



samk

Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

SINIKA PYLKKÄNEN

Työympäristön jatkuvan parantamisen kehittäminen

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2021

Tekijä Pylkkänen, Sinikka	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Maaliskuu 2021
	Sivumäärä 61	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Työympäristön jatkuvan parantamisen kehittäminen		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia työympäristön jatkuvaa kehittämistä. Lähtökohtana tässä opinnäytetyössä oli digitalisaation sekä koronaviruspandemia tuomat muutokset niin työn tekemisessä kuin työympäristöissä ja tämän näkökulman kautta tutkittiin työympäristöjen tulevaisuuden kehittämistä. Tavoitteena oli tutkia työympäristökehittämisen nykytilaa ja tulevaisuutta, sekä saada työkaluja työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin kehittämiseen. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Elisa Oyj:lle.</p> <p>Työympäristön kehittämistä tutkittiin teorian sekä empirian kautta. Lisäksi kvantitatiivisen tutkimuksen avulla selvitettiin Elisa Oyj:llä käytössä olevaa työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin nykytilaa sekä tulevaisuuden kehittämistä. Tutkimustuloksena saatiin tietoa työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin nykytilasta sekä konkreettisia keinoja työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin tulevaisuuden kehittämiseen.</p> <p>Tässä tutkimuksessa esille noussut Elisa Oyj:llä käytössä oleva työympäristöjen jatkuvan parantamisen malli, torikokousmalli, on hyvä esimerkki organisaation tasa-arvoisesta vuoropuhelusta sekä asioiden jatkuvasta parantamisesta ja kehittämisestä.</p>		
<u>Asiasanat</u> Fyysinen työympäristö, sosiaalinen työympäristö, digitaalinen, digitalisaatio, kehittäminen		

Author Pylkkänen, Sinikka	Type of Publication Bachelor's thesis	Date March 2021
	Number of pages 61	Language of publication: Finnish
Title of publication Developing the continuous improvement of the work environment		
Degree program Business Administration		
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this bachelor's thesis was to study the continuous development of the work environment. The starting point in this thesis was in the changes brought about by digitalisation and coronavirus pandemic both in the way in which work is performance and in the work environments. This perspective was used for studying the future development of work environments. The objective was to study the current state and future of work environment development, and to get tools for the development of an operating model for the continuous improvement of the work environment. The bachelor's theses was carried out at the assignment of Elisa Corporation.</p> <p>The development of the work environment was studied through theory and empirical study. Moreover, a quantitative study was used for determining the current state of the operating model for the continuous improvement of the work environment applicator by Elisa Corporation, and its future development. The research results provided information on the current state of the operating model for the continuous improvement of the work environment and concrete means for the future development of the operating model for the continuous improvement of the work environment.</p> <p>The model of continuous improvement of work environments used by Elisa Corporation – the market meeting model – which was highlighted in this study, is a good example of an equal dialogue within an organization and of the continuous improvement and development of matters.</p>		
<p><u>Key words</u> Physical work environment, work environment, digitalisation, development</p>		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TUTKIMUKSEN TOIMEKSIANTAJA, TAVOITE SEKÄ TUTKIMUSONGELMA	6
2.1 Toimeksiantaja Elisa Oyj	6
2.2 Tutkimuksen tavoite ja viitekehys	7
2.3 Tutkimusongelma.....	9
3 TYÖYMPÄRISTÖ	10
3.1 Työympäristön ulottuvuudet	12
3.1.1 Fyysinen työympäristö.....	14
3.1.2 Virtuaalinen työympäristö	16
3.1.3 Sosiaalinen työympäristö.....	17
3.2 Työympäristöjen tulevaisuus	18
4 TYÖYMPÄRISTÖN JATKUVA KEHITTÄMINEN.....	20
4.1 Työhyvinvoinnin portaat	22
4.2 Muutoksen jalkauttaminen	24
4.3 Työympäristön vaikuttajat	25
4.4 Yhteistyö ja vuorovaikutus	25
4.5 Kokeileminen ja kokeilukulttuuri	27
4.6 Elisa Ideal Work - Torikokous	28
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	31
5.1 Tutkimuksen toteutus	32
5.2 Aineiston keruumenetelmä.....	33
5.3 Tutkimuksen luotettavuus	36
6 TUTKIMUSTULOKSET	38
6.1 Torikokousten nykytilanne.....	40
6.2 Torikokousmalli ja sen kehittäminen	46
6.3 Torikokous fasilitointi -verkosto.....	52
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TYÖKALUT CASE-YRITYKSELLE.....	54
7.1 Työympäristöjen kehittäminen tulevaisuudessa	55
7.2 Henkilöstön osallistaminen	57
7.3 Torikokousfasilitointiverkoston kehittäminen	58
8 LOPPUSANAT.....	59
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työn tekeminen on kuluneen vuoden aikana muuttunut valtavasti ja työympäristöt ovat ison muutoksen edessä. Koronaviruspandemia on vauhdittanut yhdessä digitalisaation kanssa työn tekemistä ja työtä tehdään nyt paljon fyysisten toimitilojen sijasta etänä, kotoa käsin. Tämä muutos on vaikuttanut ja tulee vaikuttamaan myös tulevaisuudessa työympäristöjen kehittämiseen. Siitä miten ja missä tulemme tekemään töitä pandemian jälkeen, ei ole vielä tarkkaa näkemystä.

Työympäristöjen kehittämistä on alettu yhä enemmän ajattelemaan kokonaisuutena, johon kuuluu fyysisen työympäristön lisäksi myös virtuaalinen- sekä sosiaalinen työympäristö. Työympäristöjen muutoksessa ja niiden kehittämisessä tuleekin ottaa entistä paremmin huomioon loppukäyttäjien tarpeet niin toimistolla kuin etätyössä. Koska työn tekeminen muuttuu koko ajan, tulee työympäristöjen täyttää uudet työn tekemisen vaatimukset sekä tukea työn tekemistä parhaalla mahdollisella tavalla. Sillä minkälaisessa työympäristössä töitä tehdään, on vaikutusta niin työntekijöiden kuin koko organisaation hyvinvointiin sekä tulokseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia työympäristökehittämisen nykytilaa ja saada tutkimuksen kautta parhaat tavat työympäristöjen jatkuvan parantamisen kehittämiseen tulevaisuudessa.

