



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät

Marja Koskimäki

Elisa Tarkiainen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2018
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

Koskimäki Marja & Tarkiainen Elisa
Työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät

Opinnäytetyö 67 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Marraskuu 2018

Opinnäytetyö syntyi Mainostoimisto Propaganda Finland Oy:n tarpeesta sekä opinnäytetyön tekijöiden innostuksesta ja mielenkiinnosta selvittää työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä.

Opinnäytetyö tavoitteena oli auttaa Mainostoimisto Propaganda Finland Oy:tä ylläpitämään yhteisöllisyyttä työyhteisön kasvaessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Mainostoimisto Propaganda Finland Oy:n nykytilanne yhteisöllisyyden kannalta sekä selvittää yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät työyhteisössä.

Teoria jaettiin käsittelemään yhteisöllisyyttä työyhteisössä sekä työhyvinvointia osana yhteisöllisyyttä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen teemahaastattelua. Teemahaastattelut toteutettiin Mainostoimisto Propaganda Finland Oy:n työyhteisön jäsenille kolmessa eri toimipisteessä.

Tehdyn tutkimuksen pohjalta suurimmiksi työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttaviksi tekijöiksi muodostui avun saaminen, esimiehen esimerkillä johtaminen, yhdessä vietetty aika, avoimuus ja luottamus. Työyhteisön yhteisöllisyyttä tutkittaessa suurimmaksi yhteisöllisyyden haasteeksi nousi toimipisteiden erillinen sijainti.

Asiasanat: työyhteisö, yhteisöllisyys, työhyvinvointi, luottamus, avoimuus, yhdessä tekeminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Entrepreneurship and Team Leadership

KOSKIMÄKI MARJA & TARKIAINEN ELISA:
Factors Affecting the Sense of Community in a Work Community

Bachelor's thesis 67 pages, appendices 3 pages
October 2018

This thesis was commissioned by Mainostoimisto Propaganda Finland Oy, (later Propaganda) and was conducted due to their need. The writers of this thesis also had a common interest in finding out the factors affecting the sense of community in a work community.

The aim of this thesis was to help Propaganda maintain their sense of community in their work community as the work community grows. The purpose of this study was to examine Propaganda's present situation in the sense of community in the work community, and to find out the effective factors of the sense of community.

The study was limited to handling the theories of a work community and well-being at work. The employees of Propaganda were interviewed. The data was obtained through semi-structured interviews.

Based on the survey carried out, the major effective factors of the sense of community were the employees' feeling of getting help when needed, managerial leadership, time spent together, transparency and trust. When studying the sense of community of the work community, the most important development point brought up in the results of the study was the separate locations of the offices.

Key words: work community, work well-being, trust, open atmosphere, working together.

SISÄLLYS

JOHDANTO	6
1.1 Toimeksiantaja.....	6
1.2 Työn tavoite, tarkoitus ja tausta	6
1.3 Työn rakenne	7
2 YHTEISÖLLISYYS TYÖYHTEISÖSSÄ.....	9
2.1 Työyhteisön rakenne.....	10
2.2 Yhteisöllisyys.....	12
2.3 Vuorovaikutus.....	12
2.4 Luottamus	14
2.5 Ilmapiiri	16
2.6 Esimiehen rooli	18
2.7 Muutosvalmius.....	20
3 TYÖHYVINVOINTI OSANA YHTEISÖLLISYYTTÄ	22
3.1 Sosiaalinen työhyvinvointi	24
3.2 Yksilön työhyvinvointi	24
3.2.1 Työssä jaksaminen	26
3.2.2 Motivaatio	28
3.2.3 Itsensä johtaminen.....	28
3.3 Työympäristö	30
4 TUTKIMUSASETELMA	32
4.1 Tutkimusongelma ja -ote	32
4.2 Teemahaastattelu ja haastateltavien valinta.....	32
4.3 Teemahaastattelun teemat	34
4.4 Tutkimuksen luotettavuus.....	36
4.4.1 Reliabiliteetti	37
4.4.2 Validiteetti.....	37
5 TUTKIMUSTULOKSET.....	40
5.1 Työyhteisö	40
5.2 Työympäristö	41
5.3 Vuorovaikutus.....	42
5.4 Esimiehen rooli	43
5.5 Yksilön työhyvinvointi	44
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	46
7 POHDINTA.....	52
7.1 Tavoite ja tarkoitus	52
7.2 Tutkimusmenetelmät - ja tulokset.....	52

7.3 Kehittämis ehdotukset.....	53
7.4 Oman työn arviointi	55
LÄHTEET	57
LIITTEET	64
Liite 1. Tutkimusrunko	65
Liite 2. Sopimus pohja.....	66
Liite 3. Poster i	67

JOHDANTO

1.1 Toimeksiantaja

Mainostoimisto Propaganda Finland Oy on markkinointiviestinnän toimisto, jolla on toimipisteet Tampereella ja Seinäjoella. Organisaatio työllistää lähes 50 markkinointiviestinnän asiantuntijaa. Propaganda on neljässä vuodessa kasvanut Pirkanmaan suurimmaksi markkinointiviestintäalan toimijaksi ja on myös Etelä-Pohjanmaalla merkittävä tekijä. Henkilöstön määrä on viisinkertaistunut neljässä vuodessa, kuten on tapahtunut myös liikevaihdolle. Propagandan toimintaa ohjaa henkilöstön ja asiakkaiden tyytyväisyys. (Mainostoimisto Propaganda 2017) Propagandan arvot ovat: asiakas ensin, kommunikointi, positiivisuus ja ammattitilpeys. Missiona toimii: ”Haluamme olla paitsi älyttömän haluttu kumppani, myös mielettömän mahtava työpaikka.” (Mainostoimisto Propaganda Finland Oy 2017.)

Mainostoimisto Propaganda Finland Oy:n muodostavat mainos- ja viestintätoimisto Propaganda, luova suunnittelutoimisto Trust Creative Society, digijulkaisuihin erikoistunut Celain sekä verkko-oppimisen asiantuntija Fune Trainer. Opinnäytetyössä käytetään tämän kokonaisuuden lyhenteenä pelkästään Propaganda nimeä. Propagandan tarjoamat palvelut kattavat erilaiset markkinoinnin keinot; mainonnan, brändäyksen, digitaalisen markkinoinnin sekä digiympäristön koulutuksia. Palveluja tarjotaan paikallisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. (Mainostoimisto Propaganda 2017)

1.2 Työn tavoite, tarkoitus ja tausta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on auttaa Propagandaa ylläpitämään yhteisöllisyyttä työyhteisön kasvaessa. Opinnäytetyön tarkoitus on kartoittaa Propagandan nykytilanne yhteisöllisyyden kannalta sekä selvittää työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät Propagandassa. Yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä tutkitaan Propagandan työyhteisössä teemahaastatteluiden avulla. Keskeisinä tutkimuksen kohteina ovat työyhteisö, työympäristö, vuorovaikutus, esimiehen rooli sekä yksilön työhyvinvointi. Teemahaastatteluiden avulla pyritään löytämään ne vaikuttavat tekijät, joihin keskittymällä Propaganda kykenee ylläpitämään yhteisöllisyyttä yrityksen kasvun keskellä.

Opinnäytetyön tekijät opiskelevat Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden ja tiimijohtamisen yksikössä Proakatemialla. Tätä kautta opinnäytetyön tekijöiltä löytyy kokemusta toimia yhteisön jäseninä. Sen lisäksi he ovat perustaneet osuuskunnan, jossa yhteisöllisyys on tärkeässä keskiössä. Tekijät ovat myös jatkamassa omaa liiketoimintaa valmistumisen jälkeen, jonka on tulevaisuudessa tarkoitus kasvaa työyhteisöksi, jolloin yhteisöllisyyteen vaikuttavien tekijöiden tiedostaminen on hyödyksi. Tekijöillä on jaettu mielenkiinto työyhteisöä ja työhyvinvointia kohtaan.

1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi työyhteisön ja työhyvinvoinnin teoriaa sekä niiden vaikutusta yhteisöllisyyteen. Tämän jälkeen työssä perehdytään tutkimusmenetelmäksi valittuun teemahaastatteluun ja teoriaan teemojen valinnassa. Tutkimustyö tehtiin yksilöteemahaastatteluina jokaisessa toimipisteessä; haastateltavien määrä suhteutettiin toimipisteen kokoon. Haastattelut on käyty läpi keskeisten teemojen kautta. Teemat valittiin teorian perusteella; nämä osa-alueet kattavat tutkittavan ilmiön riittävän laajasti. Tutkimustulokset osiossa esittelemme haastatteluiden tuloksia teemoittain. Tämän jälkeen siirrymme johtopäätöksiin, jossa teemme yhteenvedon tuloksista. Pohdinnassa annetaan kehitysedotuksia tulosten perusteella sekä tarkastellaan opinnäytetyön prosessin onnistumista. Opinnäytetyön rakenne löytyy esitettynä kuviossa 1. Opinnäytetyön teoriassa käsitellään työyhteisöä ja työhyvinvointia.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne.

Opinnäytetyössä työhyvinvointi on rajattu sosiaaliseen työhyvinvointiin ja yksilön työhyvinvointiin. Talouden, juridiikan ja tekniikan osa-alueiden käsittely on jätetty pois tästä opinnäytetyöstä, koska nämä osa-alueet eivät liity suoranaisesti yhteisöllisyyden kokemukseen työyhteisössä.

2 YHTEISÖLLISYYS TYÖYHTEISÖSSÄ

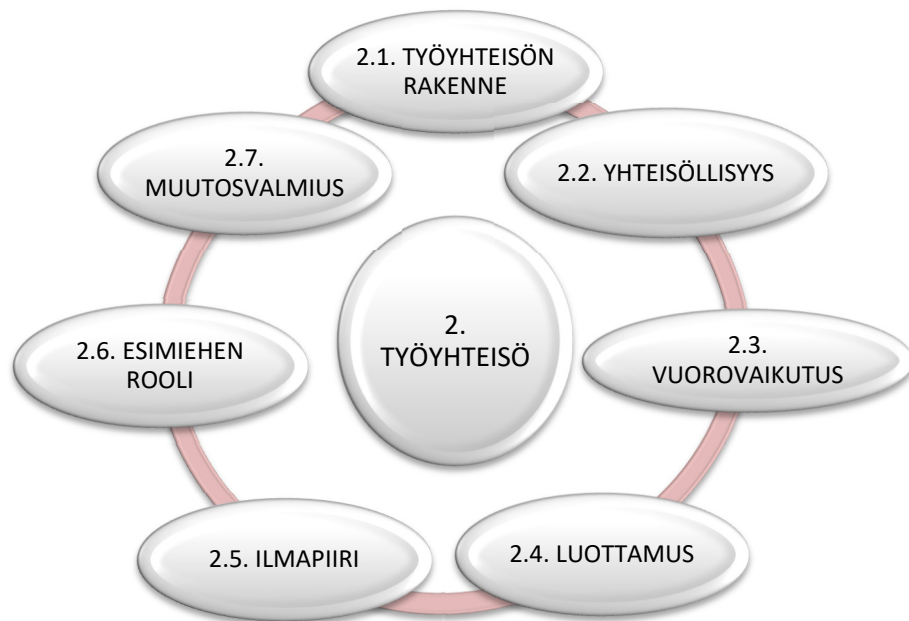
Työyhteisö on kokonaisuus, jonka kaikki työpaikalla työskentelevät muodostavat. Tilanteesta riippuen työyhteisössä voi olla useampia tiimejä, työyksiköitä tai projektiryhmiä, jotka yhdessä muodostavat työyhteisön. (Sundvik 2006, 12.) Työyhteisöjä on hyvin erilaisia riippuen organisaatiosta ja sen rakenteesta. Hyvän työyhteisön peruskivijalka on sen rakenne. Rakenne muodostuu työntekijöiden keskinäisen vuorovaikutuksen pohjalta sekä organisaation aikaisempien toimintamallien mukaan. (Kallasvuo, Koski, Kyrönseppä & Kärkkäinen 2012, 33–43.)

Työyhteisön merkitys on noussut yhä enemmän työntekijöille merkitykselliseksi. Aikaisemmin työyhteisön tarkoitusta ei osattu nähdä ja tietoutta ihmissuhdetaidoista sekä psykologiasta pidettiin niin kutsuttuna pehmeänä tietona. Dunderfeltin mukaan yritysmaailmassa nähtiin talous, juridiikka sekä tekniikka ratkaisuin menestykseen. (Dunderfelt 2012,15.)

Työyhteisön yhteisöllisyys vaatii jokaisen työyhteisön jäsenen sitoutuneisuuden ja aktiivisuuden, jotta yhteisöllisyyden kokemus on mahdollista muodostua. Yhteisöllisyyteen tarvitaan työyhteisön jäsenien välistä aktiivista vuorovaikutusta. Luottamus on vaikuttava osa työyhteisöä ja sillä on suuri vaikutus työyhteisön keskinäiseen dynamiikkaan sekä työyhteisön jäsenien sitoutuneisuuteen. (Kallasvuo ym. 2012, 131).

Työyhteisön keskinäiseen dynamiikkaan vaikuttaa myös ilmapiiri. Hyvällä ilmapiirillä on suuri vaikutus siihen, miten vahva yhteisöllisyys työyhteisössä vallitsee. (Kallasvuo ym. 2012, 33–43.) Esimiehellä on tärkeä rooli työyhteisössä ja hänen esimerkillään luodaan työyhteisön keskinäiset toimintatavat. Muutokset ovat merkittävä osa nykypäivän yritysmaailmaa, jonka vuoksi esimiehen on tärkeä ylläpitää työyhteisön muutosvalmiutta. (Kallasvuo ym. 2012, 33–43.)

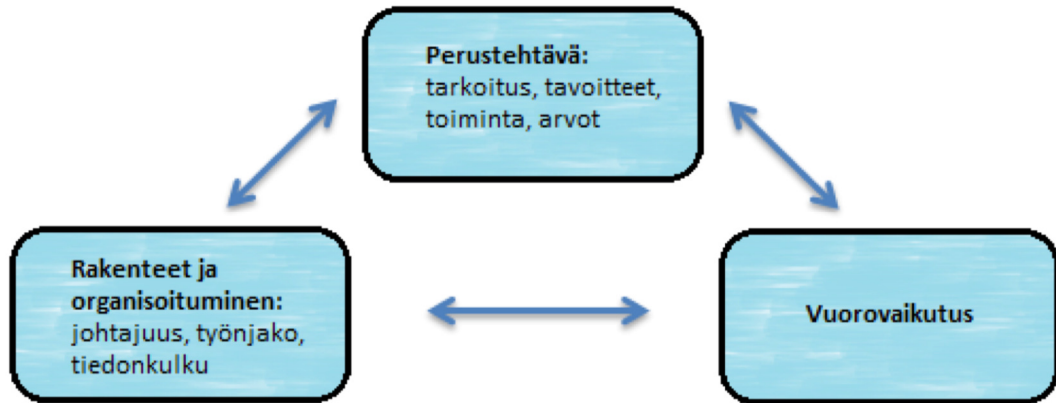
Tässä luvussa käsitellään työyhteisön eri osa-alueet ja niiden merkitys yhteisöllisyyden kokemukselle. Kuviossa 2 on esitettyä yhteisöllisyys työyhteisössä teorian rakenne.



KUVIO 2. Luvun 2 rakenne. (Dinolehti 2018.)

2.1 Työyhteisön rakenne

Pohjanheimon teorian mukaan työyhteisön rakenne voidaan kuvata kolmiomallin avulla. Kolmiomallissa työyhteisön rakenne muodostuu kolmesta osatekijästä; perustehtävästä, organisaation järjestäytymisestä ja vuorovaikutuksesta. Näitä kuvaa kolmiomalli (kuvio 3), jonka mukaan nämä kolme osatekijää ja niiden keskinäinen vuorovaikutus muodostavat yhteisön ja sen rakenteen. Toimivassa työyhteisössä jokainen osatekijä on yhtä merkittävä. (Pohjanheimo 2015, 18.) Perustehtävä käsittää työyhteisön yhteisiä tavoitteita, jaettuja päämääriä sekä yhteistä ymmärrystä yrityksen olemassaolon merkityksestä. Perustehtävä sisältää myös raamit toiminnalle; kuinka työtä tehdään ja kenelle työtä tehdään. (Pohjanheimo 2015, 18.)



KUVIO 3. Työyhteisön kolmiomalli (Pohjanheimo 2015.)

Perustehtävän kompastuskivinä Pohjanheimo näkee yliorganisoitumisen ja aliorganisoitumisen. Työyhteisön yliorganisoituminen voi kuluttaa työyhteisöä ja yksilöä sekä vähentää työn tehokkuutta. Yliorganisoituminen johtaa siihen, että työntekijä hukkaa aikaa turhissa kokouksissa, odottelee asioiden etenemistä hitaan prosessin vuoksi tai joutuu tekemään esimerkiksi tuplatyötä, kun tiedot täytyy arkistoida useaan paikkaan erikseen. Aliorganisoituminen taas aiheuttaa väärinymmärryksiä, epäselviä tilanteita eikä työntekijä tiedä mistä tietoa voisi edes hakea. Työyhteisön olisi tärkeä sopia yhteisistä toimintatavoista ja miettiä, millaiset kokoukset ja toimintatavat tukisivat työyhteisön perustehtävää niin, että jokainen sekä antaa, että saa kokouksista jotain. (Pohjanheimo 2015, 18.)

Toinen kolmion kulma, eli rakenne ja organisoituminen, käsittelee työyhteisön järjestäytymistä; millainen rakenne ja organisoituminen työyhteisössä vallitsee. Tärkeintä toimivuuden kannalta on selkeys. Jokaisen tulisi olla tietoinen sovitusta toimintatavoista, jotta jokainen voi onnistua omassa tehtävässään tukien työyhteisön perustehtävää. (Pohjanheimo 2015, 18.)

Kolmas kolmion kulma käsittelee vuorovaikutusta. Vuorovaikutus kuuluu työelämään poikkeuksetta. Hyvän vuorovaikutuksen takaamiseksi henkilön täytyy pitää mielessä oma ammatillinen roolinsa, olla rehellinen, kunnioittava, välittävä ja ymmärtäväinen toisia kohtaan. Lisäksi henkilön tulee kantaa vastuu omista tunteista, teoista sekä ajatuksista. (Pohjanheimo 2015, 18.)

2.2 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys muodostuu, kun työyhteisön jäsenillä on yhteiset tavoitteet, päämäärät ja linjaukset siitä, miten yhteisössä tulee toimia. (Saarijärvi 2015, 134.) Työyhteisö tarvitsee selkeät arviointimallit ja toimintatavat, joiden avulla työpaikalla edetään vastaan tulevilla tilanteilla. (Saarijärvi 2015, 134.) Yhteisöllisyys voi olla lyhyt -tai pitkäkestoista tai vastaavasti intensiteetiltään vaihtelevaa väljästä tiiviiseen. (Kanerva & Tanska 2015, 81.) Yhdessä tekemisen lisäksi yhteisöllisyyteen vaikuttaa vuorovaikutus, luottamus toisiin työyhteisön jäseniin, yhteisiin tavoitteisiin sitoutuminen sekä kannustava ja hyväksyvä ilmapiiri. (Turun Yliopisto 2018.)

Yhteisöllisyys pohjautuu yhteisiin kokemuksiin, jotka muodostuvat yhdessä tekemällä. Yhteisöllisyyttä kokiessa yksilö tunnistaa kokemukset omikseen, vaikka ne ovatkin yhdessä luotuja kokemuksia. Yhteisöllisyys muodostuu yhteenkuuluvuuden kokemuksen jälkituotteena. Työyhteisöön liittyminen eli yhteenkuuluvuuden kokemus on tunnepohjainen tapahtuma, dynaaminen prosessi työyhteisössä. Yhteenkuuluvuuden kokemus tapahtuu mielen tasolla, jonka synnyttämiseksi tulee olla käytännön tapahtumia. (Kallasvuo ym. 2012, 113.)

Työpaikalla yhteisöllisyyden muodostavat useimmiten työntekijät ja esimies. Yhteisöllisyyden kokemus lähtee liikkeelle esimiehen tavasta toimia reilusti ja oikeudenmukaisesti sekä ottaa työntekijät mukaan päätöksiin. Päätöksenteon tulee olla mahdollisimman läpinäkyvää. Läpinäkyvyys luo työyhteisön jäsenille turvaa ja lisää ymmärrystä päätöksien sisäistämisessä. Lisäksi esimies voi toiminnallaan vahvistaa yhteisöllisyyttä kohtelemalla alaisiaan ystävällisesti, huomaavaisesti ja olemalla luotettava. (Riipinen 2015.) Esimiehen vastuulla on luoda yhteisöllisyyteen sopivat puitteet ja mahdollistaa keskustelun syntyminen työntekijöiden välille. Tämä edesauttaa työntekijöitä keskustelemaan työpaikan pelisäännöistä ja arvoista sekä jakamaan omia kokemuksia, mikä luo pohjaa yhteisöllisyydelle. (Manka, Kaikkonen & Juutinen 2007, 86)

2.3 Vuorovaikutus

Vuorovaikutus on moniulotteinen käsite, jolle on vaikea löytää selkeää kuvausta. Se on ihmisten välistä kommunikointia, yhdessä oloa, tekemistä ja sosiaalista käyttäytymistä.

