

OPINNÄYTETYÖ

Mittaamisen voima:

Työntekijäkokemuksen kehittäminen Joensuun kaupungin
työyhteisöissä

Tiitu Ihamäki ja Kati Pussinen

Yhteisöpedagogi, työyhteisön kehittäjä

(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika

5/2024

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi, työyhteisön kehittäjä

Tekijät: Tiitu Ihamäki ja Kati Pussinen
Opinnäytetyön nimi: Mittaamisen voima: Työntekijäkokemuksen kehittäminen Joensuun kaupungin työyhteisöissä
Sivumäärä: 81 ja 15 liitesivua
Työn ohjaaja: Sikke Leinikki
Työn tilaaja: Joensuun kaupunki, henkilöstöpalvelut

Opinnäytetyö toteutetaan tilaustyönä Joensuun kaupungille, joka haluaa syventyä työntekijäkokemuksen mittaamiseen ja kehittämiseen eri toimialoillaan. Työelämän muutokset ja kasvavat työn vaatimukset korostavat osaavan ja hyvinvoivan henkilöstön merkitystä entisestään. Siksi onkin keskeistä ymmärtää, miten työntekijäkokemusta voidaan parantaa ja miten se vaikuttaa organisaation suorituskykyyn ja henkilöstön sitoutumiseen.

Tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa hyödynnetään monipuolisesti sekä sähköistä kyselyä että kyselyhaastatteluja, jotka täydennetään käytännön työpajalla. Tavoitteena on tuottaa Joensuun kaupungille konkreettista tietoa, jonka avulla voidaan kehittää työntekijäkokemuksen jatkuvaa parantamista tukevaa strategiaa.

Opinnäytetyön tulokset tarjoavat arvokasta tietoa Joensuun kaupungille sekä muille organisaatioille, jotka pyrkivät parantamaan työntekijäkokemusta ja sitä kautta organisaation suorituskykyä ja tuloksellisuutta. Vaikka tutkimus keskittyykin Joensuun kaupungin kontekstiin, sen tuottama tieto on yleispätevää ja sovellettavissa laajemminkin organisaatioissa.

Tutkimusote on laadullinen ja monimenetelmäinen ja sen päätavoitteena on arvioida ja kehittää Joensuun kaupungin työntekijäkokemusta. Tulokset tarjoavat konkreettista pohjaa strategioiden muodostamiseen, jotka tukevat työntekijäkokemuksen jatkuvaa parantamista. Näiden strategioiden avulla organisaatiot voivat saavuttaa parempaa työntekijöiden sitoutumista ja suorituskykyä. Tämä tutkimuksellinen kehittämishanke korostaa työntekijäymmärryksen merkitystä organisaation menestystekijänä ja tarjoaa käytännön työkaluja tiedolla johtamiseen sekä työntekijöiden tarpeiden syvälliseen ymmärtämiseen.

Asiasanat: Työntekijäkokemus, organisaatiokulttuuri, työtyytyväisyys, työntekijäymmärrys, henkilöstön kehittäminen.

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Community educator, workplace community developer

Author: Tiitu Ihamäki and Kati Pussinen

Title: The power of measurement: Developing employee experience in the work communities of Joensuu city

Number of Pages: 81 and 15 attachment pages

Supervisor: Sikke Leinikki

Commissioned by: City of Joensuu, Human resources services

This work was commissioned by the City of Joensuu, which wanted to explore how to measure and develop employee experience in its various sectors. Changes in the workplace and the increasing demands of the job underline the importance of a qualified and happy workforce. Therefore, it is crucial to understand how to improve employee experience and how it affects organisational performance and employee engagement.

This research and development project will use a variety of methods including electronic surveys, interviews and practical workshops. The aim is to provide the City of Joensuu with concrete information for the development of a strategy that will support the continuous improvement of the employee experience.

The findings provide valuable insights for the City of Joensuu and other organisations seeking to improve employee experience and organisational performance and effectiveness. While the research focuses on the context of the City of Joensuu, the knowledge generated is applicable to organisations more broadly.

The research approach is qualitative and multi-methodological, aiming to assess and improve the employee experience in the City of Joensuu. The results provide a concrete basis for developing strategies that support continuous improvement of the employee experience, leading to better employee engagement and performance. This research and development project emphasises the importance of understanding employees as a key factor for organisational success and provides practical tools for evidence-based management and understanding employees' needs.

Keywords: Employee experience, organisational culture, job satisfaction, employee insight, staff development

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	Tilaaaja ja tarve	9
	2.1 Joensuun kaupungin organisaatio	9
	2.2 Kehittämistarve ja tavoite	10
3	Työntekijäkokemus	12
	3.1 Työntekijäkokemuksen elementit	22
	3.2 Työntekijäkokemuksen viitekehys	23
	3.3 Työntekijäymmärryksen rooli organisaation menestystekijänä.....	25
4	Työntekijäkokemuksen mittaaminen ja kehittäminen.....	26
	4.1 Työntekijäkokemuksen kehittäminen	26
	4.2 Työntekijäkokemuksen mittarit eri tasoilla	29
	4.3 Työntekijäkokemuksen mittaaminen	29
5	Tutkimuksellisen kehittämishankkeen toteuttaminen	31
	5.1 Tutkimuksellisen kehittämishankkeen lähestymistapa ja menetelmät	31
	5.2 Kehittämiskysymykset.....	31
	5.3 Aineiston hankinta ja analyysi	32
	5.4 Tutkimuskysymykset ja kyselyn laatiminen.....	33
	5.5 Webropol-kysely koulujen henkilöstölle	34
	5.6 Kyselyhaastattelu kiinteistönhoidon henkilöstölle	35
	5.7 Työpaja	36
6	Luotettavuus ja eettisyys	37
7	Tutkimustulokset ja analyysi.....	39
	7.1 Työntekijäkokemuksen osa-alueiden merkitys.....	39
	7.2 Työhön sitoutuminen: keskeiset tekijät	54

8	Työpajatyöskentely.....	58
9	Kehittämisehdotukset	64
	9.1 Kehittämisehdotukset kiinteistönhoidon ja koulujen henkilöstöille.....	65
	9.2 Jatkosuunnitelma työntekijäkokemuksen mittaamiseksi ja kehittämiseksi	73
10	Pohdinta.....	77
	LÄHTEET	80
	LIITTEET	82

1 JOHDANTO

Työntekijäkokemuksen kehittämisen merkitys organisaatioiden menestymiselle on nykyään keskeisempi kuin koskaan (Paasikallio 2023). Tyytyväiset ja sitoutuneet työntekijät ovat tehokkaampia, luovempia ja motivoituneempia mikä vaikuttaa suoraan organisaation suorituskykyyn ja tuloksiin. Organisaatioiden on entistä tärkeämpää vastata työntekijöiden kasvaviin odotuksiin, jotta ne voivat ylläpitää työntekijöiden tyytyväisyyttä, edistää työn imua ja pysyä kilpailukykyisinä rekrytointi- ja sitouttamiskilpailussa.

Työntekijäkokemus tarjoaa käytännön työkaluja kahdella keskeisellä osa-alueella. Ensinnäkin se toimii työntekijöille välineenä, jonka avulla he voivat hallita merkityksellisen työn voimavaroja ja vaatimuksia. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijät voivat tunnistaa ja hyödyntää työssään niitä resursseja ja mahdollisuuksia, jotka edistävät heidän työhyvinvointiaan ja suoriutumistaan. Toiseksi työntekijäkokemus muodostaa perustan työntekijäkeskeiselle ajattelu-, johtamis- ja kehittämismallille. Tämä malli korostaa työntekijän tarpeiden, odotusten ja tavoitteiden keskiössä olemista organisaation toiminnassa, mikä puolestaan luo pohjan tehokkaalle johtamiselle ja työympäristön kehittämiseksi. Näin ollen työntekijäkokemus ei ole pelkästään abstrakti käsite, vaan se tarjoaa konkreettisia työkaluja, joiden avulla työntekijät voivat parantaa omaa hyvinvointiaan ja organisaation suorituskykyä. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku ”Työntekijäkokemus”.) Tämä edellyttää johdon ja HR:n aktiivista roolia sekä avointa vuoropuhelua työntekijöiden kanssa heidän tarpeistaan ja odotuksistaan.

Työntekijäkokemuksen ja työtyytyväisyyden välillä on merkittäviä eroja. Työtyytyväisyys kuvaa yleistä tyytyväisyyttä ja mielihyvää, jota työntekijällä on työpaikkaansa kohtaan, kun taas työntekijäkokemus on laajempi käsite, joka sisältää kaikki työntekijän kokemat asiat työnantajastaan ja työpaikastaan.

Organisaation menestyksen perusta rakentuu monipuolisesti työntekijäkokemuksen ja työnantajabrändin kehittämisestä sekä niiden tehokkaasta johtamisesta. Tämän saavuttaminen edellyttää syvällistä työntekijäymmärrystä, joka ulottuu organisaation tietoisuuteen nykyisten ja potentiaalisten tulevien työntekijöiden mielikuvista, tunteista, tarpeista ja toiveista. Työntekijäymmärrys on keskeinen tekijä organisaation menestyksen kannalta, mahdollistaen organisaation kyvyn vastata työntekijöiden tarpeisiin ja odotuksiin.

Työntekijäkokemuksen kehittäminen lähtee organisaation strategiasta ja liiketoiminnan tarpeista. Strategia luo raamit sille, mikä on tärkeää ja mahdollista työntekijäkokemuksen kannalta. Työntekijäymmärryksen rooli tässä prosessissa on keskeinen, sillä organisaation on kyettävä keräämään ja analysoimaan tietoa työntekijöiden tarpeista ja odotuksista, jotta se voi vastata niihin tehokkaasti. Tiedolla johtaminen ja jatkuva oppiminen ovat avainasemassa työntekijäkokemuksen kehittämisessä, luoden pohjan kestäväälle ja tyydyttävälle työsuhteelle.

Työntekijäkokemuksen kehittäminen edellyttää organisaation aktiivista sitoutumista ja yhteistyötä eri tasoilla. Se ei ole pelkästään HR:n vastuulla vaan edellyttää johdon kokonaisvaltaista näkemystä ja toimintaa. Kun organisaatio panostaa työntekijäkokemuksen kehittämiseen systemaattisesti ja pitkäjänteisesti, se voi saavuttaa merkittäviä tuloksia kuten parempaa työtyytyväisyyttä, korkeampaa sitoutumista ja parempaa suorituskykyä. Tämä puolestaan tukee organisaation menestystä ja kilpailukykyä pitkällä aikavälillä.

Opinnäytetyömme keskittyy Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen arviointiin ja kehittämiseen. Tarkastelemme työntekijäkokemuksen nykytilaa, etsimme kehityskohteita ja ehdotamme konkreettisia parannustoimenpiteitä. Työntekijäkokemuksen kehittäminen on tärkeää organisaation menestymisen kannalta, sillä tyytyväiset ja sitoutuneet työntekijät ovat tehokkaampia ja motivoituneempia (Paasikallio 2023). Tutkimalla ja kehittämällä työntekijäkokemusta voimme tukea Joensuun kaupungin pyrkimyksiä luoda houkutteleva työympäristö ja varmistaa työntekijöiden tyytyväisyys ja sitoutuminen.

Opinnäytetyömme kohdeyleisönä ovat Joensuun kaupungin johto, HR-henkilöstö ja kaikki organisaation työntekijät. Tutkimuksellisen kehittämistyömme tulokset ja ehdotukset on suunnattu kaikille niille, jotka ovat kiinnostuneita parantamaan työympäristön laatua ja työntekijäkokemusta kaupungin organisaatiossa.

Tutkimuksellinen kehittämistyömme lähestymistapa perustuu monipuolisiin menetelmiin, kuten sähköiseen kyselyyn, kyselyhaastatteluihin ja työpajaan. Näiden menetelmien avulla pyrimme saamaan syvällistä ymmärrystä eri ammattiryhmien kokemuksista ja tarpeista. Tavoitteenamme on osallistaa työntekijät kehitystyöhön ja varmistaa, että tutkimustuloksilla on käytännön merkitystä organisaation toiminnan kannalta.

Yhdistämällä teoreettista tietoa ja käytännön sovelluksia pyrimme luomaan vankan pohjan Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen kehittämiseksi. Tavoitteenamme on tarjota käytännönläheisiä ratkaisuja ja suosituksia, jotka tukevat organisaation menestystä ja työntekijöiden hyvinvointia pitkällä aikavälillä.

2 TILAAJA JA TARVE

2.1 Joensuun kaupungin organisaatio

Joensuun kaupungin organisaatiossa työskentelee 2609 työntekijää eri toimialoilla ja tehtävissä. Organisaatio on jaettu kolmeen keskeiseen toimialaan: konsernipalvelut, hyvinvoinnin toimiala ja kaupunkiympäristön toimiala (Joensuun kaupunki 2023a). Tämä monipuolinen organisaatio muodostaa kokonaisuuden, joka keskittyy kaupunkilaisten hyvinvointiin ja kaupungin kehittämiseen.

Konsernipalvelut muodostavat keskeisen osan kaupungin hallinnon tukitoimintoja, tarjoten laajan kirjon palveluita, jotka kattavat niin taloushallinnon kuin henkilöstöhallinnonkin. Niiden tehtävänä on varmistaa kaupungin resurssien tehokas käyttö ja hallinta sekä tukea organisaation toimintaa monipuolisesti.

Taloushallinnon puolella konsernipalvelut eivät ainoastaan vastaa budjettien laadinnasta ja seurannasta, vaan myös koordinoivat erilaisia tarve- ja hankesuunnitelmia varmistuen linjauksen kaupungin strategisten tavoitteiden kanssa. Lisäksi ne vastaavat asiakirjahallinnasta, mikä on olennainen osa kaupungin päätöksentekoprosessia ja läpinäkyvyyttä.

Henkilöstöpalvelut ovat avainasemassa kaupungin henkilöstövoimavarojen johtamisessa ja kehittämässä. Heidän tehtäviinsä kuuluu strategisen henkilöstöhallinnon suunnittelu ja toteutus, osaamisen kehittäminen, rekrytointiprosessien hallinnointi, työhyvinvointi sekä työsuhteisiin liittyvien asioiden hoitaminen. Lisäksi he vastaavat henkilöstön motivoinnista ja kannustusjärjestelmien kehittämisestä.

Toimialaa ohjaavat ja valvovat kaupunginhallitus, omistajaohjausjaosto, henkilöstö- ja työllisyysjaosto sekä osallisuus- ja vetovoimalautakunta. Nämä elimet toimivat yhteistyössä konsernipalveluiden kanssa varmistakseen kaupungin hallinnon sujuvan toiminnan ja kehityksen.

Konsernipalvelut ovat olennainen osa kaupungin toimintaa, jotka varmistavat talouden ja henkilöstön hallinnan laadukkaan ja tehokkaan toteutuksen. Niiden rooli ulottuu strategisesta suunnittelusta aina käytännön toimien toteuttamiseen saakka, tavoitteenaan tukea kaupungin toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla.

Hyvinvoinnin toimiala on sitoutunut kuntalaisten hyvinvoinnin tukemiseen laajalla skaalalla tarjoten palveluja kasvatukseen ja koulutuksen sekä kulttuuri- ja liikuntapalveluiden osalta. Tässä toimialassa luodaan edellytyksiä yhteisölliselle hyvinvoinnille. Hyvinvoinnin toimiala on suurin toimiala henkilöstömäärältään.

Kaupunkiympäristön toimiala on kaupungin kehityksen moottori, vastaten kaupunkiympäristön suunnittelusta, rakentamisesta ja ylläpidosta. Liikennesuunnittelusta joukkoliikenteeseen, ympäristönsuojelusta kaupungin maaomaisuuden hallintaan, tämä toimiala luo fyysisen perustan kaupungin elinvoimalle. Joensuun Vesi -liikelaitos on keskeinen osa kaupungin infrastruktuuria. (Joensuun kaupunki 2024.)

Henkilöstön sitoutuminen, laaja-alainen osaaminen ja ammattitaito ovat kriittisiä tekijöitä kaupungin menestyksessä. Henkilöstö on organisaation tärkein voimavara, ja sen sitoutuminen ja ammattitaito ovat keskiössä kaupungin jatkuvassa kehityksessä (Joensuun kaupunki 2023b).

2.2 Kehittämistarve ja tavoite

Opinnäytetyömme tarkastelee Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen kehittämistä. Joensuun kaupungin tarve arvioida työntekijäkokemusta nousee esiin vastauksena nykypäivän organisaatiotrendeihin, ja kaupunki on ottanut aktiivisen roolin integroimalla työntekijäkokemuksen arvioinnin osaksi henkilöstöohjelmaansa (Joensuun kaupunki 2023b). Tämä tarjoaa meille ainutlaatuisen mahdollisuuden vaikuttaa organisaation tulevaisuuden suuntaan.

Henkilökohtaisesti olemme sitoutuneet aiheeseen sen monipuolisten vaikutusten vuoksi työelämän laatuun ja työntekijöiden hyvinvointiin. Uskomme, että kykymme tuoda uusia näkökulmia ja soveltaa teoreettista tietoa käytäntöön voi vaikuttaa merkittävästi Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen positiiviseen kehitykseen.

Opinnäytetyön aihe on merkittävä useista näkökulmista. Se ei ainoastaan vastaa organisaation konkreettiseen tarpeeseen ymmärtää työntekijäkokemusta systemaattisesti, vaan myös tarjoaa tilaisuuden tuoda esiin uusia näkökulmia ja antaa konkreettisia parannusehdotuksia organisaation toimintaan.

Työntekijäkokemuksen keskeisyys nykypäivän organisaatioissa tekee aiheesta paitsi ajankohdallisen myös keskeisen. Monipuoliset tutkimusmenetelmät, kuten kyselyt, haastattelut ja työpaja mahdollistavat syällisen ymmärryksen organisaation työntekijäkokemuksesta ja sen kehittämismahdollisuuksista.

Opinnäytetyön tilaajana toimii Joensuun kaupungin henkilöstöpalvelut. Tutkimuksen kohde-ryhmänä ovat hyvinvoinnin toimialalta rehtorit, opettajat ja koulunkäynninohjaajat sekä kaupunkiympäristön toimialalta kiinteistöhoitajat esihenkilöineen.

Päätavoitteenamme on keskittyä Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen mittaamiseen ja kehittämiseen. Pyrimme arvioimaan nykytilaa, tunnistamaan vahvuudet ja kehityskohteet sekä luomaan kestävä pohjan työntekijäkokemuksen jatkuvan parantamisen strategialle.

Lopputuloksena odotamme tarjoavamme arvokasta tietoa ja käytännön suosituksia Joensuun kaupungille työntekijäkokemuksen kehittämiseksi, mikä positiivisesti heijastuu organisaation suorituskäyttöön ja henkilöstön sitoutumiseen. Vaikka tutkimuksemme kohdistuu Joensuun kaupungin kontekstiin, pyrimme tuottamaan samalla yleisempää tietoa työntekijäkokemuksen merkityksestä ja kehittämisestä organisaatioissa.

Kyselyiden ja työpajan tulokset avataan tutkimukseen osallistuneille huhtikuussa.

3 TYÖNTEKIJÄKOKEMUS

Organisaatioiden on entistä tärkeämpää vastata työntekijöiden kasvaviin odotuksiin, jotta ne voivat ylläpitää työntekijöiden tyytyväisyyttä, edistää työn imua ja pysyä kilpailukykyisinä rekrytointi- ja sitouttamiskilpailussa. Työnantajalupauksissa korostetaan usein työntekijöiden merkitystä keskeisenä voimavarana, mutta käytännössä arjen työssä henkilöstö saattaa jäädä unohtuiksiin.

Työntekijäkokemuksen voidaan hahmottaa koostuvan kahdesta keskeisestä osa-alueesta: ensinnäkin se tarjoaa käytännön työkaluja, joiden avulla johtajat voivat hallita merkityksellisen työn resursseja ja vaatimuksia. Toiseksi se edustaa työntekijäkeskeistä ajattelu-, johtamis- ja kehittämismallia. Tällaisen näkemyksen mukaan organisaatio pyrkii luomaan ympäristön, jossa työntekijät voivat kukoistaa ja tuntea olevansa arvostettuja osana organisaatiota. (Huhta ym. 2021, luku ”Työntekijäkokemus”). Tämä vaatii kuitenkin johdon ja HR:n aktiivista roolia ja sitoutumista työntekijäkokemuksen parantamiseen sekä avointa vuoropuhelua työntekijöiden kanssa heidän tarpeistaan ja odotuksistaan.

Työntekijäkokemus ja työtyytyväisyys ovat kaksi keskeistä käsitettä työelämässä, mutta niiden välillä on merkittäviä eroja. Työtyytyväisyys kuvaa yleistä tyytyväisyyttä ja mielihyvää, jota työntekijällä on työpaikkaansa kohtaan. Se heijastaa sitä, kuinka tyytyväinen työntekijä on työhönsä, työolosuhteisiin, palkkaan, työyhteisöön ja muihin vastaaviin tekijöihin. Toisaalta työntekijäkokemus on laajempi käsite, joka käsittää kaikki työntekijän kokemat asiat työnantajastaan ja työpaikastaan. Se sisältää työtyytyväisyyden lisäksi muun muassa työn merkityksellisuuden, sitoutumisen, organisaatiokulttuurin, johtamistyylin, työn ja yksityiselämän tasapainon sekä kehittymismahdollisuuksien kokemisen.

Ymmärtämällä näitä eroja organisaatiot voivat kehittää paremmin työntekijäkokemusta ja työtyytyväisyyttä. Työtyytyväisyys voi toimia yhtenä mittarina työntekijäkokemuksen arvioinnissa, mutta yksinään se ei välttämättä kerro koko totuutta siitä, millaista on työntekijöiden kokema arki organisaatiossa.

Työn merkityksellisyys

Työllä on syvä vaikutus ihmisen elämään, mutta sen tärkeys ei rajoitu pelkästään siihen, mitä työntekijä antaa työlle. Keskeistä on myös mitä työ antaa työntekijälle. Taloudellisen hyödyn

ohella korostuu yksilöllinen kokemus, joka muovaa merkityksellisyyden tunnetta. Organisaation rooli ja asema yhteiskunnassa ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen, miten työntekijät kokevat työnsä merkityksellisyyden. On väliä, onko organisaation päätavoite pelkkä voiton tavoittelu vai onko sillä laajempi rooli yhteiskunnassa. Jokainen haluaa kokea olevansa osa jotain suurempaa ja kaipaa merkityksellisyyttä työhönsä. (Aaltonen, Ahonen & Pajunen 2015, 81–84.)

Huhta & Myllyntaus (2021) esittävät kirjassaan holistisen mallin työn merkityksellisyydestä. Mallissa tarkastellaan merkityksellisyyttä monesta näkökulmasta, kuten vuorovaikutuksellinen merkityksellisyys, organisaation merkityksellisyys, työn merkityksellisyys sekä työtehtävien merkityksellisyys.

Merkityksellisyyden kokemus on kuin sisäinen motivaatio, joka yksilöllisesti määrittyy jokaisen työntekijän omista arvoista ja tavoitteista. Työlle tarvitaan tarkoitus, joka on luontevasti tunnistettavissa. Työntekijä haluaa tuntea, että hänen panoksellaan on merkitystä, ollessaan arvostettu ja vaikuttava voima omassa työyhteisössään sekä laajemmin yhteiskunnassa ja maailmassa (Salonen 2022, 26). Toisen ei ole mahdollista määritellä, mitä toinen kokee merkitykselliseksi. Kuitenkin voimme ulkopuolisina vaikuttaa tähän fasilitoimalla, korostaen työntekijän merkityksellisyyttä ja vaikutusta organisaatioon. Merkityksellisyyden tunteeseen vaikuttavat yksilölliset tekijät, mutta se myös syntyy suhteessa muihin ihmisiin ja ympäristöön (Huhta ym. 2021, luku ”Olemassaolon tarkoitus – merkityksellisyyden kaipuu”).

Merkityksellisen työn luomiseen liittyy monia tekijöitä. Työ motivoi, kun siinä toteutuvat autonomia, kyvykkyyden kokemus ja yhteys kokonaisuuteen. Tärkeää on tunne osallisuudesta ja vaikutusmahdollisuuksista työn lopputulokseen. Tämä tunne antaa työlle merkityksen. Merkityksellinen työ ratkaisee ongelmia, myötävaikuttaa myönteiseen kehitykseen ja luo todellista arvoa asiakkaille ja sijoittajille. Työntekijä, joka kokee työnsä merkitykselliseksi, on tyytyväisempi, sitoutuneempi ja sitä kautta tuottavampi. Organisaation kannattaa siis panostaa merkityksen rakentamiseen sekä sen jalosta syystä että sen taloudellisesta syystä. (Piha 2022, 84–85.)

On oleellista ymmärtää, että työ ei ole ainoastaan väline taloudellisen hyödyn tavoitteluun, vaan se muodostaa olennaisen osan kokonaisvaltaista elämää. Työllä on meille muitakin merkityksiä kuin pelkkä taloudellinen hyvinvointi. Voimme miettiä miksi valitsemme juuri tietyn työn, kun vaihtoehtoja on useita. Työpaikan vaihtamista motivoi joskus parempi palkka, mutta se ei ole aina ratkaisevin tekijä (Aaltonen ym. 2015, 82).

Työnantajalla on keskeinen rooli työntekijöiden kokeman merkityksellisyyden edistämässä työympäristössä. Tämä on tärkeä näkökulma, joka vaikuttaa suoraan työntekijöiden sitoutumiseen, motivaatioon ja hyvinvointiin.

Organisaatiokulttuuri

Organisaatiokulttuurin vaikutus työntekijäkokemukseen on monikerroksinen ja monitahoinen. Huhta ja Myllyntaus (2021) korostavat, että kulttuuri ohjaa organisaation arvoja, toimintatapoja ja identiteettiä, mikä vaikuttaa suoraan siihen, millainen ilmapiiri työyhteisössä vallitsee ja millaisia kokemuksia työntekijät saavat työskentelystä. Pehdytys on tässä avainasemassa sillä se luo ensivaikutelman organisaatiosta ja auttaa uutta työntekijää tutustumaan sen kulttuuriin ja työtehtäviin (Paasikallio 2023).

Kuusela (2015) korostaa organisaatiokulttuurin syvällistä vaikutusta huomauttaen, että organisaatiokulttuuri toimii sosiaalisena voimana, joka vaikuttaa ihmisiin tunteiden, normien ja sosiaalisen arvostuksen välityksellä (Kuusela 2015, 10). Kulttuuri yhdistää ihmiset ja erottaa organisaatiot toisistaan, ja sen vaikutus ulottuu siihen, miten työntekijät kokevat työympäristön ja millaisia tavoitteita he itselleen asettavat.

Kulttuurin johtaminen vaatii strategista suunnittelua ja johdonmukaista toimeenpanoa (Huhta ym. 2021, luku "Kulttuuri"). Organisaation tulee selvittää nykyisen kulttuurinsa tila, määritellä tavoiteltu kulttuuri ja toteuttaa tarvittavat toimenpiteet sen saavuttamiseksi. Tavoitteenasettelussa on tärkeää, että kulttuuri heijastelee organisaation arvoja ja tukee sen strategisia tavoitteita.

Kuusela (2015) painottaa, että organisaatiokulttuuri vaikuttaa siihen, miten työntekijät kokevat työnsä merkityksellisyyden ja kuuluvuuden organisaatioon. Positiivinen organisaatiokulttuuri voi innostaa työntekijöitä tekemään parhaansa ja sitoutumaan organisaation tavoitteisiin, kun taas negatiivinen kulttuuri voi johtaa välinpitämättömyyteen ja turhautumiseen (Kuusela 2015, 50–51).

Pehdytyksen rooli organisaatiokulttuurin vahvistajana korostuu tässä yhteydessä. Hyvin suunniteltu ja toteutettu pehdytysprosessi sitouttaa uuden työntekijän organisaatiokulttuuriin, taloon ja työtehtäviin sekä auttaa vähentämään työntekijöiden vaihtuvuutta (Paasikallio 2023). Näin ollen, pehdytyksen avulla organisaatio voi konkreettisesti vaikuttaa siihen, millaisen

ensivaikutelman se antaa uusille työntekijöilleen ja millainen kokemus heillä on työskentelystä organisaatiossa.