Aiheen ajankohtaisuus perustuu koronaviruspandemian aiheuttamiin työn tekemisen sekä työympäristöjen muutoksiin ja sitä kautta case yrityksen työympäristön jatkuvaan kehittämiseen, sekä tutkimuksen tekijän omaan kokemukseen työympäristökehittämisestä. Tutkimuksen tekijä on toiminut työympäristökehittämistehtävässä kahden vuoden ajan projektipäällikkönä useissa eri työympäristömuutosprojekteissa. Uusien tilojen käyttöönoton sekä työympäristömuutosprojektin jälkeen onkin tärkeää jatkaa uusien tilojen sekä toimintamallien kehittämistä, jotta työtilat sekä toimintamallit tukevat

työn tekemistä myös tulevaisuudessa parhaalla mahdollisella tavalla. Opinnäytetyön aihe liittyy oleellisesti tutkijan liiketalouden pääaineen opintoihin.

Työn ensimmäisessä osassa selvitetään teorian avulla työympäristöjen ulottuvuuksia ja sen eri osa-alueita sekä työympäristöjen tulevaisuutta, joka on tällä hetkellä hyvin ajankohtainen asia. Lisäksi teorian avulla käydään läpi jatkuvan parantamisen menetelmiä ja toimintamalleja. Työn empiirisen osuuden tavoitteena on antaa syvällisempi käsitys case-yrityksen työympäristöjen jatkuvasta parantamisesta sekä minkälaisena työympäristön kehittäminen nähdään tulevaisuudessa ja miten jatkuvan parantamisen toimintamallia pitäisi kehittää koronaviruspandemian jälkeen.

2 TUTKIMUKSEN TOIMEKSIANTAJA, TAVOITE SEKÄ TUTKIMUSONGELMA

2.1 Toimeksiantaja Elisa Oyj

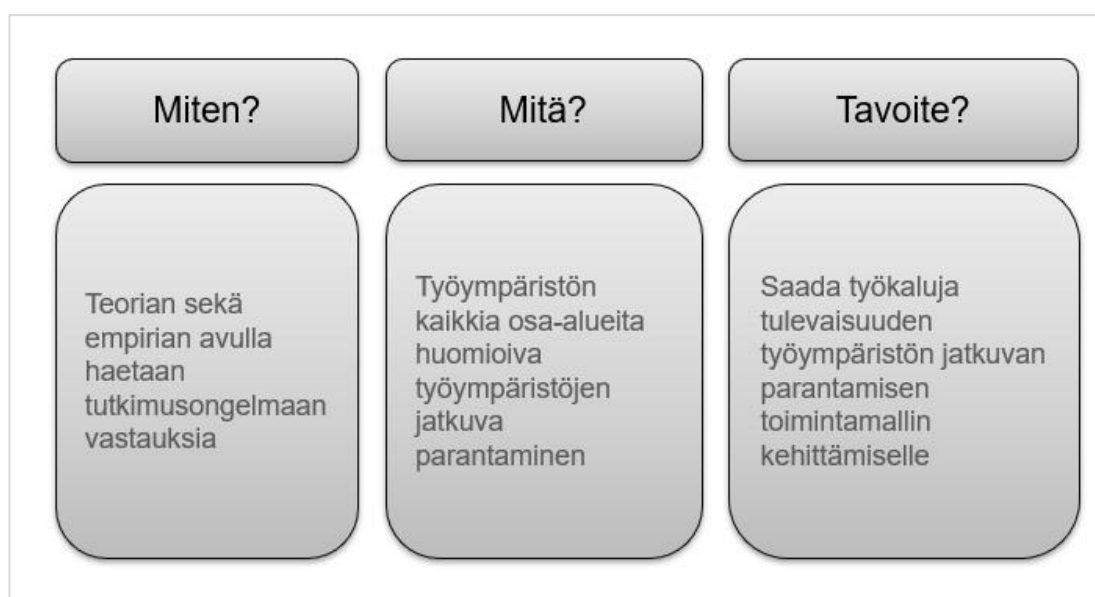
Tutkimuksen toimeksiantaja on Elisa Oyj, joka on suomalainen tietoliikenne ja digitaalisia palveluita tarjoava yritys jo yli 140-vuoden ajalta. Päämarkkina-alueiden Suomen ja Viron lisäksi Elisa tarjoaa digitaalisia palveluita myös kansainvälisesti. Elisalla on merkittävä ja kriittinen rooli yhteiskunnan toimivuudessa niin Suomessa kuin Virossa. Vastuullisuus on Elisan toiminnan keskiössä ja Elisan tehtävänä on tuoda digitalisaatiolla ratkaisuja, jotka ovat tärkeitä ihmisille sekä yhteiskunnan kestävälle kehitykselle. Elisan missio on digitalisaatiolla kestävä tulevaisuus. Elisan viisi perusarvoa näkyvät kaikessa liiketoiminnassa, ne ovat asiakaskeskeisyys, vastuullisuus, uusiutuminen, tuloksellisuus sekä yhteistyö.

Elisa työllistää noin 4900 työntekijää Suomessa, Virossa sekä kansainvälisesti, jotka palvelevat yli 2,8 miljoonaa asiakasta, joita ovat niin kuluttajat, yritykset kuin julkishallinnon organisaatiot. Elisa tukee ja kehittää pitkäjänteisesti työntekijöiden hyvinvointia ja on ollut useana vuonna kärkisijoilla Great Place to Work -tutkimuksessa. Tutkimuksen tuloksissa ja päivittäisessä työn tekemisessä korostuu yhteistyö, kollegojen arvostus ja tasa-arvoinen työyhteisö.

Elisan toimintaa ohjaa jatkuva parantaminen, oppiminen sekä yhteistyö. Elisalla on tehty ja tehdään töitä hyvän työpaikan- sekä kulttuurin eteen, tavoitteena helpottaa työntekoa sekä parantaa tuottavuutta erilaisten virtuaalisten työvälineiden avulla. Elisassa on käytössä Elisa Ideal Work -työskentelymalli, joka mahdollistaa uudenlaisten työtapojen jatkuvan kehittämisen sekä joustavan työskentelyn työn vaatimukset huomioiden. Yhdessä henkilöstön kanssa Elisalla kehitetään digitalisaation myötä tapahtuvaa työympäristöjen muutosta. Esimerkiksi vuoden 2019 aikana keskimäärin jokainen elisalainen teki 72 etätyöpäivää. Elisa Ideal Work -työskentelymalliin kuuluvat myös torikokoukset, joissa paikkakunnittain käsitellään työympäristöön liittyviä ajankohtaisia kehitysehdotuksia ideoita ja haasteita. (Elisa vuosikatsaus 2019; Kohina 2.6.2020)

2.2 Tutkimuksen tavoite ja viitekehys

Tutkimuksen tavoitteena, kuvio 1, on selvittää teorian sekä empirian avulla työympäristöjen kehittämistä ja tulevaisuutta, sekä antaa case-yritykselle työkaluja työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin kehittämiseksi. Tutkimuksen tulosten ja päätelmien avulla organisaatiossa päästään kehittämään henkilöstöä parhaalla mahdollisella tavalla osallistavaa sekä työn tekemisen muutoksia että kaikkia työympäristöjen osa-alueita huomioivaa työympäristöjen jatkuvan parantamisen toimintamallia.

