtoehto asteikolla 1–4:

4. Tunnen itseni paremmin
Täysin eri mieltä 1–2–3–4 Täysin samaa mieltä

5. Pystyn paremmin hallitsemaan tunteitani
Täysin eri mieltä 1-2-3-4 Täysin samaa mieltä

6. Olen kiinnittänyt enemmän huomiota toimintatapoihini
Täysin eri mieltä 1-2-3-4 Täysin samaa mieltä

Perustele tai kerro lisää tässä:

Vuorovaikutus

Valitse parhaiten kokemustasi kehitysohjelman jälkeen kuvaava vaihtoehto asteikolla 1–4:

7. Vuorovaikutustaitoni paranivat kehityspäivillä
Täysin eri mieltä 1–2–3–4 Täysin samaa mieltä

8. Vuorovaikutusmalleihin tutustuminen auttoi minua ymmärtämään paremmin ihmisten erilaisia toimintatapoja
Täysin eri mieltä 1–2–3–4 Täysin samaa mieltä

9. Vuorovaikutuksessa työpaikalla on tapahtunut parannusta kehityspäivien jälkeen (Jos haluat, voit kertoa alla tarkemmin mitä)
Täysin eri mieltä 1–2–3–4 Täysin samaa mieltä

Perustele tai kerro lisää tässä:

Jatkokoulutustoiveet

10. Toivon jatkokoulutusta aiheesta:

- Itsetuntemus
- Vuorovaikutustaidot
- Muu, mikä? Kerro alla vapaassa tekstikentässä.
- En koe jatkokoulutusta tarpeelliseksi

Kerro lisää tässä:

Kiitos ajastasi 😊 Muistathan vielä lähettää vastaukset painamalla Lähetä -painiketta.