Johdon rooli on merkittävä kulttuurin johtamisessa, sillä heidän toimintansa ja viestintänsä vaikuttavat suuresti organisaation kulttuuriin ja sitä kautta työntekijäkokemukseen (Huhta ym. 2021, luku "Kulttuuri"). Johdon tulee toimia esimerkkinä ja linjassa organisaation arvojen kanssa varmistaakseen, että kulttuurin muutostyöt etenevät suunnitellusti ja organisaatio saavuttaa halutun kulttuurimuutoksen.

Lisäksi Huhta ja Myllyntaus (2021) painottavat, että kulttuurin kehittäminen edellyttää jatkuvaa sitoutumista ja avointa vuorovaikutusta organisaation johdon ja työntekijöiden välillä. Muutoksen tulee olla yhteensovittuna organisaation toimintastrategian kanssa ja sulautettuna osaksi päivittäistä toimintaa sekä työntekijäkokemusta.

Organisaatiokulttuurilla on myös merkittävä vaikutus työyhteisön ilmapiiriin ja vuorovaikutukseen työntekijöiden välillä. Positiivinen organisaatiokulttuuri voi vahvistaa avointa kommunikointia, luottamusta ja tiivistää tiimityötä, kun taas negatiivinen kulttuuri voi synnyttää epäluottamusta, konflikteja ja jopa työpaikkakiusaamista. Näiden tekijöiden kautta organisaatiokulttuuri voi joko vahvistaa tai heikentää työntekijöiden kokemaa työhyvinvointia ja sitoutumista organisaatioon. (Kuusela 2015, 13–15.)

On tärkeää ymmärtää, että organisaatiokulttuurilla on syvä vaikutus siihen, miten organisaatio kohtelee työntekijöitään ja miten se vastaa heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. Esimerkiksi organisaation arvot ja asenteet työntekijöitä kohtaan voivat heijastua palkkausjärjestelmiin, etenemismahdollisuuksiin ja työhyvinvointipalveluihin. Näin ollen organisaatiokulttuurin kehittäminen voi olla keskeinen väline työntekijäkokemuksen parantamisessa ja organisaation menestyksen tukemisessa.

Johtaminen

Johtamisen rooli työntekijäkokemuksen kehittämisessä on merkittävä, sillä se muokkaa organisaation ilmapiiriä ja vaikuttaa suoraan työntekijöiden sitoutumiseen ja suoriutumiseen (Huhta ym. 2021, luku ”Johtaminen”).

Palkitseminen on oleellinen osa johtamista, ja sen tulisi kattaa monia ulottuvuuksia työntekijäkokemuksen parantamiseksi. Perinteisesti palkitseminen on usein assosioitu rahaan tai taloudellisiin etuihin, mutta tutkimukset osoittavat, että myös muut tekijät kuten tunnustus, arvostus

ja mahdollisuudet kehittymiseen ovat tärkeitä työntekijäkokemuksen kannalta. (Hakonen, Hakonen, Hulkko-Nyman & Yli-Korkala 2014).

Raha ja muut taloudelliset palkkiot voivat toimia tärkeänä motivaattorina tietyille työntekijöille, mutta yksilölliset tarpeet ja mieltymykset vaihtelevat. Esimerkiksi tietyt työntekijät voivat arvostaa enemmän joustavuutta työajoissa tai mahdollisuutta osallistua mielenkiintoisiin projekteihin verrattuna rahalliseen palkitsemiseen (Kaihua, Kemi, Tapaninen & Vähäkuopus 2020). Tutkimukset ovat osoittaneet, että tunnustus ja arvostus ovat voimakkaita motivaattoreita monille työntekijöille. Kun työntekijät saavat tunnustusta hyvästä työstä ja heidän panostaan arvostetaan, he ovat todennäköisemmin sitoutuneita ja motivoituneita (Hakonen ym. 2014).

Organisaatioiden tulisi siis pyrkiä tarjoamaan monipuolisia palkitsemismahdollisuuksia, jotka ottavat huomioon työntekijöiden yksilölliset tarpeet ja preferenssit. Monipuolinen ja joustava palkitsemisjärjestelmä voi luoda positiivisen työympäristön, jossa työntekijät kokevat olevansa arvostettuja ja motivoituneita.

Motivaation merkitys työntekijäkokemuksessa onkin merkittävä. Martelan ja Jarenkon (2015) tutkimus korostaa työmotivaation ja sisäisen motivaation merkitystä työntekijäkokemuksessa. Työmotivaation lähteenä voi toimia palkitseminen, mutta myös työn antoisuus ja kutsumus ovat tärkeitä tekijöitä. Onkin tärkeää, että organisaatiot tunnistavat erilaiset motivaatiotekijät ja pyrkivät tarjoamaan työympäristön, joka tukee työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista.

Myös viestintä on yksi keskeisimmistä elementeistä työntekijäkokemuksen kehittämisessä. Selkeä ja avoin viestintä luo perustan positiiviselle työympäristölle ja vahvalle työntekijäkokemukselle (Kaihua ym. 2020). Organisaatioiden tulisi panostaa monipuoliseen ja johdonmukaiseen viestintään, joka välittää arvostusta ja merkityksellisyyttä työntekijöille.

Säännölliset palaverit, briiffaukset ja yhteiset viestintäkanavat ovat keskeisiä työntekijäkokemuksen parantamisessa (Kaihua ym. 2020). Näiden avulla voidaan varmistaa, että työntekijät ovat tietoisia organisaation tavoitteista, muutoksista ja päätöksistä. Lisäksi avoin ja rehellinen viestintä edistää työntekijöiden osallisuutta ja sitoutumista organisaation toimintaan.

Viestinnän tulee olla kaksisuuntaista mahdollistaen myös työntekijöiden palautteen ja ehdotusten esittämisen (Kaihua ym. 2020). Tämä luo ilmapiirin, jossa työntekijät tuntevat tulevansa

kuulluksi ja arvostetuksi. Organisaatioiden johtajien ja esihenkilöiden rooli on tässä keskeinen, sillä heidän tulee toimia aktiivisina viestinnän edistäjinä ja esimerkkeinä.

Lisäksi on tärkeää ottaa huomioon, että viestinnän ei tulisi olla pelkästään formaalia ja virallista. Myös epämuodolliset ja spontaanit vuorovaikutustilanteet, kuten kahvitauot tai tiimien väliset keskustelut, ovat tärkeitä työntekijäkokemuksen kannalta. Näissä tilanteissa luodaan henkilökohtaisempia suhteita ja vahvistetaan työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta.

On hyvä ottaa huomioon, että erilaisilla johtamistyyyleillä on vaikutusta työntekijäkokemukseen. Transaktionaalinen johtaminen painottaa tehokkuutta ja tuloksellisuutta, kun taas transformatiivinen johtaminen korostaa vision luomista ja työn merkityksellisyyttä (Huhta ym. 2021, luku ”Johtaminen”). Transformatiivinen johtaminen, joka keskittyy työn merkityksellisyyteen ja sisäiseen motivaatioon, voi olla tehokkaampi keino rakentaa positiivista työntekijäkokemusta. On huomioitava, että johtamisen vaikutus ulottuu myös epävirallisiin johtajuuksiin, kuten vertaisjohtamiseen, joka voi vaikuttaa merkittävästi työntekijäkokemukseen (mt., luku ”Johtaminen”).

Historialliset johtamistavat, kuten taylorismi, ovat vaikuttaneet nykypäivän johtamiskäytäntöihin. Siirryttäessä kohti valmentavaa ja osallistavaa johtamista on edistetty myös positiivista työntekijäkokemusta (Huhta ym. 2021, luku ”Ihmisten johtamisen tiivis historia taylorismista työntekijäkokemukseen”). Valmentava johtajuus mahdollistaa alaisten itseohjautuvuuden ja korostaa yksilön kehittämistä.

Johtamisen merkitys työntekijäkokemuksen kehittämisessä on keskeinen. Erilaiset johtamistyyliä tarjoavat erilaisia lähestymistapoja työyhteisön johtamiseen, ja niiden monipuolinen käyttö voi edistää positiivista työntekijäkokemusta ja organisaation menestystä.

Työn ominaispiirteet

Työn ominaispiirteillä tarkoitetaan monia eri tekijöitä, kuten työn monipuolisuutta, laadukkuutta, haastavuutta ja työmäärää (Huhta ym. 2021, luku ”Työn ominaispiirteet”). Nämä tekijät eivät ole pelkästään objektiivisia ominaisuuksia, vaan ne vuorovaikuttavat monin tavoin työntekijän kokemukseen työstä.

Huhta ja Myllyntaus (2021) korostavat, että liiallinen työmäärä tai liian vaativat tehtävät voivat aiheuttaa stressiä ja uupumusta työntekijälle, mikä heikentää työntekijäkokemusta. Toisaalta myös liian vähäinen työmäärä tai yksinkertaiset tehtävät voivat johtaa tylsistymiseen ja työn

merkityksettömyyden tunteeseen. On siis olennaista löytää tasapaino työn vaativuuden ja työ­ määrän välillä, jotta työntekijät voivat kokea työnsä mielekkääksi ja motivoivaksi.

Työn ominaispiirteisiin kuuluu myös työntekijän suhde työhönsä ja sen tekemiseen. Työnteki­ jän arvot, asenteet ja motivaatio vaikuttavat merkittävästi siihen, miten hän kokee työnsä ja sen merkityksen (Huhta ym. 2021, luku ”Työn ominaispiirteet”). Tästä näkökulmasta käsin onkin tärkeää, että työnantajat tarjoavat työntekijöilleen mahdollisuuksia täyttää psykologisia perus­ tarpeitaan, kuten itsensä toteuttamista ja kehittymistä, työssään.

Vaikka monimutkainen työ saattaa aluksi vaikuttaa haastavalta, se voi tarjota myös palkitsevan työkokemuksen. Piha (2022) huomauttaa, että monimutkaiset työtehtävät voivat stimuloida työntekijän mieltä ja tarjota mahdollisuuksia luovaan ongelmanratkaisuun ja innovointiin, mikä edelleen vahvistaa työntekijän sitoutumista työhönsä.

Voidaan siis todeta, että tasapainoinen työnkuva, laadukkaat työtehtävät, sopiva haastavuustaso sekä työn monipuolisuus yhdessä työntekijän omien arvojen ja motivaation kanssa muodosta­ vat perustan myönteiselle työkokemukselle (Huhta ym. 2021, luku ”Työn ominaispiirteet”; Piha 2022, 77). On tärkeää, että organisaatiot tunnistavat näiden tekijöiden merkityksen ja pyr­ kivät tarjoamaan työntekijöilleen innostavan ja merkityksellisen työympäristön, joka rohkaisee heidän ammatillista ja henkilökohtaista kasvuaan.

Sosiaalinen työympäristö

Työpaikan sosiaalinen ympäristö muodostaa merkittävän osan työntekijöiden kokemasta työn merkityksellisyydestä. Tähän ympäristöön kuuluvat kaikki työyhteisön ihmissuhteet ja tunne­ elämä, jotka vaikuttavat suoraan työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä viihtymiseen. Keskeisiä osa-alueita ovat yhteisöllisyys, joka luo vahvan yhteenkuuluvuuden tunteen työyhteisössä, sekä suhteet työkavereihin ja asiakkaisiin, jotka vaikuttavat vuorovaikutukseen ja työn sujuvuuteen. Lisäksi sosiaaliseen ympäristöön kuuluvat yhteistyösuhteet muiden organisaatioiden ja yhteis­ työkumppaneiden kanssa (Huhta ym. 2021, luku ”Sosiaalinen ympäristö”).

Piha (2022) korostaa ihmisen perustarpeiden keskeistä roolia työyhteisössä. Tarve kuulua jo­ honkin ja tuntea itsensä merkitykselliseksi ovat olennainen osa työntekijän identiteetin vahvis­ tamista ja olemassaolon tuntoa. Tämä tarve ulottuu sosiaalisten kontaktien ja yhteisöön kuulu­ misen kautta. Pihan (2022) mukaan nämä tarpeet eivät ole pelkkiä haluja vaan syvään juurtu-

neita tarpeita, jotka ohjaavat käyttäytymistämme myös organisaatioissa. Tiimiytyminen ja yhdessä tekeminen ovat entistäkin tärkeämpiä, korostaen yhteistoiminnan merkitystä globaaleissa haasteissa. (Piha 2022, 117, 131.)

Työyhteisön sosiaalisen ympäristön tulisi tarjota mahdollisuus kiireettömille kohtaamisille ja yhteistyölle, jotka edistävät avointa vuorovaikutusta ja luovat ilmapiirin, jossa jokainen työntekijä tuntee arvostusta ja kuulluksi tulemista. Psykologinen turvallisuus on tässä avainasemassa, sillä se antaa työntekijöille rohkeutta ilmaista itseään vapaasti ja tuoda esiin ideoitaan ilman pelkoa negatiivisista seurauksista. Tämä rakentaa luottamuksen ja yhteistyön ilmapiiriä, mikä puolestaan tehostaa työntekijöiden tuloksellisuutta ja sitoutumista työhönsä. (Huhta ym. 2023, 307–309.)

Hyvät työsuhteet ja yhteisöllisyyden tunne ovat keskeinen osa sosiaalista ympäristöä. Työntekijät, jotka kokevat kuuluvansa johonkin ja joilla on positiivisia ihmissuhteita työyhteisössään, ovat todennäköisemmin motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä. Tämä heijastuu myönteisesti työilmapiiriin ja työn laatuun, mikä edelleen vaikuttaa organisaation menestykseen. Siten työn sosiaalinen ympäristö on merkittävä tekijä sekä työntekijöiden hyvinvoinnille että organisaation menestykselle (Huhta ym. 2021, luku ”Sosiaalinen ympäristö”).

Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin rooli työntekijäkokemuksen kehittämisessä on keskeinen, erityisesti kunnallisella sektorilla, jossa haasteita on havaittu. Mäkinieniemi, Heikkilä-Tammi ja Manka (2015) painottavat, että kunnissa koetut työhyvinvointiongelmät eivät aina saa riittävää huomiota kehittämistoimissa. Tutkimuksen mukaan kunnissa koetaan haasteita työhyvinvoinnin kehittämisessä erityisesti rahapulan ja resurssien niukkuuden vuoksi, mikä heijastuu myös ulkopuolisten kehittäjien vähäiseen käyttöön. Tämä on huolestuttavaa, sillä työhyvinvoinnin heikentyminen näkyy suoraan kustannuksissa, erityisesti sairauspoissaolojen ja varhaiseläkemaksujen muodossa, aiheuttaen merkittäviä taloudellisia menetyksiä kunnille. (Mäkinieniemi, Heikkilä-Tammi & Manka 2015, 7–9.)

Työhyvinvoinnin parantamisen lisäksi on tärkeää huomioida sen positiiviset vaikutukset työntekijäkokemukseen. Kauhanen (2016) korostaa, että työhyvinvointi on organisaation menestystekijä, ja sen kehittämiseen tarvitaan selkeä strategia ja johtamista. Hyvinvoivat työntekijät ovat

todennäköisemmin sitoutuneita ja motivoituneita työhönsä, mikä puolestaan voi parantaa organisaation tuottavuutta ja palveluiden laatua. Työhyvinvoinnin edistäminen voi siis olla tehokas strategia sekä taloudellisten että inhimillisten näkökulmien kannalta.

Työntekijäkokemuksen kehittämisessä on tärkeää ottaa huomioon myös työympäristö, sosiaaliset suhteet, johtaminen ja organisaation kulttuuri. Tässä kontekstissa Saramies ja Törnroos (2021) mainitsevat, että työntekijän kokemus työympäristöstään vaikuttaa suoraan hänen työhyvinvointiinsa. Mitä enemmän työntekijä kokee saavansa vaikuttaa työhönsä ja mitä paremmaksi hän kokee työn kehittävyuden ja monipuolisuuden, sitä suuremmaksi hän kokee työn imun ja oman hyvinvointinsa. Tämä vahvistaa ajatusta siitä, että työolosuhteiden ja työntekijäkokemuksen välinen yhteys on olennainen työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Esihenkilöllä on keskeinen rooli työolosuhteiden, johtamistyylin ja työyhteisön ilmapiirin rakentamisessa. Palveleva johtaminen on yksi tehokkaista työhyvinvointia edistävästä johtamistavoista, ja sen on todettu liittyvän positiivisesti työntekijän sitoutumiseen ja työssä jaksamiseen.

Yksi keskeinen näkökulma työhyvinvoinnin kehittämisessä on työntekijöiden osallistaminen ja heidän kokemuksensa huomioiminen. Saramies ja Törnroos (2021) painottavat, että henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen ja työntekijäkokemukseen panostaminen osallistamalla ja lisäämällä työntekijäymmärrystä on liiketoiminnallisesti erittäin kannattavaa. Innostuneet, motivoituneet, hyvinvoivat ja sitoutuneet työntekijät luovat asiakkaille parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen. Siksi organisaationkin on luotava työntekijöilleen paras mahdollinen työntekijäkokemus.

Kokonaisuudessaan työhyvinvoinnin kehittäminen edellyttää kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jossa huomioidaan sekä työntekijöiden että johdon rooli. Työntekijöiden osallistuminen ja kokemukset tulisi ottaa huomioon kehittämistoimissa, jotta saavutetaan mahdollisimman positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin ja työntekijäkokemukseen. (Huhta ym. 2021, luku ”Hyvinvointi”; Kauhanen, 2016, 121–123).

Fyysinen työympäristö

Fyysinen työympäristö on olennainen osa työntekijäkokemusta, sillä se vaikuttaa suoraan työntekijöiden hyvinvointiin, tehokkuuteen ja sitoutumiseen. Se ei ole vain tila, vaan se voi luoda

pohjan positiiviselle työkokemukselle ja parantaa työsuoritusta. Fyysiseen työympäristöön tehdyt panostukset voivat näkyä välittömästi. Pandemian jälkeen etätyön ja monipaikkatyön merkitys on kasvanut, mikä korostaa tarvetta kiinnittää huomiota myös etätyöpisteiden fyysiseen ympäristöön. Vastuu työympäristöstä siirtyy työntekijälle, ja työnantajan vaikutusmahdollisuudet ovat rajalliset. Ergonomiset työvälineet, mukavat työtuolit ja riittävä valaistus ovat vain muutamia tekijöitä, jotka voivat parantaa etätyöskentelyn mukavuutta ja tuottavuutta (Huhta ym. 2021, luku ”Fyysinen ympäristö”).

On kuitenkin tärkeää huomioida, että kaikki työntekijät eivät voi tehdä etätyötä, joten perinteisten työtilojen suunnittelu on yhtä tärkeää. Fyysisen työympäristön tulisi tarjota paitsi toimivuutta myös viihtyisyyttä, mikä voi edistää työtyytyväisyyttä ja sitoutumista.

Työympäristön turvallisuus ja viihtyvyys ovat keskeisiä tekijöitä positiivisen työntekijäkokemuksen luomisessa. Erityisesti fyysisen työympäristön suunnittelulla on merkittävä vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin ja työsuoritukseen. Esimerkiksi työtilojen muotoilu virkistystoimintaa, yhteisöllisyyttä ja yksilöllistä toimintaa tukevaksi edistää työntekijöiden työkykyä ja -viihtyvyyttä. (Kaihua ym. 2020.) Näin ollen työnantajan panostukset ergonomiaan ja esteettömyyteen voivat merkittävästi parantaa työntekijöiden kokemaa fyysistä ympäristöä ja sitä kautta edistää heidän työhyvinvointiaan.

Työntekijöiden osallistaminen työympäristön suunnitteluun ja päätöksentekoon on keskeistä. Heidän tarpeidensa ja toiveidensa kuunteleminen varmistaa, että työympäristö tukee parhaalla mahdollisella tavalla työntekijöiden hyvinvointia ja työsuoritusta. Hyvin suunniteltu ja toteutettu fyysinen työympäristö on investointi työntekijöiden terveyteen, hyvinvointiin ja tehokkuuteen, mikä edistää organisaation menestystä ja kilpailukykyä pitkällä tähtäimellä (Huhta ym. 2021, luku ”Fyysinen ympäristö”).

Työvälineet

Työvälineiden rooli työntekijäkokemuksen kehittämisessä on keskeinen ja vaikuttaa suoraan työntekijöiden tehokkuuteen ja tyytyväisyyteen. Toimivat työvälineet eivät ole vain mukavuuskysymys, vaan ne ovat välttämättömyys työn sujuvan toteuttamisen kannalta (Huhta ym. 2021, luku ”Työvälineet”).

Erityisesti nykypäivän monipaikkatyössä ja digitalisoituneissa työympäristöissä työvälineiden rooli korostuu entisestään. Työntekijöiden täytyy voida luottaa siihen, että heillä on käytössään

tehokkaat ja helposti käytettävät työvälineet, jotka mahdollistavat sujuvan yhteistyön ja tiedonjakamisen eri sijainneista käsin.

Organisaatioiden tulisi panostaa työvälineiden laatuun ja toimivuuteen samalla tavoin kuin muihin toiminnan osa-alueisiin. Huolellisesti valitut ja käyttäjäystävälliset työvälineet eivät vain paranna työntekijöiden kokemaa työympäristöä, vaan ne myös vahvistavat organisaation kilpailukykyä houkuttelevana työnantajana. Tämä sijoitus työvälineisiin voi siten tuoda mittavia hyötyjä organisaation toiminnalle ja työntekijöiden kokemukselle.

3.1 Työntekijäkokemuksen elementit

Työntekijäkokemus, kuten Huhta ja Myllyntaus (2021) huomauttavat, on moniulotteinen käsite, jonka hahmottaminen ja määrittely voi olla haastavaa. Vaikka monet tekijät työpaikalla vaikuttavat siihen, mikä luo positiivisen tai negatiivisen kokemuksen, on tärkeää ymmärtää, että kaikki eivät ole yhtä merkityksellisiä. Tällainen laaja-alainen näkökulma työntekijäkokemukseen, jossa kaikki otetaan huomioon, ei välttämättä johda tehokkaaseen johtamiseen tai kehittämiseen.

Omasta näkökulmastamme organisaatioilla tulisi olla selkeä yhteinen ymmärrys siitä, mitä työntekijäkokemus juuri heillä tarkoittaa, jotta sen johtaminen olisi tavoitteellista. Tarvitsemme siis tarkemman määritelmän, joka auttaa meitä hahmottamaan ilmiön olennaiset osatekijät ja toimimaan niiden pohjalta.

Huhta ja Myllyntaus (2021) määrittelevät työntekijäkokemuksen työnantajan ja työntekijän välisen vuorovaikutuksen tuloksena syntyviksi ajatuksiksi ja tunteiksi työstä, työympäristöstä ja organisaatiosta työnantajana. He korostavat, että tätä kokemusta voidaan tarkastella kahdella tasolla: ihmisen kokonaisarviona vuorovaikutushetkistä työnantajan kanssa ja yksittäisissä työhön liittyvissä hetkissä.

Työntekijäkokemus koostuu monista tekijöistä, kuten organisaatiokulttuurista, johtamisesta, työyhteisöstä ja työolosuhteista (Saramies & Törnroos 2021, 39). Tämä viittaa siihen, että työntekijäkokemus ei synny pelkästään yksittäisistä vuorovaikutustilanteista vaan laajemmasta kontekstista, joka muodostuu organisaation eri osa-alueista. Lisäksi Saramies ja Törnroos (2021) korostavat, että työntekijäkokemuksen muodostumiseen vaikuttavat myös organisaation arvot ja käytännöt.

Työntekijäkokemusta kehitettäessä on keskityttävä valikoituihin vuorovaikutushetkiin, joilla on suurin vaikutus kokonaisarvioon. Tavoitteena on parantaa kokonaisarviota ja luoda lisäarvoa työntekijöille. (Huhta ym. 2021, luku ”Mitä työntekijäkokemus on?”). Tämä edellyttää suunnitelmallista lähestymistapaa, jossa työntekijöiden tarpeet ja odotukset otetaan huomioon kokonaisvaltaisesti. Näin organisaatio voi kehittyä entistä työntekijälähtöisemmäksi ja vahvistaa asemaansa houkuttelevana työnantajana.

Työntekijäymmärrys ja palveleva johtaminen vaikuttavat henkilöstökokemukseen monin tavoin. Saramies ja Törnroos (2021) korostavat, että syvälinen ymmärrys henkilöstöstä mahdollistaa heidän tarpeidensa paremman huomioimisen. Tällainen lähestymistapa edistää vuorovaikutusta ja rakentaa luottamusta organisaation ja työntekijöiden välille. Näin ollen henkilöstö kokee tullessa kuulluksi ja arvostetuksi, mikä voi johtaa parempaan hyvinvointiin ja sitoutumiseen.

Lisäksi on havaittu, että HR-käytäntöjen ja johtamisen kehittäminen voi vaikuttaa merkittävästi henkilöstön asenteisiin ja sitoutumiseen (Saramies ym. 2021, 40). Kun organisaatio osoittaa huolta ja arvostusta työntekijöitään kohtaan, tämä heijastuu myönteisesti työntekijöiden asenteisiin ja tuottavuuteen. Tämä korostaa sitä, että organisaatioiden tulisi panostaa henkilöstön hyvinvointiin ja näyttää selkeästi arvostavansa työntekijöitään.

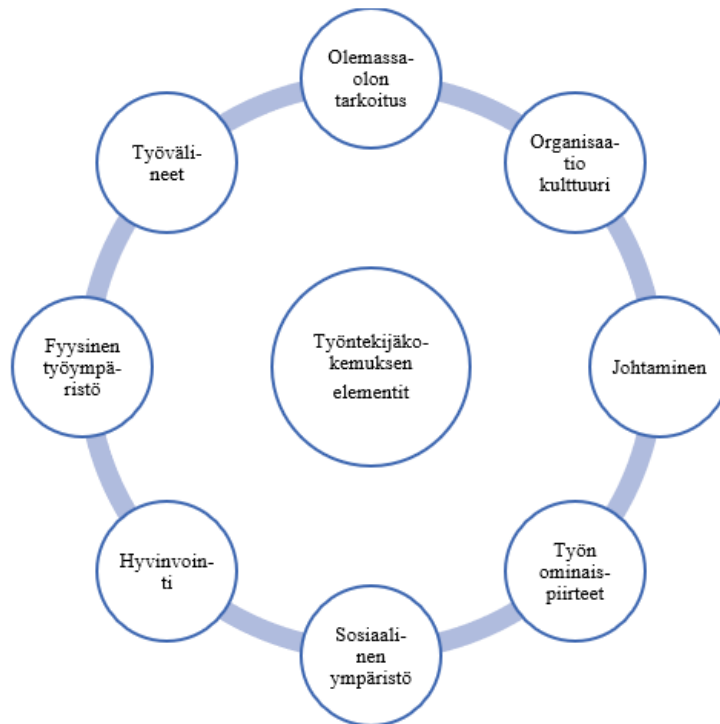
3.2 Työntekijäkokemuksen viitekehys

Työntekijäkokemuksen viitekehys on olennainen työkalu organisaatioiden pyrkiessä ymmärtämään ja parantamaan työntekijöidensä kokemuksia. Tämä kehys auttaa organisaatiota hahmotamaan kokonaisvaltaisesti työntekijäkokemuksen eri osa-alueet ja mahdollistaa sen systemaattisen johtamisen.

Viitekehys konkretisoi työntekijäkokemuksen ja auttaa organisaatiota luomaan yhteisen näemyksen siitä, mikä on merkityksellistä ja arvokasta työntekijöille. Sen avulla organisaatio voi kuvata nykytilanteen kattavasti ja helpottaa keskustelua työntekijöiden kanssa siitä, mitä he tarvitsevat onnistuakseen työssään.

Huhta ja Myllyntaus (2021) esittävät työntekijäkokemuksen tärkeimmät elementit seuraavasti: olemassaolon tarkoitus, kulttuuri, johtaminen, työn ominaispiirteet, sosiaalinen ympäristö, hyvinvointi, fyysinen työympäristö ja työvälineet (kuvio 1). Jokainen näistä osa-alueista sisältää

laajan kirjon kehitysmahdollisuuksia, jotka vaihtelevat yksinkertaisista toimista aina monimutkaisiin strategisiin ratkaisuihin.