(Esa Parikka – Yritysvalmennus 2018.) Kallasvuo määrittelee vuorovaikutuksen olevan kahden tai useamman henkilön kohtaaminen, joko fyysisesti tai muiden kanavien avulla. Vuorovaikutus on työyhteisön olennainen osa ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Vuorovaikutuksen lopputuotteena syntyy tunteet, jotka ohjaavat käytöstämme. (Kallasvuo ym. 2012, 43.)

Vuorovaikutuksen kehittämiseen ja työntekijöiden välisten suhteiden luontiin on tärkeää käyttää yrityksen aikaa ja resursseja, mutta ne eivät kuitenkaan yksinään riitä. Lisäksi tarvitaan avoimuutta, luottamusta ja sitoutuneisuutta. (Kallasvuo ym. 2012, 43.) Työajan tulee mahdollistaa työntekijöiden tutustuminen toisiinsa. Työskentelytilat tulisi järjestää niin, että muodostuu mahdollisimman paljon spontaaneja vuorovaikutustilanteita esimerkiksi kahvitaukojen aikana. Tämä lisää työyhteisön sisäistä luottamusta. (Ruuska 2007, 69.)

Vuorovaikuttaessa ihminen viestii puheella, katseella, eleillä ja ottaa viestejä vastaan kuuntelemalla sekä reagoimalla niihin. Tällaista avointa vuoropuhelua kutsutaan dialogiksi. Dialogin tavoitteena on saada aikaan ratkaisukeskeisyyttä sekä syvempää ymmärrystä kaikkien ajattelua kohtaan. (Juholin 2009, 61.) Kuuntelu on dialogin edellytys, sillä se luo ymmärrystä toisen näkökulmia kohtaan sekä vähentää väärinymmärryksiä ihmisten välillä. (Kauppila 2005, 182—184) Dialogi hyödyntää monipuolisesti erilaisia ajatusmaailmoja johtaen oppimiseen ja avoimuuteen. (Juholin 2009, 61.)

Vuorovaikutustaidot ovat edellytys työelämässä menestymiselle. Työtä tehdään usein tiimeissä tai ryhmissä erilaisten ihmisten kanssa, jolloin vuorovaikutustaidoilla on yhä suurempi merkitys. Vuorovaikutustaidot pitävät sisällään kyvyn vaihtaa ajatuksia, kokemuksia, mielipiteitä sekä toisten ihmisten kanssa yhdessä toimimisen. (Silvennoinen 2004, 15.) Vuorovaikutustaidot ovat opittuja taitoja, joita ihminen pystyy jatkuvasti kehittämään. Keskeisimpiä vuorovaikutustaitoja työelämässä on keskustelu-, viestintä-, neuvottelu-, tiimityö-, esiintymis-, yhteistyö ja empatiataidot. (Kauppila 2005, 24.)

Tasapainoisessa ryhmässä hyödynnetään jokaisen jäsenen erilaisuutta. Erityylyiset ihmiset, joilla on eri osaamista saavat aikaan parempia tuloksia ryhmässä. Työyhteisön jäseniltä vaaditaan hyviä tiimityötaitoja. Tiimivalmennuksella ja yhteistyötaitojen kehittämisen avulla voidaan oppia ymmärtämään, hyväksymään ja hyödyntämään erilaisuutta. (Repo & Nuutinen 2008, 67—68.)

Vuorovaikutus näkyy avoimuutena työyhteisössä. Avoimuus tarkoittaa muuntelematonta tiedonkulkua, jossa on sallittua puhua vaikeistakin asioista. Työyhteisön jäsenien tulisi voida puhua kaikista työhön liittyvistä asioista ja tunteista tiettyyn rajaan asti. Avoimuus helpottaa työyhteisön ongelmien ja ihmissuhteisiin liittyvien tilanteiden ratkaisemista. Avoin vuorovaikutus edistää kasvokkain keskustelua selän takana puhumisen sijaan. Avoimessa työyhteisössä nähdään ja huomioidaan yksilön sekä koko yhteisön tarpeet. (Konsultin Jaarituksia 2018.)

2.4 Luottamus

Luottamus on moniosainen ilmiö, jonka rakentuminen vaatii aikaa. Se on hetkellisten kokemusten, vastavuoroisten sopimusten ja sosiaalisten suhteiden yhdistelmä. (Riekki 2017.) Kauppilan mukaan työyhteisössä luottamus koostuu neljästä tekijästä, jotka vaikuttavat keskenään toisiinsa. Nämä neljä tekijää voidaan havainnoida käyttäytymisen perusteella; avoimuus, suoruus, uskottavuus sekä hyväksyminen. (Kauppila 2017.)

Avoimuus näkyy luottamuksessa vapaaehtoisena tiedonjakamisena; niin ajatusten kuin tunteiden. Suoruus taas näkyy käyttäytymisenä sanojen mukaisesti. Luottavassa työyhteisössä edetään johdonmukaisesti asiassa kuin asiassa siten, että sanat vastaavat tekoja. Tällaisessa työyhteisössä ei esiinny kieroilua tai välttelyä työtehtäviä kohtaan. Uskottavuus työyhteisössä näkyy ihmisten käyttäytymisessä sanoista kiinni pitämisellä. Henkilöt ovat täsmällisiä ilmaisuissaan sekä pysyvät asiassa. He eivät käytä keinoinaan liioittelua tai lupaa liikoja. Hyväksyvä käyttäytyminen on luottamuksen peruskivijalka. Hyväksyvässä työyhteisössä toimitaan mukautuen erilaisiin ratkaisuihin, kuunnellen muiden näkökulmia ja hyväksyen erilaisuus. (Kauppila 2017.)

Luottamuksen lähtökohdat ovat yksilöllisiä ja muodostuvat aluksi, ennen toiseen henkilöön tutustumista, hetkellisestä intuitiosta. Ympäristö -ja kasvatustekijät vaikuttavat yksilölliseen lähtökohtaan kokea luottamusta. Tämän vuoksi on tärkeää oppia tunnistamaan omia asenteitaan, jotta työyhteisössä luottamus pääsee rakentumaan. Hetkellinen intuitio viestii luotettavuudesta ensi kohtaamisessa. (Riekki 2017.)

Seuraava luottamuksen taso on systeemiluottamus. Tämä muodostuu hetkellisen intuition päälle, jolloin henkilö nojaa aikaisempaan kokemukseensa ja opittuun tapaan toimia luot-

tamuksen arvoisesti. Toiminta täyttää odotukset ja on avointa henkilöiden välillä. Systemiluottamus on usein olettamus, johon yksilö ei kiinnitä tietoisesti huomiota. Jos systemiluottamuksen taso rikkoutuu, on sen kerääminen usein aikaa vievää, mutta kuitenkin mahdollista. (Riecki 2017.)

Suhdeluottamus on luottamuksen viimeinen taso, johon työyhteisö pyrkii. Tällöin yhteisöllisyys on korkeimmillaan, kun työyhteisössä voidaan avautua henkilökohtaisten koke-
muksien kautta. Luottamuksen ollessa tällä tasolla henkilöt tuntevat toisensa ja nojaavat samoihin arvoihin pyrkien yhteiseen tavoitteeseen. Yhteenkuuluvuuden tunne on vahva. Suhdeluottamus usein korjaa systemiluottamuksen vajetta, koska luotamme omaan koke-
mukseen henkilöstä henkilökohtaisella tasolla. Hyvä suhdeluottamus tarjoaa työyhteisölle turvaa ja sosiaalisen liiman, joka toimii työyhteisön rakentajana. (Riecki 2017.)

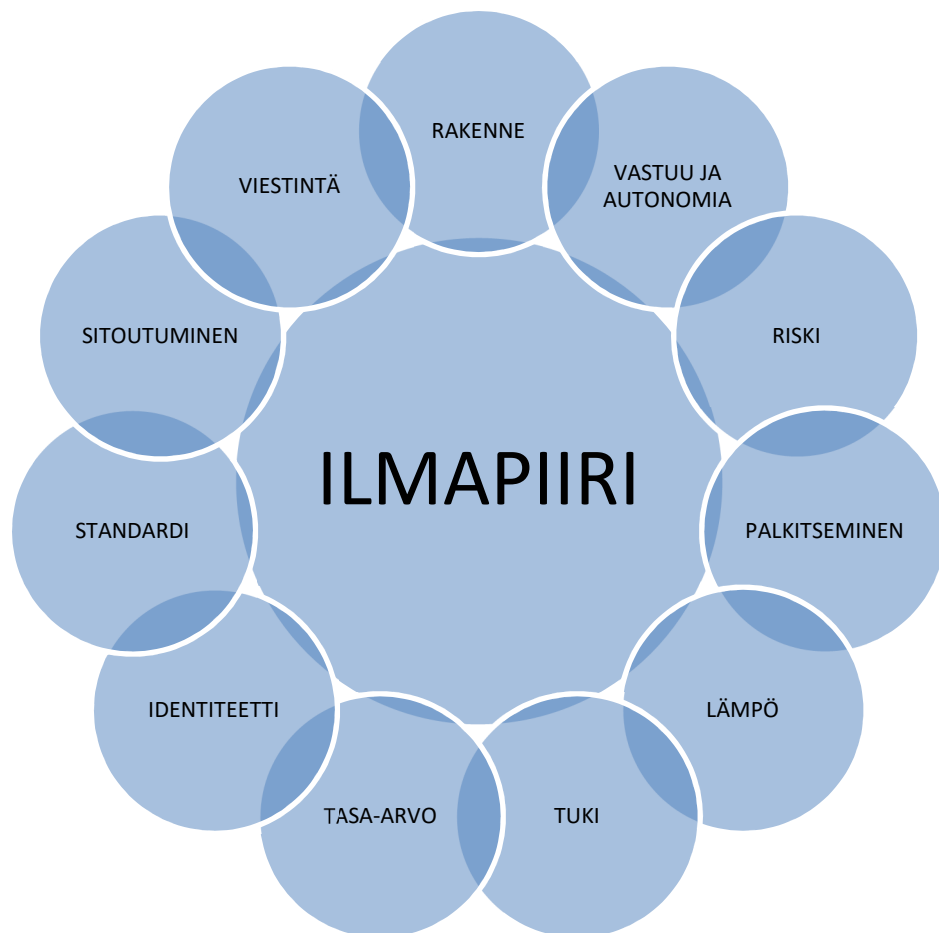
Työyhteisön sisäisen luottamussuhteen rakentaminen työnnetään usein esimiehen hartioille. Todellisuudessa molemmilla, sekä alaisella että esimiehellä, on yhtä suuri velvollisuus luottamussuhteen rakentamisesta. Esimiehen voi kuitenkin olla helpompi luottaa alaiseensa, kuin alaisen häneen, koska valta-asetelma on epätasainen. Usein vähemmän valtaa omaava henkilö luottaa heikommin. Esimiehen mahdollisuus seurata työsuorituksia ja tavoitteiden asettaminen sekä arviointi antaa esimiehelle paljon enemmän tietoa siitä, mihin pohjata luottamus. (Aarnikoivu 2016, sivu.)

Alainen voi toiminnallaan edistää luottamussuhteen rakentumista esimieheensä olemalla aktiivinen käsiteltävissä asioissa sekä olemalla läsnä työpaikalla. Vajavainen luottamussuhde näkyy usein työntekijän käytöksen kautta ennakkoluuloina, poissaoloina sekä tuomitsemisena. Luottamusta viestivän esimiehen toiminnassa ovat läsnä hänen pätevyytensä, ratkaisukeskeisyys, reiluus, rehellisyys ja ennustettavuus. (Aarnikoivu 2016, sivu.)

Sisäinen luottamus rakentuu organisaatiossa työntekijöiden uskoessa johdon toimintaan. Rakentuminen vaatii myös sen, että työntekijät kokevat, että heitä kunnioitetaan sekä kohdellaan oikeudenmukaisesti. Hyvä luottamustila näkyy organisaatiossa johdon arvostuksena, ammattitilpeytenä, tiimien saavutuksissa sekä organisaation imagossa. Epäluottamus laskee työntekijöiden motivaatiota, sitoutuneisuutta ja lisää turhautumista, pelkoa sekä pahoinvointia. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 166–171.)

2.5 Ilmapiiri

Ilmapiirille ei ole tarkkaa määritelmää, millainen sen tulisi olla. Virolainen kuvaa ilmapiirin olevan työyhteisön jäsenten jaettuja havaintoja työyhteisön eri osa-alueista kuten johtamisesta, luottamuksesta, yhteistyöstä ja autonomiasta. Ilmapiirin muodostumiseen vaikuttaa vuorovaikutus, joka heijastaa työyhteisön normeja ja asenteita. Se on suhteellisen kestävä ominaisuus, joka syntyy työyhteisön jäsenten käyttäytymisen ja menettelytapojen tuloksena. (Virolainen 2012, 184.) Virolainen jaottelee ilmapiiriin 11 eri osa-alueeseen, jotka on esitelty kuviossa 4. (Virolainen 2012, 185-186.)



KUVIO 4. Ilmapiiriin 11 eri osa-alueetta. (Virolainen 2012, 185-186.)

Rakenne on ilmapiiriin vaikuttava osa-alue, joka on työntekijöiden kokemus tekijöistä, säännöistä ja normeista, jotka säätelevät heidän työtään ja toimintaa työyhteisössä. Korkea rakenne kertoo työn olevan tarkoin määritelty. Alhainen rakenne viestii hämmennyksestä, kun ei tiedä mitä pitäisi tehdä ja kuka päättää asioista. (Virolainen 2012, 185-186.)

Vastuu ja autonomian aste oman työnsä tekemiseen kuvastaa työntekijän tunnetta päättää omasta tekemisestään itsenäisesti ja vaikuttaa työyhteisössä. Korkea vastuullisuus tarkoittaa itsenäistä rohkeaa ongelmanratkaisua. Alhainen vastuullisuus viestii, ettei riskejä pidä ottaa eikä uusiin lähestymistapoihin rohkaista työyhteisössä. (Virolainen 2012, 185-186.)

Riskinotto työn rajoissa sekä työn oikea haasteellisuus taso vaikuttavat positiivisesti ilmapiiriin. Kun työntekijällä on mahdollisuus ottaa omissa työtehtävissään vaadittuja riskejä, se lisää tyytyväisyyttä työhön, mikä heijastuu positiivisesti ilmapiiriin. (Virolainen 2012, 185-186.)

Palkitseminen viestii työntekijälle onnistumista ja organisaation arvojen mukaan toimimista. Rahallisen palkitsemisen lisäksi työntekijän tulee saada kiitosta työstään. Hyvin tehty työ ja sen tuoma mahdollinen positiivinen palaute toimii palkitsevana toimenä, mikä heijastuu myös työyhteisön ilmapiiriin. (STTK 2018.) Palautteenanto ja vastaanottaminen ovat tärkeä osa ilmapiirin luontia. Työyhteisössä kritiikin ja palkitsemisen välillä tulee vallita tasapaino. (Virolainen 2012, 185-186.)

Lämpö kuvastaa yksilön subjektiivista tunnetta ystävällisestä ilmapiiristä. Ystävällinen ilmapiiri näkyy työyhteisön ominaisissa käytösmalleissa, kohteliaisuudessa sekä helposti lähestyttävyydessä. (Virolainen 2012, 185-186.)

Tuen saamisen ja luottamuksen tunne lisäävät turvallisuuden tunnetta työyhteisössä. Tuntiessaan olevansa osa toimivaa tiimiä, työntekijä kokee saavansa apua tarvittaessa. Tuen puute lisää eristyneisyyden ja yksinäisyyden tunnetta. (Virolainen 2012, 185-186.)

Tasa-arvon toteutuessa kaikilla on tunne, että jokaista kohdellaan oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Tämä ruokkii työyhteisön yhteisöllisyyttä vahvistaen omaa identiteettiä työyhteisössä. Tasa-arvon toteutuessa työntekijä tuntee arvostusta itseään kohtaan sekä kokee yhteenkuuluvuutta työyhteisön jäsenien kanssa. (Virolainen 2012, 185-186.)

Identiteetti kuvastaa työntekijän kokemusta omasta työyhteisöstä. Vahva identiteetti ja mielikuva omasta työyhteisöstä vahvistaa yksilön sitoutumisen tasoa. Me-henki viestii hyvästä ja vahvasta identiteetistä, mikä heijastuu positiivisesti ilmapiiriin. (Virolainen 2012, 185-186.)

Standardit mittaavat mielenkiintoa toiminnan kehittämiseen ja ylpeyden tunnetta hyvin tehdyn työn jälkeen. Korkea standardi viestii työntekijöiden halusta etsiä keinoja työnsä parantamiseen. Kun työyhteisössä on korkeat standardit, ne kannustavat työntekijää onnistumaan työssään. Ilmapiiressä näkyy kehittymisen halu ja vaativuus omalle työlleen. (Virolainen 2012, 185-186.)

Sitoutumisen taso reflektoi työntekijöiden yhteenkuuluvuuden tunnetta osaksi organisaatiota. Korkea sitoutuminen viittaa henkilökohtaiseen uskollisuuteen ja tavoitteet koetaan tärkeiksi. Alhainen sitoutuminen viestii epämielenkiinnosta organisaatiota ja tavoitteita kohtaan. (Virolainen 2012, 185-186.)

Viestinnällä on suuri vaikutus ilmapiirin ylläpitämiseen. Viestinnän tasolla, tavalla viestii sekä kanavalla on suuri merkitys siihen, millä sävyllä viesti tavoittaa vastaanottajan. Viestinnällä luodaan työyhteisön sisäinen yhteisokuva eli se, miten ihmiset kokevat oman yhteisönsä. Tämä vahvistaa myös työyhteisön yhteenkuuluvuuden kokemusta. Informoinnin vastuu on pääosin johdolla, mutta informointi toimii myös toisin päin palautteena ja kehitysehdotuksina työyhteisön jäseniltä esimiehelle ja johdolle. (Viestintä työyhteisössä 2018.) Viestintä kattaa palautteenannon, viestinnän yleisesti ja avoimuuden työyhteisössä. (Virolainen 2012, 185-186.) Juholinin mukaan näiden lisäksi viestintä pitää sisällään asioiden pohdintaa, tiedon vaihtoa, tietämyksen ja ymmärryksen luomista työyhteisön jäsenien kesken. (Juholin 2018.)

2.6 Esimiehen rooli

Esimiehellä on merkittävä rooli työyhteisön yhteisöllisyyteen. Esimiehen tärkeimpiin tehtäviin kuuluu johtaa alaisiaan ja käyttää työnjohto-oikeutta. Esimiehet toimivat ylimmän johdon ja työntekijöiden välissä, mutta viime kädessä he edustavat työnantajaansa. Esimiehen oikeuksiin kuuluu oikeus päättää työntekijän palkkaamisesta, työtehtävistä sopimuksen rajoissa ja irtisanomisesta lain puitteissa. (Juuti & Vuorela 2015, 68.)

Työsuhteen ollessa aktiivinen esimiehen tulee käyttää työnjohto-oikeutta. Työnjohto-oikeus antaa esimiehelle oikeuden johtaa ja valvoa työntekijän työtä sekä määrittää sitä koskevia sääntöjä tai ohjeita. Käytännössä tämä voi siis olla työvuorojen suunnittelua, työtehtävien jakoa sekä priorisointia tai puuttumista työntekotapaan. Työnjohto-oikeuden

laiminlyönti aiheuttaa työyhteisössä ongelmia niin tehokkuudessa, tuloksellisuudessa kuin hyvinvoinnissakin. Esimiehen asemalla on luonnollisesti vaikutusta oikeuksiin ja velvollisuuksiin, sillä esimerkiksi suuressa organisaatiossa esimiehiä on hyvin eri tasoisissa tehtävissä. (Juuti & Vuorela 2015, 69.)

Esimies johtaa esimerkillään ja kertoo asioista avoimesti sekä rehellisesti, kuitenkin kehtään väheksymättä. Hän kunnioittaa jokaista työntekijää ja arvottaa kaikkia samoilla perusteilla tasa-arvoon nojaten. Esimiehen perimmäinen ajatus on edistää kaikkien yhteistä etua, mutta huomioida myös yksilöiden edut. (Juuti & Vuorela 2015, 70.)