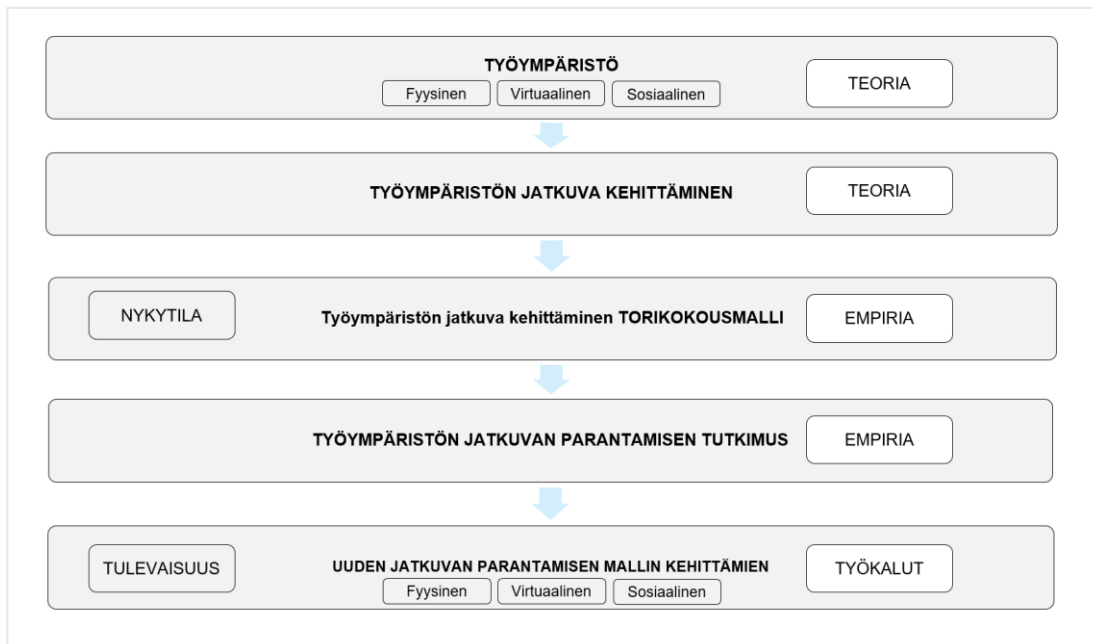


Kuvio 1. Tutkimuksen tavoite

Kuviossa 2 on kuvattu opinnäytetyön käsitteellinen viitekehys, jonka tarkoitus on antaa kokonaisvaltainen näkemys opinnäytetyön rakenteesta.

Työympäristöt pitää sisällään niin fyysisen-, sosiaalisen-, kuin virtuaalisen työympäristön ja niillä kaikilla on vaikutusta niin työn tuottavuuteen kuin työntekijöiden hyvinvointiin. Koska työ ja työtavat muuttuvat koko ajan, ja jotta työtä voidaan tehdä parhaalla mahdollisella tavalla, tulee työympäristöjäkin jatkuvasti kehittää. Tässä opinnäytetyössä selvitetään näitä asioita teorian kautta.

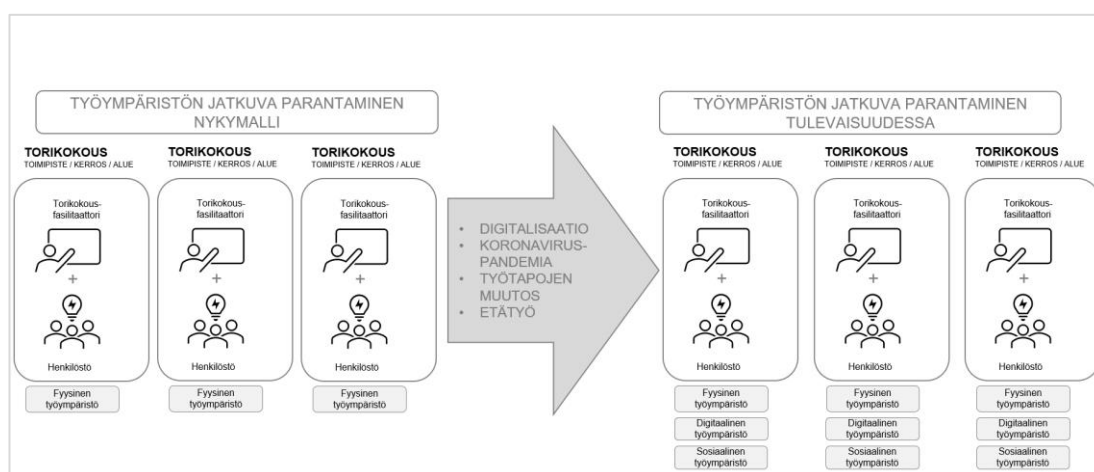
Tutkimuksen avulla selvitetään case-yrityksen työympäristöjen jatkuvan parantamisen nykytilaa sekä ideoita ja näkemyksiä parhaista osallistamisen tavoista työympäristön kehittämiseen tulevaisuudessa. Tämän opinnäytetyön toimeksiantajalla on käytössä työympäristön jatkuvan kehittämisen malli, torikokousmalli, jossa yhdessä organisaation henkilöstön sekä toimitilojen edustajien kanssa kehitetään työympäristöön liittyviä asioita. Tavoitteena tutkimuksen avulla saada työkaluja jatkuvan parantamisen toimintamallin kehittämiseksi kaikkia työympäristöjen osa-alueita huomioiden.