Kuvio 1: Työntekijäkokemuksen tärkeimmät elementit (Huhta ja Myllyntaus 2021)

On tärkeää huomioida, että nämä elementit ilmenevät eri tavoin erilaisissa työtehtävissä, aloilla ja organisaatioissa. Yksilöiden odotukset työntekijäkokemuksen suhteen vaihtelevat myös elämäntilanteiden ja persoonallisuuden mukaan.

Oman viitekehysten luominen on olennaista, sillä se auttaa organisaatiota tekemään tietoisia valintoja ja suunnittelemaan toimenpiteitä työntekijäkokemuksen kehittämiseksi. Ilman selkeää viitekehystä organisaatio saattaa jäädä epäselvyyteen siitä, miten se voisi parhaiten tukea työntekijöitään ja luoda positiivista työilmapiiriä.

On myös huomioitava, että monet valmiit viitekehukset ja mallit voivat olla suppeita ja rajallisia työntekijäkokemuksen moninaisuuden huomioimisessa. Tästä syystä on tärkeää valita tai luoda viitekehys, joka sopii parhaiten organisaation tarpeisiin ja joka tarjoaa laajan ja kattavan lähestymistavan työntekijäkokemuksen ymmärtämiseen ja kehittämiseen.

3.3 Työntekijäymmärryksen rooli organisaation menestystekijänä

Organisaation menestys rakentuu pitkälti työntekijäkokemuksen ja työnantajabrändin kehittämisestä ja johtamisesta. Tämä edellyttää syvällistä työntekijäymmärrystä, joka käsittää organisaation tietoisuuden nykyisten ja mahdollisten tulevien työntekijöiden mielikuvista, tunteista, tarpeista ja toiveista. Tämä ymmärrys toimii pohjana organisaation strategiselle suunnittelulle ja kyvyllä vastata työntekijöiden muuttuviin tarpeisiin. Lisäksi se mahdollistaa ennakoinnin tulevista muutoksista sekä organisaatiossa että työntekijöiden odotuksissa ja tarpeissa.

Kuten Huhta ja Myllyntaus (2021) korostavat, työntekijäymmärryksen käsite on keskeinen organisaation menestyksen kannalta. He painottavat, että organisaation johdon ja HR:n on kyseenalaistettava omat oletuksensa ja avattava aito vuoropuhelu työntekijöiden kanssa. Tämä resonoi ajatuksen kanssa siitä, että organisaation on kyettävä ymmärtämään työntekijöitä yksilöinä, ei pelkästään massana, jotta se voi vastata heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa.

Työntekijäymmärrystyön tavoitteena on tiedolla johtaminen, jossa päätökset perustuvat faktoihin ja todelliseen ymmärrykseen työntekijöistä ja heidän tarpeistaan. Tämä korostaa tarvetta kattavalle datan keräämiselle ja analysoinnille (Saramies ym. 2021, 38–39). Ymmärrys työntekijöiden tarpeista ja odotuksista auttaa organisaatiota luomaan ympäristön, jossa työntekijät voivat hyvin ja sitoutuvat organisaation tavoitteisiin. Heinonen ja Hyvärinen (2020) vahvistavat, että tämä on olennaista yrityskulttuurin kehittämisessä ja johtamisessa. Samalla Saramies ja Törnroos (2021) painottavat, että työntekijäymmärrys auttaa kohdentamaan johtamista ja työkuultuuria, mikä edelleen parantaa organisaation sisäisiä tuotantoprosesseja.

4 TYÖNTEKIJÄKOKEMUKSEN MITTAAMINEN JA KEHITTÄMINEN

4.1 Työntekijäkokemuksen kehittäminen

Ihmiselämä rakentuu kokemuksista, jotka ovat keskeinen osa identiteettiämme ja elämämme merkityksellisyyttä. Työelämä ei ole poikkeus tähän sääntöön, sillä työkokemukset vaikuttavat siihen, miten koemme työmme ja mitä mielipiteitä meillä on työnantajastamme.

Organisaatioiden on tärkeää ymmärtää, että ne voivat vaikuttaa työntekijöidensä kokemuksiin ja siten myös työnantajamielikuvaan. Parhaat työkokemukset eivät synny sattumalta, vaan ne vaativat tietoista suunnittelua, päämäärätietoisuutta ja yhteistyötä eri organisaatiotasoilla.

Työntekijäkokemusajattelu laajentaa näkökulman kaikkiin työntekijän ja organisaation välisiin vuorovaikutustilanteisiin, jotka ovat työntekijöille merkityksellisiä. Näitä tilanteita kutsutaan kohtauspisteiksi, joissa työntekijä tai työnhakija kohtaa organisaation. Kohtauspisteitä voi olla monenlaisia arjen pienistä hetkistä aina suurempiin merkkipaaluihin, kuten ensimmäiseen työpäivään ja perehdytykseen. (Huhta ym. 2021, luku ”kohtauspisteet”.) Vuorovaikutus kohtauspisteillä voi tapahtua monin eri tavoin – ei ainoastaan ihmisten välisenä kommunikaationa, vaan myös esimerkiksi silloin, kun työntekijä käyttää työvälineitä tai liikkuu työnantajan tiloissa.

On tärkeää ymmärtää, että kohtauspisteet näyttäytyvät eri tavoin eri ihmisille, ja niiden merkitys voi vaihdella yksilöllisten taustojen, persoonallisuuden ja arvojen sekä sattuman kautta (Huhta ym. 2021, luku ”kohtauspisteet”). Tämä monimuotoisuus asettaa haasteita kohtauspisteiden suunnittelulle ja muotoilulle, sillä ne voivat tulkita eri tavoin eri työntekijäryhmissä.

Kokemusten syvyys ja niiden merkitys työntekijäkokemuksessa voidaan hahmottaa jaotellen ne viiteen tasoon, kuten Huhta ja Myllyntaus (2021) esittävät. Arkiset kokemukset ovat niitä, jotka kulkevat ohi huomaamatta, mutta niilläkin on oma roolinsa kokemuksen rakentumisessa. Tässä suunnitteluvaiheessa on tärkeää huomioida, että vaikka suurin osa kohtaamisista jääkin arkisiksi, niiden huolellinen suunnittelu voi auttaa estämään negatiivisten muistojen syntymistä.

Tietoiset kokemukset sen sijaan ovat niitä hetkiä, jolloin tietoinen mieli aktivoituu ja kiinnittää huomiota kokemukseen. Mieleenpainuvat kokemukset ovat tietoisia kokemuksia, jotka herättävät voimakkaita tunteita ja jäävät elämään muistoihin. Merkitykselliset kokemukset opettavat

jotain uutta itsestä tai ympäröivästä maailmasta ja ovat usein kokijan aktiivisen osallistumisen tulosta. Mullistavat kokemukset puolestaan muuttavat ihmistä merkittävästi.

Kaikkien työntekijäkokemuksen kohtaamisten ei tarvitse olla mieleenpainuvia, merkityksellisiä tai mullistavia. Organisaatioiden tulee tehdä tietoisia valintoja siitä, mihin kokemuksiin ne haluavat panostaa. Tällöin on mahdollista viestiä valinnoista selkeästi sekä työntekijöille että sidosryhmille.

Vaikuttavat kokemukset eivät synny sattumalta, vaan ne on suunniteltu. Työntekijäkokemuksen suunnittelijan tulee valita huolellisesti, mihin kokemuksiin panostetaan ja pyrkiä vahvistamaan niitä. Pelkästään arkisten ja tietoisten kokemusten varaan rakentuva työsuhte ei välttämättä ole kestävä, tyydyttävä tai tuloksellinen. (Huhta ym. 2021, luku ”Kokemusten eri taso”.)



Kuvio 2: Työntekijäkokemuksen kehittäminen. (Huhta ja Myllyntaus 2021)

Työntekijäkokemuksen kehittäminen lähtee organisaation strategiasta ja liiketoiminnan tarpeista, kuten Huhta ja Myllyntaus (2021) korostavat. Heidän mukaansa strategia luo raamit sille, mikä on tärkeää ja mahdollista työntekijäkokemuksen kannalta. Tämä lähtökohta auttaa organisaatiota hahmottamaan, mitä työntekijäkokemuksen kehittämisessä tulisi tavoitella.

Kun organisaatio on hahmottanut strategiansa, on tärkeää luoda selkeä viitekehys työntekijäkokemukselle. Viitekehysten avulla organisaatio voi konkretisoida ja rajoittaa työntekijäkokemuksen käsitettä, varmistaen yhteisen ymmärryksen siitä, mitä työntekijäkokemus tarkoittaa organisaatiossa käytännössä.

Nykytilan selvittäminen on olennainen vaihe työntekijäkokemuksen kehittämisessä. Tässä vaiheessa on tärkeää ottaa huomioon organisaation strategian vaatimukset sekä työntekijöiden omat näkemykset ja odotukset. Nykytilan kartoitus auttaa organisaatiota tunnistamaan vahvuudet ja kehittämiskohteet, mikä puolestaan ohjaa kehitystyötä.

Kun organisaatio ymmärtää strategiansa ja nykytilanteensa, on mahdollista luoda selkeä strategia työntekijäkokemuksen kehittämiseksi. Strategian avulla organisaatio voi määritellä tavoitetilan, valinnat ja vastuut. Tämä auttaa luomaan suunnan ja selkeyden kehitystyölle, varmistaen kaikkien osapuolten yhteisen suunnan kohti parempaa työntekijäkokemusta.

Työntekijäymmärryksen toimintamallin luominen on olennainen osa jatkuvaa työntekijäkokemuksen kehittämistä. Organisaation tulisi suunnitella, miten se kerää ja hyödyntää tietoa työntekijäkokemuksesta suhteessa omiin tavoitteisiinsa ja resursseihinsa. Tämä mahdollistaa jatkuvan parantamisen ja kehityksen työntekijäkokemuksen osalta.

Työntekijäkeskeisen johtamisen kehittäminen on välttämätöntä työntekijäkokemuksen parantamiseksi. Tämä edellyttää johtamiskulttuurin muutosta, jossa työntekijöiden tarpeet otetaan entistä paremmin huomioon. Johtamiskäytäntöjen uudelleenarviointi ja tarpeelliset muutokset voivat vahvistaa työntekijöiden osallisuutta ja sitoutumista.

Työntekijäkokemuksen kehittämisen prosessien (kuviot 2) luominen on keskeistä jatkuvan kehityksen takaamiseksi. Prosessien tulisi kattaa organisaation, prosessin ja tiimitason kehittämisen, luoden selkeän suunnitelman ja rakenteen kehitystyölle. Tämä mahdollistaa tehokkaan ja systemaattisen lähestymistavan kehitykseen.

Jatkuvassa kehittämisessä on tärkeää sitoutua organisaation kaikilla tasoilla. Muutostarpeiden ja uusien tarpeiden ymmärtäminen auttaa organisaatiota luomaan positiivisen kehityskierteen.

Organisaation jatkuva oppiminen ja reagointi muutoksiin ovat olennaisia tekijöitä työntekijäkokemuksen jatkuvassa parantamisessa.

4.2 Työntekijäkokemuksen mittarit eri tasoilla

Organisaation menestymisen kannalta työntekijäkokemuksen mittaaminen on keskeistä, sillä se antaa johdolle arvokasta tietoa siitä, miten työntekijät kokevat työympäristön ja organisaation toiminnan. Kuten Korkiakoski (2019) korostaa, eri tasoilla tapahtuva mittaus vaatii erilaisia lähestymistapoja ja mittareita.

Avainhetkien, kuten perehdytysten ja koulutusten mittaaminen edellyttää nopeita ja helppoja mittareita. Tässä yhteydessä yksinkertaiset ja käyttäjäystävälliset mittarit, kuten emoji-palautte ja eNPS (Employee Net Promoter Score), voivat tarjota hyödyllistä tietoa työntekijöiden kokemuksista. (Korkiakoski 2019, 131.)

Työsuhteen tasolla laaja-alainen mittaus on tärkeää, jotta voidaan ymmärtää paremmin työntekijöiden kokemuksia ja tarpeita. Vaikka perinteiset mittarit, kuten eNPS, voivat tarjota arvokasta tietoa, uudemmat mittarit, kuten Quality of Working Life ja Futurelabin kehittämä EX3D-malli, voivat tarjota syvällisempää ymmärrystä henkilöstön kokemuksista (Korkiakoski 2019, 132).

Yritystasolla työntekijäkokemuksen seuranta voi perustua erilaisiin avainlukuihin ja indekseihin. On kuitenkin tärkeää ymmärtää, että mittareiden vertailussa voi olla haasteita, kuten erilaiset kysymykset ja asteikot, jotka voivat vaihdella organisaatioiden välillä (Korkiakoski 2019, 133).

Lisäksi, vaikka ulkoiset vertailut, kuten Great Place to Work -kilpailu ja Trust Index, voivat tarjota arvokasta tietoa, on tärkeää, että organisaatio keskittyy myös sisäisiin tavoitteisiin ja omiin tarpeisiinsa henkilöstön kehittämisessä (Korkiakoski 2019, 134). Yrityksen tulee varmistaa, että kehittämistoimet perustuvat organisaation omiin arvoihin ja tavoitteisiin, eivätkä pelkästään ulkoiseen vertailuun.

4.3 Työntekijäkokemuksen mittaaminen

Työntekijäkokemuksen mittaaminen on keskeinen osa yrityksen toiminnan kehittämistä ja johtamista. Korkiakoski (2019) painottaa, että mittaamisen tulisi antaa tietoa, joka ohjaa konkreettisiin päätöksiin ja toimenpiteisiin henkilöstön kehittämiseksi. Erityisesti nykyisessä nopeasti

muuttuvassa toimintaympäristössä tarvitaan uudenlaisia ideoita mittaamisen suunnitteluun ja toteutukseen. (Korkiakoski 2019, 136.)

Perinteinen vuosittainen tyytyväisyysmittaus ei enää riitä, vaan mittaamisen tulisi olla monipuolisempaa ja kattaa sekä yhteiset että yksittäiset avainhetket työntekijän kokemuksessa. Tällaisia avainhetkiä ovat muun muassa työpaikan haku, rekrytointiprosessi, perehdyttäminen, työsuhteen muutokset ja päätös lähteä yrityksestä. (Korkiakoski 2019, 136–137.)

On tärkeää valita oikea mittauskanava kunkin avainhetken osalta, jotta saadaan luotettavaa tietoa työntekijöiden kokemuksista (Korkiakoski 2019, 138). Esimerkiksi sähköpostikyselyt ja tablet-laitteet voivat olla hyödyllisiä työkaluja eri tilanteissa. Avainhetkien mittaamisen tulee olla syvällistä ja laajaa, kun taas arkisten hetkien kartoittamisessa kannattaa välttää monimutkaisia kyselyjä ja keskittyä helposti lähestyttävään palautteenkeruuseen.

Vaikka nimetön palaute voi olla hyödyllistä joissakin tilanteissa, on tunnistettavuudella merkittävä rooli työntekijän kehittymisen kannalta (Korkiakoski 2019, 139). Samalla on olennaista, että organisaatioilla on selkeä mittaristo ja -malli työntekijäkokemuksen mittaamiseen, joka tukee ihmislähtoisempää toimintaa ja kilpailuetujen rakentamista.

Yhtenäinen mittaristo helpottaa kokonais kuvan hahmottamista, vaikka täydellistä ratkaisua ei välttämättä olekaan saatavilla (Korkiakoski 2019, 208). Tärkeintä on valita avainmittari, jonka avulla työntekijäkokemuksen kehitystä voidaan seurata ja johon on helppo reagoida tarvittaessa. Työntekijäkokemuksen mittaaminen vaatii siis kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jossa yhdistyvät teoreettinen tieto ja käytännön sovellukset.

5 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISHANKKEEN TO- TEUTTAMINEN

5.1 Tutkimuksellisen kehittämishankkeen lähestymistapa ja menetelmät

Lähestymistapamme on luonteeltaan laadullinen, mikä tarkoittaa sitä, että keskitymme työntekijäkokemuksen syvälliseen ymmärtämiseen ja monipuoliseen tarkasteluun. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään hahmottamaan ilmiöitä niiden omista lähtökohdistaan ja tämä antaa mahdollisuuden pureutua ilmiöiden monimutkaisiin yhteyksiin ja merkityksiin. Tällainen lähestymistapa on erityisen sopiva työntekijäkokemuksen kaltaisen ilmiön analysointiin, koska se mahdollistaa henkilökohtaisempien kokemusten ja näkemysten tutkimisen.

Toisaalta tutkimuksessa hyödynnämme monimenetelmäisyyttä, mikä tarkoittaa sitä, että käytämme useita erilaisia menetelmiä tiedon keräämiseen ja analysointiin. Näihin kuuluvat muun muassa sähköinen kysely ja kyselyhaastattelut, jotka täydentävät käytännön työpajaa. Tällainen monipuolinen lähestymistapa antaa mahdollisuuden kerätä tietoa sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti ja se mahdollistaa myös osallistavamman tutkimusprosessin, jossa työntekijät voivat ilmaista näkemyksiään eri tavoin.

Yhdistämällä laadullisen tutkimusotteen ja monimenetelmäisyyden pyrimme saamaan syvällistä ymmärrystä työntekijäkokemuksesta ja sen kehittämisen mahdollisuuksista Joensuun kaupungin kontekstissa. Tämä lähestymistapa antaa mahdollisuuden tarkastella ilmiötä monesta eri näkökulmasta ja tuottaa arvokasta tietoa, joka voi auttaa kehittämään työntekijäkokemuksen parantamiseen tähtäävää strategiaa.

5.2 Kehittämiskysymykset

Tutkimuksen pääkysymys:

- Kuinka arvioida ja kehittää Joensuun kaupungin työntekijäkokemusta?

Lisäkysymykset:

- Millainen on työntekijäkokemuksen nykytila? (rehtorit, opettajat, koulunkäynninohjaajat, kiinteistöhoitajat)

- Millaisia työntekijäkokemuksen vahvuuksia ja kehityskohteita voidaan tunnistaa eri toimialoilla (hyvinvoinnin toimiala vs. kaupunkiympäristön toimiala)?
- Millaisia käytännön toimenpiteitä voidaan ehdottaa työntekijäkokemuksen parantamiseksi eri toimialoilla ja tehtävissä?

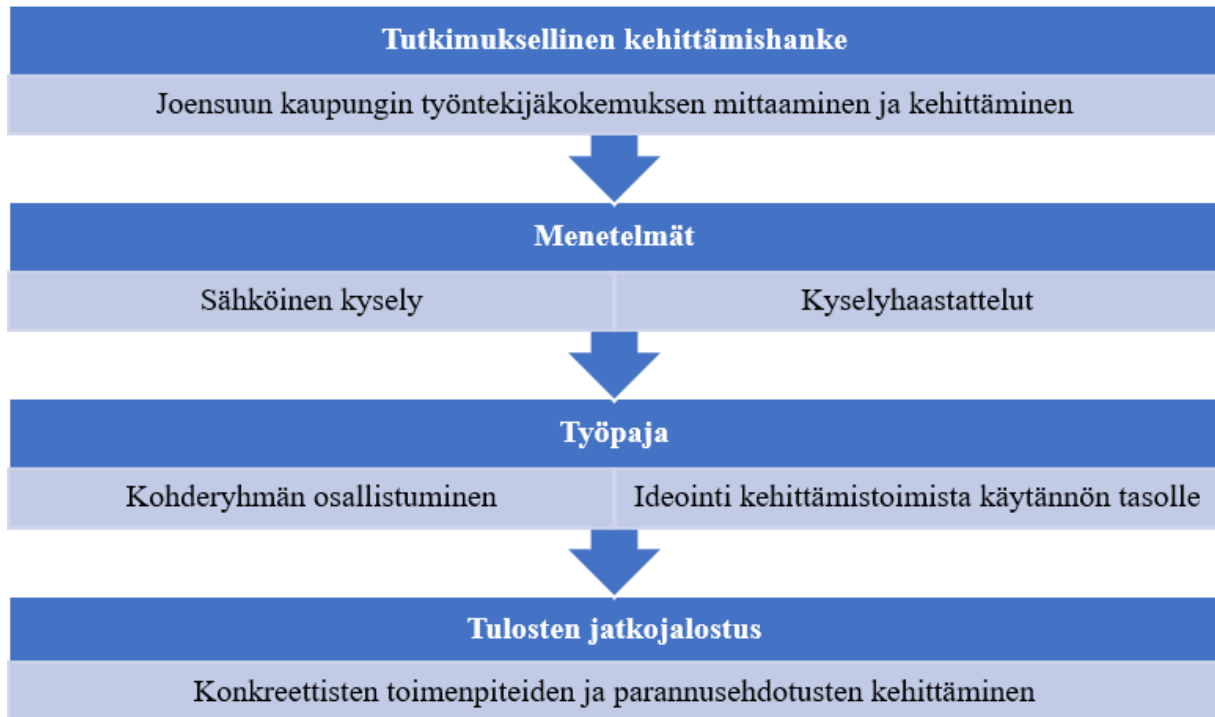
5.3 Aineiston hankinta ja analyysi

Joensuun kaupungin työntekijöiden kokemusta työympäristöstään ja sen kehittämistarpeista selvitettäessä hyödynsimme kolmea erilaista menetelmää (kuvio 3).

Käytimme sähköistä kyselyä Webropol-ohjelmiston avulla, joka mahdollisti laajan kohderyhmän tavoittamisen. Tämän avulla pyrimme saamaan kattavan kuvan työntekijöiden mielipiteistä ja kokemuksista. Toteutimme myös kyselyhaastatteluja pienemmälle, tarkemmin valitulle ammattiryhmälle. Tämä antoi meille syvällisempää ymmärrystä ja tarkempaa tietoa tietystä ammattiryhmästä.

Jatkojalostimme saatuja tuloksia yhteistyössä henkilöstöpalvelujen kanssa järjestetyssä työpajassa. Työpaja oli suunnattu molempien kyselyiden kohderyhmälle ja sen tarkoituksena oli ideoida kehittämistoimia käytännön tasolle.

Kokonaisuudessaan tavoitteenamme oli saada monipuolista ja syvällistä tietoa työntekijäkokemuksesta, ja tämän pohjalta kehittää konkreettisia toimenpiteitä ja parannusehdotuksia. Työpajassa pyrimme erityisesti osallistamaan työntekijöitä ja esihenkilöitä kehittämään ratkaisuja kyselyjen tuottamien tietojen pohjalta.



Kuvio 3: Tutkimuksellisen kehittämishankkeen prosessi

5.4 Tutkimuskysymykset ja kyselyn laatiminen

Kyselylomake (liite 1) luotiin huolellisen suunnitteluprosessin kautta varmistaen, että se oli sekä tehokas että helppokäyttöinen. Ennen kyselyn luomista määriteltiin tarkasti tutkimuksen tavoitteet ja mitä haluttiin saada selville. Tämä auttoi kohdentamaan kysymykset oikein ja varmistamaan, että kyselyllä saatiin tarvittava tieto. Kysymykset jaettiin seuraaviin teemoihin, jotka heijastivat tutkimuksen tavoitteita:

1. Rekrytointi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen
2. Työyhteisö
3. Johtaminen
4. Viestintä ja palaute
5. Työhyvinvointi
6. Työympäristö ja turvallisuus
7. Sitoutuminen ja merkityksellisyys
8. Palkka ja edut

Jokainen kysymys suunniteltiin niin, että se oli selkeä, ymmärrettävä ja relevantti tutkimuksen kannalta. Kysymysten vastauksissa käytimme Likert-asteikkoa, joka tarjosi viisi eriasteista vastausvaihtoehtoa aina täysin eri mieltä -vaihtoehdosta täysin samaa mieltä -vaihtoehtoon. Teemoittain käytyjen kysymysten jälkeen pyydettiin asettamaan kyselyn teemat tärkeysjärjestykseen. Viimeisenä kysymyksenä pyydettiin vielä vastaamaan kysymykseen: "Oletko harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen vuoden aikana?" Jatkokysymyksenä pyydettiin perustelemaan vastausta sanallisesti: "Mikäli vastasit myöntävästi, voisitko ystävällisesti avata pääasiallisen syyn, joka sai sinut harkitsemaan työpaikan vaihtoa?" ja "Mikäli vastasit kieltävästi, voisitko ystävällisesti avata, mikä on pitänyt sinut nykyisessä työpaikassasi?"

Luodun kyselylomakkeen testaaminen oli tärkeä vaihe varmistettaessa sen toimivuus ja ymmärrettävyys. Testauksen avulla voitiin havaita mahdolliset epäselvyydet, virheet tai puutteet, joita sitten korjattiin ennen varsinaisen kyselyn levittämistä. Kun kyselylomake oli valmis ja testattu, se jaettiin kohderyhmälle sovitulla tavalla. Tässä tapauksessa käytettiin sähköistä jakelua ja Webropol-linkki lähetettiin saatekirjeen (liite 2) kera kohderyhmän jäsenille. Samalla kyselypohjalla toteutettiin myös haastatteluja pienemmälle ryhmälle.

5.5 Webropol-kysely koulujen henkilöstölle

Valitsimme sähköisen kyselylomakkeen kyseiselle kohderyhmälle, koska se tarjoaa kustannustehokkaan tavan tavoittaa suuren määrän vastaajia, erityisesti hajallaan olevan joukon keskuudessa ja mahdollistaa anonyymien vastaamisen (Vilkkä 2021, 94).

Selvitetyämme kyselyn käytännön toimittamista kohderyhmälle selvisi, että sähköinen Webropol-kyselylomake toimitetaan koulutoimenjohtajan välityksellä rehtoreille, jotka puolestaan välittivät viestin opettajille ja koulunkäynninohjaajille. Tiedostimme heti, että tämä oli riski saavutettavuuden näkökulmasta, minkä vuoksi päätettiin jatkaa vastausaikaa alkuperäisestä 14 päivästä 19 päivään. Moninaisen viestiketjun aiheuttamat viivästyksiset ja jopa viestikatkot huomioiden.

Kyselyllä tavoiteltiin noin 850 koulujen rehtoria, opettajaa ja koulunkäynninohjaajaa. Kyselyn aikana pyynnöstämme rehtoreille lähetettiin kaksi muistutusviestiä kyselystä ja sen jatkomuistutuksesta, koska saamamme tiedon mukaan osassa kouluista kysely ei ollut tavoittanut kohderyhmää. Työaikaa sai käyttää vastaamiseen ja tämä mainittiin myös saatekirjeessä.

Vastauksia saatiin määräaikaan mennessä yhteensä 110 kappaletta, mutta vastausprosentti jäi alhaiseksi, vain 13 %. Epäselväksi jäi, tavoittiko kysely halutun kohderyhmän kokonaisuudessaan. Toisaalta Vilkka (2021) korostaa tämänkaltaisen menetelmän tyypillisenä riskinä katoa eli alhaista vastausprosenttia.

5.6 Kyselyhaastattelu kiinteistönhoidon henkilöstölle

Kyselyhaastattelu toteutettiin Joensuun kaupungin palveluksessa oleville kiinteistönhoitajille, työnjohtajille ja heidän esihenkilöilleen, joita oli yhteensä 20 henkilöä. Näistä viiden työpisteen sijainti oli vaarakuntien alueella, mikä toi haasteita fyysisen etäisyyden vuoksi. Kyselyhaastattelut järjestettiin strukturoituina haastatteluina kiinteistönhoidon tiloissa, ja niistä tiedotettiin ennakoon esihenkilöiden kautta sekä taukokuoneisiin jaetuina tiedottein (liite 3 ja 4). Haastattelut jaettiin kahdelle eri päivälle, jotka ajoitettiin ilta- ja aamupäiväkahvien aikaan. Näin varmistettiin sujuva sekä mahdollisimman joustava tapa toteuttaa haastattelut työntekoa häiritsemättä. Haastattelut suoritettiin kahden haastattelijan toimesta vuorotellen erillisessä toimistotilassa, mikä mahdollisti osallistujien henkilökohtaisen huomioimisen.