Esimiesten täytyy työskennellä yhteishengen eteen jatkuvasti. Heidän täytyy pyrkiä poistamaan raja-aitoja eri työryhmien ja osastojen väliltä, kuitenkin välttämällä käskyttävää johtamista, joka saattaa pahimmillaan johtaa avoimen vuorovaikutuksen vähenemiseen. (Juuti & Vuorela 2015, 70.)

Esimiehen rooli työyhteisössä on usein vaikea ja yksinäinen. Esimies on vastuussa päätöksenteosta ja hänen tulee huolehtia tasapuolisesta kohtelusta työyhteisössä. Toimivaa työyhteisöä tukeakseen päätökset saattavat olla kompromisseja, jotka eivät aina ole kaikille mieluisia. (Juuti & Vuorela 2015, 68.) Kyky nähdä syy-seuraus-suhteet ja luottaa alaisiinsa vaatii päätöksen tekijältä henkistä vahvuutta. Inhimillisen toiminnan ennustamattomuus tekee päätöksen teosta haastavaa. (Järvinen 2014, 67.) Ennustamattomuuden vuoksi muutoksia kannattaa tehdä asteittain, jotta niiden vaikutukset ehtivät tulla esiin. (Sundvik 2006, 22.)

Kaikki muutoksien tuomat lopputulokset eivät kuitenkaan ole aina ennakoitavissa, mutta silloin myös asteittain muuttaminen on parempi, sillä se antaa tilaa tehdä tarvittavia korjausliikkeitä. (Sundvik 2006, 22.) Esimiehen jaksaminen ja hyvinvointi on äärimmäisen tärkeää, jotta hän pystyy olemaan sekä puolueeton että tarvittaessa kertaamaan päätösten perusteluja useampaan kertaan. Esimiehen väsymys vaikuttaa koko työyhteisöön sillä hänen tekemät ylilyönnit tai ominaisuudet saattavat korostuessaan kääntyä itseään vastaan. (Sundvik 2006, 31–32.)

Hyvä työyhteisö tarjoaa yksilöille työyhteisöä kehittäviä työkaluja. Työntekijän tulee saada organisaatiolta heidän vaatimiin asioihin työkalut, joiden avulla hän voi saavuttaa organisaation vaatiman työyhteisön tason. Esimiehen tulee tarjota työyhteisön kehittämisen keinot yksilöille. Tänä päivänä laitteistoja ja niiden huoltoa tärkeämmäksi katsotaan

työyhteisön huoltomenetelmät. Ihmisten luovat ajatukset, hallitusti käsitteletyt tahtotilat sekä empatiataitojen kehittäminen nähdään lähtökohtana hyvän työyhteisön luontiin. Työnantajan ei oleteta suoraan hoitavan yksin näitä kuntoon, vaan vaaditaan myös työntekijältä vastaanottavaa asennetta. (Dunderfelt 2012, 20.)

2.7 Muutosvalmius

Muutosvalmiudella tarkoitetaan organisaation tilaa, joka heijastaa sen asennetta, valmiuksia sekä toimintatapoja muutoksia kohtaa. Muutosvalmius ei ole vain yksittäinen toiminto vaan ennemminkin tapa, miten organisaatio toimii. Muutosvalmiin työyhteisön jäsen osaa tunnistaa oman muutosvalmiuden ja sen lisäksi esimies on valmistellut alaisensa muutokseen. Organisaatiossa tapahtuva muutos vaatii ajattelutapojen sekä oman osaamisen kehittämistä. (Kukkola 2016.)

Muutosvalmius toimii pelisääntöjen ja yhteisten linjausten osana. Liian juurtuneet toimintamallit asettavat työntekijälle suuren turvallisuuden tunteen, jonka järkkyyessä työhyvinvointi kärsii. Esimiehen tehtävä on pitää työyhteisö muutosvalmiudessa, koska muutoksen ja kehittymisen ansiosta organisaatio pysyy elossa. (Suonsivu 2015, 27.) Muutosvalmiutta voi ylläpitää liikkumalla kolmella eri sektorilla omassa työskentelyssä. Nämä alueet ovat: mukavuus-, venymis- ja paniikkialue. (Kukkola 2016.)

Kukkolan mukaan muutoksissa ilmenevä mukavuusalue on alue, jossa ihminen on suurimman osan työskentelyajasta. Alue koetaan usein hyvin turvalliseksi, koska ihminen tietää, mitä alueella tapahtuu. Asiat ja ihmiset ovat usein tuttuja ja ihmisellä on hallinnantunne mukavuusalueella. Tällä alueella ihminen toimii usein ilman stressitekijöitä, mutta vastaavasti kääntöpuolena on uuden oppimattomuus. (Kukkola 2016.)

Muutosvalmiuteen valmistava alue on venymisalue, jossa tapahtuu kehittymistä. Tällä alueella henkilö on epämukavuusalueella, jossa pääsee kuitenkin haastamaan itseään. Ympäristö muuttuu usein hitaammin, kuin itsellä on mahdollisuus muuttua. Muutosvalmiutta voi kasvattaa hyväksymällä muutokset ennakkoon, ennen kuin ympäristö muuttuu. (Kukkola 2016.)

Paniikkialueella työntekijä toimii liiallisen stressin alaisena eikä kykene työskentelemään itselle ominaisella tavalla. Tällaisella tasolla on kuitenkin hyvä käydä aika ajoin. Paniikkialueella vieraillessa mukavuusalue laajenee, ja tätä kautta työntekijä kehittyy. (Kukkola 2016.)

Se mihin organisaatio voi vaikuttaa, on muutosten toteuttaminen käytännössä; hallinta, tiedotus, ja sopeuttaminen. (Järvinen 2012, 143.) Käytännössä muutoksen tulee olla hallittua ja sille tulee laatia ennalta prosessit, jotka luovat työyhteisölle turvaa. Muutosta voidaan hyödyntää organisaation tavoitteena, tällöin näkökulma on tulevaisuuteen keskittynyt ja turvallisuus työntekijälle viestitään työn ja organisaation jatkuvuuden varmistamisella. Näin pystytään luomaan pitkäkestoisempi hyvinvoinnin ympäristö. Muutos tavoitteena tulee tuoda työntekijän ymmärryksen tasolle, jolloin hän voi sisäistää tavoitteen merkityksen. (Kanerva & Tanska 2015, 73.) Organisaatiossa ilmenee työpahoinvointia ja riittämättömyyden tunnetta, jos kokonaisohjaus ja muutosvalmennus puuttuvat toimintamalleista. (Suonsivu 2015, 47.)

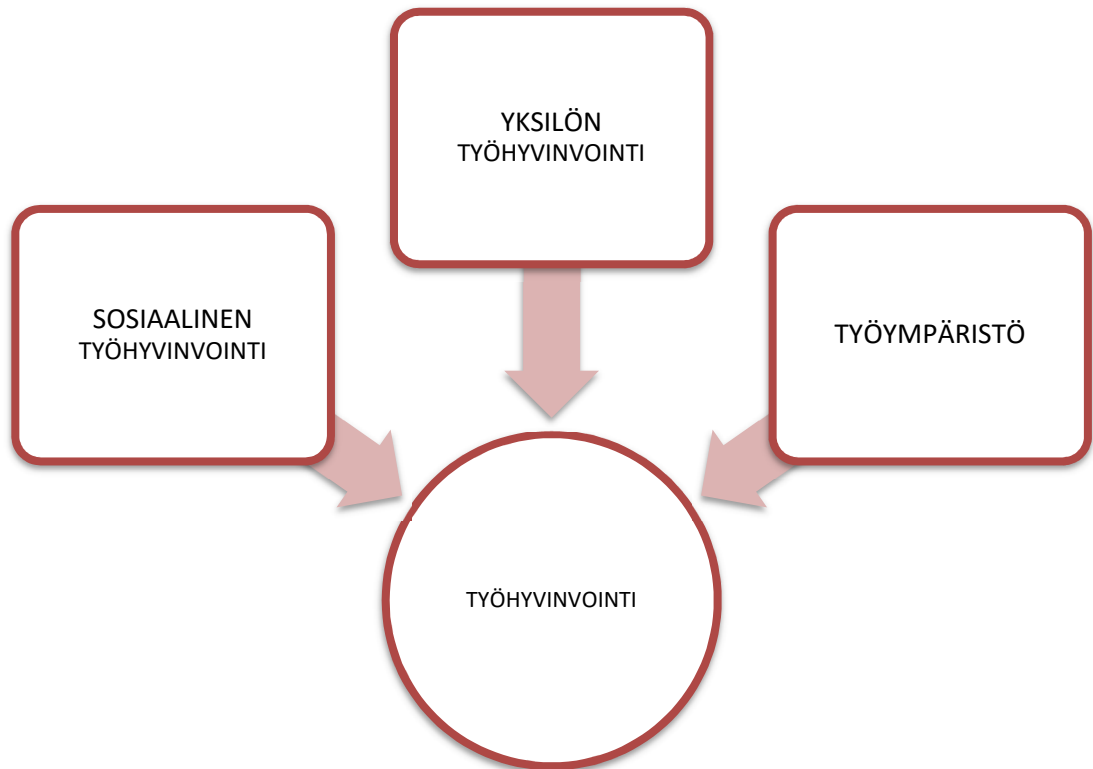
Muutoksen aikainen tiedottaminen on olennainen osa muutosprosessia ja sen vastaanottamista. Dialogi, joka käsiteltiin luvussa 2.3, on hyvä keino ylläpitää avointa viestintää, joka tukee työyhteisön muutosvalmiutta. Mitä suurempi organisaatio, sitä vaikeampaa on löytää jokaiselle työntekijälle oma rooli jo muutoksen suunnitteluvaiheessa, jolloin muutoksen sisäistäminen olisi helpompaa. (Kanerva & Tanska 2015, 75.) Muutoksen vaikutusta ei pidä aliarvioida, se horjuttaa yksilön suhtautumista työhön, työyhteisöön tai jopa koko elämään. Muutos vaatii psyykkistä työtä yksilöltä, jotta hän saa kiinni muuttuvista asioista. Siitä syystä on tärkeää, että asioista puhutaan mahdollisimman avoimesti ja ajoissa. Muutoksessa ihmiset kaipaavat tietoa, jotta epävarmuudentunne ja pelko eivät pääse kasvamaan liian suuriksi. (Järvinen 2012, 143.) Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää pitää säännöllisiä tapaamisia organisaation sisällä, joissa kerrotaan organisaation sen hetkinen tilanne ja tulevat suunnitelmat. Prosessin eteneminen on tärkeää tuoda näkyville, jolloin työhyvinvointia ylläpidetään viestinnän avulla. (Kanerva & Tanska 2015, 75.) Kaikki nämä edellä mainitut edesauttavat muutokseen sopeutumista. (Järvinen 2012, 143.)

3 TYÖHYVINVOINTI OSANA YHTEISÖLLISYYTTÄ

Työhyvinvointi on hyvin subjektiivinen käsite. (Sinokki & Virtanen 2014, 28.) Työhyvinvoinnin määritelmä tulee ajatella yksilön ja työpaikan näkökulmasta. Käsitteellisesti on mahdotonta määrittää termille tarkkaa kuvausta, koska jokainen yksilö kokee työhyvinvoinnin oman kokemuksien pohjalta. Työhyvinvointi syntyy, kun työ on sujuvaa ja mielekästä sekä työskentely tapahtuu turvallisessa, työuraa tukevassa ja terveyttä edistävässä työympäristössä ja työyhteisössä. (Sinokki & Virtanen 2014, 29.)

Laine kuvailee työhyvinvoinnin olevan subjektiivisesti koettu hyvinvointitila, jossa työkyky ja terveys, persoonallisuus ja yksilölliset reaktiotavat sekä työkonteksti ja -ympäristö vaikuttavat yksilön näkemykseen. Työpaikan ihmissuhteilla, johtamisella sekä toimintatavoilla on merkitystä työhyvinvointiin. Näiden lisäksi työhyvinvointi rakentuu vuorovaikutuksessa työpaikan ulkopuolisten elämäntilanteiden ja kokonaisyhteisönsä kanssa. (Laine 2013, 85.)

Toimeksiantajan kanssa sovitusti työn työhyvinvoinnin luvussa keskitytään sosiaaliseen ja yksilön työhyvinvointiin pitäen sisällään työssä jaksamisen, motivaation ja itsensä johtamisen. Lisäksi tässä luvussa käydään läpi työympäristö ja sen vaikutuksia työyhteisön yhteisöllisyyteen. Näillä osa-alueilla on merkittävä vaikutus työyhteisön yhteisöllisyyteen, jonka vuoksi keskitymme opinnäytetyössä tutkimaan niiden yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tässä luvussa käydään läpi työympäristö, jolla on suuri vaikutus työympäristön viihtyvyyteen ja siellä tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Kuvio 5 havainnollistaa työhyvinvoinnin kokonaisuuden, joka käsitellään tässä luvussa. Työssä ei keskitytä yksilön fyysiseen työhyvinvoinnin vaikutuksiin tai sen kehittämiseen. Lisäksi työhyvinvointiin kuuluvia johtamismalleja ei käsitellä tässä opinnäytetyössä. (Laine 2013, 95-97.)



KUVIO 5. Työhyvinvoinnin osa-alueet (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018.)

Tässä opinnäytetyössä työhyvinvoinnin teorian kokonaisuus muodostuu sosiaalisesta työhyvinvoinnista, yksilön työhyvinvoinnista sekä työympäristöstä. Sosiaalista työhyvinvointia ylläpidetään avoimella ja luotettavalla vuorovaikutussuhteella, kehityskeskusteluilla ja ystävällisellä käyttäytymisellä. (Työhyvinvointi 2018.) Yksilön työhyvinvointi ei nojaa pelkästään esimieheen vaan työntekijältä odotetaan aktiivista osallistumista työyhteisöön, jonka avulla yksilö kykenee nostamaan sekä omaa, että muiden työhyvinvointia. (Allen & Rush 1998, sivu; Rego 2003, 55). Yksilön vastuulla on tunnistaa omat rajansa, harjoittaa ajanhallintaa ja kehittää itseään. Itsensä johtamisen taito on tärkeää, etenkin innovatiivisella tai luovalla alalla toimiessa. (Dunderfelt 2012, 20.) Lisäksi motivaatio on tärkeä osa työhyvinvointia ja se näkyy työyhteisössä. Motivaation ollessa kohdallaan työntekijä on sitoutunut työyhteisöönsä, osoittaa lojaaliutta ja auttamisen halu työyhteisössä kasvaa. (Sinokki 2016, 66.)

Työnantajan tulee tarjota työhön sopiva työympäristö, jossa työntekijällä on mahdollisuus toteuttaa työnteko miellyttävällä tavalla työpaikallaan. Tarkoin suunniteltu työympäristö avaa myös vuorovaikutuksen mahdollisuuksia, jolloin työyhteisön yhteisöllisyys kasvaa, mikä edesauttaa työhyvinvointia. (Ilmarinen 2017.)

3.1 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalinen työhyvinvointi tarkoittaa toimivaa vuorovaikutusta ja työntekijöiden yhteenkuuluvuuden kokemusta. Aktiivinen ja toimiva vuorovaikutus edesauttaa sosiaalista työhyvinvointia, kun sosiaaliset suhteet syventyvät jopa henkilökohtaiselle tasolle ja avunpyytämisen kynnys madaltuu. Yksilön sosiaalinen pääoma ja alaistaidot edesauttavat sosiaalista hyvinvointia työyhteisössä. (Ruuskanen 2018.)

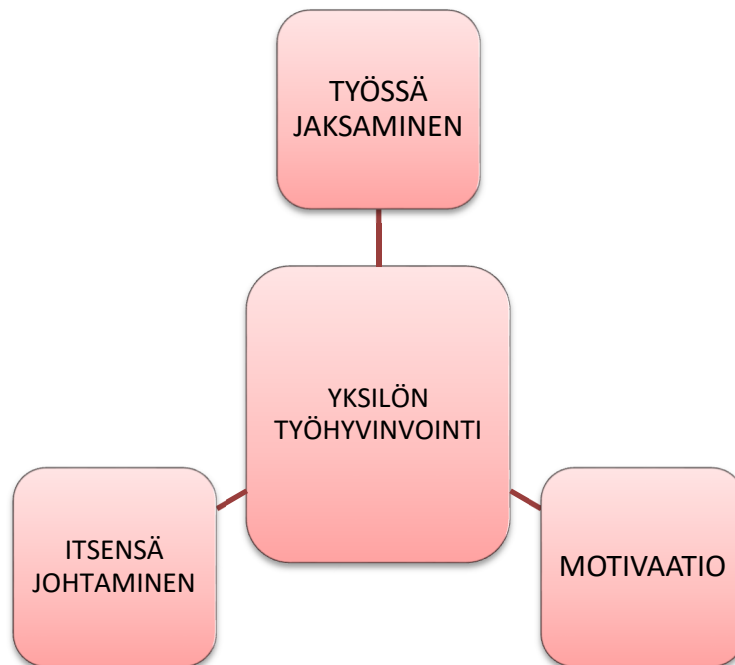
Sosiaalinen pääoma kuvaa ihmisten tai ryhmien välisiä sosiaalisia suhteita eli sosiaalisia verkostoja ja niissä syntyvää luottamusta ja vastavuoroisuutta. Se on jokaisella yksilöllinen ja sitä voi kehittää. Se Sosiaalinen pääoma pitää sisällään vuorovaikutuksen työyhteisön jäsenien eli esimiehen ja alaisen välillä organisaation sisällä. Yrityksen ulkopuolelle ohjautuva asiakkaisiin -ja yhteistyökumppaneihin muodostuva suhde ja vuorovaikutus kuuluvat myös työntekijän sosiaaliseen pääomaan. (Dunderfelt 2012, 19.)

Sosiaalisen työhyvinvoinnin yhteyteen on myös yhdistetty termi alaistaidot. Taitojen ollessa kunnossa, työhyvinvoinnin kokemus kasvaa työntekijällä. (Allen & Rush 1998, 44; Rego 2003, 28.) Alaistaitojen avulla pystytään vaikuttamaan työssä jaksamiseen, koska hienotunteisuus ja vuorovaikutuksessa oleminen jakaa työtaakkaa. (Saarijärvi 2015, 136.) Työntekijän halu edistää organisaatiota korostuu, kun työntekijällä on hyvät alaistaidot. Tällöin toiminnan kuvaillaan olevan hienotunteista, toisia huomioivaa sekä muodollisuuksista poikkeavaa. (Allen & Rush 1998, sivu; Rego 2003, 29.) Alaistaidot näkyvät työntekijässä myös sitoutumisena, motivoitumisella, vastuunottamisella sekä hyvänä yhteistyönä. Hyvät alaistaidot omaavilla henkilöillä on vahva ammatillinen osaaminen ja ammattitaito, jolloin organisaation jäsenet tuntevat yhteenkuuluvuutta ja voivat samaistua toisiinsa. Tällöin työntekijän myös katsotaan olevan kykenevä työympäristön ja oman toiminnan kehittämistyöhön. (Saloheimo 2004, 33; Keskinen 2005, 64; Keskinen & Keskinen 2005, 52.)

3.2 Yksilön työhyvinvointi

Yksilön työhyvinvointi pohjautuu ihmisen omaan psyykkiseen hyvinvointiin, joka kattaa ihmisen subjektiivisen näkemyksen työstä aiheutuvista paineista, kokemuksen stressistä

sekä ilmapiiristä työpaikalla. Työntekijä suodattaa näkemänsä ja kokemansa omien arvojen ja persoonansa kautta. Tämän vuoksi työhyvinvoinnin kokemus on yksilöllistä. (Virtanen 2014, 207.) Yksilön työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus työyhteisön yhteisöllisyyteen. Yksilön työhyvinvoinnin alle kuuluvat yksilön osaamisen arvostaminen, mikä lisää yksilön motivaatiota ja jatkuva kehittäminen, mikä edellyttää yksilön itsensä johtamista. (Ojala & Ahonen 2003, 94.) Motivaatio lisää työn mielekkyyttä ja itsensä johtaminen edesauttaa yksilöä hallitsemaan työtaakkaa ja olemaan itseohjautuva. Motivaatio ja itsensä johtaminen edesauttavat työssä jaksamista. Kuvio 6 havainnollistaa yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat osa-alueet. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018.)



KUVIO 6. Luvussa 3.3 käsiteltävät yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat osa-alueet (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018.)

Asiantuntijatehtävissä psyykkisen hyvinvoinnin merkitys kasvaa. Useimmissa organisaatioissa työvälineet ja toimipisteet ovat hyvällä tasolla, mutta psyykkisestä hyvinvoinnista huolehtiminen on vajavaista, vaikka nimenomaa sen ehkäisy ja parantaminen saattavat olla avainasemassa esimerkiksi sairauspoissaolojen vähentämisessä. (Virolainen 2012, 18.)