Kuvio 2. Käsitteellinen viitekehys

2.3 Tutkimusongelma

Työympäristön jatkuvan kehittämisen toimintamalli eli torikokous on toimintamalli, joita pidetään case-yrityksen eri Suomen toimipisteissä. Torikokouksia vetävät niihin vapaaehtoisesti valitut tai ilmoittautuneet torikokousfasilitaattorit. Torikokouksissa ideoidaan ja kehitetään toimitiloissa tehtäviä muutoksia, esimerkiksi kalusteisiin liittyviä kehittämissideoita. Tämän tutkimuksen avulla selvitettiin keinoja torikokoustoiminnan kehittämiseksi tulevaisuudessa kysymällä torikokousfasilitaattoreilta, miten he näkivät toiminnan tulevaisuudessa sekä heidän kehitysideoitansa työympäristön jatkuvan kehittämisen toiminnalle. Lisäksi tutkimuksen avulla selvitettiin, miten tulevaisuudessa torikokouksissa voitaisiin ottaa enemmän huomioon tämän hetken työympäristöjen muuttuva tilanne, niin digitalisaation tuomat muutokset työn tekemisessä kuin koronavirustilanteen tuomat muutokset. Sekä sitä, miten kokonaisvaltaista työympäristöjen jatkuvaa parantamista voitaisiin tehdä tulevaisuudessa. (Kuvio 9)



Kuvio 9. Tutkimusongelma.

Käytännön ongelma: Miten tulevaisuudessa työympäristön jatkuvaa parantamista olisi hyvä tehdä?

Tutkimusongelma: Miten digitalisaatio, koronaviruspandemia ja lisääntynyt etätöön tekeminen vaikuttavat työympäristöjen jatkuvaan kehittämiseen tulevaisuudessa?

Tutkimuskysymys:

- Miten työympäristöjen kehittämisessä pystytään ottamaan fyysisen työympäristön kehittämisen lisäksi sosiaalinen ja digitaalinen työympäristö paremmin mukaan?

- Miten henkilöstöä saadaan osallistettua työympäristöjen kehittämiseen tulevaisuudessa?
- Miten tulevaisuuden torikokoustoimintaa tulee kehittää?

Tutkimusongelma ratkaistaan tutkimuskysymysten avulla. Tutkimuskysymysten lisäksi toteutettavalla kyselyllä kerätään tietoa tutkittavasta asiasta. (Kananen, 2011, s. 21) Kvantitatiivisen tutkimuksen kysymykset perustuvat teoriaan sekä ilmiön esiymäryykseen, jotka ohjaavat kysymysten asettelua. (Kananen, 2015, s. 197–198) Tässä tutkimuksessa tutkimuskysymykset johdettiin teorian sekä case-yrityksessä käytössä olevan työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin eli Torikokousmallin pohjalta.

Seuraavaksi lähdetään teorian kautta selvittämään työympäristöjä ja niiden ulottuvuuksia ja tulevaisuutta.

3 TYÖYMPÄRISTÖ

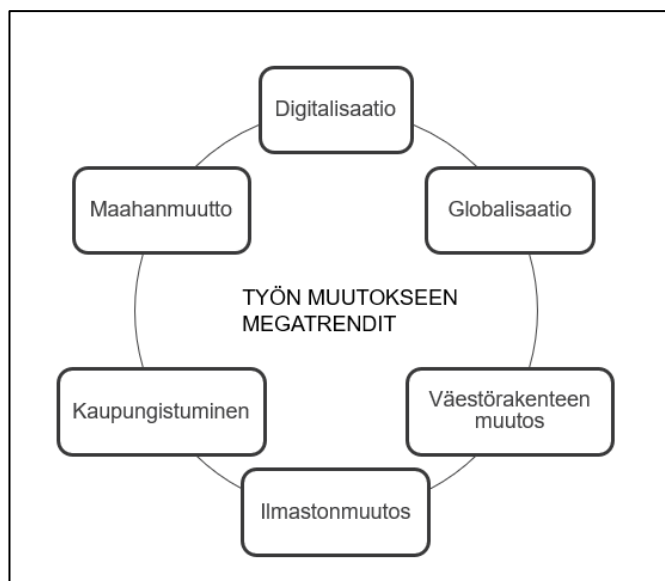
Työympäristöstä puhuttaessa ajatellaan usein, että se on pelkästään fyysinen työympäristö, eli paikka, jossa ihmiset työskentelevät. Työympäristö on kuitenkin laaja kokonaisuus, joka käsittää fyysisen työympäristön lisäksi työn tekemisen ja sen sisällön, työvälineet sekä fyysisten tilojen käytettävyyteen liittyvät asiat. (Rakli ry, 2020; Senaatti-kiinteistöt, 2015) Hyvällä työympäristöllä on vaikutusta työpaikan henkilöstön hyvinvointiin. Lisäksi hyvä työympäristö auttaa työntekijöitä nauttimaan työstä sekä tekemään hyvää tulosta, innostumaan, oivaltamaan ja kehittämään asioita. (Ojala, 2011, s. 195)

Työturvallisuuslain mukaan työnantajalla on vastuu työympäristön turvallisuudesta ja terveellisyydestä. Sen on jatkuvasti tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa sekä työtapojen turvallisuutta. Vastuu koskee niin fyysisessä työympäristössä kuin etäympäristössä työskenteleviä työntekijöitä. Lisäksi työnantajalla on vastuu työympäristön turvallisuuteen ja terveellisyyteen liittyvien toimenpiteiden toteuttamisesta.

On työnantajan edun mukaista ottaa huomioon työntekijöiden työympäristöön liittyviä parannuksia ja kehittää työympäristöä yhteistoiminnallisesti työntekijöiden kanssa. Myös työntekijöiden aktiivisella osallistumisella on merkitystä työympäristön terveellisyyteen ja turvallisuuteen. (Työturvallisuuskeskus, 2018; Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku 8 §; Työturvallisuuslaki 738/2002, 4 luku 18 §)

Digitalisaation myötä työn tekeminen on muutoksessa. On tullut uudenlaisia tapoja tehdä ja organisoida työtä sekä mahdollisuuksia tehdä työtä uudenlaisissa paikoissa. (Alasoini, 2018, s. 51) Koska työtä voidaan tehdä yhä enemmän ajasta ja paikasta riippumatta, tulee työympäristö käsite laajenemaan yhä enemmän fyysisten toimitilojen kehittämisestä työympäristöjen kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. Toisin sanoen toimitilajohtamisesta siirrytään yhä enemmän työympäristöjohtamiseen. Työympäristöjohtaminen nähdään parhaimmillaan liiketoiminnan kehittämisen välineenä, joka auttaa parantamaan yhteisöllisyyttä, vuorovaikutusta sekä niiden kautta uusien innovaatioiden syntymistä koko organisaation hyödyksi. Työympäristöjohtamisen tavoitteena on edistää työntekijöiden hyvinvointia ja organisaation kyvykkyyttä. (Rakli ry, 2020; Senaatti-kiinteistöt, 2015)