Kysymykset käytiin läpi systemaattisesti eri aihealueiden mukaisesti, samalla tavoin kuin Webropol-kyselyssä. Yhteensä 11 työntekijää ja esihenkilöä osallistui haastatteluihin, mikä edusti 55 %:a kohderyhmästä. Lisäksi osa kiinteistönhoitajista, jotka työskentelevät maaseutualueilla ja joiden fyysinen läsnäolo haastatteluissa oli hankalampaa, saivat mahdollisuuden vastata Webropol-kyselyyn, joka oli avoinna viikon ajan. Tähän vastasi yksi työntekijä, mikä nosti vastausprosentin 60 %:iin.

Tässä toteutustavassa huomioitiin fyysinen etäisyys ja tarjottiin vaihtoehtoisia osallistumismahdollisuuksia, mikä paransi osallistujien saavutettavuutta, vaikka tällä ei ollut suurta vaikutusta vastausprosenttiin. Kokonaisuudessaan toteutus oli onnistunut ja saadut tiedot tarjosivat arvokasta tietoa tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi tämänkaltaisen menetelmän hyvä puoli on, että haastateltavat voivat kysyä, jos eivät ymmärrä kysymystä (Aaltola & Valli, 2010, s. 111). Useamman haastateltavan kohdalla haastateltava kysyi, mitä tarkoitetaan esimerkiksi monimuotoisuudella ja tasa-arvolla työssä.

5.7 Työpaja

Työpajan suunnittelu ja toteutus oli perinpohjaisesti harkittu. Tavoitteena oli tarjota osallistujille aktiivinen rooli omien näkemystensä ja ehdotustensa esiintuomiseen työyhteisön kehittämiseksi. Työpajan vetäjinä toimi kaksi henkilöä, joista toinen oli etänä vastaten tietoteknisestä osa-alueesta ja tulosten esittelystä, kun taas toinen oli paikan päällä vastaten käytännön järjestelyistä kuten tarjoiluista ja tiloihin ohjauksesta.

Ennen työpajan järjestämistä lähetimme avoimen kutsun (liite 5) samalle kohderyhmälle, joka oli osallistunut haastatteluihin ja Webropol-kyselyyn. Osallistujat ilmoittautuivat etukäteen sähköpostitse ilmaisten halukkuutensa osallistua työpajaan ja kertoen työskentelypaikkansa sekä toimenkuvansa. Ilmoittautuneille lähetettiin ennakkokirje (liite 6), jossa kerrottiin päivän kulusta ja saapumisohjeet tapaamispaikalle.

Työpajaan osallistui yhteensä seitsemän henkilöä, jotka edustivat eri ammattiryhmiä. Kaksi osallistujaa oli henkilöstöpalveluiden edustajia, kolme kiinteistönhoidosta ja kaksi koulun henkilöstöstä. Tämä monipuolinen osallistujajoukko varmisti, että eri näkökulmat ja kokemukset tulivat esiin työpajan aikana.

Työpaja järjestettiin hallintotalon kokousmaailmassa, joka tarjosi sopivan ympäristön ryhmätyöskentelylle ja keskusteluille. Työskentelyalustana käytettiin Mentimeteriä, jonka avulla osallistujat pystyivät interaktiivisesti osallistumaan ja kirjaamaan vastauksiaan reaaliajassa. Työpajan kulku (liite 7) jakautui avaamisesta ja tervetuliaisista aina ideoiden esittelyyn ja yhteenvetoon.

Työpaja tarjosi osallistujille tilaisuuden aktiiviseen keskusteluun ja vaikuttamiseen työyhteisön kehittämisessä. Sen tavoitteena oli edistää tavoitteiden saavuttamista ja tuoda esiin monipuolisia näkökulmia osallistujien keskuudessa.

6 LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS

Pyrimme aktiivisesti varmistamaan, että tutkimuksellisen kehittämishankkeen eri vaiheissa noudatettiin tiukkoja eettisiä periaatteita ja että tutkimuksen tulokset ovat luotettavia ja rehellisiä.

Ensinnäkin osana aineistonkeruuprosessia kiinnitimme erityistä huomiota suostumukseen ja informointiin. Kaikki tutkimukseen osallistuneet työntekijät saivat selkeää tietoa tutkimuksen tarkoituksesta ja käytännöistä sekä heiltä pyydettiin suostumus osallistumiseen. Tämä varmisti, että osallistujat ymmärsivät vapaaehtoisuuden merkityksen ja heidän oikeutensa tutkimuksen aikana.

Toiseksi aineistohallintasuunnitelma oli keskeisessä roolissa tutkimuksen eettisyyden varmistamisessa. Osallistujien henkilötietoja ei kerätty tutkimusta varten ja tutkimuksen aineistonhallinta suunniteltiin huolellisesti. Tällä pystyttiin varmistamaan, että osallistujien yksityisyys säilyi turvattuna koko tutkimusprosessin ajan.

Kolmanneksi pyrimme takaamaan osallistujien luottamuksen ja anonymiteetin. Osallistujien vastaukset käsiteltiin luottamuksellisesti ja kaikki tulokset raportoitiin siten, että yksittäiset vastaajat eivät olleet tunnistettavissa. Tämä edisti osaltaan avoimuutta ja rehellisyyttä tutkimustuloksissa.

Haastattelutilanteissa kiinnitimme erityistä huomiota luottamuksellisen ilmapiirin luomiseen ja varmistimme, että kaikki osallistujat tunsivat olonsa turvalliseksi ilmaistessaan mielipiteitään. Tutkijan läsnäolo pyrittiin minimoimaan mahdollisimman neutraaliksi ja objektiiviseksi, jotta tutkimuksen tulokset olisivat mahdollisimman totuudenmukaisia.

Pyrimme analysoimaan tuloksia objektiivisesti ja vältimme omien ennakkokäsitystemme vaikuttamista tuloksiin. Tämä varmisti, että tutkimuksen tulokset olivat mahdollisimman puolueettomia ja luotettavia.

Tutkimuksen laadukkuuden ja osallistujien oikeuksien kunnioittamisen varmistamiseksi toteutimme useita toimenpiteitä, kuten luottamuksellisen ilmapiirin luomisen ja tutkijoiden neutraalin roolin korostamisen. Lisäksi korostimme, että molemmat haastattelijat toimivat opiskelijoina ja toisen haastattelijan roolilla organisaatiossa ei ollut vaikutusta tutkimuksen kulkuun tai tuloksiin. Tämä vahvisti tutkimuksen luotettavuutta ja puolueettomuutta.

Uskomme, että toteuttamamme toimenpiteet edistivät tutkimuksen laadukkuutta ja osallistujien oikeuksien kunnioittamista parhaalla mahdollisella tavalla.

7 TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI

Tässä luvussa tarkastellaan Webropol-kyselyn ja kyselyhaastattelujen tuloksia koulun rehtoreiden, opettajien, koulunkäynninohjaajien sekä kiinteistönhoitajien ja heidän esihenkilöidensä osalta aihealueittain. Kiinteistönhoitajien otos oli pieni, joten tuloksia analysoidaan yhdistäen vastausten prosentuaalisia ilmaisuja sekä alla olevia keskiarvo kaavioita. Tiettyjä painopisteitä ja huomioita on tuotu esille sanallisesti. Lisäksi myös esihenkilöiden sekä työnjohdon vastauksia tarkastellaan molempien toimialojen osalta yhdessä. Keskiarvojen asteikon vaihteluväli on 1–5.

7.1 Työntekijäkokemuksen osa-alueiden merkitys

Kyselytulosten mukaan työyhteisö 31 % ja työhyvinvointi 30 % nousevat selvästi vastaajien mielestä tärkeimmiksi osa-alueiksi työntekijäkokemuksessa. Tämä viittaa siihen, että vastaajat arvostavat positiivista ilmapiiriä ja työhyvinvointia eniten työssään. Kiinteistönhoidon henkilöstöllä tärkeimmäksi nousi työyhteisö, kun taas koulun henkilöstöllä työhyvinvointi oli tärkein. Johtaminen sijoittui kolmanneksi (17 %) tärkeimmäksi, mikä korostaa hyvän ja tehokkaan johtamisen merkitystä organisaation menestymisen ja työntekijäkokemuksen kannalta.

Työympäristö ja turvallisuus sekä palkat ja edut ovat myös tärkeitä tekijöitä, mutta ne eivät saaneet yhtä suurta painoarvoa kuin työyhteisö ja työhyvinvointi. Tämä voi viitata siihen, että vaikka fyysinen työympäristö ja palkkataso ovat tärkeitä, ne eivät ole ensisijaisia tekijöitä työntekijäkokemuksen kannalta.

Sitoutuminen ja merkityksellisyys sekä viestintä ja palaute ovat myös osa-alueita, joita vastaajat pitävät tärkeinä, mutta ne sijoittuivat hieman alempaan asemaan tärkeysjärjestyksessä. Tämä osoittaa, että nämä tekijät ovat myös olennaisia työntekijäkokemuksen kannalta, mutta niiden merkitys voi vaihdella organisaatiosta ja työntekijöiden tarpeista riippuen. Rekrytointi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen valikoituivat useimmin vähiten tärkeimmäksi osa-alueeksi. Tämä voi johtua siitä, että vastaajat kokevat näiden osa-alueiden olevan jo riittävällä tasolla tai heidän nykyiset tarpeensa eivät ole niinkään keskittyneet näihin tekijöihin.

Yhteenvetona voidaan todeta, että työyhteisön ja työhyvinvoinnin merkitys korostuu vastaajien näkemyksissä, kun taas muut osa-alueet, kuten johtaminen ja työympäristö, ovat myös tärkeitä, mutta saavat hieman vähemmän painoarvoa. Esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä tai palvelussuhteen kestolla ei ollut merkittävää eroa vastauksissa.

Tulosten perusteella voidaan järjestää osa-alueet niiden merkityksellisyyden perusteella seuraavasti:

1. Työyhteisö
2. Työhyvinvointi
3. Johtaminen
4. Työympäristö ja turvallisuus
5. Palkat ja edut
6. Sitoutuminen ja merkityksellisyys
7. Viestintä ja Palaute
8. Rekrytointi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen

Rekrytointi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen

Rekrytointiprosessi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen ovat keskeisiä osa-alueita työntekijäkokemuksen kannalta ja niiden sujuvuus ja tehokkuus voivat vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden sitoutumiseen ja suoriutumiseen organisaatiossa. Kyselytulosten perusteella 83 % vastaajista koki rekrytointiprosessin sujuvaksi tai melko sujuvaksi, mikä on myönteinen merkki organisaation kyvystä houkutella ja valita päteviä työntekijöitä.

Perehdytyksen osalta 66 % vastaajista koki sen riittäväksi tai melko riittäväksi, mikä viittaa siihen, että suurin osa organisaatioista tarjoaa asianmukaista tukea uusille työntekijöilleen. On kuitenkin huomionarvoista, että vain noin puolet vastaajista kertoi organisaation arvojen esiintuomisesta osana perehdytystä. Kyselyssä 0–4 vuotta palvelleiden perehdytyksessä arvot on tuotu esille selkeästi tai melko selkeästi verraten yli neljä vuotta palvelleisiin. Tutkimuksen mukaan (Kuusela 2015) organisaatiokulttuurin vaikutus näkyy erityisesti perehdytyksen aikana, jolloin uusille työntekijöille annettu ensivaikutelma organisaatiosta ja sen arvoista voi ratkaista heidän sitoutumisensa tuleviin työtehtäviin. Tämä voi olla kehityskohde organisaatioille, sillä arvojen selkeä esilletuonti perehdytyksessä voi auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään organisaation kulttuuria ja sitoutumaan sen tavoitteisiin ja arvoihin.

Osaamisen kehittämisen osalta 62 % vastaajista koki sen riittäväksi tai melko riittäväksi. Kiinteistönhoidon henkilöstö koki oman osaamisen kehittämisen mahdollisuudet paremmiksi kuin koulujen henkilöstö.

Tämä tulos voi heijastaa työn ominaispiirteiden merkitystä työntekijäkokemukseen (Huhta ym. 2021, luku "Työn ominaispiirteet"). Esimerkiksi kiinteistönhoidon alalla monipuoliset ja vaativat tehtävät voivat tarjota runsaasti mahdollisuuksia ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen ylläpitämiseen, kun taas koulujen henkilöstön työtehtävät saattavat olla ennalta määrättyjä ja vähemmän vaihtelevia.

Tästä näkökulmasta tarkasteltuna organisaatioiden tulisi houkutella ja sitouttaa työntekijöitä tarjoamalla mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen, mikä puolestaan voi edistää työnantajamielikuvan kehittämistä. Tarjoamalla monipuolisia ja innostavia kehittymismahdollisuuksia voidaan houkutella pätevää henkilöstöä ja vahvistaa organisaation mainetta työnantajana, joka panostaa työntekijöidensä ammatilliseen kasvuun ja menestykseen.

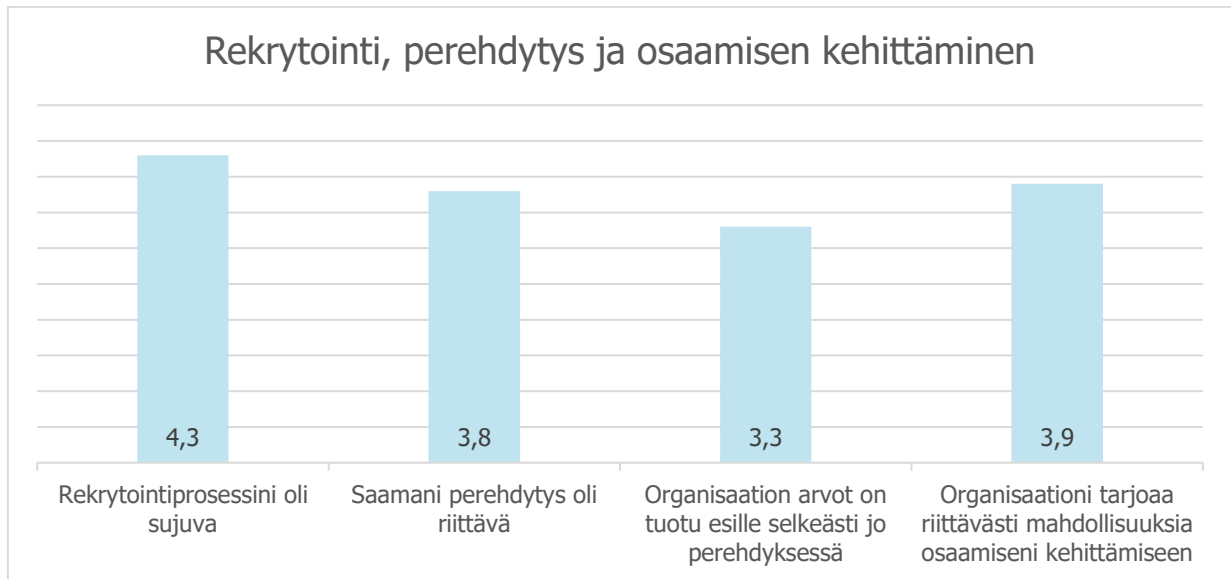
Kun tarkastellaan esihenkilöinä tai työnjohtajana toimivia, 3/12 vastaajasta koki perehdytyksen olleen puutteellista tai jokseenkin puutteellista. Tosin rekrytoinnin osaamisen kehittämisen osalta on onnistuttu hyvin tai jokseenkin hyvin kaikkien vastanneiden kohdalla. Organisaation arvojen esille tuomisessa 2/12 vastaajaa näki parannettavaa.

Vaikka suurin osa vastaajista koki nykyiset käytännöt riittäviksi, on silti tärkeää tunnistaa kehityskohteet, kuten organisaation arvojen korostaminen perehdytyksessä. Tässä suhteessa on olennaista pyrkiä jatkuvasti ja strategisesti parantamaan näitä alueita. Parannukset voivat edistää työntekijöiden sitoutumista ja tehokasta suoriutumista organisaatiossa.

Joensuun kaupungin henkilöstöraportin (2023a) mukaan on jo toteutettu merkittäviä toimenpiteitä näiden alueiden kehittämiseksi. Esimerkiksi anonyymi rekrytointi, Moodle-oppimisympäristön käyttöönotto sekä erilaiset hankkeet, kuten mentorointi opettajille, ovat osaltaan tukeneet perehdytyksen ja osaamisen kehittämisen tavoitteita. Lisäksi myös määräaikaisille työntekijöille on mahdollistettu osallistuminen koulutuksiin.

Kaupungin strategiassa on selkeästi linjattu, että Joensuun kaupunki pyrkii olemaan osaavan ja innostuneen henkilöstön organisaatio. Näiden toimenpiteiden perusteella näyttääkin siltä, että perehdytyksen ja osaamisen kehittämisen alueilla on saavutettu onnistumisia ja että kaupungin strategiset tavoitteet toteutuvat osaltaan.

Kaavio 1: Vastauksien keskiarvot; Rekrytointi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen



Työyhteisö

Työyhteisön ilmapiiri on keskeinen tekijä työntekijäkokemuksessa ja vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin ja sitoutumiseen organisaatioon. Kyselytulosten perusteella 88 % kyselyyn vastanneista kokevat työyhteisön ilmapiirin pääosin hyväksi tai melko hyväksi. Lisäksi osaamisen arvostus koettiin olevan hyvällä tasolla sekä koulujen että kiinteistönhoidon henkilöstön keskuudessa. Kuitenkin 13 % koulun henkilöstöstä oli jossain määrin eri mieltä tästä mikä voi viitata siihen, että joiltain osin koetaan arvostuksen puutetta. Kuten Piha (2022) korostaa, työntekijöiden tarve kuulua johonkin ja tuntea itsensä merkitykselliseksi ovat olennainen osa työntekijän identiteetin vahvistamista. Tämä aspekti on tärkeä huomioida, kun tarkastellaan niitä 13 %:a koulun henkilöstöstä, jotka kokivat osaamisen arvostuksessa puutteita. Näiden tulosten perusteella on selvää, että vaikka suurin osa vastaajista koki työyhteisön ilmapiirin myönteiseksi, on olemassa ryhmä, joka kokee tarvetta paremmalle tunnustukselle ja arvostukselle omasta osaamisestaan.

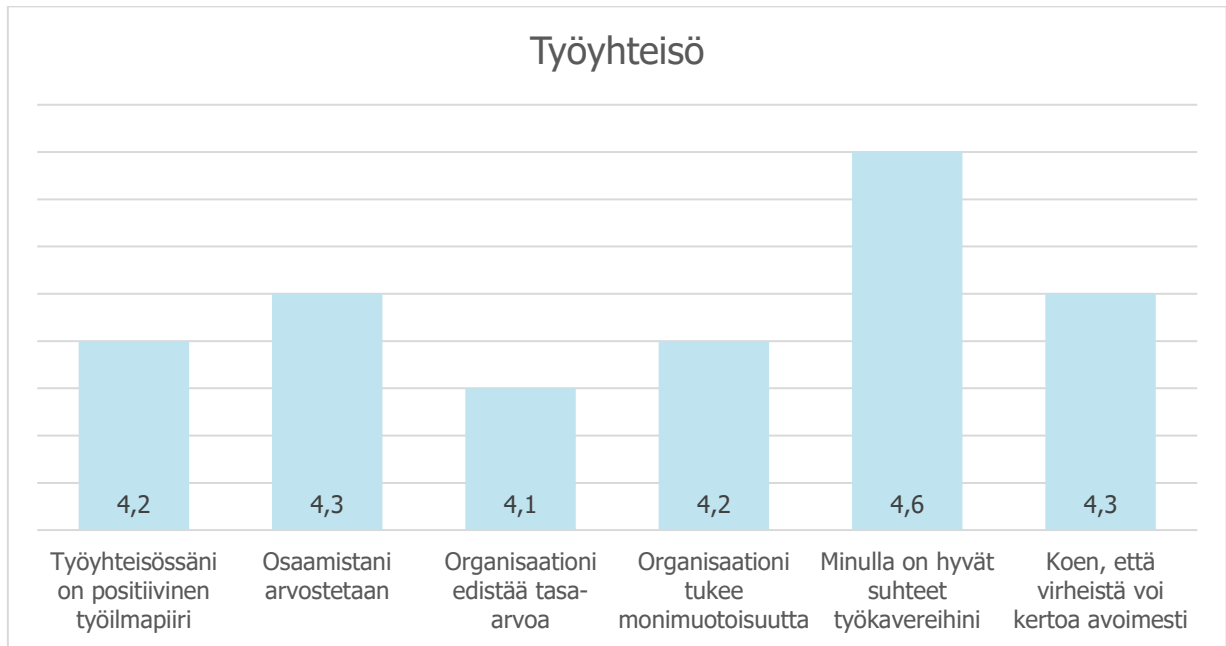
Kun tarkastellaan työyhteisön ilmapiiriin liittyviä kysymyksiä, kiinteistönhoidon henkilöstö arvioi suhteet työkavereihin ja virheistä kertomisen työyhteisössä lähes yksimielisesti hyväksi tai jokseenkin hyväksi. Koko kyselyyn osallistuvien keskuudessa 94 % vastasi suhteet työkavereihin hyväksi tai jokseenkin hyväksi ja virheistä puhumisen osalta 80 % piti ilmapiiriä avoimena tai jokseenkin avoimena. On kuitenkin huomattava, että 13 % oli jossain määrin eri mieltä virheistä puhumisen avoimuudesta. Huhta & Myllyntaus (2023) painottavat, että psykologinen

turvallisuus, joka luo ilmapiirin, jossa työntekijät voivat ilmaista itseään vapaasti, on avainasemassa organisaation menestykselle. Tämän valossa 11 % koulun henkilöstöstä, jotka kokivat virheistä puhumisen avoimuudessa kehityskohtia, herättävät huolta.

Esihenkilöiden ja työnjohtajien osalta ilmapiiri koettiin vielä positiivisempänä, jossa arvostetaan osaamista ja edistetään tasa-arvoa. He kokevat, että heillä on hyvät suhteet työkavereihinsa ja monimuotoisuuden tukemisen vallitsevan työyhteisössä.

Nämä tulokset osoittavat, että positiivinen työyhteisön ilmapiiri ja avoin kommunikaatio ovat tärkeitä tekijöitä työntekijäkokemuksessa. Kehityskohteita voi kuitenkin olla osaamisen arvostamisessa ja avoimessa kommunikaatiossa virheistä ja epäonnistumisista. Organisaatioiden on tärkeää kiinnittää huomiota näihin alueisiin varmistaakseen työntekijöiden sitoutumisen ja hyvinvoinnin. Mainittakoon vielä, että asioiden käsittely työpaikoilla oli koulutuspalveluiden työtyytyväisyyskyselyn (Joensuun kaupunki 2023c) kolmen heikoimman tuloksen joukossa.

Kaavio 2: Vastauksien keskiarvot kysymyksiin työyhteisö



Johtaminen

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että henkilöstön luottamus lähiesihenkilöön on vahva, sillä 88 % vastaajista kertoi luottavansa täysin tai joksenaan lähiesihenkilöönsä. Tämä vahvistaa Martelan ja Jarenkon (2015) havaintoa sisäisen motivaation merkityksestä työntekijäkokemuksessa. Kun työntekijät kokevat, että heitä arvostetaan ja heidän työpanostaan tuetaan, se voi lisätä heidän luottamustaan lähiesihenkilöönsä ja sitoutumistaan työhön.

Luottamus ylempään johtoon oli hieman heikompi, sillä vain 70 % vastaajista kertoi luottavansa täysin tai jokseenkin ylempään johtoon. Tähän vaikutti erityisesti se, että 15 % vastaajista oli eri tai jokseenkin eri mieltä tästä väitteestä. Tämä voi liittyä transformatiivisen johtamisen käsitteeseen, jossa korostetaan vision luomista ja työn merkityksellisyyden korostamista (Huhta ym. 2021, luku ”Johtaminen”). Ylempi johto saattaa hyötyä enemmän transformatiivisesta johtamistyylistä, mikä voi lisätä työntekijöiden luottamusta ja sitoutumista organisaatioon.

Arvostuksen tunne työpanoksesta oli myös merkittävä tekijä työntekijäkokemuksessa. Tutkimukseen osallistuneista 78 % koki, että esihenkilö arvostaa tai jokseenkin arvostaa heidän työpanostaan. Kuitenkin sekä koulun henkilöstön että kiinteistönhoidon henkilöstön joukossa oli 15 % (n. 20 työntekijää), jotka kokivat, ettei heidän työpanostaan arvostettu riittävästi. Työtyytyväisyyskyselyssä (2023) kiinteistönhoidon vastauksissa ”koen, että työtäni arvostetaan” oli kolmen heikoimman tuloksen joukossa. Tämä voi heijastaa tarvetta lisätä valmentavan johtajuuden elementtejä organisaatiossa, mikä voi edistää työntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota.

Osallistumisen ja vaikutusmahdollisuuksien merkitys päätöksenteossa korostui, sillä vain noin puolet vastaajista koki, että heidät otettiin huomioon päätöksenteossa. Erityisesti tästä oli eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä 24 % vastaajista. Tämä voi olla merkki tarpeesta lisätä valmentavaa johtajuutta organisaatiossa, mikä voi edistää työntekijöiden osallistumista ja sitoutumista organisaation päätöksentekoprosesseihin.

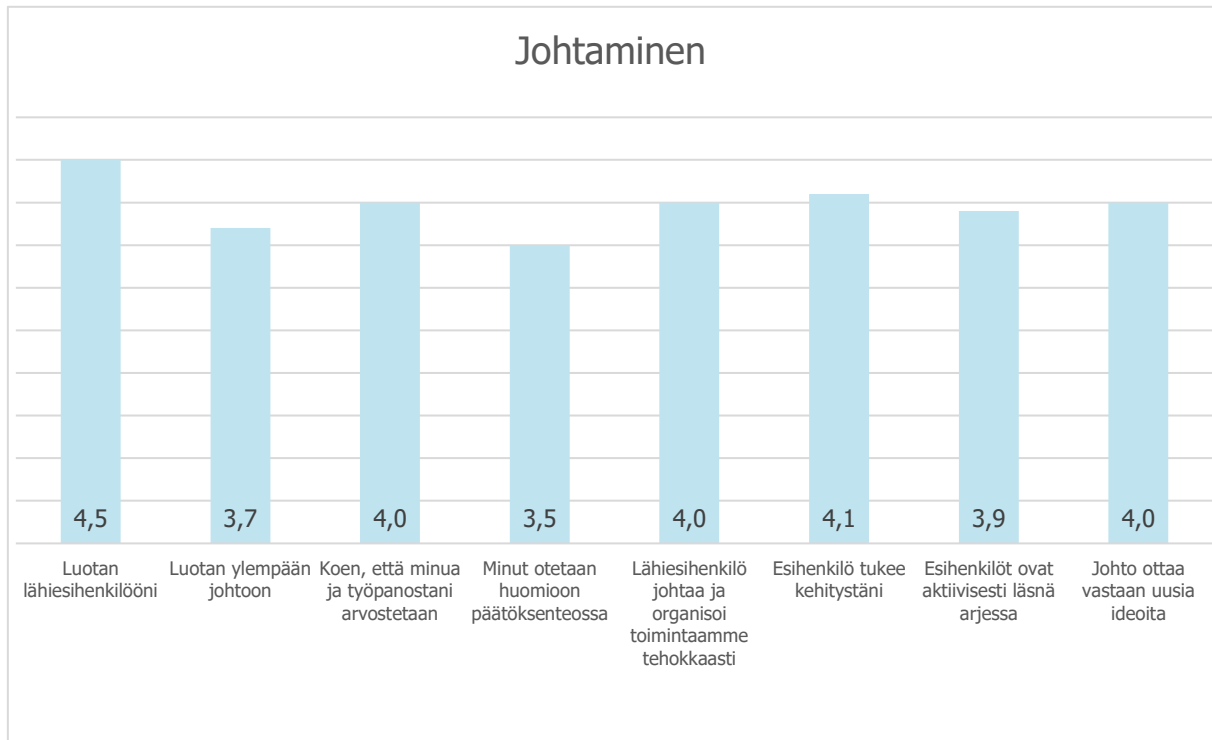
Esihenkilöiden tuki kehitykselle oli keskeinen tekijä työntekijäkokemuksessa. Kyselyyn vastanneista 75 % ilmoitti, että heidän esihenkilönsä tuki heidän kehitystään täysin tai jokseenkin. Kiinteistönhoidon henkilöstön haastatteluissa tämä nousi korostetusti esille. Tutkimuksessa alle neljä vuotta palvelleiden luottamus lähiesihenkilöön ja ylempään johtoon yleisempää ja he myös kokivat esihenkilöiden aktiivisen läsnäolon olevan hyvää tai jokseenkin hyvää pidempään palvelleisiin verrattuna. Tämä osoittaa, että esihenkilöiden rooli ja tuki ovat merkittäviä tekijöitä työntekijöiden kehittymisen ja sitoutumisen kannalta. Esihenkilöiden rooli korostuu erityisesti valmentavan johtajuuden kontekstissa, sillä valmentava johtajuus mahdollistaa alaisten kehityksen tukemisen ja itseohjautuvuuden edistämisen (Huhta ym. 2021, luku ”Johtaminen”). Näin ollen valmentava johtajuus voi toimia tehokkaana keinona parantaa työntekijäkokemusta ja lisätä työntekijöiden sitoutumista organisaatioon.