Kiire on yksi eniten psyykkisiä oireita aiheuttava tekijä työpaikalla. Työpaikan tulisi tarjota työntekijälle tukea, mahdollisuutta jakaa töitä muille sekä huolehtia vapaa-ajan ja levon kohtuullisesta suhteesta. (Virolainen 2012, 18.) Tarjolla tulee olla erilaisia vaihtoehtoja, jotta yksilö tuntee, että hänen tarpeensa on otettu huomioon. Yksilön työhyvinvointi tulee ajatella osana organisaation kokonaisuutta sekä liiketoimintaa tukevana toimintana. (Turun sanomat 2018.)

Ihmisiin investoiminen kasvattaa yksilön työhyvinvoinnin kokemusta. Ihmisiin investoitaessa päätetään käyttää kustannuksia johonkin, mikä nähdään tulevaisuuden kannalta tuottoisana. Tämä voi olla esimerkiksi asiantuntijoiden palkkaamista, hyvää rekrytointia, yhteistyön rakentamista tai tuotekehitystä. (Järvinen 2014, 67.)

3.2.1 Työssä jaksaminen

Työssä jaksaminen koostuu monista eri osa-alueista kuten ajanhallinnasta, työyhteisön toimintatavoista, motivaatiosta, stressin hallinnasta ja onnistumisen kokemuksista. Työssä jaksamista tukevat kunnolliset työolot, riittävä ammattitaito, työkyky sekä tasapainoinen elämänhallinta. Työssä jaksaminen on yksilöllistä. Organisaatio pystyy tukemaan yksilön jaksamista muun muassa kommunikoinnin ja selkeiden toimintamallien avulla. (Lifted 2018.)

Työssä jaksamista voi hallita tunnistamalla omat rajansa ja palautumiskeinot. Mahdollisia työssä jaksamisen keinoja ovat muun muassa ajanhallinta, stressin tunnistaminen, onnistumisten huomioiminen ja pitäytyminen omilla elintavoilla (Lifted 2018.) Työpäivän aikana jaksamista pystyy parantamaan vaihtelemalla työpistettä ja asentoa, priorisoimalla omat työtehtävät sekä pitämällä riittävästi taukoja. (Lifted 2018.) Omien rajojen tunnistaminen kuuluu osaksi itsensä johtamista, joka tullaan käsittelemään luvussa 3.2.3.

Työhyvinvoinnin kulmakiviin kuuluu työajan hallinta. Se on oman toiminnan ja työtehtävien hallintaa. Itse aika ei ole hallittavissa, joten priorisoinnilla on suuri merkitys sille, miten käytämme ajan työpäivän aikana. Priorisoinnilla tarkoitetaan työtehtävien laittamista tärkeysjärjestykseen. (Tolvanen 2018.) Työajan päätyttyä alkaa työntekijän vapaa-aika, jolloin työstä tulee irtautua. Asiantuntijatehtävissä ja luovalla alalla työskentelevät henkilöt tekevät kuitenkin paljon ajatustyötä aamuisin, iltaisin ja lisäksi työpäivän aikana.

Useinkaan ajatustyö ei ole palkanmaksun alaista. Tämä vaikuttaa työhyvinvointiin. (Rantama 2016, 42.)

Stressi syntyy ihmisellä, kun hän kokee liian paljon haasteita ja vaatimuksia, johon oma suorituskyky ja voimavarat eivät riitä. Kaikki stressi ei ole kuitenkaan haitallista. Ratkaisevaa on, onko stressi jatkuvaa vai hetkellistä. Jos keho ja mieli eivät pääse palautumaan työsuorituksesta, unelmienkin työstä katoaa into. (Mattila 2018.)

Työelämässä stressi aiheutuu työn hallitsemattomuudesta, kohtuuttomista vaatimuksista, tuen puutteesta, ihmissuhdeongelmista, epäoikeudenmukaisuudesta ja arvostuksen puutteesta. (Mattila 2018.) Tämän vuoksi on tärkeää pitää riittävästi taukoja työpäivän aikana, jolloin voimavarat palautuvat ja tehokkuus pysyy yllä. Tauon jälkeen työntekijän motivaatio ja keskittymiskyky työtehtäviä kohtaan kasvaa. (Lifted 2018.)

Stressi on psyykkinen vaiva, joka ilmenee usein fyysisinä oireina. (Mattila 2018.) Stressi jaetaan kahteen eri osaan: positiiviseen stressiin ja negatiiviseen stressiin. Negatiivinen stressi toimii työntekijän lamauttajana, jolloin tehokkuus ei ole huipussaan. Vastaavasti positiivinen työstressi tehostaa yksilön työn sujuvuutta. (Heikkilä 2018.)

Positiivisen stressin tuomasta työn haasteellisuudesta ja kiireestä voi nauttia. Monet työntekijät kokevat lisää elinvoimaisuutta ja motivaation kasvua positiivisen stressin alla. (Järvinen 2014 72.) Positiivinen stressi antaa voimaa ja myönteistä painetta työpäivään. Työntekijä stressaantuu tilanteessa, missä omat voimavarat eivät riitä täyttämään työnvaatimuksia. Stressiä aiheuttaa esimerkiksi liian suuri työmäärä, aikataulut tai kiire. (Heikkilä 2018.)

Työssä jaksamiseen vaikuttaa onnistumiset. Päivän päätteeksi on tärkeä käydä läpi päivän onnistumiset ja saavutukset, jotta hahmottaa oman työn konkreettisen tuloksen, jolla on merkitystä työn mielekkyydelle sekä työyhteisön ilmapiirille. (Lifted 2018.) Työssä jaksamiseen vaikuttaa myös omat elämäntavat. Omista arvoista ja valinnoista, jotka ihminen kokee sopivaksi ja hyvää oloa edistäviksi, on tärkeää pitää kiinni. (Lifted 2018.)

Organisaation vastuulla on, ettei väsymyskierre ota valtaa työyhteisön toiminnasta. Tällöin kärsii ilmapiirin lisäksi työn laatu ja ennen kaikkea työn turvallisuus. Organisaation tulee kantaa vastuu toiminnastaan, ylläpitää muutosvalmiutta sekä kehittää ja omaksua uusia toimintatapoja toimiakseen vastuullisesti. Näin saadaan työntekijöistä täysi teho irti, jolloin työntekijä tuntee olevansa tarpeellinen ja osa yhteisöä; onnistumisen tunne vie työyhteisöä luonnostaan eteenpäin. (Saarijärvi 2015, 136.)

3.2.2 Motivaatio

Motivaatio syntyy erinäisistä motiiveista. Motiivi kattaa ihmisen tiedostetut ja tiedostamattomat tarpeet, halut, vietit, palkkiot ja rangaistukset. Motiivit yhdessä muodostavat ihmisessä motivaation, joka on tila, mikä kertoo ihmisen mielenkiinnon suuntauksesta ja aikaansaa toiminnan sen ylläpitämiseksi tai saavuttamiseksi. (Terveysverkko 2018.)

Motivaatio koostuu sisäisestä ja ulkoisesta motivaatiosta. Sisäinen motivaatio tulee ihmisestä itsestään. Se on toimintaa, jonka ihminen kokee palkitsevaksi ja mielihyvää tuottavaksi. Sisäiseen motivaatioon ei vaikuta ympäristö tai ryhmäpaine toisin kuin ulkoiseen motivaatioon. (Terveyskylä 2018.)

Ulkoisesta motivaatiosta syntyvä mielihyvä on välillistä; ulkoisista tekijöistä riippuvaista. Motivaationa on palkinto suoritetusta työstä tai rangaistus epäonnistumisesta. Tällaista motivaatiota voi olla esimerkiksi työstä saatava rahallinen palkka. (Internetix 2018.)

Motivaatio työtä kohtaan edesauttaa yksilön kokemusta työhyvinvoinnista. Motivaatio sitouttaa ihmisiä yhteisöön, edistää lojaaliutta ja kasvattaa palveluhenkisyttä. Nämä edesauttavat positiivista kierrettä, jossa toimintatavat lisäävät entisestään hyvinvointia ja työmotivaatiota. (Sinokki 2016, 82.)

3.2.3 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen on itsetuntemusta ja sen kehittämistä sekä tavoitteellisuutta. Itsensä johtamiseen luetaan mukaan fyysinen ja psyykinen hyvinvointi, ajankäytön hallinta, tunneälykyys sekä stressin ja tunteiden hallinta. Muutoksia kohdatessa työntekijän tulee osata vastaanottaa muutos, hyväksyä epäonnistumiset sekä palautua muutoksesta. (Aurea, M. 2018)

Itseään johtava henkilö tiedostaa omat vahvuutensa, kehittämiskohteensa ja kykenee pitämään huolta omasta hyvinvoinnistaan. Henkilö pystyy asettamaan omat rajansa ja tavoitteet työlleen. (Aurea, M. 2018) Itseään johtavan työntekijän toimintatapoihin on vakiintunut palautteenanto, oman toiminnan reflektointi sekä omien vahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen. Näiden toimintamallien avulla organisaation vastuu on jaettu

laajemmalle rintamalle, jolloin kehitys on nopeampaa. Oman työn organisointikyky lisää työhyvinvointia sekä vapauttaa esimiehestä riippuvuutta. (Balentor 2018.)

Itsensä johtaminen on tärkeä osa organisaation toimivuutta ja tehokkuutta. Itsensä johtamisen avulla yksilö ottaa vastuuta työnsä tuloksellisuudesta, kehittämisestä ja toteutuksesta. Itsensä johtamisen kehittäminen vahvistaa myös koko organisaation ongelman ratkaisukykyä sekä innovatiivisuutta. Kun yksilöt osaavat johtaa itseään, se näkyy koko organisaatiossa toiminnan ketteryutenä sekä jatkuvana kehityksenä. (Balentor 2018.) Itsensä johtamisen taitojen avulla organisaation yhteisten arvojen ja tavoitteiden omaaminen on helpompaa ja työskentelyssä näkyy omistautuminen, koska työntekijä on ymmärtänyt oman roolin ja paikan merkityksen. (Balentor 2018.)

Esimiehen on hyvä tiedostaa työyhteisön *aineeton pääoma* tukeakseen työyhteisön jäsenien itsensä johtamista. Aineeton pääoma on organisaation pääomaa, jotka ovat yritykselle hyödyllisiä ja tuottavia resursseja kuten työntekijöiden tietotaito, ilmapiiri sekä organisaatiota eteenpäin vievät asiakassuhteet. Aineettoman pääomaan lukeutuu psykologinen kompetenssi sekä psykologinen pääoma. Esimiehen tiedostaessa nämä osa-alueet hän pystyy tietoisesti mahdollistamaan yksilön kehittymisen sekä itsensä johtamisen. (Dunderfelt 2012, 20.)

Psykologinen kompetenssi käsittelee yksilön itsensä johtamista ja oman toiminnan tarkastelua. Psykologisella kompetenssilla tarkoitetaan taitoa toimia rakentavasti muiden ihmisten ja itsensä kanssa. Tällainen työntekijä käsittelee omia tunteita, tarpeita ja ajatuksia tiedostavasti. Psykologinen kompetenssi tarkoittaa kykyä tarkastella muiden työntekijöiden välisiä suhteita ja tapahtumia rakentavasti. Työntekijällä tulee olla halu kehittää itseään, muita ja olla kiinnostunut ihmissuhdetaitojen syventämisestä. (Dunderfelt 2012, 19.)

Psykologinen pääoma taas kattaa työntekijän ajattelumaailman. Tähän termiin kuuluu usko tulevaisuuteen ja terve optimismi. Sinnikkyys kertoo psykologisen pääoman toimivuudesta, samoin kuin itseluottamus. Näiden asioiden avulla mitataan työntekijän psykologista pääomaa työyhteisössä. (Dunderfelt 2012, 20.)

3.3 Työympäristö

Työolot tai -ympäristö muodostuvat fyysisistä, virtuaalisista ja sosiaalisista tiloista, joissa töitä tehdään. Organisaation toiminta, tilat, työvälineet, teknologia ja palvelut ovat kaikki työympäristön osia. Näiden lisäksi kokemuksellinen puoli on yhtä tärkeä; tilojen käytettävyys sekä elämyksellisyys. (Rakli 2018.)

Työnantajan tulee järjestää fyysinen työympäristö turvallisesti ja terveyttä tukevaksi. Oikein suunniteltu työympäristö lisää luovuutta, tarjoaa mahdollisuuden suuremmalle vuorovaikutukselle, auttaa keskittymään ja mahdollistaa rentoutumisen työpäivän aikana. Näiden toimiessa organisaation tuottavuus ja työhyvinvoinnin kokemus kasvaa. (Ilmarinen 2017.)

Virtuaalinen tila tarkoittaa käytännössä yrityksen käyttämiä digitaalisia kanavia. Kanavat joita työssä käytetään viestimiseen, työn tekemiseen ja tallentamiseen sekä tiedon etsintään luovat virtuaalisen tilan. Kanavat tulisi valita ja suunnitella työntekoa tukeviksi. (Rakli 2018.)

Sosiaaliset tilat kuten WC:t, henkilöstötilat, ruokailu- ja lepotilat sekä peseytymis- ja puukeutumistilat tulee olla oikein mitoitettu ja työnantajan tulee huolehtia niiden kunnossapidosta. Sosiaalisten tilojen rakenteet ja materiaalit täytyy olla kunnossa kuten myös ilmanlaatu- sekä vaihto. Lisäksi myös valaistuksen ja lämpötilan tulee olla säädetty työhön sopivaksi. (Työsuojelu 2018.)

Työtilan tulee luoda mahdollisuuksia vuorovaikutukselle, yhteistyölle, keskittymiselle ja virkistäytymiselle. Työympäristö tukee parhaimmillaan luovuutta, auttaa keskittymään sekä tarjoaa paikkoja, jossa kiireisen päivän keskellä voi hetken rentoutua. Tärkeimpänä ominaisuutena on työhyvinvoinnin luonti ja tuottavuuden tehostaminen. (Ilmarinen 2017.) Työympäristö on jokaiselle yksilöllinen kokemus. Työympäristön ratkaisee se, millaisia ihmisissä siellä työskentelee ja millaisia työtehtäviä työntekijöillä on. (Ilmarinen 2017.)

Digitalisaatio, muuttuva työelämä sekä uudet tavat tehdä työtä ovat vaikuttaneet työtilojen suunnitteluun ja työntekijöiden tarpeisiin. Toimisto suunnitellaan työntöön ja tilan tarpeellisuuden mukaan. (Ilmarinen 2017.) Monitilatoimisto mahdollistaa monipuolisen

työympäristön ja ottaa huomioon monipuolisilla tiloilla erilaisten työntekijöiden tarpeet ja siten edistää työhyvinvointia. (Työterveyslaitos 2018.) Viihtyvyyttä voidaan nostaa tekemällä työympäristöstä kodinomaisen käyttämällä siihen sopivaa asettelua ja kalusteita. (Ilmarinen 2017.)

Monitilatoimistosta tulee olla erilaisia vyöhykkeitä, joilla jokaisella on tarkoituksensa. Tilojen määrä ja jakautuvuus tulee suhteuttaa tukemaan työyhteisöä sekä yrityksen strategiaa ja tavoitteita. (Työterveyslaitos 2018.) Näitä eri vyöhykkeitä ovat; avoimen vuorovaikutuksen alue, intensiivisen yhteistyönvyöhyke, intensiivisen yksilötyönvyöhyke ja lyhytaikaisen pistäytymisen vyöhyke. (Työterveyslaitos 2018.)

Avoimen vuorovaikutuksen vyöhykkeellä vuorovaikutuksen mahdollisuus on suuri. Sen käänttöpuolena on heikko keskittymisen taso yksilö ja yhteistyöskentelyssä. Tämä alue on avoin ja julkinen kaikille organisaatiossa vieraileville tai työskenteleville. Intensiivisen yhteistyön vyöhyke on vastapainona avoimen vuorovaikutuksen alueelle. Vyöhyke on puolijulkinen ja sisältää kokous- ja neuvottelukeskustoja sekä on yhteistyötä tukeva työympäristö. Tätä aluetta voidaan kutsua niin sanotusti edustustilaksi. Alue mahdollistaa työtehtävien suorittamisen, joissa muiden läsnäolosta on etua. Tämä alue on samankaltainen kuin perinteinen avotoimistovyöhyke. (Työterveyslaitos 2018.)

Intensiiviselle yksilötyönvyöhykkeelle kuuluu hiljaiset ja suljetut huoneet, jotka mahdollistavat työnteon niin yhdessä kuin erikseen sekä lepomahdollisuuden. Tähän lasketaan mukaan muun muassa puhelinkopit ja erilaiset lepotilat. Tilat ovat yhteiskäyttöä organisaation työntekijöitä varten, johon vieraat eivät pääse. Tilat mahdollistavat keskittymistä vaativan ja yksintehtävän työn. (Työterveyslaitos 2018.)

Lyhytaikaisen pistäytymisen vyöhykkeelle lasketaan tilat ja paikat, joita käytetään esimerkiksi siirtymiseen paikasta toiseen. Tällaisia ovat esimerkiksi varastot, kahviautomaatin ympäristö sekä aulat. (Työterveyslaitos 2018.)

4 TUTKIMUSASETELMA

Tutkimusasetelmassa käydään läpi tutkimusongelma ja -ote, joiden pohjalta tutkimusta on lähdetty tekemään. Tutkimusongelma, joka ohjasi työn tutkimusprosessia, on: mitkä tekijät vaikuttavat Propagandan työyhteisön yhteisöllisyyteen? Tutkimuksessa tutkimusotteeksi valittiin kvalitatiivinen tutkimus, joka mahdollisti ilmiön, yhteisöllisyyden, tutkimisen laajasti ja monipuolisesti. Lisäksi tutkimusasetelmassa käsitellään teemahaastattelu, teorian pohjalta valitut teemat sekä haastateltavien valinta. Tutkimusasetelman lopussa tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta, reliabiliteettia ja validiteettiä, jotta tutkimuksen tulokset ovat oikeita ja perusteltuja.

4.1 Tutkimusongelma ja -ote

Propagandan työyhteisölle aikaisemmin tehdyn työhyvinvointikartoituksen perusteella 86 %:n mielestä työympäristöllä ja kavereilla oli suuri merkitys työhyvinvoinnille. Työhyvinvointikartoitukseen osallistui seitsemän Propagandan työntekijää. Kolmasosa vastanneista oli sitä mieltä, että työilmapiiriä voisi vielä parantaa. Asiakkuus- ja kehitysjohdaja Elina Tiainen vahvisti meille työyhteisön yhteisöllisyyden tarkastelun tarpeen, koska Propaganda on ollut muutosprosessissa viime vuodet työyhteisön kasvun vuoksi. (Työhyvinvointikysely PGDA 2017.)

Tutkimusongelma, joka ohjasi työn tutkimusprosessia, on: mitkä tekijät vaikuttavat Propagandan työyhteisön yhteisöllisyyteen? Ennalta tehdyn työhyvinvointikartoituksen ja teorian pohjalta laadimme tutkimusasetelman.

Tutkimusotteeksi on valittu kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimus. Tutkimustuloksien avulla lisätään ilmiön ymmärrystä ja selvitetään yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät. Laadullisen tutkimuksen avulla tutkimushenkilöt saavat suhteellisen vapaamuotoisesti kertoa ilmiöön liittyvistä kokemuksista ja mielipiteistä. Ymmärtävä menetelmä antaa tilaisuuden kartoittaa ilmiötä sen kaikista näkökulmista. (Tilastokeskus 2018.)

4.2 Teemahaastattelu ja haastateltavien valinta

Teemahaastattelu on keskustelunomainen haastattelutilanne, jossa tavoite ja tarkoitus on ennalta määritetty. Tutkija ohjaa haastattelua pääasiassa avoimilla kysymyksillä pitäen

johdonmukaisesti kiinni tutkimusongelmasta. Tutkijan kysymyksiin ei ole vastausvaihtoehtoja. Teemahaastattelu sopii tilanteisiin, jossa ilmiötä ei täysin tunneta tai tutkimuksen aihe tutkii psyykkisiä tuntemuksia, sanatonta kokemustietoa tai hankalasti sanoin esitettäviä asioita. (Taideteollinen Yliopisto 2018.)

Haastattelun tarkoituksena oli saada mahdollisimman kattava kuva työyhteisön yhteisöllisyyden nykytilanteesta ja selvittää yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät. Haastattelujen tavoitteena oli ymmärtää yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä mahdollisimman laajasti, joiden avulla ylläpidetään yhteisöllisyyttä työyhteisön kasvaessa.

Valitsimme teemahaastattelun, koska tutkimme työyhteisön yhteisöllisyyttä ilmiönä. Teemahaastattelu kohdennettiin yksilöihin, jotta keskustelu olisi avointa ja mahdollisimman vapaamuotoista. Tämä antoi mahdollisuuden tarkastella teemoja laajasti, rajaamatta niitä liian yksityiskohtaisilla kysymyksillä. Teemahaastattelu antaa tilaa haastateltavalle tuoda omat mielipiteensä esille. Haastattelurunko toimi haastattelun tukena, mutta se muokautui jokaiseen haastatteluun keskustelun syventyessä. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47–48.)