Työn tulevaisuutta muokkaavia tekijöitä on monia. Niitä ovat muun muassa liikkuvuus, väestörakenteen muutokset, teknologian kehittyminen, uudet käyttäytymismallit sekä globalisaatio. Liikkuvuudella tarkoitetaan ihmisten pääsyä tietoihin ajasta ja paikasta sekä teknologisesta laitteesta riippumatta. Käynnissä olevaan väestörakenteen muutokseen organisaatioiden tulee varautua miettimällä mitä asioita ja tarpeita se tuo työn tekemiseen tulevaisuudessa. Digitalisaation myötä uudet teknologiat kuten automaatio, esineiden internet, tekoäly, bigdata sekä älyvaatteet ovat asioita, joihin organisaatioiden täytyy sopeuttaa toimintaansa. Sosiaalisen teknologian kehittyminen tuo uusia käyttäytymismalleja, lisäksi tiedon sekä ideoiden jakaminen on yhä helpompaa ja nopeampaa tulevaisuudessa. Globalisaation myötä maailma pienentyy ja sitä kautta rajat ja esteet liiketoiminnan harjoittamiseen madaltuvat. Nämä ovat kaikki asioita, jotka muokkaavat työn tulevaisuutta ja näillä kaikilla on vaikutusta tulevaisuuden työympäristöihin ja niiden kehittämiseen. (Morgan, 2017, s. 64) Työn muutokseen vaikuttavia megatrendejä on kuvattuna kuviossa 3.



Kuvio 3. Työn muutoksen megatrendit. (Mukaiillen: Sosiaali- ja terveysministeriö, 2019, s. 15)

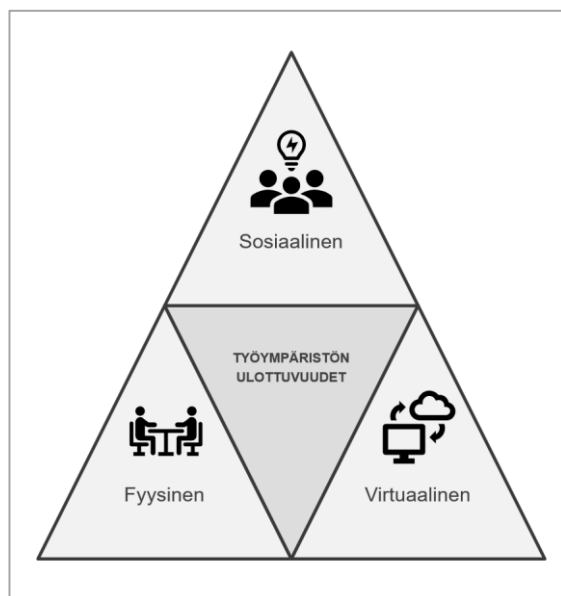
Työntekemisen tavat ja työn sisältöjen muutos on muuttanut ja muuttaa työympäristöjä jatkuvasti. Perinteiset toimistot kokevat parhaillaan suurta muutosta etätöiden lisääntymisen ja erilaisten joustavaa työskentelyä tukevien ratkaisujen myötä. (Korkiakoski, 2019, s. 126; Morgan, 2017, s. 64) Jotta organisaatio ja siellä työskentelevät henkilöt pystyvät vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin on tunnistettava nykytilanne ja lähdettävä yhdessä rakentamaan uutta työn tekemisen visiota. Uudenlaista työntekoa tukevat työtilat sekä digitaaliset ratkaisut yhteisten toimintatapojen ja pelisääntöjen kanssa auttavat työtapojen ja -kulttuurin muutoksessa. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 135)

Digitalisaation myötä jatkuva muutos on tullut jäädäkseen työelämään ja sen kanssa on opittava elämään. (Humala, 2019, s. 5; Juuti & Vuorela, 2015, s. 13)

3.1 Työympäristön ulottuvuudet

Kuten edellä on jo todettu niin työympäristöjen työ- ja toimintatavoilla, työvälineillä sekä -tiloilla on vaikutusta organisaation suorituskykyyn sekä työntekijöiden hyvinvointiin. Pitkään nähtiin työympäristöjen koostuvan pelkästään tiloista, joita työntekijät tarvitsevat ja organisaation näkökulmasta katsottuna tiloista aiheutuvina kustannuksina. Tämä näkökulma on muuttunut ja nykyään työympäristöt nähdään koostuvan eri ulottuvuuksista, fyysisestä, virtuaalisesta sekä sosiaalisesta ulottuvuudesta, kuvio 4. Nämä kaikki ulottuvuudet yhdessä tukevat organisaation uusia työnteon tapoja sekä

auttavat parantamaan suorituskykyä. Myös toimitilojen kustannussäästöjen tavoittelemisen onnistuu näiden ulottuvuuksien kautta. (Rakli ry, 2020; Senaatti-kiinteistöt, 2018)



Kuvio 4. Työympäristön ulottuvuudet. (Mukaiillen Rakli ry, 2020, Työympäristön osa-alueet)

Toimivat sekä turvalliset työtilat kuuluvat fyysiseen työympäristöön. Tavoitteena on tilojen hyödyntäminen työn teon tarpeet huomioiden. Työn tekemisessä tarvittavat laitteet ja ohjelmistot sekä niiden käyttämiseen tarvittavan tuen saaminen lukeutuvat virtuaaliseen työympäristöön. Lisäksi tulee varmistaa laitteiden sekä ohjelmistojen soveltuminen liikkuvaan työhön. Kun laitteita ja ohjelmistoja osataan käyttää tehokkaasti tukevat ne työn tekemistä sekä sosiaalista kanssakäymistä. Hyvä johtaminen sekä ajanmukaiset työnteon tavat liittyvät sosiaaliseen työympäristöön. (Senaatti-kiinteistöt, 2018) Työympäristöjen kehittämisen tavoitteena on saada kaikki työympäristöön liittyvät osa-alueet toimimaan vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. (Rakli ry, 2020; Senaatti-kiinteistöt, 2018)