Organisaation johtamistyylin avoimuus ja kyky ottaa vastaan uusia ideoita nähtiin tärkeänä. Kiinteistönhoidon henkilöstössä koettiin avoimuus ja kyky ottaa uusia ideoita vastaan paremmaksi, kuin koulun henkilöstön mielestä. Kokonaisuutena 66 % vastaajista vastasi tähän toteutuvan tai jokseenkin toteutuvan. Kuitenkin pieni osuus vastaajista 14 %, oli eri mieltä tästä. Tämä voi liittyä tarpeeseen kehittää organisaation johtamiskulttuuria kohti valmentavaa ja fasilitoivaa johtajuutta, joka mahdollistaa uusien ideoiden vastaanottamisen ja työntekijöiden osallistumisen päätöksentekoon.

Esihenkilöiden vastauksissa tärkeitä huomioita ovat luottamus heidän esihenkilöönsä ja ylempään johtoon, mikä on pääosin hyvä tai jokseenkin hyvä. Kuitenkin neljännes vastaajista kokee, ettei heitä oteta tarpeeksi huomioon päätöksenteossa. Sama määrä vastaajista tuntee, että heidän esihenkilönsä eivät ole riittävästi ja aktiivisesti mukana arjessa.

Voidaan todeta, että johtamisella on merkittävä vaikutus työntekijäkokemukseen. Luottamuksen, arvostuksen, osallistumisen mahdollisuuksien ja tuen tarjoaminen kehitykselle tulisi olla keskeisiä painopistealueita organisaatioiden johtamisessa työntekijäkokemuksen parantamiseksi. Lisäksi avoimen ja kuuntelevan johtamistyylin edistäminen voi lisätä työntekijöiden sitoutumista ja luottamusta organisaatioon. Palaute ja kannustus oli kiinteistöhoitajien työtyytyväisyyskyselyn (Joensuun kaupunki 2023c) kolmen heikoimman joukossa. Tämä korostaa tarvetta lisätä valmentavan johtajuuden elementtejä organisaatiossa, jotta voidaan tarjota positiivista palautetta ja kannustusta työntekijöille, mikä voi edistää heidän motivaatiotaan ja sitoutumistaan työhön.

Kaavio 3: Vastauksien keskiarvot kysymyksiin johtaminen



Viestintä ja palaute

Vastaajista 63 % koki organisaatiossa olevan avoimen tai jokseenkin avoimen palautekulttuurin. Tämä osoittaa, että enemmistö kokee organisaation tarjoavan mahdollisuuksia avoimeen vuorovaikutukseen ja palautteen antamiseen, mikä voi edistää avointa keskustelua ja kehitystä työympäristössä.

Vaikka 61 % vastaajista koki organisaation viestivän riittävästi ja oikea-aikaisesti, 25 % oli eri mieltä tästä väitteestä. Tämä viittaa siihen, että osa työntekijöistä kokee viestinnän olevan puutteellista tai epäselvää, mikä voi aiheuttaa epävarmuutta ja tehokkuuden laskua työssä. Viestintäkanavien kehittäminen vastaamaan paremmin työntekijöiden tarpeita ja odotuksia voi olla keskeistä viestintäkulttuurin parantamisessa (Huhta ym. 2021). Vain puolet vastaajista koki saavansa riittävästi palautetta työstään, tämä korostui alle neljä vuotta palvelleiden vastauksissa. Tämä osoittaa, että organisaatiossa voi olla parannettavaa palautteen antamisessa ja työntekijöiden kehittämisessä.

Organisaation viestintäkanavien selkeydestä ja tarkoituksenmukaisuudesta oli jakautunutta mielipidettä. 25 % oli eri tai jokseenkin eri mieltä, kun taas 57 % koki ne toimiviksi tai jokseenkin toimiviksi alle neljä vuotta palvelleiden osalta viestintää pidettiin riittävänä tai melko

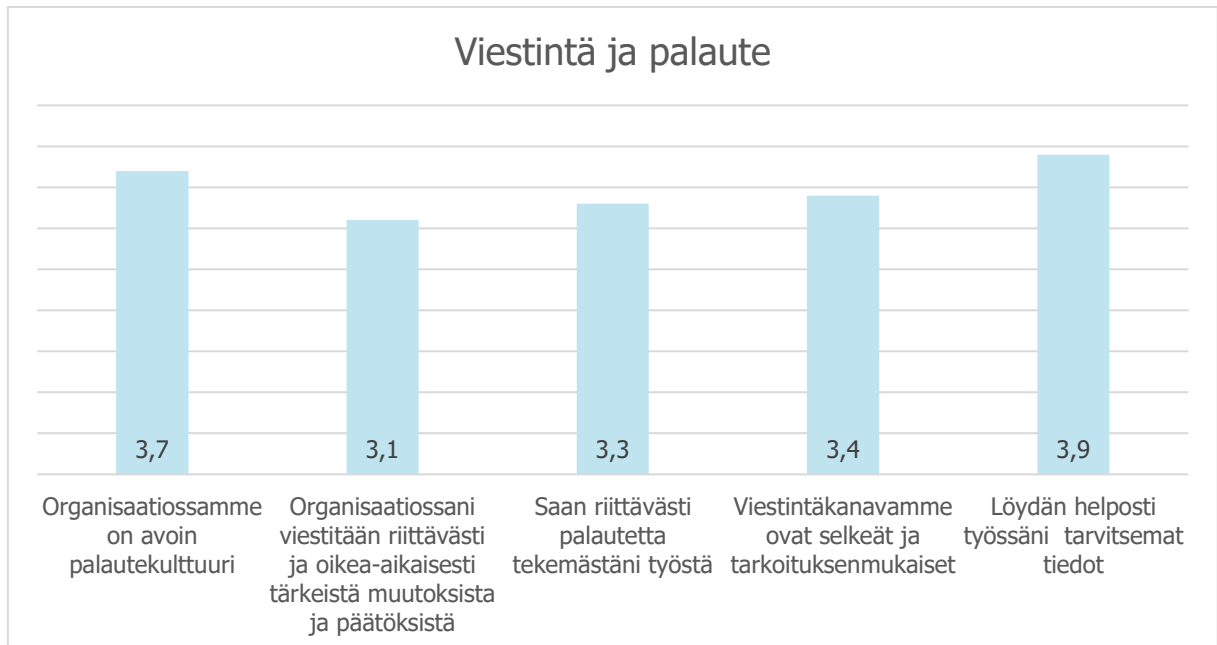
riittävänä useimmin, kun pidempään palvelleiden osalta. Tämä korostaa tarvetta arvioida ja kehittää viestintäkanavia vastaamaan paremmin työntekijöiden tarpeita ja odotuksia.

Kuitenkin suurin osa vastaajista (84 %) koki työssään tarvitsemansa tiedot helposti tai melko helposti löydettävissä. Tämä viittaa siihen, että organisaatio on onnistunut tarjoamaan työntekijöilleen tarvittavat resurssit ja tiedot työn suorittamiseen.

Esihenkilöiden vastauksissa melkein puolella vastaajista korostui tarve organisaation riittävälle ja ajantasaiselle viestinnälle muutoksista ja päätöksistä. Lisäksi palautteen saaminen omasta työstä koettiin puutteelliseksi tai vähäiseksi. Vastauksista ilmeni osalla myös haasteita tarvittavien tietojen löytämisessä työssään. Nämä huomiot tukevat ajatusta viestintäkulttuurin kehittämistä vastaamaan paremmin työntekijöiden tarpeita ja odotuksia (Huhta ym. 2021).

Tutkimus osoittaa, että organisaatiossa on sekä vahvuuksia että kehityskohteita viestintäkulttuurin ja tiedon saavutettavuuden suhteen. Keskeisiä kehityskohteita ovat palautteen antaminen, viestinnän selkeys ja viestintäkanavien tarkoituksenmukaisuus. Työtyytyväisyyskyselyssä (Joensuun kaupunki 2023c) tiedonkulku ja viestinsä oli molemmilla toimialoilla kolmen heikoin joukossa, joka tukee kyselymme tulosta.

Kaavio 4: Vastausten keskiarvot kysymyksiin viestintä ja palaute



Työhyvinvointi

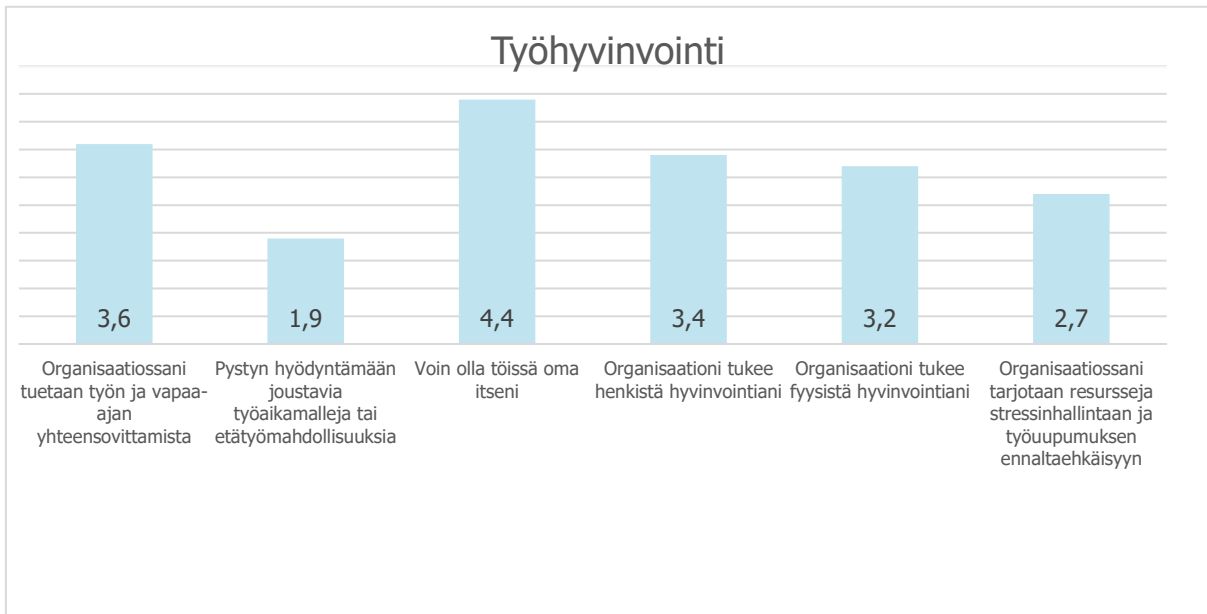
Reilu puolet (58 %) vastaajista oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että organisaatiossa tuetaan työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Alle neljä vuotta palvelleet kokivat työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen tuon riittäväksi tai melko riittäväksi pidempään palvelleisiin verrattuna. Tämä osoittaa, että organisaatiossa ei olla täysin onnistuttu luomaan puitteita terveelle työn ja yksityiselämän tasapainolle, mikä saattaa vaikuttaa kielteisesti työntekijöiden hyvinvointiin.

Toisaalta joustavien työaikamallien ja etätyömahdollisuuksien hyödyntäminen vaikutti olevan haasteellisempaa. Vain 16 % vastaajista kertoi voivansa hyödyntää näitä mahdollisuuksia, ja suurin osa (74 %) oli eri mieltä niiden hyödyntämisestä. Työn luonne vaikuttaa suuresti tähän, mikä viittaa siihen, että kaikki tehtävät eivät välttämättä sovellu etätyöhön tai joustaviin työaikamalleihin. Kauhasen (2016) tutkimuksen mukaan joustavat työjärjestelyt voivat kuitenkin edistää työntekijöiden sitoutumista ja työssä jaksamista, mikä korostaa tarvetta tarkastella tarkemmin näiden mahdollisuuksien hyödyntämistä organisaatiossa.

Positiivisena asiana voidaan mainita, että suurin osa vastaajista (92 %) kertoi voivansa olla töissä oma itsensä. Tämä osoittaa, että organisaatiossa on avoin ja tukeva työilmapiiri, mikä edistää työtyytyväisyyttä ja henkistä hyvinvointia. Kuitenkin, kun tarkastellaan stressinhallinnan ja työuupumuksen ennaltaehkäisyn resursseja, tilanne näyttää olevan haastavampi. Vain 30 % vastaajista koki, että organisaatio tarjoaa riittävästi resursseja stressinhallintaan ja työuupumuksen ennaltaehkäisyyn. Tämä on huomattavaa, sillä stressi voi vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin ja työsuoritukseen.

Voidaan todeta, että organisaatiossa on sekä vahvuuksia että haasteita työn ja työntekijöiden hyvinvoinnin yhteensovittamisessa. Vaikka työntekijät kokevat voivansa olla töissä oma itsensä ja organisaatio tukee työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista, on selkeitä kehityskohteita joustavien työaikamallien tarjoamisessa ja stressinhallinnan resurssien lisäämisessä.

Kaavio 5: Vastauksien keskiarvot kysymyksiin työhyvinvointi



Työympäristö ja turvallisuus

Tulosten perusteella voidaan todeta, että suurin osa vastaajista on melko tyytyväinen työympäristöönsä ja organisaation huomioon työturvallisuuteen. Esimerkiksi 64 % vastaajista oli tyytyväinen tai jokseenkin tyytyväinen työympäristöönsä ja peräti 79 % oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että organisaatiossa on kiinnitetty riittävästi huomiota työturvallisuuteen. Vastauksissa oli eroja, koska pidempään palvelleet olivat tyytyväisempiä, kuin alle neljä vuotta palvelleet. On mielenkiintoista huomata, että pidempään palvelleet ovat yleisesti ottaen tyytyväisempiä työympäristöön ja turvallisuuteen, mikä voi viitata siihen, että he ovat saaneet havaita organisaation jatkuvan panostuksen näihin osa-alueisiin ja arvostavat sitä enemmän. Tämä tukee tutkimuksia, jotka korostavat fyysisen työympäristön merkitystä työntekijöiden hyvinvoinnille ja sitoutumiselle.

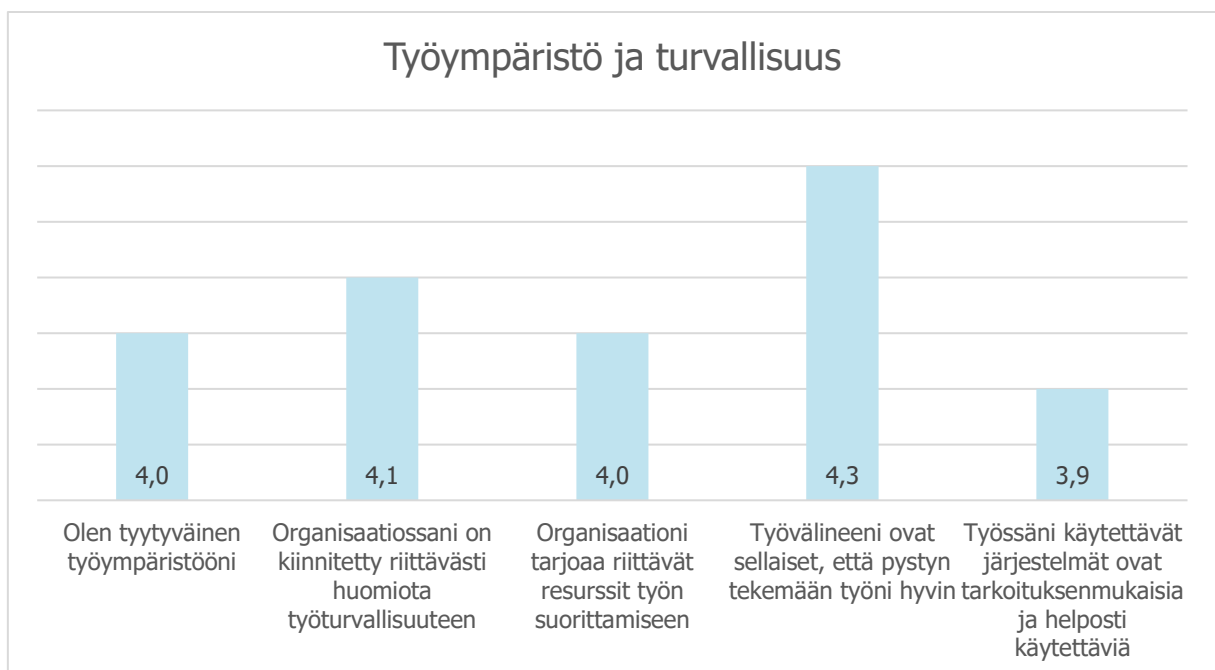
Resurssien riittävyyteen ja työvälineiden laatuun liittyen vastausten jakauma on hieman tasaisempi, mutta silti enemmistö vastaajista kokee näiden asioiden olevan kunnossa. Esimerkiksi 62 % vastaajista katsoi, että organisaatio on panostanut riittävästi tai jokseenkin riittävästi resursseihin, kun taas 21 % oli päinvastaista mieltä. Työvälineiden osalta 68 % vastaajista katsoi, että heidän työvälineensä ovat sellaiset, että he pystyvät tekemään työnsä hyvin, mutta 13 % oli toista mieltä asiasta. On tärkeää huomioida, että tyytyväisyys resursseihin ja työvälineisiin voi vaikuttaa suoraan työsuoritukseen ja työntekijöiden kokemaan työtyytyväisyyteen. Näin ollen, vaikka enemmistö vastaajista on tyytyväisiä, on kuitenkin huomioitava myös olemassa oleva

pieni osa henkilöstöstä, joka kokee resurssien tai työvälineiden laadun olevan puutteellista. Tämä korostaa tarvetta jatkuvasti arvioida ja parantaa organisaation tarjoamia työolosuhteita, jotta kaikki työntekijät voivat kokea työympäristön tarjoaman tuen ja turvallisuuden.

Järjestelmien tarkoituksenmukaisuus ja helppokäyttöisyyden osalta 68 % vastaajista oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että työssä käytettävät järjestelmät ovat tarkoituksenmukaisia ja helppokäyttöisiä, kun taas vain 13 % vastasi päinvastaisesti. Alle neljä vuotta palvelleiden vastauksista voidaan huomata, että kokivat järjestelmät tarkoituksenmukaisimmiksi ja helposti käytettäviksi. Tämä voi heijastaa nuorempien työntekijöiden teknistä osaamista ja sopeutumista digitalisaatioon. Työympäristön suunnittelulla ja järjestelmien käytettävyydellä voi olla suuri vaikutus työntekijöiden työtehokkuuteen ja työtyytyväisyyteen, mikä korostaa tarvetta jatkuvasti arvioida ja kehittää organisaation tietojärjestelmiä.

Mielenkiintoista on havaita, että kiinteistöhoito näyttää olevan erityisen tyytyväinen kaikkiin näihin tekijöihin verrattuna koulun henkilöstöön. Tämä voi viitata siihen, että kiinteistöhoito on ala, jossa on kiinnitetty erityistä huomiota työympäristöön ja turvallisuuteen jo ei säädösten velvoittamana.

Kaavio 6: Vastauksien keskiarvot kysymyksiin työympäristö ja turvallisuus



Sitoutuminen ja merkityksellisyys

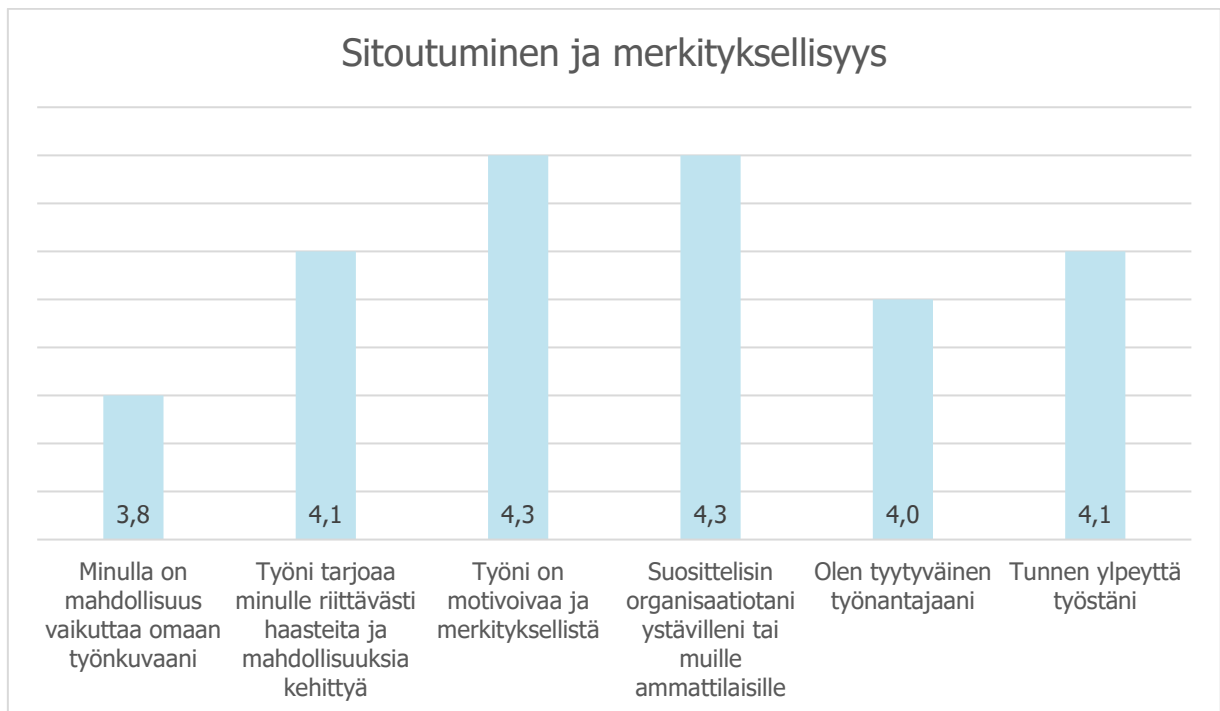
Kyselyn tulokset antavat kokonaiskuvan kahden eri toimialan henkilöstön työtyytyväisyydestä ja organisaatiokulttuurista. Vaikuttamismahdollisuudet työnkuvaan koettiin vaihtelevaisesti. Vastaajista 66 % koki voivansa vaikuttaa omaan työnkuvaansa tai ainakin jokseenkin voivansa vaikuttaa. Erityisesti kiinteistönhoidon henkilöstön näkemys omasta vaikutusmahdollisuudesta omaan työhön oli positiivisempi. Työn tarjoamia haasteita ja kehittymismahdollisuuksia pidettiin hyvinä, 75 % vastaajista koki työnsä tarjoavan sopivasti haasteita ja kehittymismahdollisuuksia. Kiinteistönhoidossa nämä nähtiin hieman positiivisemmin verrattuna koulun henkilöstöön. Organisaation rooli ja asema yhteiskunnassa ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen, miten työntekijät kokevat työnsä merkityksellisyyden (Aaltonen ym. 2015). Tämä näkökulma auttaa ymmärtämään, miksi esimerkiksi kiinteistönhoidon ja koulutuksen henkilöstön näkemykset voivat vaihdella.

Motivaatio ja merkityksellisyys työssä ovat vahvoja tekijöitä molemmilla toimialoilla, koska 81 % vastaajista koki työnsä motivoivaksi ja merkitykselliseksi. Organisaation suositteluhaluus on kohtuullisen korkea, mutta siinä on vielä parantamisen varaa, kun 67 % suosittelisi organisaatiota ystävilleen ja muille ammattilaisille. Työnantajatytyväisyys oli vahva, sillä 80 % vastaajista oli tyytyväisiä työnantajaansa. Ylpeys omasta työstä oli myös merkittävää, sillä 80 % vastaajista tunsu ylpeyttä työstään. Salosen (2022) mukaan merkityksellisyyden kokemus on kuin sisäinen motivaatio, joka yksilöllisesti määrittyy jokaisen työntekijän omista arvoista ja tavoitteista. Tämä näkökulma on tärkeä ottaa huomioon, kun tarkastellaan kyselyvastausten tuloksia, erityisesti työntekijöiden motivoitumisesta ja merkityksellisyyden kokemuksesta.

Puolet vastanneista esihenkilöistä vastasi pystyvänsä vaikuttamaan omaan työnkuvaansa täysin tai jokseenkin. Esihenkilöt kokevat työnsä kyselyn mukaan merkitykselliseksi ja motivoivaksi, jossa on sopivasti haasteita ja etenemismahdollisuuksia.

Vastausten perusteella voidaan todeta, että vaikka molemmilla toimialoilla oli positiivisia tuloksia, on tärkeää kiinnittää jatkuvaa huomiota organisaation suositteluhaluuteen ja mahdolliseen merkityksen kokemiseen työssä. Jatkuva kehitystyö näillä osa-alueilla voi edelleen vahvistaa organisaation työntekijäkokemusta ja -sitoutumista.

Kaavio 7: Vastauksien keskiarvot kysymyksiin sitoutuminen ja merkityksellisyys



Palkka ja edut

Tutkimustulosten perusteella organisaation tarjoamiin etuihin tyytyväisiä tai jokseenkin tyytyväisiä oli vain 37 % vastanneista. Palkkaan tyytyväisiä tai jokseenkin tyytyväisiä oli samoin 37 % kyselyyn vastanneista. Koulujen henkilöstöstä koostuva vastausjoukko erottui täysin tyytymättömyydessä palkkaan. Jopa 27 % vastaajista oli sitä mieltä, että palkka ei ole riittävä eikä kilpailukykyinen muihin vastaaviin tehtäviin verrattuna. On huomionarvoista, että koulunkäynninohjaajat työskentelevät usein osa-aikaisissa työsuhteissa ja sillä on voinut olla vaikutusta vastauksiin. Täysin palkkaansa tyytyväinen oli 10 vastaajaa 122 kyselyyn osallistuneesta. Palkkauksen kilpailukyvyistä oli eri tai jokseenkin eri mieltä noin puolet vastaajista. Alle neljä vuotta palvelleet olivat palkkaukseen tyytyväisempiä ja kokivat myös palkkauksen olevan kilpailukykyinen tai jokseenkin kilpailukykyinen muihin vastaaviin tehtäviin verrattuna. Tämä havainto tukee Hakosen ym. (2014) tutkimuksen tuloksia, jotka osoittavat, että palkitsemisen merkitys voi vaihdella eri henkilöiden välillä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että monet työntekijät arvostavat työnsä antoisuutta ja kutsumusta enemmän kuin rahallista palkitsemista.