Ilmiötä tarkastellessa tulee siis määrittää teemat, jotka kattavat ilmiön mahdollisimman monipuolisesti. Teemat ovat ikään kuin punainen lanka, joka pitää haastattelun suunnan oikeana. Teemahaastattelussa on kuitenkin tärkeää jättää tilaa haastateltavalle, joka voi tuoda ilmiöön liittyen täysin uutta tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 66.) Teema ja niiden valinta käydään läpi tarkemmin luvussa 4.3, joiden pohjalta teemahaastattelu toteutettiin.

Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan usein aineiston kylläntymisestä eli saturaatiosta. Tutkimusaineistoa on riittävästi, kun uudet aineistot eivät tuota enää uutta tietoa tutkimusongelman kannalta. (Virtuaali-ammattikorkeakoulu 2018.) Tämän pohjalta päädyttiin aloittamaan haastattelut 12 työntekijän yksilöteemahaastatteluilla. Tutkimuksen edessä analysoimme, että saturaatio oli riittävä. Saturaation toteutuminen varmistettiin haastatteluiden ohessa tehdyn jatkuvan litteroinnin ja dokumentoinnin avulla. Teimme litteroinneista käsitekarttoja sekä yhteenvetoja, joiden avulla totesimme riittävän toistuvuuden haastateltavien vastauksissa.

Käsittelimme koko tutkimuksen ajan Propagandaa yhtenä työyhteisönä. Haastatteluihin valittiin kuitenkin eri toimitehtävissä toimivia henkilöitä, jotta tutkimustulokset olisivat

mahdollisimman laajat ja totuudenmukaiset. Haastattelimme kaksi esimiestehtävissä toimivaa työntekijää, kolme projektipäällikköä sekä seitsemän työntekijää. Haastateltavien määrä on suhteutettu yhdessä toimeksiantajan kanssa toimipisteen koon mukaan seuraavasti: kahdeksan Propagandan Tampereen toimipisteestä, kaksi Trustilta, kaksi Seinäjoen toimipisteestä. Haastattelut toteutettiin Propagandan Tampereen toimipisteessä, Trust Creative Societyn tiloissa Tampereella sekä Seinäjoen toimipisteessä.

4.3 Teemahaastattelun teemat

Työyhteisön yhteisöllisyys on kiteytetty viiteen pääteemaan; työyhteisö, työympäristö, vuorovaikutus, esimiehen rooli ja yksilön työhyvinvointi. Valitut teemat näet kuvioista 7. Teemat avataan tarkemmin kuvan alapuolella. Haastatteluissa kysyimme kysymyksiä koskien näitä aihealueita. (Liite 1: haastattelurunko) Vastaukset kysymyksiin tulevat ilmi myöhemmin tutkimustuloksissa luvussa 5. Aihealueiden taustalla vaikuttavat teoriapohjat on käsitelty luvuissa 2 ja 3. Nämä teoriapohjat ovat yhteisöllisyys työyhteisössä ja työhyvinvointi osana yhteisöllisyyttä.



KUVIO 7. Teemahaastattelun teemat

Kuvion 7 työyhteisö- teeman alla käsitellään yhteisöllisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tämä teema on valittu luvussa 2 käsitellyn yhteisöllisyys työyhteisössä teorian pohjalta. Työyhteisö on perusta, joka toimiessaan luo yhteisöllisyyden kokemuksen sen jäsenille. Toimivassa työyhteisössä on yhteiset tavoitteet, toimintamallit sekä selkeä työn- ja vastuunjako. (Työterveyslaitos 2018.) Toimiva työyhteisö pyrkii kehittymään, olemaan innovatiivinen ja tulevaisuuskeskeinen. (Yhteisöllisyys 2018.)

Työympäristö- teema kattaa työympäristön kokonaisuuden; fyysisen, virtuaalisen ja sosiaalisen työympäristön. Nämä kolme osa-aluetta nousi esiin luvussa 3.3 käydyn työympäristön teorian pohjalta. Työn tarkoitukseen sopivaksi laaditut työtilat edistävät työn sujuvaa tekemistä. Työympäristö tulee olla huolellisesti rakennettu ja sitä huolletaan tarpeen mukaan. (Työterveyslaitos 2018.) Työympäristö lisää työntekijöiden viihtyvyyttä ja parhaimmillaan oikein suunniteltuna edesauttaa vuorovaikutusta, joka on yhteisöllisyyden kannalta keskeistä. Työnantajan vastuulla on huolehtia, että tarjoaa työntekijöille tarvittavan tilan ja mahdollisuuden vaihtaa ajatuksia ja oppia uutta toisiltaan. (Ilmarinen 2018.)

Vuorovaikutus tukee yhteisön toimintaa. Kallasvuo myös tuki tätä vuorovaikutuksen teoriassa luvussa 2.3, jossa käsitellään vuorovaikutuksen merkitystä työyhteisössä. Vuorovaikutukseen kuuluu puheen lisäksi kirjoitettu teksti, eleet, äänenpainot, ilmeet, kosketukset sekä katseet. (Väestöliitto 2018.) Vuorovaikutus on yksi yrityksen tärkeimmistä toiminnoista ja sen toimivuus tai toimimattomuus näkyy työyhteisön yhteisöllisyyden kokemuksessa. (Savolainen 2018.) Suurimman hyödyn yhteisö saa vuorovaikutuksesta, kun se on osiltaan suunniteltua ja tavoitteellista. (Jyväskylän Yliopisto 2018.)

Esimiehet ovat työnantajan edustajia työpaikalla. Heidän tehtävänä on johtaa työyhteisöä kohti tavoitteita työpaikan normien mukaisesti. Kuten jo esimiehen roolin teoriaa läpikäydessä luvussa 2.6 todettiin; esimiehen kuuluu olla pomo, jonka velvollisuus on johtaa ja ottaa vastuuta. (Akavalainen 2018.) Esimiehen velvollisuuksiin kuuluu myös ratkaista ja puuttua työpaikalla esiintyviin ongelmiin ja epäkohtiin liittyivät ne sitten itse työhön, työhyvinvointiin tai työoloihin. (Fondia 2018.) Esimies johtaa toiminnallaan koko työyhteisöä. On tärkeää huolehtia, että esimies edesauttaa toiminnallaan yhteisöllisyyden kokemusta ja toimii yhteisöä tukevasti. (Ruotsalainen 2017.)

Työhyvinvointi tarkoittaa kokonaisuutta, johon kuuluu työ, yksilön terveys, turvallisuus, motivaatio ja yleinen hyvinvointi. Yksilön työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus työssä jaksamiseen, tehokkuuteen, itsensä johtamiseen, sairauspoissaoloihin sekä työnantajaan sitoutumiseen. Vastuu on sekä työnantajalla että työntekijällä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018.) Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut ja sitoutunut työyhteisöön, jolloin yhteisöllisyyden kokemus on mahdollista luoda koko työyhteisön ”henkiseksi tilaksi”. (Antel 2018.) Yksilön työhyvinvointiin ja siihen kuuluviin osa-alueisiin perehdyttiin luvussa 3.3.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus varmistetaan tiedostamalla riskit mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja pitäen niitä silmällä läpi koko tutkimuksen. (Kananen 2015, 322.) Tämän lisäksi luotettavuustarkastelu takaa oikeisiin ratkaisuihin päätyminen sekä niiden perusteltavuuden. Tarkastelemme työmme luotettavuutta kahden pääkäsitteen kautta; reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetin onnistuessa tutkimustulokset olisivat samat, jos tutkimus toistettaisiin. Oikeiden asioiden tutkiminen takaa tutkimukselle validiteetin. Tutkimusotteena on laadullinen tutkimus, jolla on oma luotettavuuskriteeristö. Nämä kriteerit ovat: luotettavuus/totuudellisuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus. (Kananen 2015, 339.)

Tutkimusotteena on laadullinen tutkimus, jonka suurimpia riskejä on reaktiivisuus eli saastuminen. Reaktiivisuus tarkoittaa tutkijan vaikutusta tutkittavaan (Maxwell 1996, 91.) Tämä ilmiö voi myös näkyä toisin päin, jolloin tutkijat mukautuvat tutkittaviin. Riskien ja virheiden mahdollisuus tutkimustilanteessa tulee tiedostaa, vaikka sen kitkeminen kokonaan pois on mahdotonta. (Kananen 2015, 339.) Pyrimme ottamaan tämän huomioon haastattelutilanteessa. Teemme uusintahaastattelun, jos huomaamme vaikuttaneemme haastattelutilanteeseen merkittävästi. Emme kuitenkaan joutuneet suorittamaan uusinta haastattelua, koska litterointia ja dokumentointia tehdessä pystyimme varmistamaan, ettemme vaikuttaneet haastattelutilanteeseen liikaa.

Yksi riski on teorian valinta ja rajaaminen, johon tekijän subjektiivinen osaaminen vaikuttaa. Tällöin voidaan vahingossa valita teoriaksi tutkimustuloksia, lähteitä ja artikkeleita, jotka ovat joko tutkimusta vastaan tai vastaavasti tukevat tutkimusta oman tuloksia

ennakoivan asenteen vuoksi. (Kananen 2015, 343.) Otamme tutkimukseen mukaan aineistoa mahdollisimman monipuolisesti.

Tutkijan virhe voi myös olla havainnointi- tai tulkintavirhe esimerkiksi haastattelutilanteessa. Havainnoidessaan tutkittavaa tutkija peilaa käytöstä omaan subjektiiviseen todellisuuteen. Tutkijan tulee aina katsoa tutkimusta oman havainnointimaailman ulkopuolelta. Tutkijan tulee ymmärtää, että tutkittava ympäristö on erilainen kuin oma kokemus tai todellisuus. Tutkimuksessa täytyy pyrkiä objektiiviseen näkemykseen ymmärtäen, että tuloksiin vaikuttaa oma subjektiivinen maailma sekä tutkittavan oma ympäristö. Tutkijan tulisi löytää keskitie, jotta tulokset ovat luotettavia. Haastattelussa on myös riskinä tehdä tulkintavirhe. Tulkinta virhe voi liittyä tutkittavan tekemiin nonverbaaleihin eleisiin tai sanomisiin, joita tutkija tulkitsee väärin. (Kananen 2015, 371.) Tiedostamme tämän riskin ja tavoittelemme mahdollisimman todenmukaista tulkintaa. Tavoitteena on ymmärtää sanojen perimmäinen tarkoitus, ilman omia ennakkokäsityksiä.

4.4.1 Reliabiliteetti

Tutkimuksemme on laadullinen tutkimus, jossa tutkitaan tällä hetkellä vallitsevaa ilmiötä, joten toistettavuutta ei voida taata, vaikka ympäristö ja haastateltavat pysyisivät samoina. Emme takaa reliabiliteettia tutkimuksessamme, sillä tuloksemme tulevat olemaan ainutlaatuisia ja muutosalttiita; ilmiö elää jatkuvasti. Ainoa toistuvuus on tutkimuksen aikana haettava saturaatio, eli kun tutkittavien vastaukset alkavat saturoitumaan eli kylläntymään. Saturaatio saatiin tutkimuksessa aikaiseksi. Sen varmentaminen käydään tarkemmin luvussa 4.4.2. (Kananen 2015, 343.)

4.4.2 Validiteetti

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus eli validius taataan aiemmin mainituilla luotettavuuskriteereillä. (Kananen 2015, 340) Validiteetti ilmaisee, kuinka hyvin tutkimukseen valittu mittausmenetelmä mittaa tutkittavan ilmiön tekijöitä (Tilastokeskus 2018). Validiteetti varmistaa, että tutkitaan oikeita asioita, mittarit ovat kunnossa sekä, että tulkinnat tehdään oikein. (Kananen 2015, 345) Haluamme validiteetin avulla varmistaa, että tutkimuksessa on tutkittu oikeita asioita ja niistä tehdyt tulkinnat ovat oikeita.

Luotettavuus/totuudellisuus tarkoittaa kuinka tutkimustulokset vastaavat tutkittavaa ilmiötä; työssä esitetyn tulkinnan tulee vastata todellisuutta. Totuudellisuuden arviointiin käytetään vertaisarviointia, jolloin ulkopuolinen arvioija tarkastelee tutkimusta dokumentoinnin pohjalta. Dokumentoinnin eli esimerkiksi ryhmittelyn ja tulkintojen täytyy olla riittävän tarkkoja, jotta arvioija pääsee samoihin johtopäätöksiin ristiriidatta tutkimuksen pohjalta. Riittävä dokumentaatio takaa johtopäätösten oikeellisuuden. (Kananen 2015, 353.) Tämä tutkimustulosten totuudellisuus varmistetaan tässä opinnäytetyössä dokumentoimalla tutkimusaineistoa koko tutkimusprosessin ajan aktiivisesti, sekä käyttämällä laajaa lähdeaineistoa. Näin ulkopuolinen arvioija näkee tutkimuksen erivaiheet ja näin ollen pääsee ristiriidatta samoihin johtopäätöksiin. (Kananen 2015, 353.)

Siirrettävyys vaatii ilmiön kuvailua riittävän syvällisesti ja tiheästi. Siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkimuksen tulosten siirtämistä toiseen vastaavaan tutkimukseen. Tutkimuksemme tehdään yritykselle, jolloin siirrettävyys on siirtäjän, eli toisen tutkimuksen tekijän, vastuulla, koska tapauksemme on ainutlaatuinen ja ei-yleistettävissä. (Kananen 2015, 353.) Perehdymme Propagandaan syvällisesti, sekä tutustumme heille aikaisemmin tehtyihin yleisiin työhyvinvointikartoituksiin. Syventyäksemme tutkimukseen luemme myös Propagandan toimitusjohtajan Samuli Korhosen Menestyksen strategia kurssikokouksen lopputyön aiheesta PROPAGANDA – JOHTAMINEN (Korhonen 2018.). Tutkimusprosessin aikana kuvailemme vaiheet totuudenmukaisesti, jotta siirrettävyys on mahdollista. Kuten edellä mainitsimme siirrettävyyden arviointi jää kuitenkin siirtäjälle.

Riippuvuus tarkoittaa lähes samaa kuin tutkimuksen totuudellisuus. Mikäli sekä tutkimuksen tekijät, että ulkopuoliset henkilöt päätyvät samoihin tuloksiin työn pohjalta, voidaan tulkintaa pitää oikeana. Riippuvuuden arviointiin käytetään myös esimerkiksi vertaisarviointia. (Kananen 2015, 353.) Luetutamme tutkimuksen kolme kertaa prosessin aikana opinnäytetyön ohjaajallamme, sekä kahdella muulla korkeakoulun lehtorilla. Tällä varmistamme, että johtopäätökset ovat johdettu oikein ja ristiriidattomasti.

Vahvistettavuuden varmistamiseksi tulokset ja niiden perusteella tehdyt tulkinnat luetutetaan tutkittavilla, jotta varmistetaan tulosten ja tulkintojen paikkansapitävyys. Yksi keino vahvistettavuuden takaamiseksi on triangulaatio, jolloin todistusaineistoa tulkinnolle etsitään mahdollisimman monesta lähteestä eri teorioiden avulla. (Kananen 2015, 354.) Tutkimustulosten litteroinnin ja analysoinnin jälkeen luetutamme tulokset ja tulkinnat Propagandalla, jotta tutkimus on luotettava myös tutkittavan kannalta eikä tulokset

ole keksittyjä. Emme käytä triangulaatiota vahvistamiskeinona, vaan käsittelemme tapusta yksittäistapauksena.

Saturaatio eli kylläntymispiste saavutetaan, kun tutkittavien vastaukset alkavat toistamaan toisiaan eikä mitään uutta tietoa koskien ilmiötä nouse enää esiin. Haastatteleamalla noin 12-15 ihmistä voidaan saavuttaa riittävä saturaatio. (Kananen 2015, 355.) Haastatteleamme Propagandalta riittävän montaa henkilöä, saavuttaaksemme saturaation. Mikäli saturaatiota ei tapahdu ensimmäisellä haastattelukierroksella, toteutamme uusintakierroksen. Uusintakierrosta ei tarvittu tässä tutkimuksessa.

Kriteerivaliditeetti voidaan vahvistaa tutkimalla muita vastaavia tutkimuksia aiheesta. Teorian tutkiminen toimii yhtenä keinona vahvistaa kriteerivaliditeettiä. Työssämme toteutuu kriteerivalidius teorian tutkinnan pohjalta, mutta vastaavaa tutkimusta ei ole aikaisemmin tehty toimeksiantajallemme, jolloin meillä ei ole vastaavasta ilmiöstä aineistoa. (Kananen 2015, 355.) Tutkimuksessa kriteerivaliditeetti jää vajaaksi.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Käsitlemme tutkimustuloksissa 12 haastattelua. Haastattelut on toteutettu Tampereella kahdessa toimipisteessä sekä Seinäjoen toimipisteessä. Tuloksissa emme erittele toimipisteitä tai haastateltavan asemaa, vaan käsitlemme tuloksia koko Propagandan kannalta. Tuloksissa emme erittele toimipisteiden välisiä eroja, jotta säilytämme haastateltavien anonyymiyden.

5.1 Työyhteisö

Työyhteisön yhteisöllisyyttä tutkittaessa kaikki 12 haastateltavaa koki kuuluvansa osaksi työyhteisöä riippumatta asemasta tai toimipisteestä. Sen lisäksi jokainen koki, että yhteisöllisyyttä on ja sen taso on hyvä. Kolmasosa, koki kuitenkin oman toimipisteen yhteisöllisyyden olevan merkittävästi korkeammalla tasolla kuin koko Propagandan. Tämä nousi esiin haastateltavilta kysyttäessä, kuinka haastateltava määrittelee työyhteisön. Toimipisteiden erillinen sijainti nousi esiin haasteellisena yhteisöllisyyden kokemuksen kannalta yli puolella haastateltavista. Kolmasosa koki, että tämä erillinen sijainti synnyttää ”kuppikuntia” työyhteisön sisällä.

Lähes kaikki haastateltavat kokivat, että eniten yhteisöllisyyttä synnyttää työntekijöiden välinen vapaa-ajan tekeminen. Valtaosan mielestä työajalla yhdessä tekeminen ja yhteiset projektit loivat eniten yhteisöllisyyden kokemusta. He myös kokivat, että yhteisten projektien tekeminen eri toimipisteiden välillä on liian vähäistä. Kuitenkin kolmasosa koki, että muun muassa aamupalavereilla on merkitystä yhteisöllisyyden kokemuksen kannalta. Muiden haastatteluissa aamupalaverit eivät nousseet esille yhteisöllisyyteen vaikuttavana tekijänä tässä osiossa.

Reilusti yli puolet koki, että fyysisellä läsnäololla on merkitystä yhteisöllisyyden kokeamiseen työyhteisössä. Puolet haastateltavista koki, että kiire ja tutustumisen puute vähentää yhteisöllisyyden kokemusta koko Propagandan kesken. Lisäksi puolet koki kasvun vaikuttaneen negatiivisesti yhteisöllisyyden kokemiselle. Kasvun koettiin tuovan haasteita muihin tutustumisen kannalta; kaikkia ei tunne henkilökohtaisella tasolla.

Kaksi kolmasosaa koki työyhteisön ilmapiirin olevan yksi merkittävimmistä yhteisöllisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Heistä puolet kertoi huumorin olevan olennaista ilmapiirin luomisessa. Lisäksi muutama mainitsi sekä hyväksynnän että helposti lähestyttävyyden lisäävän avointa ilmapiiriä.

Luottamus nousi yhteisöllisyyden teemaa käsiteltäessä esiin, mutta sillä koettiin olevan suurempi merkitys vuorovaikutuksesta puhuttaessa. Kuitenkin puolet mainitsi luottamuksen olevan vaikuttava tekijä yhteisöllisyyden kokemuksen syntymiselle. Neljä haastateltavista koki erilaisten persoonallisuuksien huomioon ottamisen lisäävän hyväksytyksi tulemisen tunnetta. Muutama koki, että eri persoonallisuuksia ei huomioida riittävästi.

Virkistyspäivien koettiin olevan tarpeellisia, mutta niiden vaikutus yhteisöllisyyden kokemukselle on vain ylläpitävä toimi, eikä niinkään yhteisöllisyyttä synnyttävä. Tämä nousi esiin yli puolella haastateltavista. Muutama koki, että virkistyspäiviä voisi olla useammin sekä, että virkistyspäiviä järjestettäisiin tasaisemmin eri toimipisteiden välillä.