Vaikuttamalla työtiloihin ja -ympäristöihin konkreettisin keinoin on sillä suora vaikutus organisaation uudistumiseen. Työympäristömuutoksessa osallistaminen sekä yhteisten toimintatapojen ja pelisääntöjen määrittelemisen auttaa muovaamaan työtapoja sekä -kulttuuria, tavoitteena yhteistyötä ja läpinäkyvyyttä tukeva työympäristö. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 136–138)

Työnteon tarpeiden muuttumisen myötä myös toimintatavat muuttuvat. Tämän hetken työtapa voidaankin nähdä menneen työtavan sekä tulevan työtavan välivaiheena. Toimintatavat ovat kehittyneet tietyn ajan tarpeista ja työn sekä tarpeiden muuttuessa tulevat myös toimintatavat muuttumaan. (Koli ym., 2013, s. 59) Työympäristön muutoksiin pitää ottaa mukaan fyysisen työympäristön kiinteistöammattilaisten lisäksi sosiaalisen- sekä virtuaalisen työympäristön kehittäjät eli henkilöstöhallinnon edustajat, sekä teknologisen työympäristön puolelta organisaation IT. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 140)

Seuraavaksi tutustutaan teorian kautta työympäristöjen eri osa-alueisiin fyysiseen-, virtuaaliseen sekä sosiaaliseen työympäristöön.

3.1.1 Fyysinen työympäristö

Suomalaisen asiasanaston mukaan fyysisellä työympäristöllä tarkoitetaan työympäristöä, jota määrittävät rakenteelliset ja tekniset, mitattavat sekä aistinvaraisesti havaittavat tekijät ja olosuhteet (Finto, 2020).

Fyysinen työympäristö on paikka, jossa ihmiset työskentelevät. Fyysisen työympäristön voi aistia monella tapaa. Innostavalla ja inspiroivalla fyysisellä työympäristöllä on henkilöstöön positiivinen vaikutus, kun huonolla työympäristöllä on taas negatiivinen vaikutus. (Korkiakoski, 2019, s. 124–127). Hyvässä työtilassa tulee olla riittävästi tilaa työn tekemistä varten, lisäksi työtilassa sisäilmanlaadun pitää olla riittävä. Työtilan tulee mahdollistaa hyvä työasento, vapaat työliikkeet sekä työasentoa tulee pystyä vaihtamaan vapaasti. Työtilan siisteydestä ja asioiden kunnossapitamisestä sekä häiriötilanteissa mahdollisimman nopeasta ja vaarattomasta poistumisesta on myös huolehdittava työpaikalla. (Työsuojelu.fi, Työtilat, 2020)

Toimivalla työtilalla on merkitystä työntekijöiden hyvinvointiin, terveyteen ja työsuorituksiin. Työtilojen pitää vastata tämän hetken sekä muuttuviin työnteon tarpeisiin. Hyvinvointia edistävässä työtilassa ilmanlaatu, valaistus, tilan akustiikka sekä ergonomiset kalusteet ja työvälineet on otettu huomioon. Työtilojen suunnittelussa tuleekin ottaa huomioon selkeät muutostarpeet. Selkeä muutoksen johtaminen, henkilöstön osallistaminen tilojen suunnitteluun ja aktiivinen viestintä koko muutoksen ajan ovat

myös huomioon otettavia asioita työtilojen suunnittelussa. (Työterveyslaitos, Työtilojen kehittäminen, 2020) Fyysinen tilantarve vähenee joustavan työskentelyn tukemisen sekä etätöiden myötä ja vain harvoilla on enää oma henkilökohtainen työpiste. Työympäristöjen suunnittelussa organisaatioiden tulisi kiinnittää huomiota tilojen joustavuuteen ja muunneltavuuteen, sekä tarjota erilaisia tilavaihtoehtoja. (Morgan, 2017, s. 64; Korkiakoski, 2019, s. 127) Työntekemisen muutoksella on vaikutusta myös fyysiseen työympäristöön. (Morgan, 2017, s. 64) Fyysisen työympäristön avulla organisaatio tukee yrityskulttuuria sekä erilaisia ja uusiakin työnteon tapoja. (Rakli ry, 2020)

Etätyöllä tarkoitetaan työtä, jota tehdään fyysisen työpaikan ulkopuolella. Etätyö perustuu joustavuuteen, vapaaehtoisuuteen sekä sovittuihin sääntöihin. Digitalisaation sekä viimeisimpänä koronaviruspandemian myötä etätyö on lisääntynyt voimakkaasti eri toimialoilla. Vaikka työelämän lainsäädäntö ei tunne etätyö-termiä, ovat työsopimuslaki, työaikalaki sekä työturvallisuuslaki etätyön perustana samoin kuin fyysisessä työtilassa tehtävässä työssä. (Työsuoja.fi, Etätyö, 2020)

Microsoftin, YIT:n sekä Milttonin yhteistyössä tekemä 'Vuosi nolla, 7 oppia työn tulevaisuudesta' -julkaisussa, joka perustuu yli 20 asiantuntijan haastatteluihin, lukuisiin lehtiartikkeleihin sekä blogikirjoituksiin, on nostettu esille, miten työn tekeminen sekä työkuulttuuri tulee muuttumaan koronaviruspandemian jälkeen. Vaikka etätyö on tullut jäädäkseen, tulevaisuus ei tule olemaan pelkästään töiden tekemistä etänä, vaan enemmänkin lähi- sekä etätyön yhdistelmää. Maaliskuussa 2020 alkaneen muutoksen jälkeen on vaikea enää perustella sitä, miksi etätöitä ei voisi lainkaan tehdä tai miksi etätöitä saisi tehdä vain tiettyinä sovittuina aikoina. (Microsoft ym., 2020, s. 6–7)

Koronaviruspandemia on käynnistänyt fyysisten tilojen muutoksen. Pitkän tähtäimen näkemyksen mukaan toimitilojen kokonaistarve tulee laskemaan ja toimitilojen laatuvaatimukset tulevat muuttumaan. Vaikka fyysisillä tiloilla on edessä isoja muutoksia, tulee fyysisillä tiloilla tulevaisuudessakin olemaan erittäin suuri merkitys hyvinvointiin, työssäjaksamiseen sekä luovuuteen. (Microsoft ym., 2020, s. 10–13)