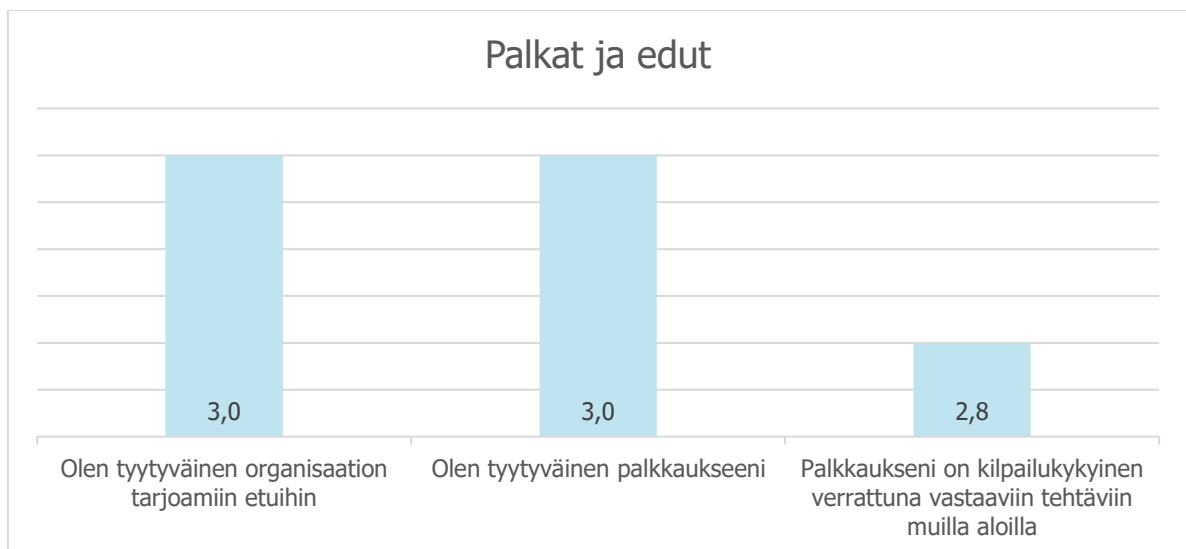
Näiden prosenttilukujen perusteella voidaan todeta, että sekä etujen että palkkauksen tyytyväisyys on alhaisempi koulun henkilöstön keskuudessa verrattuna kiinteistöhoitajiin. Tämä havainto herättää kysymyksiä siitä, millaisia eroja ja haasteita eri työntekijäryhmien välillä voi

olla palkitsemisessa ja etujen tarjoamisessa. Esimerkiksi koulunkäynninohjaajat, jotka usein työskentelevät osa-aikaisissa työsuhteissa, saattavat kokea palkkauksen ja etujen tarjonnan epätasaisuutta verrattuna täysipäiväisesti työskenteleviin kiinteistöhoitajiin. On tärkeää ottaa huomioon nämä eroavaisuudet ja varmistaa, että palkkauksen ja etujen jakautuminen koetaan oikeudenmukaiseksi suhteessa työmäärään, vastuuseen ja työntekijöiden tarpeisiin. Organisaation tulisi pyrkiä luomaan palkitsemisjärjestelmiä, jotka huomioivat eri työntekijäryhmien odotukset ja tarpeet, edistäen siten työntekijöiden sitoutumista ja tyytyväisyyttä.

Palkkauksen osalta esihenkilöt ovat tyytyväisempiä omaan palkkaansa. Kahdeksan yhdestätoista vastaajasta ilmaisi tyytyväisyytensä omaan palkkaansa tai koki sen jokseenkin hyväksi tai hyväksi. Tämä kertoo siitä, että osa henkilöstöstä kokee palkkansa vastaavan työsuoritusta ja vastuuta. Toisaalta neljä vastaajaa piti palkkansa kilpailukykyisenä tai jokseenkin kilpailukykyisenä muihin vastaaviin tehtäviin nähden.

Organisaatiossa on henkilöstöraportin (Joensuun kaupunki 2023a) mukaan toteutettu monia palkkauksen kehittämistoimenpiteitä, kuten kaupungin tehtävänvaativuuden arviointijärjestelmän toteuttamista. Tämä on merkittävä askel kohti oikeudenmukaista palkkauksen perustaa, joka tukee työntekijöiden motivoitumista ja sitoutumista. Palkkausjärjestelmään on myös sisällytetty mahdollisuus henkilökohtaiseen lisään, mikä tarjoaa työntekijöille kannustimen omien suoritustensa parantamiseen ja kehittymiseen. Lisäksi on otettu käyttöön kertapalkkiojärjestelmä, mikä kannustaa tiimityöhön ja yhteisen menestyksen tavoitteluun. Nämä toimenpiteet osaltaan edistävät organisaation palkkausjärjestelmän oikeudenmukaisuutta, läpinäkyvyyttä.

Kaavio 8: Vastauksien keskiarvot kysymyksiin palkat ja edut



7.2 Työhön sitoutuminen: keskeiset tekijät

Analyttinen tarkastelu kyselyyn vastanneiden perusteluista nykyisessä työpaikassa pysymiselle paljastaa useita keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat työssä pysymiseen (taulukko 1,3). Ensinnäkin työyhteisön laatu ja positiivinen ilmapiiri nousevat esiin merkittävänä vaikuttavina tekijöinä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että hyvä työyhteisö ja positiiviset vuorovaikutussuhteet työkavereiden välillä voivat lisätä työtyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon.

Toiseksi esimiehen tai johdon osoittama arvostus ja tuki koetaan merkityksellisenä tekijänä työntekijöiden motivaation ja sitoutumisen kannalta. Tutkimukset ovat osoittaneet, että selkeä kommunikaatio, tunnustuksen antaminen saavutuksista ja mahdollisuus osallistua päätöksentekoon voivat vahvistaa työntekijöiden kokemaa arvostusta ja sitoutumista organisaatioon.

Kolmanneksi työn merkityksellisyys ja mielekkyys ovat keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat työssä pysymiseen. Kun työntekijät kokevat työnsä tärkeäksi ja mielenkiintoiseksi, he ovat todennäköisemmin motivoituneita ja sitoutuneita organisaatioon. Organisaation tulisi tarjota mahdollisuuksia työn monipuolistamiseen ja uusiin haasteisiin, jotta työntekijät voivat ylläpitää motivaatiotaan ja kehittyä urallaan.

Neljänneksi työolosuhteet ja -edut, kuten palkkaus, etuudet ja työajan joustavuus, vaikuttavat myös merkittävästi työssä pysymiseen. Tutkimukset osoittavat, että kilpailukykyinen palkka ja kannustepalkkiot voivat lisätä työntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon.

Viidenneksi henkilökohtaiset tekijät, kuten elämäntilanne ja taloudelliset seikat, voivat myös vaikuttaa työpaikalla pysymiseen. Esimerkiksi perhesyyt, taloudellinen vakaus ja urakehitysmahdollisuudet voivat olla merkittäviä tekijöitä työntekijän päätöksenteossa.

Voidaan todeta, että useat tekijät vaikuttavat työpaikalla pysymiseen, ja organisaatioiden tulisi kiinnittää huomiota näihin tekijöihin työntekijöiden sitoutumisen ja työtyytyväisyyden lisäämiseksi.

Taulukko 1: Keskeiset syyt, jotka ovat saaneet työntekijät pysymään nykyisissä töissään

• Hyvä työyhteisö
• Esimiehen osoittama arvostus ja tuki
• Oman tiimin toimivuus
• Parhaat olosuhteet omille työtehtäville
• Positiivinen ja kannustava työyhteisö
• Hyvä johto ja tehokas organisaatiomalli
• Vastuullisesti ja aktiivisesti toimiva oppilashuoltoryhmä
• Lyhyt työmatka
• Vakituinen työpaikka
• Palkka
• Mielekkäät työtehtävät
• Mahdollisuudet edetä uralla
• Elämäntilanteeseen sopiva työ
• Mahdollisuus kehittyä ja kouluttautua
• Mahdollisuus vaikuttaa työhön ja päätöksentekoon

Seuraavaksi paneudutaan syihin, joiden vuoksi yksilöt ovat ilmaisseet harkitsevansa työpaikan vaihtoa (taulukko 2,4). Tarkastelun keskiössä ovat heidän antamansa vastaukset, joiden kautta pyritään hahmottamaan erilaisia motiiveja ja näkemyksiä työpaikan vaihdon taustalla. Näiden vastausten kautta avautuu monipuolinen kuvaelma siitä, millaiset tekijät vaikuttavat työntekijöiden työpaikanvaihtopäätöksiin.

Vastausten tarkastelu paljastaa, että monet työntekijät harkitsevat työpaikan vaihtoa useiden eri tekijöiden vaikutuksesta. Ensinnäkin työn kuormittavuus ja stressi ovat yleisiä syitä, jotka ajavat ihmisiä etsimään uusia mahdollisuuksia. Tämä voi johtua esimerkiksi jatkuvasta työmäärästä, tiukoista aikatauluista tai haastavasta työympäristöstä. Työilmapiirin negatiivisuus, huono johtaminen tai resurssipula voivat myös luoda stressiä ja epävarmuutta, mikä puolestaan lisää halua hakea uusia haasteita muualta.

Toiseksi palkka ja taloudellinen tilanne ovat merkittäviä tekijöitä, jotka vaikuttavat työpaikan vaihtopäätökseen. Epätasapainoinen palkkataso, riittämättömät tulot tai taloudellinen epävarmuus voivat saada työntekijät harkitsemaan vaihtoehtojaan.

Kolmanneksi monille ammatillisen kehityksen ja uusien haasteiden kokeminen ovat tärkeitä. Puutteelliset kehittymismahdollisuudet nykyisessä työssä voivat aiheuttaa tyytymättömyyttä ja halua etsiä urallaan etenemisen mahdollisuuksia muualta.

Organisaation muutokset, kuten resurssien leikkaukset tai rakenteelliset muutokset, voivat aiheuttaa epävarmuutta ja epävakautta työpaikalla. Tämä epävarmuus voi vähentää työntekijöiden sitoutumista ja lisätä halua etsiä turvaa toisaalta.

Lisäksi henkilökohtaiset elämäntilanteet, kuten muutto uudelle paikkakunnalle, perhesyyt tai terveyteen liittyvät tekijät, voivat myös olla merkittäviä syitä työpaikan vaihtoon. Näitä tekijöitä ei voi aina ennustaa tai hallita, mutta ne voivat vaikuttaa merkittävästi yksilön päätökseen vaihtaa työpaikkaa.

Kokonaisuudessaan nämä tekijät muodostavat monitahoisen kuvan siitä, miksi ihmiset harkitsevat työpaikan vaihtoa. Työn kuormittavuus, taloudelliset seikat, kehittymismahdollisuudet, organisaation muutokset ja yksilölliset elämäntilanteet kaikki vaikuttavat työntekijöiden päätöksiin etsiä uusia mahdollisuuksia työmarkkinoilla. Organisaatioiden tulisi ottaa nämä tekijät huomioon ja pyrkiä tarjoamaan työntekijöilleen myönteinen ja motivoiva työympäristö, joka tukee heidän ammatillista kehitystään ja hyvinvointiaan.

Taulukko 2: Keskeiset syyt, miksi työntekijät harkitsevat työpaikan vaihtoa

• Liian raskas ja kuormittava työ.
• Palkka, vähäiset tuntimäärät ja määräaikaiset työsuhteet/kesäkeskeytykset
• Heikentynyt työilmapiiri, sisäilmaongelmat, ristiriidat kollegoiden kanssa ja kohtelun epäoikeudenmukaisuus.
• Ristiriidat omien arvojen ja organisaation käytäntöjen välillä, esimerkiksi rasismiin puuttumattomuus.
• Vaikeudet hallita oppilaiden käyttäytymistä, liian suuret opetusryhmät ja resurssipula.
• Ikääntymiseen liittyvät haasteet.
• Organisaation taloudelliset ongelmat, työpaikan lakkauttaminen.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Puute koulutusmahdollisuuksista tai vähäinen mahdollisuus kehittyä työssä. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Muut elämäntilanteeseen liittyvät tekijät, kuten muutto toiselle paikkakunnalle. |

Taulukko 3: Keskeiset syyt, jotka ovat saaneet esihenkilöt pysymään nykyisessä työssään

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Merkityksellinen työ, työimu ja työyhteisö. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Hyvä työyhteisö, monipuoliset työtehtävät ja mukavat oppilaat. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Vahva työporukka ja työtyytyväisyys. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tyytyväisyys nykytilaan, silti avoimuus uusille uramahdollisuuksille. |

Taulukko 4: Keskeiset syyt, miksi esihenkilöt harkitsevat työpaikan vaihtoa:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Vähentynyt kiinnostus tehtäviin, vaikka tehtävät ovatkin mielekkäitä. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Halu kokea uutta pitkän työuran jälkeen samoissa tehtävissä. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Huoli työpaikan lakkauttamisesta. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Työn kuormittavuus ja hektisyys. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Muuttunut johtamistyyli ja toiminnan avoimuus. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Esihenkilön saavutettavuus ongelmat. |

8 TYÖPAJATYÖSKENTELY

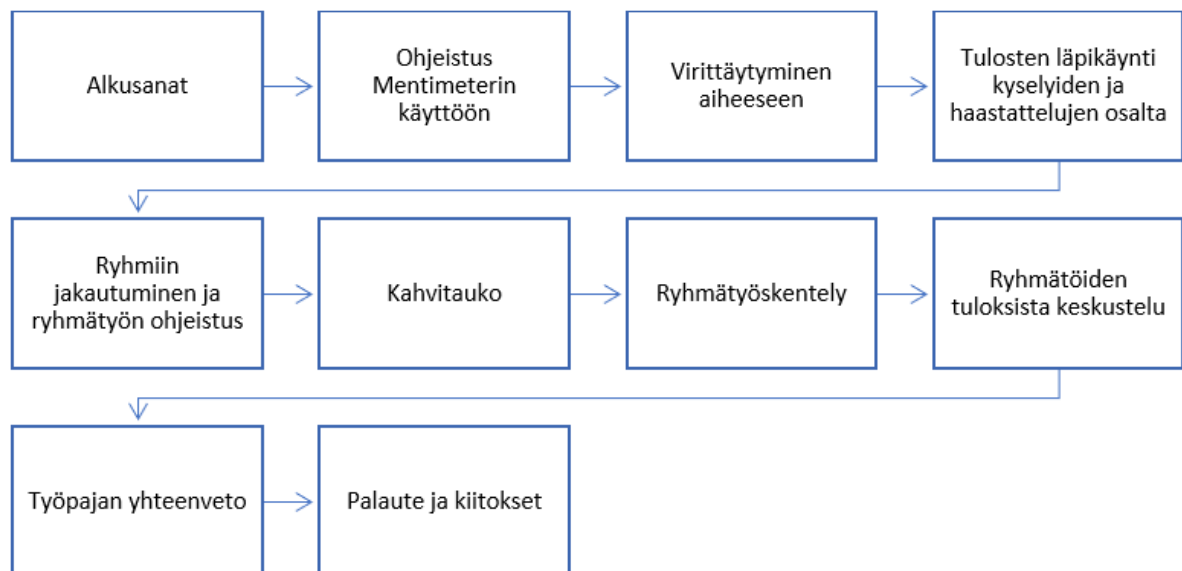
Työpajan suunnittelu ja toteutus olivat tarkkaan harkittuja ja kaksi vetäjää työskenteli saumattomasti yhdessä varmistaakseen kaiken sujuneen suunnitellusti. Yksi vetäjistä keskittyi etänä teknisiin näkökohtiin, kun taas toinen huolehti paikan päällä käytännön järjestelyistä sekä itse työpajan vetämisestä ja tulosten esittelystä.

Osallistujajoukko oli monipuolinen kattaen eri ammattiryhmien edustajia, mikä rikasti keskusteluja ja ryhmätehtäviä erilaisilla näkökulmilla ja kokemuksilla. Valittu ympäristö tuki ryhmätyöskentelyä ja vuorovaikutusta ja Mentimeter-alustan käyttö mahdollisti osallistujille interaktiivisen osallistumisen ja reaaliaikaisen palautteen.

Alustuksessa korostettiin työpajan tarjoamaa ainutlaatuista mahdollisuutta osallistua aktiivisesti työyhteisön kehittämiseen. Pää tavoitteena oli konkreettisten tavoitteiden edistäminen sekä laajan näkökulman ja ideoiden esiintuominen osallistujien keskuudessa.

Työpajan kulku

Työpajan kulku (kuvio 4) oli huolellisesti suunniteltu ja jaettu selkeisiin vaiheisiin, jotka tukivat päivän tavoitteita ja osallistujien aktiivista osallistumista.



Kuvio 4: Työpajan vaiheet

Osallistujat toivotettiin tervetulleiksi ja käytiin läpi iltapäivän kulku. Kaikki pääsivät myös esittelemään itsensä. Tämä loi pohjan avoimelle ja yhteistyöhenkiselle ilmapiirille.

Seuraavaksi ohjeistimme osallistujia Mentimeter-alustan käytössä varmistuen, että kaikki olivat valmiita osallistumaan tehokkaasti. Tämä tekninen valmistautuminen oli tärkeä askel, joka mahdollisti sujuvan ja interaktiivisen osallistumisen.

Tämän jälkeen osallistujat virittäytyivät aiheeseen Mentimeterin alkukysymysten avulla, mikä loi perustan päivän keskusteluille ja toiminnoille.

Kysyimme osallistujilta minkälaisilla tuntemuksilla he ovat työpajaan lähdössä. Työpajaan osallistujien tuntemukset ennen työpajan alkua vaihtelivat, mutta suurin osa oli innostunut ja kiinnostunut tapahtuman aiheesta. Tämä oli positiivista, sillä se osoitti osallistujien motivaation ja halun osallistua aktiivisesti työpajan toimintaan. Pieni osa vastaajista oli epävarmoja, mikä saattoi johtua esimerkiksi aiheen uutuudesta tai odotusten epäselvyydestä.

Pyysimme seuraavaksi osallistujia kirjaamaan sanapilveen (kuva 1), mitä heille tulee mieleen sanasta kehittäminen. Sanapilvi ja sen analyysi osoittavat selkeästi, että osallistujien mielikuvat kehittamisestä olivat pääosin positiivisia. Osallistujat näkivät kehittämisen mahdollisuutena ja voimavarana, joka tuo mukanaan innovaatioita, edistystä ja parempaa työympäristöä. Heille kehittäminen oli innostavaa ja motivoivaa. Tämä positiivinen näkemys kehittamisestä voi heijastella osallistujien avointa asennetta muutokseen ja halua tehdä parannuksia työympäristönsään. On merkittävää, että kehittämistä ei nähdä pelkästään velvollisuutena tai taakkana, vaan pikemminkin mahdollisuutena vaikuttaa positiivisesti omaan työympäristöön ja työskentelytapoihin. Tämä positiivinen asenne kehittämiseen loi mielestämme hyvän pohjan työpajan onnistumiselle, sillä osallistujat olivat valmiita sitoutumaan aktiivisesti ja luovasti työpajan toimintaan ja tehtäviin. Positiivinen asenne voi edistää avointa vuorovaikutusta ja ideoiden jakamista ryhmän sisällä, mikä puolestaan voi johtaa laadukkaisiin ja innovatiivisiin ratkaisuihin. Vastaajien sanat heijastivat monipuolista ymmärrystä ja näkemystä kehittamisestä, joka kattaa sekä positiiviset näkökulmat että konkreettiset toimenpiteet ja lähestymistavat.



Kuva 1: Sanapilvi

Ennen kuin siirryimme eteenpäin kyselytulosten läpikäymiseen, pyysimme osallistujilta ajatuksia siitä, mitä heidän omassa työssään pitäisi kehittää. Osallistujien vastauksista nousi esiin useita keskeisiä teemoja, jotka liittyivät heidän oman työnsä kehittämistarpeisiin.

Kommunikaation ja yhteisten pelisääntöjen merkitys korostui monissa vastauksissa. Osallistujat kaipaivat selkeitä ja yhteisesti sovittuja toimintatapoja työyhteisössä, mikä voisi edistää tasapuolisuutta ja tehokasta yhteistyötä. Lisäksi työn organisoimisen ja tavoitteiden selkeyttämisen merkitys nousi esiin. Osallistujat toivoivat selkeyttä ja priorisointia työtehtävissä sekä tavoitteissa, mikä voisi parantaa työn tehokkuutta ja tuloksellisuutta.

Itsejohtamisen ja asenteen kehittäminen nousi myös useissa vastauksissa esiin. Osallistujat näkivät ajankäytön hallinnan, priorisoinnin ja oman asenteen kehittämisen tärkeinä osa-alueina, jotka voivat vaikuttaa positiivisesti työsuoritukseen ja hyvinvointiin. Lisäksi vuorovaikutuksen ja työilmapiirin parantaminen oli tärkeää. Osallistujat tunnistivat tarpeen parantaa työyhteisön vuorovaikutusta ja ilmapiiriä, mikä voisi vähentää konflikteja ja edistää positiivista työympäristöä.

Viimeisenä teemana mainittiin tiedonkulun ja ennakoimisen parantaminen. Osallistujat kaipaivat selkeämpää tiedonkulkua ja valmistautumista tuleviin muutoksiin tai tilanteisiin. Näiden teemojen perusteella voidaan tunnistaa keskeisiä kehittämistarpeita, jotka voivat vaikuttaa sekä yksilön että työyhteisön suorituskyykyyn ja hyvinvointiin.

Kolmantena vaiheena oli ennakkokyselyistä ja haastatteluista saadun tiedon läpikäyminen. Tämä tarjosi lähtökohdan päivän ryhmätehtävälle, jonka tarkoituksena oli konkretisoida aiemmin kerättyä tietoa ja edistää yhteistä ymmärrystä.

Kyselyn vastausten läpikäynnin jälkeen osallistujilta kysyttiin, mitkä osa-alueet he kokevat tärkeimmiksi kehittää vastausten perusteella. Osallistujat vastasivat kysymykseen ja heidän vastauksensa laitettiin järjestykseen niiden keskiarvon perusteella. Tärkeimpänä osa-alueena nousi esiin työhyvinvointi ja toisena johtaminen. Nämä osa-alueet valikoituivat ryhmätöiden aiheiksi.

Osallistujat jaettiin tämän jälkeen ryhmiin, joille annettiin selkeät ohjeet (liite 8) tehtävää varten. Tämä ryhmätyöskentelyn vaihe mahdollisti syvällisen paneutumisen aiheeseen ja erilaisten näkökulmien esiintuomisen.

Ennen ryhmätöiden aloittamista pidettiin kuitenkin kahvitauko ja näin annettiin osallistujille mahdollisuus virkistyä ennen varsinaista työskentelyä. Näin pyrittiin edistämään keskittymistä ja tuottavuutta seuraavassa työvaiheessa.

Kahvitauon jälkeen ryhmät kokoontuivat uudelleen ja ryhtyivät työstämään ja kirjaamaan kehitysehdotuksia ja ajatuksia valitusta osa-alueesta Mentimeteriin. Tämä käytännön työskentelyvaihe tuki osallistujien omien näkemysten ja kokemusten tuomista esiin työntekijäkokemuksen kehittämisessä.

Ryhmä 1 keskittyi Työhyvinvointi-teemaan, kun taas Ryhmä 2 perehtyi Johtamisen teemaan. Ryhmätyöskentelyn päätteeksi kaikki osallistujat kokoontuivat yhteiseen tilaan, jossa kävimme keskustellen läpi kummankin ryhmän tuottamia vastauksia. Tämä tarjosi osallistujille tilaisuuden jakaa ajatuksia ja näkökulmia sekä rikastaa vastauksiaan keskustelun pohjalta.

Ryhmän 1 keskusteluissa nousi esiin useita keskeisiä teemoja työhyvinvoinnin kehittämiseksi. He korostivat tarvetta parantaa työterveystarkastusten saavutettavuutta ja ehdottivat yhteisöllisyyden lisäämistä tapahtumien ja yhteisten taukotilojen avulla. Lisäksi he käsittelevät tiedonkulun tehostamista erityisesti myynnin ja purkukohteiden osalta, teknologian käyttöönottoa turvallisuuden ja tehokkuuden parantamiseksi sekä työturvallisuuskoulutuksen merkitystä. Nämä teemat tarjoavat kokonaisvaltaisen kuvan heidän työskentelystään ja näkemyksistään työympäristön kehittämiseksi.

Ryhmä 2 keskittyi keskusteluissaan johtamisen kehittämiseen liittyviin teemoihin. He korostivat tarvetta ylempien esihenkilöiden vierailuille työpaikoilla lähentääkseen organisaation eri

tasoja. Lisäksi he pohtivat epäselvyyksiä toimivallasta ja päätöksenteosta sekä kehityskeskustelukäytäntöjen tehostamista. Heidän pohdintansa heijastavat halua parantaa organisaation johtamiskäytäntöjä ja vuorovaikutusta työntekijöiden ja johdon välillä.

Työpajan loppuvaiheessa vielä tiivistettiin päivän anti ja kerrottiin, kuinka saatuja tuloksia tullaan hyödyntämään tulevassa työssä. Osallistujia pyydettiin antamaan palautetta työpajasta, mikä oli tärkeä osa prosessin arviointia ja kehittämistä.

Palautteet työpajasta olivat pääosin positiivisia, mikä osoittaa, että osallistujat arvostivat tapahtuman järjestelyjä ja kokivat sen tarpeelliseksi. Keskimääräinen arvio työpajan järjestämisestä on korkea (4.6/5), mikä viittaa siihen, että osallistujat kokivat tapahtuman onnistuneena ja hyvin suunniteltuna. Vaikka usko työpajan tulosten viemiseen käytäntöön oli hieman alhaisempi (keskiarvo 3.7/5), se voi kuitenkin heijastaa yleistä varovaisuutta odotusten suhteen organisaation kehitykseen.

Avoimen palautteen perusteella voidaan huomata, että osallistujat arvostivat mahdollisuutta keskustella ja jakaa kehittämiskohteita ryhmän kanssa. Yksi osanottajista korosti, että vastaavia tilaisuuksia tulisi olla enemmän, mikä osoittaa, että osallistujat haluavat lisää tilaisuuksia vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön työyhteisössä. Toisaalta esiin nousi myös huoli siitä, että aika saattoi loppua kesken, mikä saattaa antaa merkkejä siitä, että osallistujat olisivat toivoneet enemmän aikaa syventyä keskusteluihin ja työskennellä ryhmissä. Lisäksi teknisten laitteiden ongelmat vaikuttivat osaan osallistujista. Työpajan aikana koettu kova lumimyräkkä ja siihen liittyvät yhteysongelmat ovat valitettavia ulkoisia tekijöitä, jotka vaikuttivat osaltaan tapahtuman sujuvuuteen. Emme ottaneet huomioon sääolosuhteita tapahtumaa suunniteltaessa, mutta olimme varmistaneet tarvittavat varajärjestelyt, mikäli yhteys olisi katkennut kokonaan.

Pohdintaa työpajan onnistumisesta

Työpaja tarjosi meille ainutlaatuisen tilaisuuden syventyä työyhteisön kehittämiseen aktiivisen keskustelun ja vaikuttamisen kautta. Pää tavoitteenamme oli edistää konkreettisten tavoitteiden saavuttamista, että tuoda esille laaja-alaisia näkökulmia ja ideoita osallistujien keskuudesta. Suunnittelimme työpajan huolellisesti. Kaksijakoinen vetäjä rakenne, toinen vastaamassa etänä teknisistä näkökohdista ja toinen paikan päällä huolehtimassa käytännön järjestelyistä sekä tulosten esittelystä, toimi kaiken kaikkiaan hyvin.

Työpajan alku oli sujuva ja osallistava. Kaikki pääsivät esittäytymään, mikä auttoi luomaan avoimen ja yhteistyöhenkisen ilmapiirin. Tekninen valmistautuminen Mentimeter-alustan käyttöön oli tärkeä askel, joka varmisti osallistujien valmiuden tehokkaaseen osallistumiseen. Alkukysymysten avulla virittäydyimme aiheeseen ja saimme hyvän lähtökohdan päivän keskusteluille ja toiminnoille.

Osallistujien tuntemukset ennen työpajan alkua vaihtelivat, mutta suurin osa oli innostunut ja kiinnostunut tapahtuman aiheesta. Tämä positiivinen asenne antoi meille luottamusta ja näyttöä siitä, että osallistajat olivat valmiita sitoutumaan aktiivisesti työpajan toimintaan ja tehtäviin.

Kysely- ja haastattelutulosten läpikäyminen antoi hyvän pohjan päivän ryhmätehtävälle, jonka tarkoituksena oli konkretisoida aiemmin kerättyä tietoa ja edistää yhteistä ymmärrystä. Ryhmätyöskentelyn aikana huomasimme monipuolisten näkökulmien ja ideoiden rikastuttaneen keskusteluja ja antaneen meille syvällisemmän käsityksen työyhteisön kehittämistarpeista.

Työpajan päätteeksi saimme tiivistettyä päivän antia ja kerrottua, kuinka saatuja tuloksia tullaan hyödyntämään tulevassa työssä. Osallistujilta saatu palaute oli pääosin positiivista, mikä vahvisti käsitystämme työpajan onnistumisesta ja tarpeellisuudesta. Vaikka joitain teknisiä ongelmia esiintyi, kokonaisuutena työpaja oli erittäin hyödyllinen ja antoisa kokemus.