5.2 Työympäristö

Suurin osa koki työympäristön hyväksi. Haastateltavista kaksi kolmasosaa oli sitä mieltä, että viihtyisällä työympäristöllä on merkitystä työyhteisön yhteisöllisyyteen. Työympäristön luomat haasteet yhteisöllisyyden kannalta korostuivat haastatteluissa, joten myös ne on otettu tässä osiossa huomioon.

Valtaosa koki, että erilliset toimipisteet hankaloittavat yhteisöllisyyden syntymistä koko Propagandan kesken. Erilliset toimipisteet nähtiin esteenä tutustumiselle, jonka vuoksi yhteisöllisyyden kokemus on haasteellista. Kolmasosalla nousi jälleen esiin niin kutsutut kuppikunnat, johon työympäristön erilliset sijainnit vaikuttavat. Haastateltavat kokivat, että tämä ilmiö näkyy selkeästi myös virkistyspäivillä.

Jokainen haastateltavasta piti monitilatoimistoa yhteisöllisyyttä edistävänä tekijänä. Yksi kolmasosa koki kuitenkin haasteita työskentelyn kannalta liian kovan melutason vuoksi. Sen koettiin tuovan haasteita keskittymistä vaativaa työtä tehdessä. Yli puolet kuitenkin koki, että monitilatoimisto mahdollistaa spontaanit keskustelut työn lomassa työkaverien kesken. Näiden keskusteluiden koettiin parantavan työn laatua ja mahdollistavan töiden

kehittämisen yhdessä, jonka koettiin lisäävän yhteisöllisyyttä. Spontaanit keskustelut lisäsivät myös henkilökohtaisten keskustelujen syntymistä. Näiden rinnalla puolet koki työympäristön synnyttävän yhteisöllisyyttä mahdollistaen arjen kohtaamisia kuten käytäväkeskustelut, kahvitauot ja lounaat.

Puolet haastateltavista koki kuitenkin suuren kasvun johdosta, että tilat ovat käyneet liian pieniksi nykyiselle henkilöstömäärälle. Konkreettisimmin sen koettiin näkyvän kahvi -ja lounastilojen ahtaudessa. Liian vähäisen hiljaisten tilojen määrän mainitsi neljä. Heistä jokainen piti hiljaisia tiloja välttämättömänä. Tämän vuoksi kolme heistä mainitsi etäpäivän mahdollisuuden olevan tärkeää keskittymistä vaativia töitä tehdessä.

5.3 Vuorovaikutus

Haastateltavista yli puolet koki, että työyhteisössä kommunikoidaan hyvin ja rennosti. Puolet koki kuitenkin kiireen vähentävän vuorovaikutusta työpaikalla. Avoimuuden koettiin olevan hyvällä tasolla ja vaikuttavan positiivisesti sekä luottamukseen että ilmapiiriin. Avoimuus, luottamus sekä helposti lähestyttävyyys koettiin parantavan eniten vuorovaikutusta ja sitä kautta yhteisöllisyyden kokemusta.

Propagandan työntekijöistä lähes kaikki kokee luottavansa työyhteisönsä muihin jäseniin. Vähän alle puolet koki pystyvänsä jakamaan myös henkilökohtaisia asioita työyhteisölle. Muutama ehdotti luottamuksen tasoa parannettavan ottamalla uusia työntekijöitä aktiivisemmin mukaan keskusteluihin. Kolmasosa koki kynnyksen luottaa uusiin työntekijöihin olevan matalalla. Puolet koki, että johtoporras luottaa heihin enemmän kuin he itse johtoportaaseen.

Haastateltavista kaksi kolmasosaa kertoi, että heidän mielestään kaikki työyhteisön jäsenet ovat helposti lähestyttäviä. Haastateltavista yli puolet koki aamupalaverien olevan tärkeä osa vuorovaikutuksellista työyhteisöä. He kokivat aamupalaverien kasvattavan läpinäkyvyyttä, joka koettiin luottamusta kasvattavana. Haastateltavista melkein puolet toivoi lisää dialogia johdon kanssa läpinäkyvyyden kasvattamiseksi. Dialogi koettiin toimivana keinona avoimeen vuoropuheluun. He myös kokivat, että kuulluksi tuleminen on heille tärkeää vuorovaikutuksessa yhteisöllisyyden kannalta.

Lähes kaikki pitivät digitaalisia viestintäkanavia toimivana keinona viestiä muille työyhteisön jäsenille, mutta sen ei koettu korvaavan fyysistä kohtaamista. Haastateltavista yhdeksän koki digitaalisten kanavien, kuten WhatsApp-ryhmän, lisäävän yhteisöllisyyttä. Haastateltavista muutama painotti, että digitaaliset kanavat aiheuttavat etäisyyttä yhteisöllisyyden kannalta. Haastateltavista neljä pohti, että koko Propagandan vuorovaikutusta parantavana keinona voisi olla esimerkiksi oppilasvaihdot eri toimipisteiden välillä. Sen ajateltiin kasvattavan henkilökohtaisella tasolla tutustumista toisiin, mikä jo aiemmin todettiin yhteisöllisyyden kokemukselle merkittäväksi tekijäksi.

5.4 Esimiehen rooli

Jokainen 12 haastateltavasta koki esimiehen roolin olevan työyhteisössä välttämätön ja sillä olevan merkitystä yhteisöllisyyteen esimerkiksi johtamisen kautta. Esimerkillä johtaminen oli esimiehen tärkeimpiä toimintoja yhteisöllisyyden kokemuksen edistämiseksi. Haastateltavista yli puolet koki esimiehen tehtäväksi tehdä päätöksiä ja kantaa vastuu niistä.

Haastateltavista yhdeksän koki esimiehen kanssa käydyt kehityskeskustelut tärkeäksi yhteisöllisyyden kannalta. Heistä muutama koki, että keskusteluja esimiehen kanssa voisi olla useammin. Haastateltavista seitsemän mainitsi itselle tärkeäksi esimiehen antaman palautteen ja kannustamisen. Haastateltavista kaksi kolmasosaa koki esimiehen läsnäolon vaikuttavan koko yhteisön yhteisöllisyyteen. Tämän koettiin osoittavan välittämistä työyhteisöä kohtaan, kun esimies tiedostaa, mitä kukin tekee. Puolet haastateltavista koki, että esimiesten tulisi kertoa asioista ja muutoksista enemmän keskustellen kuin tiedottaen. Dialogi mainittiin tässäkin kohtaa toimivana työkaluna.

Jokainen haastateltavista tiedosti työnantajan asettamat strategiset tavoitteet, mutta vain harva osasi mainita tavoitteita oman työnsä ympärille. Yli puolet kertoi oman työnsä mitarina olevan tyytyväinen asiakas. Tavoitteiden terävöittäminen olisi puolille haastateltavista tärkeää.

Puolet koki myös vuoropuhelun johdon ja henkilöstön välillä tärkeäksi organisaatiossa tapahtuviin muutoksiin valmistautuessa. Kolmasosa haastateltavista koki, että muutoksiin sopeutuminen on työntekijän omalla vastuulla. Haastateltavista viisi koki, että muutosvalmius on kuitenkin kehittynyt parempaan suuntaan.

5.5 Yksilön työhyvinvointi

Jokainen koki työhyvinvoinnin tason olevan hyvä. Kaikki haastateltavat kokivat työhyvinvoinnin olevan itsestä lähtöistä ja omalla vastuulla. Sen lisäksi lähes kaikki haastateltavista koki, että työhyvinvoinnin puutteisiin tartutaan tarvittaessa. Jokaiselta haastateltavalta jaksaminen nousi yhteisöllisyyteen vaikuttavana tekijänä keskiöön puhuttaessa työhyvinvoinnista. Haastateltavista kaksi kolmasosaa totesi, että jaksamisen taso näkyy työyhteisön ilmapiirissä vaikuttaen alentavasti yhteisöllisyyden kokemiseen. Haastateltavista kymmenen koki, että työssä jaksamisen kärsiessä töitä jaetaan muille työyhteisön jäsenille, mikä edesauttaa yhteisöllisyyden kokemusta. Jokainen haastateltavista koki saavansa apua ja tukea tarvittaessa. Haastateltavista kymmenen uskoi avoimen ilmapiirin madaltavan kynnystä kertoa omasta hyvinvoinnin tilasta totuudenmukaisesti. Haastateltavista valtaosa mainitsi myös työyhteisön ja esimiesten joustavuuden työhyvinvointia ylläpitävänä keinona.

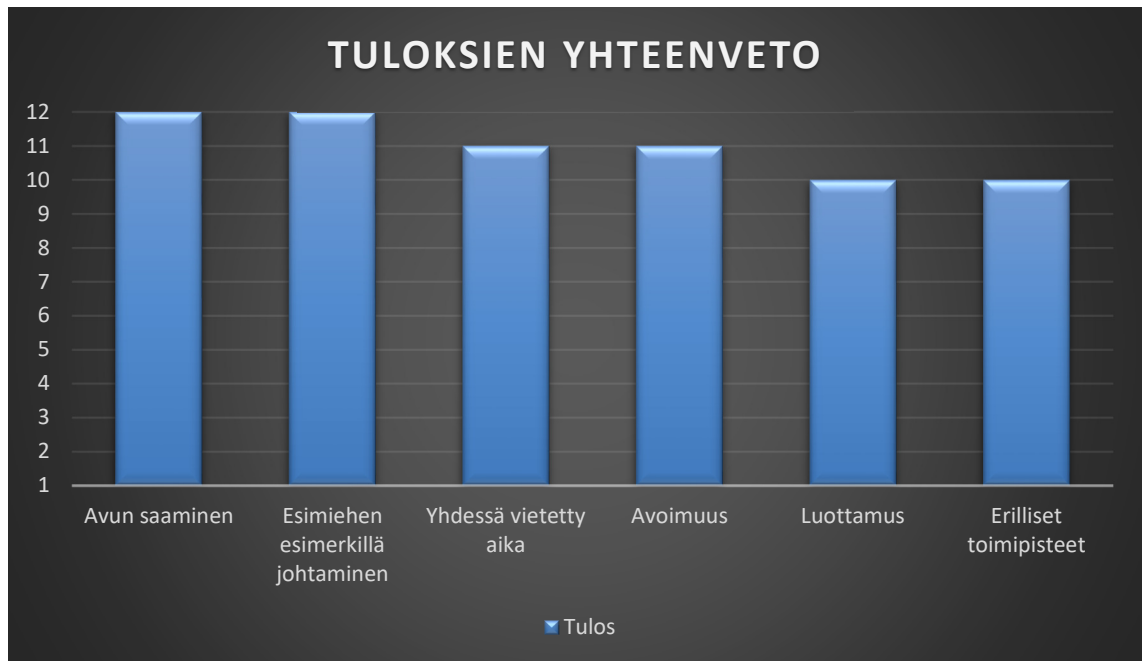
Puolet mainitsi kiireen olevan yksi jaksamiseen vaikuttavista tekijöistä ja totesi sen olevan alan ominaispiirre. Kiireen koettiin kuitenkin vähentävän yhteisöllisyyden kokemusta. Kukaan haastateltavista ei kuitenkaan maininnut kokeneensa oman kapasiteettinsa ylikuormittuneen.

Haastateltavista melkein puolet mainitsi työnantajan tarjoavan työhyvinvointia tukevia ulkoisia ratkaisuja esimerkiksi kuukausittaiset liikuntamahdollisuudet. Tämä koettiin työyhteisöstä välittämisenä, mikä koettiin positiivisena yhteisöllisyyteen vaikuttavana tekijänä. Haastateltavista viisi mainitsi töiden priorisoinnin tärkeyden oman työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Priorisointi koettiin erityisen tärkeäksi kiireisenä aikana.

Haastateltavista lähes kaikki kokivat omien motivaatioiden olevan ylläpitävä keino omassa työhyvinvoinnissa. Heistä jokainen koki motivaattorin tiedostamisen vaikuttavan työyhteisön ilmapiiriin ja sitä kautta positiivisesti vaikuttavana tekijänä yhteisöllisyyteen.

Tuloksista tehty yhteenveto osoitti, että kuusi tärkeintä työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavaa tekijää ovat: avun saamisen kokemus, esimerkiksi johtaminen, yhdessä vietetty aika, avoimuus sekä luottamus. Lisäksi erilliset toimipisteet koettiin suurena vaikuttavana tekijänä, mutta tällä hetkellä se koettiin haasteena yhteisöllisyyden kokemiselle. Tulokset

ovat esitettyinä seuraavassa kuviossa 8. Kuviossa näkyy kuusi suurinta yhteisöllisyyteen vaikuttavaa tekijää. Vaikka kyseessä on laadullinen tutkimus, olemme käyttäneet diagrammia ilmiötä havainnollistavana kuviona.



KUVIO 8. Tuloksien yhteenveto.

Tuloksista käy ilmi, että jokaisesta teorian pohjalta valitusta teemasta nousi vähintään yksi yhteisöllisyyteen merkittävästi vaikuttava tekijä esiin. Teemat on esitelty tutkimusasetelman luvussa 4.3. Yksilön työhyvinvointia tutkittaessa suurimmaksi tekijäksi nousi avun saaminen, jonka koettiin lisäävän turvallisuuden tunnetta työyhteisössä. Esimiehen roolin kohdalla esimiehen esimerkillä johtaminen oli kaikista tärkein ominaisuus, jolla esimies voi vaikuttaa yhteisöllisyyteen. Työyhteisön tärkein vaikuttava tekijä oli yhdessä vietetty aika. Eniten vaikuttavia tekijöitä nousi kuitenkin vuorovaikutuksen alta, missä vaikuttavimmat tekijät olivat avoimuus sekä luottamus. Työympäristöä tutkittaessa toimipisteiden erillisuus nähtiin suurimpana vaikuttavana tekijänä. Se nähtiin kuitenkin tällä hetkellä enemmän haasteena kuin yhteisöllisyyttä edistävänä tekijänä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä tutkittaessa suurimpia vaikuttajia olivat yhdessä vietetty aika niin työpaikalla kuin työajan ulkopuolellakin, yhteinen huumori ja avoin ilmapiiri. Näin totesi myös Turun yliopisto kertoen, että yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä on yhdessä tekeminen, vuorovaikutus ja kannustava sekä hyväksyvä ilmapiiri. (Turun Yliopisto 2018.) Rutiinit, kuten aamupalaverit ja työpaikalla läsnäolo koettiin yhteisöllisyyttä tukevinä toimina. Yhteenkuuluvuuden tunnetta vahvasti kokemusta siitä, että työntekijöissä on samanhenkisyttä, vaikka persoonallisuudet olisivatkin toisistaan poikkeavat. Moni haastateltavista mainitsi tähän olleen vaikutuksena onnistunut rekrytointiprosessi.

Yhdessä tehdyt työprojektit koettiin luovan eniten yhteisöllisyyden kokemusta työajalla, koska silloin avautuu mahdollisuus tutustua toiseen työyhteisön jäseneseen syvemmin. Haastateltavat kokivat eniten luottamusta niihin henkilöihin, joiden kanssa on työskennellyt samassa projektissa. Projekteissa koettu tunnekirjo jaetaan ryhmän kesken, mikä tuo työyhteisön jäseniä yhteen, lisäten luottamusta toisiinsa. Luvussa 2.4 kerrottu suhdeluottamuksen määritelmä toteutuu Propagandassa. Suhdeluottamuksen teoriassa yhteisöllisyys on korkeimmillaan, kun työyhteisön jäsenet voivat avautua henkilökohtaisten kokemusten kautta. Tällaisella tasolla henkilöt tuntevat toisensa, nojaavat samoihin arvoihin ja pyrkivät yhteiseen tavoitteeseen. (Riekkä 2017.)

Työajan ulkopuolista yhteisöllisyyttä tukee yhdessä vietetyt illanistujaiset sekä aktiivinen WhatsApp-ryhmä, jossa huumori on suuressa osassa. Huumorinkeinot koettiin tärkeänä jokapäiväisessä työskentelyssä, vaikeiden asioiden käsittelyssä sekä muutoksien sisäistämiseksi. Virolaisen mukaan työyhteisön jäsenten käyttäytyminen ja menettelytavat muodostavat ilmapiirin, joka heijastaa työyhteisön normeja ja asenteita. (Virolainen 2012, 185-186.) Propagandassa havaittu huumorinkeino osoittautui työyhteisön toiminta- ja menettelytavaksi. Kaikki nämä yhdessä luovat työyhteisöön avoimen ja positiivisen ilmapiirin, jossa jokainen tuntee tulevansa nähdyksi, kuulluksi sekä osaksi Propagandaa.

Virkistyspäivät koettiin yhteisöllisyyttä tukevana toimintana, mutta ei suoranaisesti sen luoja. Useimmat kokivat virkistyspäivät tärkeinä ja koki, että niitä on riittävästi. Osa haastateltavista toivoi, että virkistyspäiviä vietettäisiin aktiivisemmin myös muualla kuin

Tampereen toimipisteen lähellä. Pienet arjen aidot kohtaamiset, kuten karkkipäivä, perjantaidrinkki ja yleinen hulluttelu, koettiin virkistyspäiviä tärkeimmiksi. Aikaisemmin järjestetty ulkomaan matka nousi haastatteluissa esiin useaan otteeseen; sen koettiin tuovan yhteisöä lähemmäksi jaetun kokemuksen sekä yhteisten muistojen vuoksi.

Propagandan nopea kasvu oli hyvin vahvasti läsnä haastatteluissa. Kasvu koettiin positiivisena asiana, mutta sen jatkuvuus huolestutti. Esiin nousi ajatukset siitä, missä menee kipuraja yhteisöllisyyden kokemukselle, kun kaikkiin ei ehdi tutustua tällä hetkellä kunnolla. Johdon kokemus yhteisöllisyydestä käsitti aina kaikki toimipisteet yhtenä työyhteisönä, kun taas henkilöstö koki omaksi työyhteisökseen pääasiassa oman toimipistensä. Erilliset toimipisteet, työtehtävät ja asiakkuudet koettiin suurimpina yhteisöllisyyden haasteina.

” Tietenkin toimipisteiden irrallisuus vaikuttaa ryhmädynamiikkaan. He ovat oma porukansa ja täällä päässä on omansa. ” -Haastateltava 8

Erilliset toimipisteet nousivatkin suurimpana yhteisöllisyyteen vaikuttavana tekijänä työympäristöstä puhuttaessa. Työympäristö koetaan yleisesti viihtyisäksi. Ajan tasalla olevan työympäristön koettiin edistävän työn laatua ja ihmisten välistä vuorovaikutusta. Ilmarinen vahvistaa, että oikein suunniteltu työympäristö lisää luovuutta, vuorovaikutusta ja keskittymistä työhön. (Ilmarinen 2017.) Monitilatoimistot ja yhteiset taukotilat koettiin jokaisessa toimispisteessä tärkeäksi ja yhteisöllisyyttä tukevaksi. Positiivisimpana asiana koettiin mahdollisuus vaihtaa työpistettä sekä etätyöpäivät.

Yksi kolmasosa haastateltavista koki hiljaisen tilan välttämättömäksi. Hiljainen tila edistää työtä, joka vaatii suurempaa keskittymistä. Näiden tilojen tärkeys korostui lähes jokaisessa haastattelussa. Hiljainen tila nähtiin tärkeänä mahdollisuutena päästä lataamaan omat voimavarat työpäivän aikana. Työn vaatiessa keskittymistä haastateltavat mainitsivat usein valitsevan ennemmin etäpäivän, koska eivät voineet olla varmoja, että toimistosta löytyy keskittymistä tukeva työympäristö. Etäpäiviä ei kuitenkaan liitetty viihtyvyyden puutteeseen. Hiljaisia tiloja koettiin olevan henkilöstön määrään suhteutettuna liian vähän.

Haastateltavat kokivat, että työympäristö edistää vuorovaikutusta, koska kaikki ovat samassa tilassa, jolloin tila mahdollistaa myös spontaanit keskustelut. Ruuskan mukaan

spontaanit keskustelut lisäävät työyhteisön sisäistä luottamusta. (Ruuska 2007, 69.) Spontaanit keskustelut koettiin lähentävän työntekijöitä ja lisäävän yhteisöllisyyttä, koska keskustelut liittyvät usein myös henkilökohtaiseen elämään, jolloin ymmärrys työntekijöiden välillä pääsee luonnollisin keinoin kasvamaan.

Haastatteluissa toistui jatkuvasti toimipisteiden sijainnin vaikutus yhteisöllisyyteen. Irrallisuus koettiin haasteena yhteisöllisyyden kokemukselle, koska aitoja vuorovaikutus tilanteita muodostuu huomattavasti vähemmän toimipisteiden henkilöiden välillä. Moni koki, että yhteinen toimisto voisi lisätä yhteisöllisyyttä. Yhteiset lounaat korostuivat tärkeäksi hetkeksi kokea yhteisöllisyyttä. Nykyiset tilat koettiin liian pieniksi tämän hetkelle henkilöstömäärälle.