3.1.2 Virtuaalinen työympäristö

Virtuaalisessa työympäristössä työtä tehdään niin fyysisessä työympäristössä, työnantajan tiloissa, asiakkaan tiloissa kuin etänä, esimerkiksi kotoa käsin. Virtuaalisessa työympäristössä käyttäjät käyttävät digitaalisia yhteydenpitovälineitä kommunikoinnissa toistensa kanssa ja kasvokkain tapaamisia tapahtuu satunnaisesti. Virtuaalinen työympäristö digitalisten välineiden kanssa antaa työntekijälle valinnanvapauden valita paras mahdollinen työnteontapa ja -paikka. Virtuaalista työskentelyä ei kannata pitää uhkana, vaan mahdollisuutena lähteä kokeilemaan uusia asioita. (Karesoja, 2020, Humala, 2019, s. 11)

Virtuaalinen työympäristö on yhteisöllisyyden, läpinäkyvyyden sekä tiedon jakamisen kannalta yhtä tärkeä kuin fyysinen- sekä sosiaalinen työympäristö. Virtuaalisen työympäristön tulee mahdollistaa teknologiaa käyttäen mahdollisimman joustava työnteko. Kun virtuaalinen työympäristö tukee päätelaiteriippumatonta pääsyä omiin sekä yhteisiin tietoihin, voidaan työtä tehdä paikkariippumattomasti esimerkiksi työstäen organisaation eri tiimien sekä globaalien tiimien kanssa yhteistä materiaaleja samanaikaisesti. Virtuaalisen työympäristön kehittäminen mahdollistaa uudenlaisen osallistavamman sekä yhteisöllisemmän kulttuurin rakentumista. Voidaankin sanoa, että virtuaalinen työympäristö on kuin liima, joka yhdistää fyysisen sekä sosiaalisen-, että kulttuurisen työympäristön yhteen. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 140; Morgan, 2017, s. 74)

Työskentely virtuaalisessa työympäristössä edellyttää käytettävältä teknologialta monipuolisuutta sekä suorituskykyä. Organisaation kilpailu- sekä toimintakyvyn takaamiseksi on tärkeää kehittää digitaalisia välineitä ja löytää organisaatiolle sopivia ratkaisuja. (Työturvallisuuskeskus, 2018; Humala, 2020, s. 9)

Uusien teknologioiden käyttäminen auttaa organisaatiota säilyttämään kilpailuetua muihin toimijoihin nähden. Organisaation kannattaa kannustaa työntekijöitä uusien teknologioiden kokeilemiseen, koska sitä kautta organisaatio voi saada uusia ideoita ja innovaatioita niin asiakkaiden kuin oman toiminnan kehittämiseen. (Korkiakoski, 2019, s. 124–129). On tärkeää ymmärtää, että kaikkia olemassa olevia työkäytäntöjä ei ole mahdollisuutta siirtää suoraan virtuaaliseen työympäristöön, vaan uudet työkäytännöt edellyttävät koulutusta ja uuden oppimista. (Humala, 2019, s. 34)

Koronaviruspandemian myötä muutamassa kuukaudessa tapahtui suuri digiloikka niin työtavoissa kuin digitaalisten välineiden käytössä. Tällaiseen muutokseen olisi normaaleissa olosuhteissa mennyt useita vuosia. (Microsoft ym., 2020, s. 15) Microsoft Teamsin käyttö voidaan sanoa räjähtäneen koronaviruspandemian aikana. Maaliskuun 12. päivänä 2020 kun Maailman terveysjärjestö WHO oli julkistanut koronaviruksen pandemiaksi, Microsoft Teamsia käytettiin 560 miljoonaa minuuttia päivässä. Muutamaa päivää myöhemmin 16. maaliskuuta 2020 luku oli jo 900 miljoonaa minuuttia. Maaliskuun 2020 lopussa Teamsin käyttö oli jo 2.7 biljoonaa minuuttia päivässä. (Microsoft, 2020)

3.1.3 Sosiaalinen työympäristö

Hyvä työympäristö tukee henkilöstön kehittymistä, eri asioiden kokeilemistä sekä oppimista. Työympäristön arvot, kulttuuri sekä ilmapiiri muodostavat henkisen työympäristön. Työyhteisön yhteiset arvot, tavoitteet ja toimintatavat ovat henkisen työympäristön punainen lanka ja avain yhteistyölle. Sosiaalinen työympäristö koostuu yhteistyöstä ja vuorovaikutussuhteista niin työntekijöiden, esimiesten, asiakkaiden kuin muiden sidosryhmien kanssa. Hyvä työympäristö tarjoaa mahdollisuuden osaamisen kehittämiseen sekä tukee työntekijän jaksamista sekä työssä onnistumista. (Ojala, 2011, s. 195–196.)

Työntekijällä tulisi olla mahdollisuus valita työnteon paikka aina kun se vain on mahdollista. Tätä kautta työntekijä saa enemmän vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä. Työnteon joustavuudella ei tarkoiteta pelkästään etätöiden tekemistä, vaan joustavuus tarkoittaa sitä, että työntekijällä on mahdollisuus valita missä paikassa on kulloinkin parasta tehdä työtä. On huomioitava, että valinnanmahdollisuus ei sovi kuitenkaan kaikkeen työntekoon. (Morgan, 2017, s. 64; Ruohomäki, 2020) Organisaatio kuitenkin hyötyy monella tapaa siitä, että se antaa työntekijöilleen valinnanmahdollisuuden työnteon paikasta. Valinnanmahdollisuuden myötä organisaation tuottavuuden sekä luottamuksen organisaation menestykseen on havaittu lisääntyvän. Työntekijät kokevat omien valinnanmahdollisuuksien myötä olevansa terveempiä ja

onnellisempia. Näiden tekijöiden kautta syntyy myös kustannussäästöjä organisaatiolle. (Morgan, 2017, s. 64.)