9 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tässä osiossa esitämme kehittämistoimenpiteitä kiinteistönhoidon ja koulujen henkilöstölle. Lisäksi ehdotamme Joensuun kaupungille suunnitelman, kuinka laajentaa työntekijäkokemuksen mittaamista ja kehittämistä kaikille organisaation toimialoille tulevaisuudessa.

Olemme hyödyntäneet kehittämishankkeemme tutkimuksellisia osia kehittämissuositusten laatimiseksi ottamalla huomioon sekä kyselyjen että haastatteluiden tulokset, sekä työpajan antaman tiedon.

Kun laadimme kehittämissuosituksia, peilasimme näitä tietoja tutkimusperustaan varmistaaksemme suositusten perustuvan vankkaan tietoon ja ymmärrykseen. Näin ollen kehittämissuositukset eivät perustu pelkästään saatuun palautteeseen ja ideoihin, vaan ne on tuettu tutkimukseen ja teoriaan perustuvalla näkemyksellä.

Esimerkiksi palautteen antaminen ja työn arvostus nousivat esille sekä kyselyiden, että työpajan keskusteluiden kautta. Kyselyiden ja haastatteluiden perusteella tunnistimme näiden asioiden tärkeyden henkilöstön näkökulmasta ja työpajassa saadut käytännön kehittämissuositukset tarjosivat konkreettisia keinoja näiden asioiden parantamiseksi. Näin ollen kehittämissuosituksissamme korostuu näiden teemojen merkitys ja tarjoamme konkreettisia toimenpiteitä niiden edistämiseksi organisaatiossa.

Keskeisistä kehittämissuosituksista on koottu valkotalu (kuvio 5), joka on laadittu tilaajalle. Tässä taulukossa esitetään selkeästi ja tiivistetysti ne toimenpiteet, jotka on suunniteltu toteutettavaksi organisaatiossa.



Kuva 2: Valkotaulu keskeisistä kehittämissuhteista

9.1 Kehittämissuhteet kiinteistöhoitoon ja koulujen henkilöstölle

Kehittämissuhteet osa-alueeseen rekrytointi ja perehdytys

Organisaatiossa on jo käytössä MyDay-sovelluksessa exit-haastattelut, joiden arviointi ja läpikäynti ovat olennainen osa prosessia. On tärkeää huomioida myös organisaatioarvojen esille tuominen perehdytyksessä, sekä niiden jatkuminen myös perehdytyksen jälkeen. Rekrytointi-prosessin kehittämiseen on jo panostettu organisaatiossa, ja tätä työtä on hyvä jatkaa eteenpäin. Jatkuvan osaamisen kehittämisen tärkeys korostuu entisestään muuttuvassa työelämässä, joten siihen tulisi panostaa jatkuvasti.

Organisaatioarvojen korostaminen perehdytyksessä:

Lisää organisaatioarvojen konkreettisia esimerkkejä perehdytysohjelmaan, kuten tapausesimerkkejä, jotka osoittavat, miten arvot ilmenevät käytännössä työssä. Organisaatioarvojen vahvistaminen auttaa uusia työntekijöitä tuntemaan itsensä osaksi organisaatiota ja sen kulttuuria varhaisessa vaiheessa, mikä edistää sitoutumista ja työtyytyväisyyttä.

Perehdytyksen parantaminen esihenkilöille ja työnjohtajille:

Tarjotaan koulutusta ja työkaluja esihenkilöille, kuten johtamiskoulutusta ja viestintävalmennusta, jotta he voivat paremmin ohjata ja motivoida tiimejään. Tehokas perehdytys esihenkilöille voi parantaa heidän kykyään luoda positiivista ilmapiiriä ja johtaa tiimejä tehokkaasti, mikä välittyy myös työntekijäkokemuksessa.

Osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien laajentaminen:

Erilaisten kehittymismahdollisuuksien tarjoaminen lisää työntekijöiden motivaatiota ja sitoutuneisuutta organisaatioon, mikä puolestaan parantaa työntekijäkokemusta. Koulutusmyönteisyyden lisääminen myös omaehtoiseen koulutukseen.

Seuranta ja arviointi:

Käytä seurantamenetelmiä, kuten exit-haastatteluja, tunnistamaan onnistumisia ja kehityskohteita työntekijäkokemuksen parantamiseksi.

Kehittämisehdotukset osa-alueeseen työyhteisö

Organisaatiossa on jo käytössä erilaisia palkitsemisen muotoja, kuten palkintokaappi, joka tarjoaa mahdollisuuden työntekijöiden väliseen palkitsemiseen. Lisäksi esihenkilöillä on valta palkita ansioituneita työntekijöitä. Kannustaminen suulliseen palautteen antamiseen on myös tärkeää, sillä se luo välittömän ja henkilökohtaisen yhteyden arvostukseen. Lisäksi avoimien keskustelujen mahdollistaminen edistää avoimuutta ja arvostuksen ilmapiiriä organisaatiossa.

Osaamisen arvostuksen lisääminen:

Kannustetaan avoimeen kiitokseen ja palautteeseen työyhteisössä esimerkiksi luomalla sähköinen palautepalsta tai kiitoskorttikäytäntö.

Avoimen kommunikaation edistäminen:

Järjestetään kommunikaatiotaitojen koulutuksia, joissa käsitellään avointa palautteenantoa, konfliktien ratkaisua ja rakentavaa vuorovaikutusta.

Luodaan säännöllisiä avoimia keskustelufoorumeita tai virtuaalisia keskustelutilaisuuksia, joissa työntekijät voivat ilmaista ajatuksiaan ja huoliaan.

Tarjotaan työpajoja ja koulutuksia konfliktinhallintaan ja rakentavaan palautteenantoon esimerkiksi tiimipäälliköille ja esihenkilöille.

Johtajuuden vahvistaminen:

Johtajille tarjotaan koulutusta, joka keskittyy psykologisen turvallisuuden ja monimuotoisuuden edistämiseen.

Säännöllinen palaute ja seuranta:

Järjestetään säännöllisiä avoimia keskustelutilaisuuksia, joissa johto ja työntekijät voivat käsitellä saatuja palautteita ja suunnitella toimenpiteitä parannusten tekemiseksi.

Kehittämisehdotukset osa-alueeseen johtaminen

Tiimijohtajuuden ja valmentavan johtamistyylin koulutuksiin olisi tärkeää panostaa entistä enemmän. Vaikka organisaatiossa on jo tarjolla johtamiseen liittyviä koulutuksia, niiden antia olisi hyvä avata myös työyhteisöissä. Lisäksi mentorointiohjelmat ovat jo käytössä, mikä on erittäin positiivinen asia kehityksen kannalta. Ylemmän johdon avoimet etätilaisuudet ovat myös arvokkaita, ja niiden lisääminen kaikille henkilöstöryhmille sekä tietyille kohderyhmille olisi suotavaa. Samoin ylemmän johdon työpaikkavierailuilla on positiivinen vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen ja motivaatioon.

Valmentavan johtamistyylin edistäminen:

Koulutetaan esimiehiä valmentavan johtamistyylin periaatteisiin ja käytäntöihin, jotka keskittyvät alaisten kehityksen tukemiseen ja itseohjautuvuuden edistämiseen.

Luottamuksen vahvistaminen ylemmän johdon ja työntekijöiden välillä:

Järjestetään avoimia keskustelutilaisuuksia, joissa ylimmän johdon edustajat voivat jakaa organisaation tavoitteita ja visioita sekä vastata työntekijöiden kysymyksiin ja huoliin.

Luodaan mekanismeja, kuten avoimia palauttekanavia, joilla työntekijät voivat ilmaista näkemyksiään ja saada vastauksia kysymyksiinsä ylemmältä johdolta.

Arvostuksen ja kannustuksen lisääminen:

Kehitetään järjestelmä, joka mahdollistaa säännöllisen ja rakentavan palautteen antamisen työntekijöille heidän suorituksestaan.

Osallistumismahdollisuuksien lisääminen päätöksenteossa:

Kehitetään käytäntöjä, jotka edistävät työntekijöiden osallistumista päätöksentekoon, kuten ideoiden keräämistä ja työntekijäryhmien muodostamista projektien suunnittelua varten.

Jatkuvan kehityksen tukeminen:

Mahdollistetaan esimiehille ja työntekijöille koulutusohjelmia ja kehitysmahdollisuuksia, jotka auttavat heitä parantamaan ammatillista osaamistaan ja taitojaan.

Luodaan mentorointiohjelmia, joissa kokeneemmat työntekijät voivat jakaa osaamistaan ja kokemuksiaan nuorempien tai vähemmän kokeneiden työntekijöiden kanssa.

Avoin ja kuunteleva johtamiskulttuuri:

Kannustetaan avointa vuorovaikutusta ja tiedon jakamista organisaation eri tasoilla.

Kehittämisehdotukset osa-alueeseen viestintä ja palaute

Joensuun kaupungin organisaatiossa on käytössä monipuolinen valikoima viestintäkanavia, mikä on sekä vahvuus että haaste. Eri toimialojen moninaisuus ja työn luonne voivat vaihdella, mikä saattaa osaltaan vaikeuttaa viestintäkanavien tehokasta toimintaa. Lisäksi henkilöstön osaaminen tiedonhankinnassa voi vaihdella, ja puutteelliset tiedonhankintataidot voivat olla esteenä tehokkaalle viestinnälle.

Vaikka useat viestintäkanavat voivat tavoittaa työntekijät laajasti, ne saattavat myös aiheuttaa hämmennystä, jos käyttö ei ole selkeää tai ohjeistettua. Siksi on tärkeää käydä läpi viestintäkanavien käytön ohjeistus ja varmistaa, että kaikki työntekijät ymmärtävät, miten ja milloin kutakin kanavaa tulisi käyttää.

Erityistä huomiota tulisi kiinnittää rakentavan palautteen antamisen tärkeyteen. Työssä, jossa negatiivista palautetta voi tulla enemmänkin, on tärkeää opettaa työntekijöille, miten antaa rakentavaa ja kannustavaa palautetta. Samalla on olennaista käsitellä jatkuvan negatiivisen palautteen vaikutuksia ja tarjota työkaluja sen käsittelyyn ja ratkaisemiseen työyhteisössä.

Palautteen antamisen parantaminen:

Käynnistetään ohjelma, joka kannustaa esimiehiä antamaan säännöllistä ja rakentavaa palautetta työntekijöilleen.

Luodaan avoin foorumi, kuten säännölliset palaverit tai verkkokeskustelualueet, joissa työntekijät voivat jakaa palautetta ja ehdotuksia.

Viestinnän selkeyden parantaminen:

Selvitetään, mitkä viestintäkanavat ovat tehokkaimpia ja suosituimpia työntekijöiden keskuudessa ja keskitytään niihin.

Luodaan selkeämpiä ohjeita ja protokollia viestintäkanavien käytöstä ja varmistetaan, että kaikki työntekijät ovat tietoisia niistä.

Tiedon saavutettavuuden parantaminen:

Kehitetään keskitettyä tietokantaa tai portaalia, josta työntekijät voivat helposti löytää tarvitsemansa tiedot.

Luodaan selkeä rakenne ja hakutoiminnot, jotka helpottavat tiedon löytämistä ja käyttöä.

Muutosten ja päätösten viestiminen:

Luodaan selkeä prosessi muutosten ja päätösten tiedottamiselle työntekijöille.

Varmistetaan, että tiedotetaan muutoksista ja päätöksistä ajoissa ja että niiden vaikutukset työntekijöihin selitetään selkeästi.

Esihenkilöiden koulutus:

Tarjotaan koulutusta esimiehille viestintä- ja johtamistaitojen parantamiseksi, erityisesti palautteen antamisessa ja tiedonkulussa.

Kehittämisehdotukset osa-alueeseen työhyvinvointi

Organisaatiossa on luotu yhdenmukaiset etätyöohjeet, jotka selkeyttävät etätyön käytäntöjä ja mahdollisuuksia. On kuitenkin huomioitava, että kaikilla aloilla etätyö ei välttämättä ole mahdollista. Siksi olisi tärkeää harkita muita tapoja, joilla työntekijät voivat vaikuttaa työ- ja vapaa-aikaansa, erityisesti niiden alojen kohdalla, joilla etätyö ei ole vaihtoehto.

Vuosilomien myöntämisellä ja niiden ajankohdan joustavuudella on suuri merkitys työntekijän hyvinvoinnille. Lisäksi muiden harkinnanvaraisten vapaiden myöntämisellä voidaan vaikuttaa positiivisesti työntekijän jaksamiseen ja työhyvinvointiin.

Toimiva työterveyshuolto ja panostaminen toimivaan työyhteisöön sekä johtamiseen ovat avainasemassa työuupumuksen ja stressihallinnan ennaltaehkäisyssä. Tämä edellyttää jatkuvaa huomiota ja resurssien kohdentamista työympäristön parantamiseen ja työntekijöiden hyvinvoinnin tukemiseen.

Joustavien työaikamallien parantaminen:

Luodaan selkeät käytännöt ja prosessit etätöiden ja joustavien työaikamallien hyödyntämiseksi, jotta työntekijät tietävät, mitä odottaa ja miten toimia.

Stressinhallinnan resurssien lisääminen:

Järjestetään stressinhallintaan ja työuupumuksen ennaltaehkäisyyn liittyviä koulutuksia työntekijöille.

Luodaan avoimet kanavat tai parannetaan terveysresurssien saatavuutta, joiden kautta työntekijät voivat käsitellä stressiä ja työuupumusta luottamuksellisesti.

Tukea työn ja vapaa-ajan tasapainon parantamiseen:

Tarjotaan entistä enemmän joustavia työaikamalleja ja etätömahdollisuuksia niille, joiden tehtävät sen sallivat, jotta työntekijöillä on enemmän mahdollisuuksia sovittaa työ ja vapaa-aika yhteen.

Luodaan käytäntöjä, jotka kannustavat työntekijöitä ottamaan säännöllisesti taukoja ja lomaaikoja sekä kannustetaan työntekijöitä ottamaan lomat ja vapaa-aika täysimääräisesti.

Kehittämisehdotukset osa-alueeseen työympäristö ja turvallisuus

Toimialojen välillä on merkittäviä eroja työvälineiden suhteen, ja siksi on tärkeää varmistaa, että kaikilla työntekijöillä on käytössään tarkoituksenmukaiset ja toimivat työvälineet. Työturvallisuuteen on panostettu eri aloilla eri tavoin, ja tämä ero voi vaikuttaa työntekijöiden turvallisuuteen ja työhyvinvointiin.

Uusien järjestelmien käyttöönoton koulutukset ovat olennainen osa työpaikkojen toimintaa ja niitä tulisi järjestää säännöllisesti. Myös MyDay-sovelluksen kautta tehtävä vaara- ja uhkatileiden ilmoittaminen tarjoaa mahdollisuuden havaita ja korjata turvallisuusriskejä tehokkaasti.

Erityiset vaaratekijät, jotka liittyvät eri aloihin, tulisi ottaa huomioon tilojen ja laitteiden hankinnassa. Työntekijöiden tulisi myös olla tietoisia ammattiinsa liittyvistä työturvallisuusasioista ja osata tunnistaa mahdolliset riskit omassa työssään. Tämä edellyttää koulutusta ja jatkuvaa tiedon jakamista työntekijöiden keskuudessa.

Kerätään henkilöstön ehdotuksia parannuksista säännöllisesti:

Tarjotaan lisäkoulutusta työergonomiasta ja työturvallisuudesta kaikille työntekijöille, jotta vältetään työperäisiä vammoja ja onnettomuuksia.

Resurssien riittävyys ja työvälineiden laatu:

Luodaan selkeät prosessit ja kanavat resurssien ja työvälineiden korjaamiseksi ja päivittämiseksi vastaamaan työntekijöiden tarpeita.

Järjestelmien tarkoituksenmukaisuus ja helppokäyttöisyys:

Järjestetään koulutustilaisuuksia, joissa käsitellään järjestelmien käyttöä ja hyödyntämistä työssä.

Kehitetään helppokäyttöisiä oppaita ja ohjeita järjestelmien käyttöön, jotka ovat helposti saatavilla kaikille työntekijöille.

Kehittämisehdotukset osa-alueeseen sitoutuminen ja merkityksellisyys

Eri toimialoilla työn arvostus voi vaihdella merkittävästi. Joillakin aloilla työ saattaa olla hyvin näkymätöntä ulkopuolisille, mikä voi johtaa työn arvon aliarvioimiseen. Toisilla aloilla taas työntekijät saattavat kokea saavansa paljon negatiivista palautetta asiakkailtaan, mikä voi heikentää työn arvostusta ja merkityksellisyyden tunnetta.

On tärkeää tunnistaa nämä erityispiirteet eri toimialoilla ja pyrkiä korostamaan työn merkityksellisyyttä ja arvostusta kaikilla aloilla. Tämä voi tapahtua esimerkiksi tarjoamalla työntekijöille mahdollisuuksia nähdä työnsä vaikutukset asiakkaisiin tai yhteiskuntaan laajemmin. Lisäksi avoin ja rakentava palaute työsuorituksesta voi auttaa työntekijöitä ymmärtämään työnsä merkityksen ja arvon paremmin.

Merkityksellisyyden korostaminen:

Järjestetään tapahtumia tai työpajoja, joissa keskustellaan organisaation roolista ja merkityksestä sekä siitä, miten jokaisen työpanos vaikuttaa organisaation tavoitteisiin ja laajemmin yhteisöön.

Luodaan selkeä viestintästrategia, joka korostaa organisaation arvoja ja tavoitteita sekä niiden yhteyttä työntekijöiden päivittäiseen työhön. Mahdolliset eri ammattien esittelyt sekä lehtiartikkelit organisaation julkaisuissa tekevät työn näkyväksi ja sitä kautta lisää arvostusta.

Noudattamalla avointa ja oikeudenmukaista palkkauksen politiikkaa voidaan merkittävästi parantaa työntekijöiden kokemusta omasta palkkauksestaan. Kun työntekijät kokevat, että palkat määräytyvät avoimesti ja tasapuolisesti, heidän tyytyväisyytensä omaan palkkaansa yleensä lisääntyy. Lisäksi henkilökohtaisen suorituksen palkitseminen näkyvästi ja oikeudenmukaisesti voi lisätä motivaatiota suoriutua paremmin jatkossakin.

Kehittämisehdotukset osa-alueeseen palkat ja edut

Vaikka kuntasektorin palkkaus on hyvin rajattua, niin olisi hyödyllistä panostaa muihin työntekijöiden arvostamiin asioihin. Tämä voi sisältää esimerkiksi ei-rahamuoroisia etuja, kuten joustavia työaikoja, etätyömahdollisuuksia, terveydenhuoltopalveluita tai työhyvinvointiohjelmiä. Näiden tarjoaminen voi parantaa kokonaisvaltaista työtyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta organisaatioon, vaikka palkkaus ei olisikaan muutettavissa.

Ei-rahalliset palkitsemismuodot:

Koska palkkaukseen on rajoituksia kuntasektorilla, kannattaa kiinnittää huomiota ei-rahallisiin palkitsemismuotoihin. Esimerkiksi tarjota työntekijöilleen koulutus- ja kehitysmahdollisuuksia, joustavia työaikoja tai etätyömahdollisuuksia, terveydenhuoltopalveluita, työhyvinvointiohjelmiä jne. Tämä voi auttaa parantamaan työntekijöiden kokonaisvaltaista tyytyväisyyttä.

Palkitsemisjärjestelmän läpinäkyvyys:

Varmistetaan, että palkkausjärjestelmä ja sen perusteet ovat selkeät ja läpinäkyvät kaikille työntekijöille. Tämä auttaa vähentämään mahdollista epäoikeudenmukaisuuden tunnetta ja lisää luottamusta organisaation toimintaan.

Henkilökohtainen arviointi ja palaute:

Järjestetään säännöllisiä arviointikeskusteluja työntekijöiden kanssa, joissa käsitellään heidän suoriutumistaan, kehittämistarpeitaan ja palkkaukseen liittyviä odotuksiaan. Henkilökohtainen palaute ja keskustelut voivat lisätä työntekijöiden sitoutumista ja auttaa tunnistamaan mahdollisia parannuskohteita.

Kilpailukykyisen palkkauksen korostaminen:

Vaikka palkkaus saattaa olla rajoitettua, on silti tärkeää korostaa organisaation sitoutumista tarjota kilpailukykyinen palkkataso, joka on oikeudenmukainen ja vastaa työntekijöiden panosta ja vastuuta. Tämä voi sisältää avoimen viestinnän palkkauksen kehityksestä ja mahdollisuuksista ansaita lisäpalkkioita suoritukseen perustuen.

Koulutus ja valmennus:

Tarjotaan esihenkilöille ja muulle johdolle koulutusta ja valmennusta palkkausasioiden hallinnassa ja kommunikaatiossa. Hyvin johdetut keskustelut ja avoin tiedonvälitys voivat auttaa vahvistamaan työntekijöiden luottamusta ja sitoutumista organisaatioon.

9.2 Jatkosuunnitelma työntekijäkokemuksen mittaamiseksi ja kehittämiseksi

Joensuun kaupungin henkilöstöraportin (2023a) mukaan on toteutettu jo monia toimenpiteitä, joilla on vaikutuksia työntekijäkokemukseen. Raportissa mainitaan muun muassa rekrytoinnin, osaamisen kehittämisen ja palkitsemisen toimenpiteitä. Lisäksi raportissa on kirjattu panostuksia mentorointiin ja johtajien koulutukseen. Kuitenkin herää kysymys, ovatko nämä toimenpiteet lähtöisin henkilöstön tarpeista vai työnantajan omasta kehittämishalusta. Onko henkilöstölle riittävästi tuotu esille näiden toimenpiteiden merkitys kokonaisuuden kannalta ja onko niistä kerrottu ymmärrettävästi? Mikä on toimenpiteiden tavoite ja miksi niitä tehdään? Näkyykö panostus henkilöstölle? Haastetta lisää se, että organisaatiossa on monenlaisia tarpeita ja tekijöitä, mikä vaikuttaa siihen, miten eri työpaikoilla työntekijäkokemus koetaan.

Vuosittaisessa Joensuun kaupungin työtyytyväisyyskyselyssä kysytään monia asioita, jotka vaikuttavat työntekijäkokemukseen. Tutkimuksellisen kehittämishankkeemme perustella näyttää siltä, että jatkossa ei ole tarkoituksenmukaista järjestää erillistä kyselyä molemmista aiheista. Sen sijaan työntekijäkokemuksen mittaaminen ja kehittäminen tulisi integroida osaksi

työtyytyväisyyskyselyä. Työntekijäkokemuksen mittaaminen ja kehittäminen on laaja ja pitkäjänteinen prosessi. Opinnäytetyömme tietoperustaan sekä keräämämme aineiston perusteella ehdotamme tilaajalle seuraavaa (taulukko 5).

Selvästi kyselyjen runsas määrä saattaa aiheuttaa kyselyähyä ja väsymystä vastaajissa. Yksi vaihtoehto voisi olla sulauttaa työhyvinvointikysely osaksi laajempaa työntekijäkokemuksen kyselykokonaisuutta, joka järjestettäisiin kerran vuodessa. Tämä auttaisi ylläpitämään vastaajien mielenkiintoa ja varmistamaan, että kyselyihin vastataan laadukkaasti. Samalla on tärkeää harkita kevyempiä kyselyitä arkisissa hetkissä, joihin halutaan vaikuttaa.

Kyselyiden laajuutta tulisi tarkastella osa-alueittain. Jotkin osa-alueet saattavat vaatia syvällisempää tarkastelua ja laajempia kyselyitä, kun taas toiset voisivat hyötyä kevyemmistä lähestymistavoista. On olennaista tunnistaa, mitkä osa-alueet vaativat laajempaa kyselyä ja mitkä kevyempää lähestymistapaa.

Johto on avainasemassa organisaatiokulttuurin muokkaamisessa ja työntekijäkokemuksen parantamisessa. Tämä vaatii suunnitelmallisuutta ja johdon koulutusta organisaatiokulttuurin kehittämisessä. Suorien linkkien tarjoaminen kohderyhmille ilman välikäsiä auttaa varmistamaan kyselyiden tehokkaan jakelun ja sitouttaa esihenkilöt kyselyiden merkitykseen.

On tärkeää edistää vuorovaikutteisuutta kyselyprosessissa ja kuulla henkilöstöä kehitysehdotuksissa. Työntekijöiden osallistaminen kehittämistoimiin voi lisätä heidän sitoutumistaan ja parantaa työntekijäkokemusta. Kyselyissä tulisi kysyä ainoastaan sellaisia asioita, joille on mahdollisuus ja aikomus tehdä jotain. Viestinnän keinoin tulisi selventää henkilöstölle, miksi muutoksia tehdään ja miten ne perustuvat kyselyn tuloksiin.

Kaikista kehittämistoimista tulisi laatia konkreettinen suunnitelma, joka määrittelee vastuut, aikataulut ja seurantamenetelmät. Tämä auttaa varmistamaan, että muutokset toteutuvat suunnitellusti ja että niitä seurataan ja arvioidaan asianmukaisesti.

Taulukko 5: Jatkosuunnitelma työntekijäkokemuksen mittaamiseksi sekä kehittämiseksi.

Integroitu työtyytyväisyys- ja työntekijäkokemuskysely:
Työtyytyväisyys- ja työntekijäkokemuskyselyt yhdistettäisiin yhdeksi kattavaksi kyselyksi, joka toteutetaan vuosittain. Näin vältetään päällekkäistä tiedonkeruuta ja varmistetaan, että kaikki oleelliset asiat ovat mukana.
Valitaan keskeiset kehityskohteet:
Valitaan 2–3 keskeistä osa-aluetta, joita kehitetään suunnitelmallisesti. Toiset osa-alueet vaativat laajempaa kyselyä ja toiset kevyempää lähestymistä.
Nämä valitaan joko henkilöstön tarpeiden tai strategisten tavoitteiden perusteella. Esimerkiksi, jos työntekijäkyselyt osoittavat puutteita johtamiskulttuurissa, niin painotetaan niiden osa-alueiden kehittämistä.
Systemaattinen mittaaminen:
Valittujen kehityskohteiden edistymisen mittaaminen systemaattisesti vähintään 2–3 vuoden ajan. Näin varmistetaan pitkäjänteinen ja johdonmukainen kehitys.
Kuukausittaiset pulssikyselyt:
Lisäksi olisi hyvä toteuttaa kuukausittain pieniä pulssikyselyitä esimerkiksi MyDayn kautta tai sähköisen kyselylinkin kautta, henkilöstöjohtajan kirjeen liitteenä.
Kyselyssä keskitytään vain yhteen tai kahteen nopeaan kysymykseen, joihin vastataan emojiilla tai kyllä/ei vastauksin. Tämä antaa jatkuvan palautteen tilanteesta. Esimerkkinä maaliskuun kysymys: Olen saanut palautetta työstäni kyllä/ei.
Osallistavat toimenpiteet:
Osallistavia työpajojen ja muita tapahtumien järjestäminen, joissa henkilöstö voi osallistua päätöksentekoon ja ideointiin.
Suosittellemme hyödyntämään osallistavia menetelmiä, jotka rohkaisevat henkilöstöä osallistumaan ja jakamaan omia ajatuksiaan ja ideoitaan. Esimerkiksi keväisin ja syksyisin työn kehittämispajat teemoittain ja ilmoittautuminen koulutuskalenterin kautta.

Viestintä ja palaute:
Selkeä ja avoin viestintä henkilöstölle kehittämistoimenpiteistä ja niiden tavoitteista.
Seuranta ja raportointi:
Raportoi säännöllisesti organisaation johdolle ja henkilöstölle kehitystoimenpiteiden edistymisestä ja saavutetuista tuloksista. Pulssikyselyn kuukausittaisten tuloksien esille tuominen esimerkiksi Jokinpostissa. Tulosten esitys esimerkiksi hymynaamoin ”Näin meillä annettiin palautetta työpaikoilla maaliskuussa”.

Näiden kehittämisehdotusten ja mittaamisen avulla Joensuun kaupunki voi parantaa työntekijäkokemusta systemaattisesti ja varmistaa, että toimenpiteet perustuvat sekä organisaation tarpeisiin että työntekijöiden odotuksiin.