“Kommunikoimme rennosti ja paljon. Avoimuus on lisännyt luottamusta.” -Haastattava 3

Tilojen pienuudesta huolimatta vuorovaikutuksen koettiin olevan hyvällä tasolla työyhteisön kesken. Suurin osa koki, että avoimuus sekä luottamus ovat hyvällä tasolla. Vuorovaikutuksen kannalta niiden koettiin olevan vaikuttavimpia tekijöitä yhteisöllisyyteen. Jokainen haastateltava koki, että avunsaanti on helppoa ja pyyteetöntä. Teoriassa on todettu, että avoimessa työyhteisössä nähdään ja kuullaan yksilön sekä koko työyhteisön tarpeet. (Konsultin Jaarituksia 2018.)

Yhdessä tekemisen lisäksi persoonallisuustyyppien läpikäynnin koettiin myös edistävän toisten ymmärtämistä, mikä edesauttaa kommunikointia ja yhteistyöskentelyä. Repo ja Nuutinen kertoo, että tasapainoisessa ryhmässä hyödynnetään jokaisen jäsenen erilaisuutta. Sen lisäksi he kertoivat, että yhteistyötaitojen kehittämisen avulla voidaan opetella ymmärtämään, hyväksymään sekä hyödyntämään erilaisuutta. (Repo & Nuutinen 2008, 67-68.) Persoonallisuustyyppien läpikäynti koettiin suuren kasvun ja henkilöstömuutoksien vuoksi tarpeellisenä koko työyhteisössä. Niitä toivottiin olevan jatkossa lisää.

Digitaalisten viestintäkanavien koettiin vahvistavan yhteisöllisyyttä muun muassa huumorin keinoin ja luovan vuorovaikutusta yksilöiden ja ryhmän kesken. Digitaalisina kommunikoinnin keinoina käytetään Workplace -ohjelmaa sekä WhatsAppia, joiden koettiin lisäävän toimipisteiden välistä kommunikointia. Workplace lisäsi hyvää ilmapiiriä ja lä-

pinäkyvyyttä työyhteisön sisällä. WhatsApp -ryhmä koettiin hauskaksi tavaksi kuulla juttuja, vaikka kaikki eivät kuitenkaan kokeneet kuuluvansa ryhmän keskiöön. Digitaalisten viestimien ei kuitenkaan koettu korvaavan fyysisen läsnäolon tärkeyttä. Kanavia koettiin olevan riittävästi, mutta aitoja kohtaamisia kaivattiin enemmän toimipisteiden välillä.

“Oppilasvaihto Trustin ja Seinäjoen toimipisteen kanssa voisi lisätä yhteisöllisyyttä.” - Haastateltava 5

Useampi mainitsi oppilasvaihdon mahdollisuuden lisäävän yhteisöllisyyden tunnetta. Luottamusta lisäävänä keinona nähtiin työskentely mahdollisimman monen henkilöstön jäsenen kanssa. Työskentely toimipisteiden välisissä sekatiimeissä vahvistaisi yhteisöllisyyttä, luottamusta sekä tutustumista henkilöiden välillä. Tällä koettiin olevan myös positiivinen vaikutus virkistyspäiviin ja illanviettoihin, jolloin niin kutsutut oman toimipisteen kuppikunnat hajaantuisivat luonnollisesti sekaryhmiksi.

Haastateltavat kokivat esimiehen roolin tarpeelliseksi työyhteisössä. Esimiehelle oli selkeästi paikka ja merkitys päätöksiä tehtäessä, vaikka organisaation rakenteen koettiin olevan matala. Esimerkillä johtaminen oli kaikille haastateltaville tärkein yhteisöllisyyteen vaikuttava tekijä. Juuti ja Vuorela vahvistavat teoriassa, että esimies johtaa aina esimerkillään, kertoen asioista avoimesti ja rehellisesti. (Juuti & Vuorela 2015, 70.)

“Yhteisöllisyyttä rakennetaan yhdessä, mutta kyllä se lähtee siitä, että esimies näyttää esimerkkiä.” -Haastateltava 9

Kehityskeskustelut koettiin olevan tärkeä tekijä yhteisöllisyydestä puhuttaessa. Haastateltavat nostivat kehityskeskusteluiden turvallisen ilmapiirin tärkeäksi osaksi luottamusta. Kehityskeskusteluilla ja luotettavalla vuorovaikutussuhteella on todettu olevan myönteinen vaikutus sosiaaliseen työhyvinvointiin. (Työhyvinvointi 2018.) Niiden koettiin vahvistavan yhteisöön kuuluvuutta. Suunniteltu tapaaminen esimiehen kanssa kahden kesken koettiin kehittävämpänä kuin esimerkiksi palautelaatikko tai tietous siitä, että voi mennä juttelemaan koska vain. Monikaan ei kokenut käyttävänsä avoimia tilaisuuksia aktiivisesti hyväkseen.

Esimiehen läsnäolo koettiin erityisen tärkeäksi, mikä kirkastaisi myös työyhteisön yhteisiä tavoitteita. Puolet haastateltavista toivoi tavoitteiden kirkastamista. Projektien sisäisiä

tavoitteita oli myös haastava määrittää; onnistumisen kokemus syntyi lähinnä tyytyväisestä asiakkaasta. Projektipäälliköillä tiedostettiin kuitenkin olevan jokin numeraalinen tavoite. Tavoitteista kysyttäessä havaitsimme tiedostamattomuutta, mutta emme kuitenkaan saaneet tutkimustuloksiksi niiden akuuttia tarvetta. Haastateltavat kokivat saavansa riittävästi kiitosta esimieheltä, jonka he kokivat onnistumisen tunteen synnyttäjänä.

Palautteenanto sekä kannustaminen esimiehiltä alaisille on haastateltavien mielestä hyvällä tasolla. Vuoropuhelu johdon ja henkilöstön välillä koettiin olevan avainasemassa luoden johtoportaan ja alaisten välillä dialogia sekä läpinäkyvyyttä, mikä koettiin yhteisöllisyyteen vaikuttavana tekijänä. Viestintä, koskien muutoksia, koettiin yhdensuuntaiseksi. Muutoksen tullessa koettiin, että vastuu selvittää muutoksen käytännön vaikutuksia jää työntekijän harteille. Muutoksista ilmoittaminen koettiin avoimeksi, mutta muutoksen käytäntöön viemiseen ja vaikutuksien huomioimiseen toivottiin lisää johtoryhmän tukea ja läsnäoloa. Yhteisiin hetkiin toivottiin enemmän dialogia ja vähemmän tiedotuksenomaista asioiden julkistamista. Muutosvalmius koettiin läsnäolevaksi teemaksi työyhteisössä. Kukkola kertoo teoriassa, että muutosvalmius ei ole vain yksittäinen toiminto vaan ennemminkin tapa, miten organisaatio toimii. (Kukkola 2016.) Kukkolan kuvailema muutosvalmius toteutuu Propagandassa, koska työyhteisön on omaksunut muutosvalmiuden osaksi organisaation toimintatapaa. Työyhteisö on suurimmaksi osaksi jatkuvassa muutosvalmiudessa.

” Meillä on alettu pikkuhiljaa ymmärtämään se, että me ei olla paikallaan, eikä me tulla pysymäänkään paikallaan.” Haastateltava 4

Muutosvastarintaa oli havaittavissa, mutta haastateltavat liittyivät sen enemmän persoonakysymykseksi kuin työyhteisön ominaispiirteeksi. Haastateltavat nostivat esiin halun olla muutosprosessissa mukana. Useimmat toivoivat enemmän dialogia muutoksista ilmoittamisen sijaan. Tällä tavoin työntekijät saisivat enemmän tilaa ja aikaa sisäistää mahdolliset tulevat muutokset. Sen lisäksi he uskovat sen lisäävän sitoutumista muutokseen.

Kaikki haastateltavat kokivat yksilön työhyvinvoinnin olevan hyvällä tasolla. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseen koettiin olevan riittävästi keinoja, joiden avulla pystyy edistämään omaa työhyvinvointia. Työhyvinvoinnista puhuttaessa avun saaminen ja kiire nousivat keskiöön. Työntekijät eivät kokeneet, että työhyvinvointi on vain organisaation vastuulla, vaan jokainen haastateltava tiedosti oman vastuun hyvinvoinnin ylläpitämisessä.

*“Positiivisella keskustelulla ja positiivisella propagandalla ylläpidetään jaksamista.” -
Haastateltava 5*

Alan tunnistettiin olevan kiireinen, jonka vuoksi jaksamisen tärkeys korostui haastatte-
luissa. Koettiin, että Propagandassa on tarpeeksi avoin ilmapiiri ilmaista oma jaksamisen
taso, jolloin siihen myös puututaan. Jaksamista seurataan muun muassa esimiehen yllä-
pitävän resurssointi kalenterin avulla, mikä mahdollistaa työmäärän seuraamisen ja töi-
den delegoimisen tasapuolisesti. Tämä toimintatapa tukee myös Virolaisen sanoja, jonka
mukaan työpaikan tulisi tarjota työntekijälle tukea, mahdollisuutta jakaa töitä muille sekä
huolehtia riittävästä työn ja levon suhteesta. (Virolainen 2012, 18.) Itsensä johtamista pi-
dettiin tärkeänä osana oman jaksamisen, töistä irtaantumisen sekä stressinhallinnan kan-
nalta. Työhyvinvointia ylläpitävänä keinona koettiin joustavuus työyhteisössä, joka lisäsi
yhteisöllisyyden kokemusta työyhteisön sisällä. Lisäksi jaksamista tukee riittävät työ-
suhde-edut, koska moni haastateltavista koki yhteisten lounaiden ja kahvihetkien olevan
vielä tärkeämpi osa arjen työhyvinvointia.

*” Yhdessä saadaan aina parempia ideoita ja nopeemmin. Se on hirveen palkitsevaa ja
ihana tunne, kun kokee, että nyt tehdään yhdessä menestystä. Ja sitten, kun vielä asiakas-
kin on samaa mieltä! ” - Haastateltava 7*

Moni haastateltavista koki sisäiseksi motivaattoreiksi oman mielenkiinnon työhönsä, ha-
lun kehittyä sekä asiakkaiden tyytyväisyyden. Propagandassa vallitsee tunne, että jokai-
nen haluaa tehdä parhaansa. Haastateltavat kokivat, että se on tärkeä osa luottamusta ja
motivoitumista. Ulkoisina motivaattoreina toimi tiimin yhteiset onnistumiset sekä palkin-
not tavoitteisiin pääsemisestä. Avoin, positiivinen ja kannustava ilmapiiri koettiin moti-
voivaksi, lisäten samalla yhteisöllisyyttä. Propagandan työntekijöiden motivaattorit olivat
selkeästi jaettavissa myös teoriassa nousseiden sisäisten ja ulkoisten motivaatioiden mu-
kaan. (Terveyskylä 2018.) Motivoivina hetkinä haastateltavat pitivät myös yhteisiä ide-
ointi hetkiä ja yhdessä tekemistä, joka motivoi luomaan yhdessä menestystä. Monelle
yhteisön tuki oli motivoiva asia ja suuri voimavara kiireisellä alalla.

7 POHDINTA

7.1 Tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoitteena oli auttaa Propagandaa ylläpitämään yhteisöllisyyttä työyhteisön kasvaessa. Työn toimeksiantajana toimi Propaganda, joka halusi löytää ne yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät, joihin keskittymällä he kykenevät ylläpitämään yhteisöllisyyttä yrityksen kasvun keskellä. Tutkimus tehtiin haastatellen Propagandan työntekijöitä kaikista kolmesta eri toimipisteestä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Propagandan nykytilanne yhteisöllisyyden kannalta sekä selvittää työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät Propagandassa. Opinnäytetyön tarkoitus tukee Propagandan työyhteisön yhteisöllisyyttä kasvuvaiheessa.

Tekijät onnistuivat täyttämään tavoitteen ja tarkoituksen hyvin. Kahdentoista työntekijän haastattelut antoivat kattavan kuvan yrityksen tämän hetkisestä tilanteesta sekä kehitettävistä kohteista. Haastatteluissa käytiin jokaisen kanssa keskustellen läpi samat teemat. Keskustelut syventyivät yksilöllisesti eri aiheiden sisällä. Tekijät saivat kattavat tutkimustulokset jokaisesta toimipisteestä. Haastateltavien määrä suhteutettiin toimipisteen kokoon nähden.

7.2 Tutkimusmenetelmät - ja tulokset

Tekijät käyttivät opinnäytetyössä kvalitatiivista tutkimusotetta. Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu. Teemahaastattelu on keskustelunomainen haastattelu, jossa tavoite ja tarkoitus on määrätty ennakoon. Haastatteluille määritettiin ennalta teemat, joiden avulla päästiin tutkimaan yhteisöllisyyden ilmiötä eri teemojen alla. Kysymysten muotoilu ja järjestys saattoi vaihdella haastattelutilanteissa. Jokaisessa haastattelussa toistui samat ennalta määritetty runko. Haastatteluiden teemat määrättyivät työyhteisön ja työhyvinvoinnin yhteisöllisyyttä tukevien teorioiden pohjalta. Teemahaastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina. Tätä kautta pyrittiin luomaan turvallinen ilmapiiri ja saamaan totuudenmukaisia vastauksia yhteisöllisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja nykytilanteesta.

Opinnäytetyötä varten tehdyt haastattelut onnistuivat hyvin. Yksilöteemahaastattelu osoittautui erinomaiseksi valinnaksi toteuttaa tutkimus. Haastatteluissa oli avoin ilmapiiri

ja niiden aikana saimme esiin monipuolisia näkökulmia ja syvällisiä merkityksiä. Vapaa haastattelutyö sopi tutkimaan yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä ilmiönä, johon ei ole ennakkoon oikeita vastauksia. Haastattelut saatiin järjestymään onnistuneesti.

Tutkimuksen luotettavuus on pääosin onnistunut. Reaktiivisuus on onnistunut; tutkijat eivät vaikuttaneet tutkimustuloksiin ohjailevasti eivätkä samaistuneet liikaa haastateltavaan. Teorian rajauksessa on havaittavissa joiltain osin tekijöiden vahva subjektiivinen osaaminen. Tekijät ovat pyrkineet haastatteluiden mahdollisimman todenmukaiseen tulokintaan.

Opinnäytetyön validiteetti on onnistunut hyvin. Totuudellisuuteen on päästy litteroimalla jokainen haastattelu, jonka lisäksi litteroinneista on tehty erillisiä ryhmittelyjä, jotka on jaoteltu teemojen mukaan. Litterointien perusteella havaitsimme saturaation toteutuneen. Työtä on luetuttu kahdella valmentajalla sekä yhdellä ammattikorkeakoulun lehtorilla vahvistaakseen työn rakenteellisen oikeellisuuden.

Opinnäytetyössä ei tullut ilmi selkeitä eettisiä kysymyksiä tai ongelmia. Vahvasta subjektiivisesta osaamisesta huolimatta tekijät ovat pyrkineet olemaan lähteiden suhteen puolueettomia ja tarkastelemaan niitä monipuolisesti. Tekijät ovat noudattaneet eettisesti henkilötietolakia. Tekijät eivät ole keränneet työntekijöistä arkaluonteisia tietoja kuten henkilöiden terveydentilaa tai ammattiliittoon kuulumista. Lisäksi tekijät ovat noudattaneet EU:n yleistä tietosuojasetusta. Haastateltaville on perusteltu kirjallisesti haastattelun syy ja tekijät ovat sitoutuneet pitämään haastattelut anonyymeinä sekä luottamuksellisina. Sen lisäksi tekijät ovat pyytäneet haastatteluiden äänitykseen kirjallisen suostumuksen (Liite 2. Suostumus haastatteluun) ja sitoutuneet poistamaan äänitetyt haastattelut välittömästi, kun niiden säilyttäminen ei ole enää tutkimuksen kannalta tarpeellista.

7.3 Kehittämisehdotukset

Opinnäytetyön tekijöiden mielestä Propagandan yhteisöllisyyden tila on tällä hetkellä hyvä. Positiivisimpana huomiona tekijät haluavat nostaa esille avoimen ja luotettavan ilmapiirin. Erityisesti luottamuksen taso koettiin hyväksi. Propagandan arvot nousivat esiin haastateltavien keskusteluista, joka oli positiivinen huomio haastatteluja tehdessä.

Työyhteisön yhteisöllisyyttä tutkittaessa tekijät huomasivat, että Propagandan työntekijöiden välisiä suhteita ja tutustumista voisi kehittää. Moni työntekijä koki, että suuren kasvun vuoksi henkilöstön määrä on kasvanut niin vauhdilla, ettei kaikkiin ole ehtinyt tutustumaan henkilökohtaisella tasolla. Tätä osa-aluetta tulisi kehittää, koska moni haastateltavista koki työyhteisöön sitoutumisen olevan yhteydessä siihen, että tuntee työkaverit henkilökohtaisella tasolla.

Tutustumista voisi edesauttaa järjestämällä Workshopeja, jotka edistävät tutustumista toisiinsa. Lisäksi sekatiimeissä toimiminen arjen keskellä edistäisi tutustumista työntekijöiden välillä. Yhteisöllisyyttä voisi myös vahvistaa luomalla yhteisen yritysidentiteetin koko Propagandalle. Muutoksista puhuttaessa haastateltavista huokui se, että heidän täytyy sopeutua ”Propagandalaisuuteen” ja luopua omasta yritysidentiteetistään, tai vastaavasti sellaista ei koettu olevan. Kehitysideana suosittelemme sekoittamaan projektitiimejä niin, että niissä on jokaisesta toimipisteestä väkeä. Vastaavasti näissä sekatiimeissä voisi käydä dialogia siitä, millainen on uusi kasvanut Propaganda, joka tukisi kokemusta tuntea koko yritys yhteiseksi Propagandaksi.

Edistääkseen yhteisöllisyyttä eri toimipisteiden välillä, työympäristön tulisi palvella tätä tarkoitusta. Monitilatoimiston koettiin lisäävän yhteisöllisyyttä, mutta toimistotilojen koettiin olevan liian pienet nykyiseen henkilöstömäärään nähden. Tämän hetkinen toimistotila ei tue vuorovaikutusta työntekijöiden välillä parhaalla mahdollisella tavalla, koska esimerkiksi taukotiloihin ei mahdu kaikki halukkaat samaan aikaan viettämään taukoa. Työympäristöön kaivattiin myös lisää hiljaisia tiloja. Tätä voisi kehittää yhdistämällä Tampereen toimipisteen yhdeksi isoksi toimistoksi ja vastaavasti pitää Seinäjoella omansa. Yhteisen toimiston suunnitteluun voisi ottaa työntekijät mukaan prosessiin. Tampereen ja Seinäjoen toimistojen välistä vuorovaikutusta voisi lisätä niin kutsutuilla oppilasvaihdolla.

Vuorovaikutusta tutkittaessa suurimpana ongelmana nousi johdon ja henkilöstön välinen vuoropuhelu. Moni haastateltavista halusi päästä mukaan luomaan muutosta ja kehittämään Propagandaa. Tämän hetkinen tapa kertoa muutoksista koettiin turhan yksisuuntaisena, sillä avoimuus koettiin erityisen tärkeänä myös työntekijöiden välillä. Avoin ilmiö ja luottamus koettiin kaikista suurimpina yhteisöllisyyteen vaikuttavina tekijöinä, jonka vuoksi sitä kannattaa ylläpitää kaikissa vuorovaikutustilanteissa mahdollisimman paljon. Tätä voisi kehittää dialogilla sekä ottamalla henkilöstöä mukaan intensiivisemmin

muutoksiin. Dialogi avaisi myös introverteille tilaa ja aikaa tuoda omia ajatuksiaan julki. Esimies koettiin tärkeänä henkilönä esimerkiksi aamupalavereissa. Esimies voisi avata puheenvuoroja introverteille, jotta heidänkin ajatukset saataisiin kaikkien kuuluviin.

Esimiehen läsnäolo nousi tärkeänä yhteisöllisyyteen vaikuttavana tekijänä, jota kaivattiin lisää työyhteisön keskuuteen, jotta esimies olisi perillä siitä, mitä töitä kenelläkin on työn alla. Moni piti esimerkillä johtamista ensiarvoisen tärkeänä esimiehen roolissa. Tätä kautta tavoitteiden terävöittäminen nousi kehityskohteeksi. Tavoitteiden suunnittelulle tulisi ottaa yhteinen aika työntekijöiden kesken, jolloin työyhteisö pääsisi yhdessä keskustelemaan siitä, riittääkö yrityksen strategiset tavoitteet, vai tarvitaanko joitakin muita mittareita mittaamaan arjen työsuorituksia. Haastateltavat kokivat esimiehen antaman kiitoksen olevan riittävää ja tärkeässä roolissa oman työnteon kannalta.

Arjen työsuorituksissa korostui erityisesti kiireen jatkuva läsnäolo. Moni koki tämän alalle ominaisena, mutta yksilön työhyvinvointia käsitellessä se koettiin suurimpana haasteena. Kiirettä voisi hillitä esimerkiksi pidentämällä asiakkaalle lupauksia siitä, milloin työn tulee olla valmis. Moni työntekijä pohtikin tätä ja koki työn laadun kärsivän kiireen keskellä, koska luovuusprosessi ei ole nopeutettavissa ilman laadun kärsimistä. Kehitysehdotuksena voisi punnita henkilöstön kapasiteetin sekä asiakkaiden määrän välistä suhdetta. Tutkimuksissa kuitenkin avunsaanti ja töiden jakaminen koettiin positiivisena asiana, jolla tuetaan yksilön työhyvinvointia.

Mahdollisia jatkotutkimusaiheita yhteisöllisyyteen vaikuttavista tekijöistä voisi olla esimerkiksi toiminnallinen opinnäytetyö. Opinnäytetyössä kartoitettaisiin työyhteisölle sopivia työkaluja yhteisöllisyyteen vaikuttavien tekijöiden perusteella.

7.4 Oman työn arviointi

Opinnäytetyö prosessi on lähtenyt liikkeelle keväällä 2018, kun tekijät totesivat jaetun mielenkiinnon työyhteisön ja työhyvinvoinnin tutkimista kohtaan. Prosessi ollut pitkä ja opettavainen. Tekijät ovat saaneet paljon oppeja omaa tulevaisuuttaan varten. Opinnäytetyön tekijöitä on kaksi ja heidän työskentely prosessin aikana on ollut tiivistä. Prosessin aikana on täytynyt ottaa huomioon lukuisia asioita, jotta työ pysyy aikataulussa, työskentely on mielekästä sekä työn tavoite saavutetaan.

Prosessin aikana vaikeuksia aiheutti teorian rajaus, koska työyhteisö ja työhyvinvointi pitävät sisällään niin monia osa-alueita, joista tuli rajata juuri yhteisöllisyyttä tukeva kokonaisuus. Toisena haasteena on ollut löytää tarpeeksi yhteistä aikaa hioa työ yhdennäköiseksi kiireettömästi. Työ lähti etenemään halutulla tahdilla, kun jätimme kaiken muun työn ohella tehtävät toiminnot minimiin, keskittyen vain tähän. Silloin myös sai itselleen tunteen, että saa rauhassa syventyä omaan mielenkiinnon kohteeseen.

Tekijöiden välinen yhteistyö prosessin aikana on ollut antoisaa. He ovat yhdessä päässeet syventymään aiheeseen erinäkökulmien pohjalta. Yhdessä tekeminen on mahdollistanut työn laajuuden, jolloin yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä on päästy tarkastelemaan kattavammin. Työn tekemisessä tekijät hyödynsivät Microsoftin OneDrive -pilvipalvelua, joka on mahdollistanut opinnäytetyön samanaikaisen työstämisen.

Molemmat opinnäytetyön tekijät ovat olleet sitoutuneita prosessiin ja työ on tehty tasapuolisesti. Työssä on käsitelty ilmiötä kahden eri teoria kokonaisuuden pohjalta, jotka jaettiin tekijöiden kesken. Tekijöiden työskentelytavat ovat ennestään tuttuja toisilleen, koska tekijät ovat tehneet yhdessä lukuisia projekteja yhdessä sekä omistavat yhteisen liiketoiminnan. Tämän vuoksi työskentely on ollut saumatonta.

Opinnäytetyötä tehdessä tekijät ovat oppineet paljon. Opinnäytetyön prosessin suurimpina oppeina ovat suunnittelun tärkeys sekä realistinen aikataulutus. Työn tuloksia tekijät voivat jatkossa hyödyntää omassa liiketoiminnassaan. Mieleenpainuvimpina oppeina yhteisöllisyyteen vaikuttavista tekijöistä jäi yhdessä tekemisen, avoimuuden sekä luottamuksen rakentamisen tärkeys. On ollut hieno kokemus päästä seuraamaan kasvavan yrityksen muutoksessa elävää työyhteisöä. Koko prosessin ajan opinnäytetyön tekijät otettiin lämpimästi vastaan huokuen positiivista propagandaa.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2016. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsingin seudun kauppakamari: Helsingin Kamari Oy.

Allen, T. & Rush, M. 1998. The effects of organizational citizenship behavior on performance judgements: a field study and a laboratory experiment. *Journal of Applied Psychology*, 83 (2), 247-260.

Akavalainen. 2013. Esimiehen tehtäviin kuuluu johtaminen. Luettu 10.09.2018.
https://www.akavalainen.fi/akavalainen/arjessa/esimiesverkosto/esimiehen_tehtaviin_kuuluu_johtaminen

Antel. 2018. Työhyvinvoinnin lyhyt oppimäärä. 18.10.2018.
<https://www.antell.fi/yrityksille/blogi/tyohyvinvoinnin-lyhyt-oppimaara.html>

Aurea, M. 2018. Itsensä johtaminen. Luettu 17.10.2018.
<https://www.maijahaaranen.com/itsensa-johtaminen>

Balentor. 2018. Itsensä johtaminen. Luettu 15.9.2018. <https://www.balentor.fi/itsensa-johtaminen>

Dinolehti. 2018. Yhteisöllisyys. Luettu 17.10.2018.
<https://dinolehti.fi/2015/09/viisi-porrasta-tyohyvinvointiin-yhteisollisyyden-tarpeet/>

Dunderfelt, T. 2012. Konttori kemialla - Seitsemän avainta hyvään yhteistyöhön. Hämeenlinna: Kirjapaino Oy.

Esa Parikka - Yritysvalmennus. 2018. Vuorovaikutustaidot työyhteisössä. Luettu: 16.10.2018.
<http://www.yritysvalmennus.com/ajankohtaista/276-vuorovaikutustaidot-tyoyhteisossa.html>

Fondia. 2015. Oletko tietämättäsi esimies. Luettu: 10.09.2018. <https://fondia.com/fi/blogsandnews/oletko-tietamattasi-esimies>

Heikkilä, P. 2018. Stressi voi olla hyödyksi - näin positiivinen stressi buustaa työntekoa. Luettu: 15.9.2018. <https://elomedia.elo.fi/artikkelit/stressi-voi-olla-hyodyksi-nain-positiivinen-stressi-buustaa-tyontekoa>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 1. painos. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Ilmarinen. 2017. Toimiva työympäristö on hyvinvoinnin lähde. Luettu: 15.09.2018. <https://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2017/toimiva-tyoymparisto-on-hyvinvoinnin-lahde/>

Ilmarinen. Atsar, K. & Purhonen, A.-M. 2017. Toimiva työympäristö on hyvinvoinnin lähde. Luettu 11.9.2018. <https://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2017/toimiva-tyoymparisto-on-hyvinvoinnin-lahde/>

Internetix. 2018. Ulkoinen ja sisäinen motivaatio. Otavan Opisto. Luettu 15.09.2018. http://opinnot.internetix.fi/fi/materiaalit/ps/ps4/01_motiivit_ja_motivaatio/04_1.4_ulkoinen_ja_sisainen_motivaatio?C:D=1465745&m:selres=1465745

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WSOY.

Juholin, E. 2018. Viestintä työyhteisössä. Luettu 17.10.2018. http://webit.pkky.fi/aikojtt-matskut/tiety_uusi/mod2/vietyo_printti.html

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Jyväskylän Yliopisto. 2018. Vuorovaikutus. Luettu 18.10.2018 <https://peda.net/jyu/hankkeet/onnistu-yhdessä/avaimet/1ktjya/vuorovaikutus/esittely2>

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen - käytännön opas. Helsinki: Talentum Media Oy.

Järvinen, P. 2012. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Turenki: Hansaprint Oy.

Kallasvuo, A., Koski, A., Kyrönseppä, U. & Kärkkäinen, M. 2012. Työyhteisön työnohjaus. Helsinki: SanomaPro Oy. 113.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas - Näin kirjoitan opinnäytetyön tai progradun alusta loppuun. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy –Juvenes Print.

Kanerva, M. & Tanska, J. 2015. Työ ja henki - Avaimia henkiseen ja hengelliseen työhyvinvointiin. Porvoo: Bookwell Oy.

Kauppila, R. 2005. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot: vuorovaikutusopas opettajille ja opiskelijoille. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kauppila, K. 2017. Mitä onkaan luottamus? Luettu: 14.9.2018. <https://www.parempibisnes.fi/blogi/mita-onkaan-luottamus/>

Keskinen, S. 2005. Alaistaidot. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallisan kehittämissäitiö. Polemia-sarjan julkaisu 59. Pole-Kuntatieto Oy.

Keskinen, S. & Keskinen, E. (toim). 2005. Kehitystä ja keskustelua. Kehityskeskustelun mahdollisuudet yliopistotyössä. Turun yliopiston rehtorinviraston julkaisusarja 2/2005.

Konsultin Jaarituksia. 2018. Työyhteisön toiminnan “kolme muskettisoturia”: Avoimuus, Luottamus ja Työhön sitoutuminen. Luettu: 16.10.2018.

<http://esalehtinen.blogijanne.fi/2014/02/17/tyoyhteison-toiminnan-kolme-muskettisoturia-avoimuus-luottamus-ja-tyohon-sitoutuminen/>

Korhonen, S. 2018. PROPAGANDA – JOHTAMINEN. Tampere: Mainostoimisto Propaganda Finland Oy. Lopputyö.

Kukkola, E. 2016. Itsensä johtaminen 8: Muutosvalmius. Luettu: 14.9.2018.

<https://peruspelijaohtaja.com/2016/05/22/itsensa-johtaminen-8-muutosvalmius/>

Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehtoja tutki-massa. Väitöskirja. Turku: Turun yliopisto.

Lifted. 2018. Työssä jaksaminen koostuu pienistä tekijöistä - 10 vinkkiä. Luettu 18.10.2018

<https://lifted.fi/blogi/tyohyvinvointi/tyossa-jaksaminen/>

Mainostoimisto Propaganda Finland Oy. 2017. Pirkanmaan suurin kasvaa- Propagandalle lisää osaajia ja palveluja. Luettu: 4.7.2018. <https://www.propagandafinland.com/pirkanmaan-suurin-kasvaa-propagandalle-lisaa-osaajia-ja-palveluja/>

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön tueksi. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos: Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto.

Maxwell, J. 1996. Qualitative Research Design: An Interactive Approach. USA: Sage Publications, Inc.

Mattila, A. 2018. Stressi. Duodecim Terveyskirjasto. Luettu 18.10.2018.

https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00976

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.

Pohjanheimo, E. 2015. Työyhteisön vuosi - Sosiaalipsykologinen selviytymisopas. Liettua: BALTO print.

Rakli. 2018. Työympäristöt. Luettu: 15.9.2018

<http://www.rakli.fi/toimitilat/tyoymparistot.html>

Rantama, M. 2016. Taivaallinen työaika - Näkökulmia ajattomaan työhön. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Rego, A. 2003. Citizenship behavior or university teacher. Active learning in Higher Education, 4 (1), 8-23.

Repo, I. & Nuutinen, T. 2008. Viestintätaito: opas aikuisopiskelun ja työelämän vuorovaikutustilanteisiin. Helsinki: Otava.

Riekki, T. 2017. Filosofian akatemia. Mistä luottamus rakentuu? Luettu: 25.9.2018

<https://filosofianakatemia.fi/blogi/mista-luottamus-rakentuu>

Riipinen, K. & Manka, M-L. 2015. Monta tapaa lisätä yhteisöllisyyttä. Luettu 14.9.2018

<https://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2015/yhteisollisyys/>

Ristikangas, M-R. & Ristikangas V. 2010. Valmentava johtajuus. Helsinki: WSOYpro.

Ruotsalainen, P. 2017. Esimies johtaa esimerkillä – halusi tai ei. Luettu 18.10.2018.

<https://www.nonlinear.fi/esimies-johtaa-esimerkillä-halusi-tai-ei/>

Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa. 6. tark. p. Helsinki: Talentum Media.

Ruuskanen, P. 2018. Sosiaalinen Pääoma. Luettu 17.10.2018

<http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/sosiaalinen-paaoma>

Saarijärvi, P. 2015. Väsymys työelämässä - riskit ja hallinta. Viro, Tartto: Trükikoda Paar Oü.

Saloheimo, K. 2004. Sosiaalisen pääoman ja sitoutumisen yhteys psyykkiseen hyvinvointiin.

Savolainen, E. 2018. Voimaannuttava vuorovaikutus työyhteisössä. Luettu 12.10.2018

<https://weaducate.wordpress.com/2018/02/27/voimaannuttava-vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>

Silvennoinen, M. 2004. Vuorovaikutuksen avaimet. Jyväskylä: Gummerus.

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio - innostusta, laatua ja tuottavuutta. Tallinna: Printon.

Sinokki, M. & Virtanen, P. 2014. Hyvinvointia työstä: työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Tallinna: Tallinna Raamatutrukikoda.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2018. Työhyvinvointi. Luettu 11.09.2018.

<https://stm.fi/tyohyvinvointi>

STTK. 2018. Palkitseminen ruokkii motivaatiota. Luettu 17.10.2018.S (Birgitta Suorsa)
<https://www.stk.fi/2018/02/14/palkitseminen-ruokkii-motivaatiota/>

Sundvik, L. 2006. Toimiva työyhteisö - Esimiehen haasteet ja ratkaisut. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Suonsivu, K. 2015. Kohti riittävyttä - matkalla työhyvinvointiin. EU: UNIpress.

Taideteollinen yliopisto. 2018. Teemahaastattelu. Luettu 24.7.2018.

http://www2.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/1364_empiir.html#teemahaas

Terveyskylä. 2018. Mistä on motivaatio tehty? Luettu: 15.9.2018.

<https://www.terveyskyla.fi/painonhallinta/ajankohtaista/mista-on-kestava-motivaatio-tehty>

Terveysverkko. 2018. Motivaatio. Luettu 15.9.2018.

<https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/>

Tilastokeskus. 2018. Validiteetti. Luettu 17.7.2018. <https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti/html>

Tilastokeskus. 2018. Kvalitatiivinen tutkimus. Luettu: 18.7.2018.

https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html

Tolvanen, V. 2018. Voiko aikaa hallita? Luettu 17.10.2018.

<http://www.villetolvanen.com/2013/05/17/voiko-aikaa-hallita/>

Turun sanomat. 2018. Hyvinvoinnin 8 trendiä. Luettu: 15.9.2018. <http://hyvinvointi.ts.fi/elama/tyohyvinvoinnin-8-trendia/>

Turun yliopisto. 2018. Yhteisöllisyys. Luettu: 16.10.2018.

<https://www.utu.fi/fi/yksikot/tse/tietoa/arvot/yhteisollisyys/Sivut/home.aspx>

Työhyvinvointikysely PGDA. 2017. Mainostoimisto Propaganda Finland Oy.

Työsuojelu. 2018. Työympäristö. Luettu: 11.9.2018. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto>

Työterveyslaitos. 2018. Työyhteisö. Luettu: 24.7.2018. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/>

Työterveyslaitos. 2018. Monitilatoimisto työympäristönä. Luettu: 15.09.2018. <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyotilojen-suunnittelu/monitilatoimisto-tyoymparistona/>

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD-Books on Demand.

Väestöliitto. 2018. Vuorovaikutus. Luettu: 11.9.2018. <https://www.vaestoliitto.fi/nuoret/mina-ja-muut/ihmissuhteet/vuorovaikutus/>

Yhteisöllisyys. 2018. Houkutteleva työyhteisö. Luettu 18.10.2018. <https://sites.google.com/site/yhteisollisyys/home/houkutteleva-tyoyhteisoe>

LITTEET

Liite 1. Tutkimusrunko

TEEMAHAASTATTELU

TUTKIMUSKYSYMYS

Mikä tekijät vaikuttavat työyhteisön yhteisöllisyyteen?

TEEMA 1 TYÖYHTEISÖ

Millaiseksi koet yhteisöllisyyden työyhteisössä?

Millaiset asiat vahvistavat yhteisöllisyyden kokemusta työyhteisössä?

Missä asioissa koet, että olisi parannettavaa yhteisöllisyyden vahvistamiseksi?

Miten mainittuja asioita tulisi korjata yhteisöllisyyden kasvattamiseksi?

Tunnetko kuuluvasi työyhteisöön? Miksi/miksi et?

Vietetäänkö propagandassa virkistyspäiviä työyhteisön kesken?

Miten koet niiden vaikuttavan yhteisöllisyyteen työyhteisössä?

TEEMA 2 TYÖYMPÄRISTÖ

Millaiseksi koet työympäristön?

Miten työympäristö vaikuttaa yhteisöllisyyteen työyhteisössä?

Miten kuvailisit työyhteisön muutosvalmiutta*?

*työyhteisössä tapahtuessa muutoksia; miten muutoksiin suhtaudutaan? Miten työyhteisö reagoi?

Millainen on toimintamalli muutoksen tapahtuessa? Propagandan kohdalla: kahden yrityksen fuusioituminen ja työtilojen muutos

Mitä/millaisia toimenpiteitä toivoisit työyhteisöltä muutoksen tapahtuessa?

Miten koet avoimet konttorit/työtilat yhteisöllisyyden näkökulmasta?

TEEMA 3 VUOROVAIKUTUS

Miten työyhteisössä kommunikoidaan?

Millainen on työyhteisön luottamuksen taso?

Mikä tekijät vaikuttavat luottamuksen rakentumiseen?

TEEMA 4 ESIMIEHEN ROOLI

Miten työyhteisössä määritetään tavoitteet?

Miten tavoitteet vaikuttavat yhteisöllisyyteen työyhteisössä?

Millaiseksi koet esimiehen roolin työyhteisössä?

Mikä esimiehen toiminnot vaikuttavat yhteisöllisyyteen työyhteisössä?

Miten esimies motivoi työyhteisöä?

Miten motivointi vaikuttaa yhteisöllisyyteen työyhteisössä?

Millaiset asiat sitouttavat sinua työyhteisöön? Miten nämä tekijät vaikuttavat yhteisöllisyyteen työyhteisössä?

TEEMA 5 YKSILÖN HYVINVOINTI

Miten työtehtävät vaikuttavat jaksamiseen?

Miten jaksamista edesautetaan?

Miten jaksaminen näkyy työyhteisössä?

Vaikuttaako henkilökohtainen jaksaminen yhteisöllisyyteen työyhteisössä?

Milloin ja millaisissa tilanteissa koet eniten yhteisöllisyyttä työyhteisössä?

Liite 2. Sopimus pohja

SUOSTUMUS HAASTATTELUUN

18.7.2018 ja 19.7.2017 ja mahdollinen uusintakerros

Yritys: Mainostoimisto Propaganda Finland Oy

Toimiala: Mainostoimistot

Liikevaihto: 2milj.

Henkilöstä: 50 henkilöä

TAVOITE

Tutkia työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä teemahaastattelun avulla.

Haastattelu kestää noin 30-40 min.

Haastatteluteemat:

Työyhteisö

Työolot

Vuorovaikutus

Esimiehen rooli

Yksilön hyvinvointi

LUOTTAMUKSELLINEN

Haastattelu on luottamuksellinen. Opinnäytetyössä ei tulla mainitsemaan kenenkään nimiä.

Uusintakerros tehdään, mikäli työ vaatii sitä tulosten selvittämiseksi.

ÄÄNITYSTEN JA MATERIAALIN KÄYTTÖ

- Haastattelut tulla äänittämään. Äänitteitä käytetään vain työhön liittyen ja ne poistetaan välittömästi, kun ne eivät ole enää oleellisia opinnäytetyön kannalta.

HAASTATTELIJAT

Tampereen ammattikorkeakoulu, Proakatemia

Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen yksikkö.

Elisa Tarkiainen

Marja Koskimäki

Haastateltavan allekirjoitus ja nimenselvitys: _____

LOKAKUU 2018

TYÖYHTEISÖN YHTEISÖLLISYYTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

MARJA KOSKIMÄKI & ELISA TARKIAINEN

Tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on auttaa Mainostoimisto Propagandaa ylläpitämään yhteisöllisyyttä työyhteisön kasvaessa.

Tarkoitus

Opinnäytetyön tarkoitus on kartoittaa Propagandan nykytilanne yhteisöllisyyden kannalta sekä selvittää yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät Propagandassa.

6 tärkeintä

Työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavaa tekijää.

1. Avun saamisen kokemus
2. Esimiehen esimerkillä johtaminen
3. Yhdessä vietetty aika
4. Avoimuus
5. Luottamus
6. Erilliset toimipisteet

Toimeksiantaja
Mainostoimisto Propaganda
2364627-7



Tampereen ammattikorkeakoulu
Ohjaaja: Antti Vuento