10 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe oli meille erittäin mielenkiintoinen ja se vaikutti työn tekemiseen suuresti. Saimme valita itse kahdelta toimialalta kohderyhmän ja tässä valinnassa osittain onnistuimme ja osittain kohtasimme haasteita. Alun perin ajattelimme, että koulutuspalveluiden henkilöstö olisi helpoin kohderyhmä sähköisen kyselyn toteuttamiseen, mutta prosessin edetessä huomasimme, että kyseiselle ryhmälle tehdään usein kyselyitä, mikä saattoi vaikuttaa vastaajien vähäiseen aktiivisuuteen. Toisaalta kiinteistöhoitajien osalta meillä oli sisäpiirin tietoa siitä, että he ovat erittäin aktiivinen ja innostunut työyhteisö.

Vaikka haastattelut olivat onnistuneita ja kiinteistöhoitajien työyhteisö piti niistä, niiden vaatima ajankäyttö suhteessa vastaajien määrään herättää kysymyksiä. Olisiko voitu harkita kyselyn toteuttamista ilman haastatteluja tai tarkastella niiden määrää suhteessa vastaajien määrään. Todellisuudessa koko henkilöstölle ei haastatteluja pystytä toteuttamaan, mutta oppimisen ja kokemuksen kannalta koemme nämä olleen meille tarpeellisia.

Yksi kyselypohja yhdellä lisätaustamuuttujalla olisi voinut helpottaa tulosten analysointia, mutta emme huomanneet tätä seikkaa kyselyn testausvaiheessa. Analysointi tästä huolimatta onnistui, mutta vaati huomattavasti enemmän työtä. Kyselyn saavutettavuuden tarkempi selvittäminen olisi voinut auttaa varmistamaan, että se tavoittaa koko kohderyhmän. Webropol-kyselyn linkin kulkeminen monen välikäden kautta voi olla este vastaajien määrän kasvattamiselle. Todellisuudessa emme ole varmoja, saavuttiko kysely toivotun kohderyhmän kokonaan, mikä voi vaikuttaa tulosten tulkintaan.

Kyselyn ajankohta ja kohderyhmän valintaan liittyvät sopeutussuunnitelmat koulutuspalveluissa vaikuttivat vastauksiin, mikä tulisi ottaa huomioon tulosten tulkinnassa. Suunnitteluvaiheessa meillä ei ollut tietoa asiasta. Vastaajien määrä muistutteluista huolimatta oli vähäinen ja siltä osin olimme pettyneitä.

Parityöskentelyn etuja oli ulkopuolisen näkökulman tuominen, joka oli hyväksi koettu, varsinkin toisen ollessa pääluottamusmiehen asemassa organisaation sisällä. Suurempia ristiriitoja asemasta ei omasta mielestämme noussut esille opinnäytetyötä tehdessä. Parityössä onnistuimme hienosti pitkästä välimatkasta huolimatta. Heti alussa teimme tarkan suunnitelman ja aikataulutuksen opinnäytetyön prosessille, jota molemmat noudattivat sovitusti. Myös henkinen tuki oli koko työn ajan erittäin positiivista ja saimme tuettua toisiamme, kun toisella oli

ajatukset hukassa. Molempien erilaiset vahvuusalueet tukivat työn edistymistä huumoria unohtamatta.

Nopea aikataulu työpajan järjestämiseksi ja muut henkilöstön ajankohtaiset kiireet vaikuttivat osaltaan osallistujien määrään. Jatkossa olisi syytä harkita aikataulujen suunnittelua niin, että se mahdollistaa mahdollisimman monen osallistumisen. Mielestämme tiedottamisessa onnistuimme hyvin niin kyselyn, haastattelujen kuin työpajan osalta.

Tilaaajalle saimme toteutettua heidän toiveidensa mukaisen opinnäytetyön. Heidän toiveenaan oli saada selville, kuinka tulisi jatkossa mitata työntekijäkokemusta ja kehittää sitä. Mittaamisen osalta varmasti olemme samaa mieltä. Tietoperustaa kerätessä huomasimme, miten laajasta kokonaisuudesta on kyse. Työntekijäkokemuksen kehittäminen ei ole nopeaa eikä yksiselitteistä toimintaa vaan vaatii vuosien pitkäkestoista kehittämistä.

Tilaaajan aktiivinen panostus kehittämistyöpajan esille nostamiin toimenpiteisiin ja niiden käytäntöön vieminen on erinomainen osoitus siitä, että pajatyoöskentelymme ja tutkimuksellinen kehittämistyömme ovat tuottaneet konkreettista hyötyä tilaaajalle. Opinnäytetyön kohderyhmän osalta saimme paljon uusia ideoita ja näkökulmia, ja toivomme näiden jäävän elämään Joensuun kaupungin organisaatioon. On ilo nähdä, että yhteistyömme on jo nyt tuottanut positiivisia tuloksia ja että tilaaja on valmis hyödyntämään esiin nousseita ideoita ja ratkaisuja käytännön toiminnassaan.

Opinnäytetyössämme halusimme hyödyntää tekoälyä monipuolisesti, ja käytimme ChatGPT:tä eri vaiheissa työprosessia. Se avusti meitä muun muassa otsikoinnissa, tekstin tarkastuksessa, jäsentelyssä sekä kyselyjen ja haastattelujen tulosten analysoinnissa. Lisäksi ChatGPT oli arvokas kumppani kehitysehdotusten harkinnassa ja ideointiprosessissa. Tekoälyn avulla avautui uusia näkökulmia ja ehdotuksia, jotka tarjosivat arvokasta tukea monimutkaisten tehtävien ratkaisussa opinnäytetyön eri vaiheissa.

Opinnäytetyön merkitys Joensuun kaupungille oli olennainen, sillä se tarjosi kattavasti tietoa ja syvällistä ymmärrystä työntekijäkokemuksen nykytilasta ja mahdollisuuksista kehittää sitä eteenpäin. Tutkimuksellisen kehittämishankkeen avulla kaupunki pystyi hahmottamaan työntekijöiden tarpeet ja odotukset entistä selkeämmin sekä tunnistamaan alueet, joilla parannuksia voidaan tehdä. Tämä tieto on keskeistä, kun pyritään luomaan kannustava ja motivoiva työympäristö, joka tukee työntekijöiden hyvinvointia ja sitoutumista.

Lisäksi opinnäytetyö antoi Joensuun kaupungille käytännön suosituksia ja toimenpide-ehdotuksia työntekijäkokemuksen mittaamiseksi ja kehittämiseksi. Näiden ehdotusten avulla kaupunki voi suunnitella ja toteuttaa konkreettisia toimia, jotka parantavat työntekijöiden työolosuhteita ja -kokemuksia. Tämä puolestaan voi johtaa paitsi työtyytyväisyyden ja -motivaation kasvuun myös työn laadun ja tehokkuuden paranemiseen.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyö toi lisäarvoa Joensuun kaupungille, sillä se tarjosi paitsi tietoa ja ymmärrystä myös käytännön työkaluja ja suosituksia työntekijäkokemuksen parantamiseksi. Tämä auttaa kaupunkia luomaan entistä houkuttelevamman ja kilpailukykyisemmän työympäristön, joka tukee organisaation menestystä ja kehitystä pitkällä aikavälillä.

Työyhteisönkehittäjille tästä opinnäytetyöstä voi olla useita hyötyjä. Opinnäytetyö tarjoaa arvokasta tietoa ja ymmärrystä työntekijäkokemuksen mittaamisesta ja kehittämisestä kuntaorganisaatiossa. Tämä auttaa työyhteisönkehittäjää hahmottamaan, miten työntekijät kokevat organisaation toiminnan ja mitkä tekijät vaikuttavat heidän työtyytyväisyyteensä.

Opinnäytetyö tarjoaa konkreettisia työkaluja ja menetelmiä työntekijäkokemuksen mittaamiseen ja kehittämiseen. Näitä työkaluja voidaan soveltaa suoraan työyhteisönkehittäjän omassa työssä. Opinnäytetyön tulokset ja suositukset tarjoavat pohjan kehitystoimenpiteille. Työyhteisönkehittäjä voi hyödyntää näitä suosituksia suunnitellessaan ja toteuttaessaan toimenpiteitä, jotka parantavat työntekijäkokemusta ja työtyytyväisyyttä. Opinnäytetyö antaa mahdollisuuden syventää osaamista ja ammatillista identiteettiä tällä alueella.

LÄHTEET

- Aaltola, Juhani & Valli, Raine toim. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: vinkkejä aloittelevalle tutkijalle 3. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Aaltonen, Tapio & Ahonen, Pirjo & Pajunen, Heikki 2015. Merkityksen kokemus. Helsinki: Auditorium kustannusosakeyhtiö
- Hakonen, Niilo & Hakonen, Anu & Hulkko-Nyman, Kiisa & Ylikorkala, Anna 2014. Palkitse Taitavammin: Palkitsemistavat Esimiestyön Ja Johtamisen Välineinä. 1.p. (E-kirja) Helsinki: Talentum.
- Hiltunen, Arto 2015. Johtamisesta. (E-kirja) Helsinki: Talentum Pro
- Huhta, Mikka & Myllyntaus, Visa 2023. Monimuotoisuus työelämässä: 100 keinoa kasvattaa organisaation vetovoimaa. Helsinki: Alma Talent
- Huhta, Miikka & Myllyntaus, Visa 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus: Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat. Helsinki: Alma Talent
- Joensuun kaupunki 2023a. Henkilöstöraportti, ei julkaistu.
- Joensuun kaupunki 2023b. Henkilöstösuunnitelma, ei julkaistu.
- Joensuun kaupunki 2024. Kaupunkiympäristön toimiala. Viitattu 24.4.2024. <https://www.joensuu.fi/kaupunkiympariston-toimiala>
- Joensuun kaupunki 2023c. Työtyytyväisyyskysely, ei julkaistu.
- Kaihua, Heidi & Kemi, Jenni & Tapaninen, Mirva & Vähäkuopus, Mari 2020. Positiivinen työntekijäkokemus: Opas esimiehille. Lapin ammattikorkeakoulu. Viitattu 10.3.2024. <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=2502367f-99db-4bfb-b7f7-fea7951427c9>
- Kauhanen, Juhani 2016. Työhyvinvointi Organisaation Menestystekijänä: Kehittämishojelman Laativinen. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Korkiakoski, Kari 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent
- Kuusela, Sari 2015. Organisaatioelämää: Kulttuurin voima ja vaikutus. Helsinki: Talentum
- Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2015. Draivi: Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum
- Mäkinen, Jaana-Piia & Heikkilä-Tammi, Kirsi & Manka, Marjaliisa 2015. Miten Kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia? Helsinki: KAKS – Kunnallissalan kehittämissätiö.
- Piha, Kirsi 2022. Millään ei ole mitään merkitystä – paitsi jos on. Helsinki: Alma Talent
- Paasikallio, Linda 2023. ”Perehdytys sitouttajana: Työntekijäkokemuksen ensimmäisten askeleiden rakentuminen”. Artikkelit 3.11.2023. Viitattu 21.3.2024. <https://taloushallinto.fi/perehdytys-sitouttajana-tyontekijakokemuksen-ensimmaisten-askeleiden-rakentuminen/>

- Salonen, Arto 2022. Tarkoituksensa tunnistava organisaatio on vahva. Teoksessa Salonen, Arto O. & Hilakari, Pike & Juha Kansikas. Work Goes Happy: Paremmen Työelämän Opas. Helsinki: Minea, 16–30.
- Saramies, Jaana & Törnroos, Maria 2021. Henkilöstöanalytiikka: Mittaa, ymmärrä, menesty. Helsinki: Alma Talent
- Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä 5. päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus


LIITTEET

- Liite 1. Kyselylomake
- Liite 2. Kyselyn saatekirje
- Liite 3. Tiedote kyselyhaastattelusta taukotilaan
- Liite 4. Tiedote kyselyhaastattelusta
- Liite 5. Kutsu työpajaan
- Liite 6. Työpajan ohjelma ja saapumisohjeet
- Liite 7. Työpajan suunnitelma
- Liite 8. Ohjeet ryhmätyöskentelyyn

Liite 1.

HUMAK^H

Joensuun kaupunki: Työntekijäkokemuskysely 2024

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Tervetuloa osallistumaan webropol-kyselyyn, joka liittyy Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen mittaamiseen ja kehittämiseen. Kyselyn tarkoituksena on selvittää, miten työntekijät kokevat työympäristönsä, johtamisensa, palkitsemisensa ja uramahdollisuutensa.

Kysely on osa Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä, jonka tekijät ovat yhteisöpedagogiopiskelijat (AMK) Tiitu Ihamäki ja Kati Pussinen, suuntauksena työyhteisöjen kehittäminen.

Kysely on anonyymi, eikä siinä kysytä henkilötietoja. Kyselyyn saa vastata työajalla. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja niitä hyödynnetään vain opinnäytetyön ja Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen kehittämisen tarkoituksiin.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 10-15 minuuttia. Kysely on avoinna 19.2.2024 asti. Kiitos etukäteen osallistumisestasi ja arvokkaasta palautteestasi!

Taustatiedot *

- Työntekijä
 Esihenkilö

Koulutustausta *

- Ammatillinen koulutus
 Ammattikorkeakoulu
 Yliopisto
 Muu koulutus

Kuinka kauan olet työskennellyt Joensuun kaupungilla? *


- 0-2 vuotta
 2-4 vuotta
 4-10 vuotta
 Yli 10 vuotta

Seuraava

20% Valmis

HUMAK[®]

Joensuun kaupunki: Työntekijäkokemuskysely 2024

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Rekrytointi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Rekrytointiprosessini oli sujuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani perehdytys oli riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaation arvot on tuotu esille selkeästi jo perehdyksessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi tarjoaa riittävästi mahdollisuuksia osaamiseni kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työyhteisö *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työyhteisössäni on positiivinen työilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamistani arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi edistää tasa-arvoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi tukee monimuotoisuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on hyvät suhteet työkavereihini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että virheistä voi kertoa avoimesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

40% Valmis



HUMAK[®]

Joensuun kaupunki: Työntekijäkokemuskysely 2024

③ Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Johtaminen *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Luotan lähiesihenkilöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotan ylempään johtoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että minua ja työpanostani arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minut otetaan huomioon päätöksenteossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähiesihenkilö johtaa ja organisoii toimintaamme tehokkaasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö tukee kehitystäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöt ovat aktiivisesti läsnä arjessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johto ottaa vastaan uusia ideoita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Viestintä ja palaute *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Organisaatiossamme on avoin palautekulttuuri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossani viestitään riittävästi ja oikea-aikaisesti tärkeistä muutoksista ja päätöksistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi palautetta tekemästäni työstä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viestintäkanavamme ovat selkeät ja tarkoituksenmukaiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Löydän helposti työssäni tarvitsemat tiedot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen


Seuraava

60% Valmis



HUMAK[®]

Joensuun kaupunki: Työntekijäkokemuskysely 2024

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Työhyvinvointi *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Organisaatiossani tuetaan työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn hyödyntämään joustavia työaikamalleja tai etätymämahdollisuuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin olla töissä oma itseni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi tukee henkistä hyvinvointiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi tukee fyysistä hyvinvointiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossani tarjotaan resursseja stressinhallintaan ja työuupumuksen ennaltaehkäisyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työympäristö ja turvallisuus *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olen tyytyväinen työympäristöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossani on kiinnitetty riittävästi huomiota työturvallisuuteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi tarjoaa riittävät resurssit työn suorittamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvälineeni ovat sellaiset, että pystyn tekemään työni hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työssäni käytettävät järjestelmät ovat tarkoituksenmukaisia ja helposti käytettäviä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen


Seuraava

80% Valmis



HUMAK[®]

Joensuun kaupunki: Työntekijäkokemuskysely 2024

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Sitoutuminen ja merkityksellisyys *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa omaan työnkuvaani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni tarjoaa minulle riittävästi haasteita ja mahdollisuuksia kehittyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on motivoivaa ja merkityksellistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suosittelisin organisaatiotani ystäväilleni tai muille ammattilaisille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työnantajaani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen ylpeyttä työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palkka ja edut *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olen tyytyväinen organisaation tarjoamiin etuihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen palkkaukseeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkaukseni on kilpailukykyinen verrattuna vastaaviin tehtäviin muilla aloilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen


Seuraava

83% Valmis



HUMAK^H

Joensuun kaupunki: Työntekijäkokemuskysely 2024

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Aseta kyselyn teemat tärkeysjärjestykseen *

Rekrytointi, perehdytys ja osaamisen kehittäminen	Valitse -
Työyhteisö	Valitse -
Johtaminen	Valitse -
Viestintä ja palaute	Valitse -
Työhyvinvointi	Valitse -
Työympäristö ja turvallisuus	Valitse -
Sitoutuminen ja merkityksellisyys	Valitse -
Palkka ja edut	Valitse -

Oletko harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen vuoden aikana? *

- Kyllä
 Ei

Edellinen


Seuraava

88% Valmis



HUMAK[®]

Joensuun kaupunki: Työntekijäkokemuskysely 2024

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Mikäli vastasit myöntävästi, voisitko ystävällisesti avata pääasiallisen syyn, joka sai sinut harkitsemaan työpaikan vaihtoa?

Mikäli vastasit kieltävästi, voisitko ystävällisesti avata, mikä on pitänyt sinut nykyisessä työpaikassasi?

Haluan lähettää vastaukset *

Kyllä

Edellinen

Lähetä

100% Valmis

Liite 2.

Hei,

Olemme toteuttamassa Webropol- kyselyä koulujen rehtoreille, opettajille sekä koulunkäynninohjaajille, joka koskee Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen mittaamista ja kehittämistä. Kysely on osa Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä, jonka tekijät ovat yhteisöpedagogiopiskelijat (AMK), Tiitu Ihamäki ja Kati Pussinen, suuntauksena työyhteisöjen kehittäminen.

Kysely on tärkeä, sillä sen avulla voimme saada tietoa siitä, miten työntekijät kokevat työnsä ja työpaikkansa, ja mitä organisaatiossa tulisi lähteä kehittämään. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista, mutta toivomme, että mahdollisimman moni osallistuisi siihen. Kysely on anonyymi, eikä siinä kysytä henkilötietoja. Kyselyyn saa vastata työajalla. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja niitä hyödynnetään vain opinnäytetyön ja Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen kehittämisen tarkoituksiin.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 15 minuuttia. Kysely on avoinna 1.-19.2.2024 linkki kyselyyn toimitetaan kohderyhmälle sähköpostitse.

Lisätietoja voi kysyä kati.pussinen@joensuu.fi.

Ystävällisin terveisin,

Tiitu Ihamäki ja Kati Pussinen

HUMAK - Humanistinen ammattikorkeakoulu

Yhteisöpedagogi (AMK), työyhteisöjen kehittäminen

Liite 3.

Kiinteistöhoitajien haastattelut!



Torstaina 15.2. klo 13-15
ja
Perjantaina 16.2. klo 8.30-11

Kiinteistöhoitajien taukotilassa
Tule vastaamaan työtäsi koskevaan kyselyyn.
KAHVITARJOILU!

Liite 4.

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Mittaamisen voima – Työntekijäkokemuksen kehittäminen Joensuun kaupungin työyhteisössä.

Olet saanut kutsun osallistua kyselyyn, joka keskittyy Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen mittaamiseen ja kehittämiseen. Tämä kysely on osa Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä, ja sen laatijat ovat yhteisöpedagogiopiskelijat (AMK), Tiitu Ihamäki ja Kati Pussinen, joilla on suuntautumisenaan työyhteisöjen kehittäminen.

Kysely on avainasemassa, sillä sen avulla voimme saada arvokasta tietoa siitä, miten työntekijät kokevat työnsä ja työpaikkansa, ja mitä organisaatiossa voitaisiin kehittää. Osallistuminen on vapaaehtoista, mutta toivomme mahdollisimman kattavaa osallistumista. Kysely on anonyymi, eikä se sisällä henkilötietoja. Arvioitu vastaamisaika on noin 15 minuuttia, ja voit vastata siihen työajalla.

Vastauksiasi käsitellään luottamuksellisesti, ja niitä hyödynnetään ainoastaan opinnäytetyön ja Joensuun kaupungin työntekijäkokemuksen kehittämisen tarkoituksiin. Tutkimuksen tulokset esitellään toukokuun alussa kohderyhmälle, ja opinnäytetyö julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa.

Jos sinulla on kysymyksiä tai haluat lisätietoja tutkimuksesta, ole hyvä ja ota yhteyttä tutkimuksen suorittajiin tai opinnäytetyön ohjaajaan.

Kiitos jo etukäteen osallistumisestasi!

Yhteystiedot

Tutkimuksen suorittajat:

Nimi: Kati Pussinen
Sähköposti: kati.pussinen@joensuu.fi

Nimi: Tiitu Ihamäki
Sähköposti: tiitu.ihamaki@humak.fi

Opinnäytetyön ohjaaja:

Titteli: Lehtori
Nimi: Sikke Leinikki
Humanistinen ammattikorkeakoulu / Helsingin kampus
Puh. 0400 349 365
Sähköposti: sikke.leinikki@humak.fi

Liite 5.

Tervehdys,

osallistuitko helmikuussa toteutettuun kyselyyn, joka koski työntekijäkokemusta? Kysely oli osa Joensuun kaupungin tilaamaa opinnäytetyötä, jonka tavoitteena on mitata ja kehittää työntekijäkokemusta kaupungin organisaatiossa.

Nyt olisi mahdollisuus päästä osallistumaan aiemmin toteutetun kyselyn pohjalta toteutettavaan työpajaan, joka pidetään keskiviikkona 3.4.2024 klo 12–15 hallintotalon kokousmaailmassa. Työpajan tarkoituksena on käydä läpi toteutetun kyselyn tuloksia ja yhdessä pohtia, miten voimme näiden tulosten pohjalta kehittää toimintaamme ja parantaa työntekijäkokemusta entisestään.

Haluamme varmistaa, että työpajassa on edustus jokaisesta ammattiryhmästä, jotta saamme kokonaisvaltaisen ja kattavan näkemyksen kehittämistarpeista ja toimenpiteistä. (Etsimme rehtoria, opettajaa, koulunkäynninohjaajaa, kiinteistönhoitajaa, kiinteistönhoidon ja työnjohtajaa)

Ilmoittaudu mukaan viimeistään 24.3.2024 mennessä lähettämällä sähköpostia osoitteeseen kati.pussinen@joensuu.fi. Kerro viestissäsi halukkuutesi osallistua työpajaan sekä missä työskentelet ja mikä on toimenkuvasi. Saat vastausviestillä vahvistuksen osallistumisestasi ja tarkemmat ohjeet saapumiseen hallintotalolle. Kahvitarjoilu!

Työpajaan mahtuu vain rajallinen määrä osallistujia eri ammattiryhmistä, joten ilmoitauduthan mahdollisimman pian varmistaaksesi paikkasi. Työpajaan osallistuminen on työaikaa, sovithan esihenkilösi kanssa asiasta!

Kiitos jo etukäteen osallistumisestasi ja panoksestasi työyhteisön kehittämiseen. Nähdään työpajassa!

Ystävällisin terveisin,
Kati Pussinen ja Tiitu Ihamäki

Liite 6.

Hei!

Olet lämpimästi tervetullut osallistumaan työntekijäkokemuksen kehittämistyöpajaan, joka järjestetään keskiviikkona 3.4.2024 klo 12–15. Arvostamme osallistumistasi ja odotamme innolla yhteistä työskentelyä!

Tärkeitä käytännön ohjeita:

Työpajassa käytämme Mentimeter-ohjelmaa, johon tarvitset puhelimen tai tietokoneen. Opastamme tämän käytössä.

Kokoonnumme Joensuun kaupungin hallintotalon kokousmaailmassa osoitteessa Torikatu 19 A 3. kerros kokoushuoneessa **Holvi**. Porraskäytävään, hissiin ja kokoustilaan pääsee kello 11.30–15. koodilla **33836***. Syötä koodi lukijaan, jossa lukee "Jns kaupunki" (rappukäytävän oven pielessä ja hississä on kaksi eri lukijaa).

Tarjoilua varten ilmoitathan erityisruokavaliot sähköpostitse ennakoon.

Mikäli sinulla herää kysymyksiä tai tarvitset lisätietoja. Voit ottaa yhteyttä minuun sähköpostitse osoitteeseen kati.pussinen@joensuu.fi tai puhelimitse numeroon 050 380 2408.

Toivomme, että otat mukaasi myös positiivista, innostavaa ja avointa mieltä.

Nähdään pian!

Kati Pussinen ja Tiitu Ihamäki

Liite 7.

TYÖNTEKIJÄKOKEMUKSEN KEHITTÄMISTYÖPAJA

Ajankohta: 3.4.2024 klo 12–15

Paikka: Hybridi / Kokoontuminen Joensuun kaupungin hallintotalon kokousmaailmassa osoitteessa Torikatu 19 A 3. kerros, kokoushuone **Holvi**. Tiitu osallistuu Teamsin välityksellä.

Kati toimii seremoniamestarina paikan päällä, mikä mahdollistaa luontevan kontaktin työpajaan osallistuvien kanssa. Tiitu puolestaan ohjeistaa Mentimeterin käytössä ja vastaa sen hallinnoinnista työpajan ajan.

Järjestelyt	Tilojen varaus ja tarjoilujen järjestelyt	Kati	
Alkusanat	Jokaisen osallistujan esittäytyminen.		15 min
Ohjeistus	Ohjeistetaan Mentimeterin käyttöön ja varmistetaan että jokainen saa sen toimimaan.	Tiitu	5 min
Virittäytyminen	Virittäydytään aiheeseen Mentimeterin alkukysymyksillä.	Kati	10 min
Tulokset	Käydään läpi kyselyistä ja haastatteluista saadut tulokset.	Kati	20 min
Ryhmiin jako	Jaetaan ryhmät ja annetaan ohjeistukset ryhmätehtävään.	Kati	10 min
Tauko	Kahvitauko tarjoiluineen.	Kati	10 min
Ryhmätyöskentely	Ryhmät työskentelevät ja kirjaavat vastauksiaan Mentimeteriin.		30 min
Tulokset	Palataan yhteiseen tilaan ja käydään läpi sekä keskustellaan Ryhmän 1 vastauksista. Vastauksia voi vielä lisätä keskustelun pohjalta.	Kati	20 min
Tulokset	Käydään läpi sekä keskustellaan Ryhmän 2 vastauksista. Vastauksia voi vielä lisätä keskustelun pohjalta.	Kati	20 min
Yhteenveto	Vedetään yhteen päivän anti. Kerrotaan, kuinka työpajaa hyödynnetään opinnäytetyössämme ja kerrotaan jatkosta.	Kati	10 min
Palaute ja kiitokset	Pyydetään vielä palaute työpajasta Mentimeterillä ja kiitetään iltapäivästä.	Kati/ Tiitu	5 min

Liite 8.

Ohjeet ryhmätyöskentelyyn:

Ryhmäjako ja työskentelytila:

Ennalta määritellyt moniammatilliset ryhmät:

Ryhmä 1. -> Holvi kokoushuone

Ryhmä 2. -> Kokousaula

Tehtävänanto:

1. Valitkaa ryhmästäne kirjuri.
2. Kirjatkaa Mentimeteriin asioita, joita tulisi tarkastella tai kehittää (aihealueet tarkentuvat kyselyn vastausten perusteella).
3. Miettikää yhdessä erilaisia konkreettisia toimenpiteitä ja kirjatkaa ne ylös. (Älkää liikaa miettikö esteitä niiden toteutumiselle.)

Aikaa on noin 30 minuuttia.

Aloittakaa työskentely kahvitarjoilun jälkeen. Voitte myös halutessanne aloittaa kahvittelun yhteydessä.

Työskentely:

Ryhmät aloittavat keskustelun ja ideoiden kirjaamisen omassa tilassaan. Kokoushuoneen työskentelyä seuraa/ohjeistaa Tiitu ja aulatilassa Kati

Esittely:

Ryhmät esittelevät kehittämisideansa toisilleen.

Keskustelu ja täydennykset:

Käymme yhdessä keskustelua esille tulleista ideoista.

Kirjatkaa täydennykset ja lisäideat Mentimeteriin.