Yhteisistä pelisäännöistä sekä toimintatavoista sopiminen ovat vuorovaikutuksen ja yhteistyön kannalta merkityksellisiä asioita, jotka vahvistavat virtuaalisessa työympäristössä työskentelevien ihmisten sosiaalisia siteitä sekä mahdollistavat uusien asioiden oppimista sekä kasvua. Yhteisillä pelisäännöillä on myös vaikutusta työyhteisön työskentelyyn sekä sitä kautta työn tehokkuuteen. (Työturvallisuuskeskus, 2018; Humala, 2020, s. 51)

Koronaviruspandemian myötä digitaalisten välineiden sekä erilaisten kanavien lisääntynyt käyttö on antanut tietotyöläisille vapautta valita työnteon paikkoja sekä aikoja, mutta samalla tehnyt heistä riippuvaisia kollegoiden sekä muiden sidosryhmäläisten aikatauluista ja viesteistä. Siksi yhteisten pelisääntöjen sopiminen on tärkeää, jossa työntekeemiselle luodaan reunaehdot ja raamit. Myös organisaatiolla pitää olla selkeät tavoitteet, ja työntekoa tukevat rakenteet pelisääntöjen luomiselle. (Microsoft ym., 2020, s. 24)

3.2 Työympäristöjen tulevaisuus

Sosiaali- ja terveysministeriö on yhdessä hallinnonalan laitosten, työmarkkinajärjestöjen sekä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa laatineet työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030 saakka. Linjausten tavoitteena on terveellinen ja turvallinen työ kaikilla työpaikoilla työstä riippumatta. Lisäksi tavoitteena on työurien pidentäminen sekä se, että ihmiset pystyisivät jatkamaan työssään nykyistä kauemmin. Terveellinen ja turvallinen työympäristö edistää työntekijöiden hyvinvointia ja tukee kestävästä kehitystä. Sillä on vaikutusta organisaatioiden tuottavuuteen ja sitä kautta yhteiskunnan sosiaalisen ja taloudellisen kestävyuden vahvistumiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2019, s. 5–10)

Ennen koronaviruspandemiaa työpaikoilla käytiin keskustelua siitä, milloin voidaan työskennellä etänä, ja nyt koronakriisin aikana kysytään, milloin olisi hyvä hetki tavata toimistolla. Koronakriisin myötä organisaatiot ovat alkaneet pohtia missä ja

minkälaisia työtiloja tarvitaan tulevaisuudessa. Etätyön tekemisen rinnalle kaivataan monimuotoisia toimitiloja, joissa on tarjolla erilaisiin kohtaamisiin, yhteistyön tekemiseen, etäpalavereihin sekä työrauhaan tarkoitettuja tiloja. Koronan myötä työtavat ovat myös muutoksessa, ja sillä on vaikutusta organisaation toimintatapoihin sekä yrityskulttuuriin. Korona-aikana työpaikan yhteisistä pelisäännöistä ja toimintatavoista on hyötyä, niistä on apua myös terveellisessä ja turvallisessa työskentelyssä. Vaikka ei olekaan näköpiirissä, että toimitiloista oltaisiin kokonaan luopumassa, ovat monet organisaatiot alkaneet pohtia tilojen käytettävyyttä sekä niiden merkitystä koronaviruspandemian jälkeen. (Ruohomäki, 2020; Lehti, 2020)

Akava Worksin tekemän Koronapandemia ja akavalaisten työelämä syksyllä 2020 -selvityksen mukaan etätyön lisääntyminen uusien työnteon tapojen kanssa on vähentänyt merkittävästi kognitiivista kuormitusta. Toisaalta selvityksestä kävi ilmi, että etätyön lisääntymisen myötä sosiaalisen vuorovaikutuksen vähydestä johtuva kuormitus on lisääntynyt. Selvityksen johtopäätökset viittaavat siihen, että koronapandemian aikana syntyneitä uusia työnteon tapoja ja käytäntöjä kannattaa jatkaa pandemian jälkeenkin, sillä niistä voi olla työhyvinvointiin sekä työn tuottavuuteen liittyviä hyötyjä tulevaisuudessa. Paluuta ns. vanhaan aikaan, eli ennen koronapandemia-aikaa, ei ole, vaan on tärkeää löytää tasapaino niin etätyön kuin työpaikoilla tehtävän työn välille. (Eskola, 2020)

Työterveyslaitoksen Hyvinvointia työstä 2030-luvulla -raportissa kerrotaan, että hyvätkään uudenlaiset ratkaisut eivät toimi, mikäli henkilöstöä ei saada mukaan opettelemaan uudenlaista toimintakulttuuria. Uusissa työympäristöratkaisuissa työnantajien tulisi panostaa yhä enemmän työhyvinvoinnin tukemiseen sekä työntekoa tukeviin tukitoimintoihin, joita ovat mm. vuorovaikutusta ja oppimista vahvistava henkilöstöjohtaminen. Uusien tilojen kehittämisessä sekä rakentamisessa tulee panostaa osallistavaan ja käyttäjien tarpeita huomioivaan suunnitteluun. Keskittymistä vaativa työ tullaan tulevaisuudessa tekemään yhä enemmän kotona tai erillisessä keskittymiseen suunnatulla työnteon alueilla. Tulevaisuudessa tilojen tulee olla muuntojoustavia sekä kestävästi kehitettyä huomioivia. Rakennuksissa tullaan tulevaisuudessa käyttämään yhä enemmän älyteknologiaa, jonka avulla tiloista saadaan erilaista dataa tilojen kehittämisen tueksi. Käyttöön otettuja tiloja ja toimintoja tulee jatkuvasti kehittää ja muokata työn tarpeita huomioiviksi. (Työterveyslaitos, 2020, s. 84–86)

Martela, joka suunnittelee ja kehittää työ- ja oppimisympäristöjä, ennustaa hybridityön olevan tulevaisuutta, jossa kotitoimistot kilpailevat yhä enemmän työnteonpaikkana toimitilojen rinnalla. Hybridityöympäristössä on kyse siitä, että organisaatiot voivat tulevaisuudessa tarjota ja tukea työntekijöiden tarpeita vastaavia työskentelytiloja niin toimistolla kuin kotonakin. (Martela Työympäristöt Uutiset, 2020) Toimitilojen terveellisyys- ja turvallisuus näkökulmat ovat tulevaisuudessa yhä merkittävämpiä ja näihin asioihin tullaan tulevaisuudessa kiinnittämään yhä enemmän huomiota. Lisäksi toimitiloja voidaan yhä enemmän yhden ison toimitilan sijasta sijoittaa useisiin eri kaupunginosiin, jolloin mahdollistetaan yhä enemmän joustavan työn tekeminen kunkin työntekijän työhön ja arkeen sopivammaksi. (Microsoft ym., 2020, s. 6–7)

Virtuaaliset kohtaamiset ovat nostaneet esille ihmisten välisen vuorovaikutuksen tärkeyden koronaviruspandemian aikana. Virtuaalinen kommunikointi koetaan kuormittavaksi koska kehon kieltä on haastava tulkita virtuaalisesti. Kehon kielen lisäksi tuntoaistimme auttaa meitä tekemään havaintoja ja tulkintoja, näillä on vaikutusta luovuuteen, uusiin ajatuksiin, ideointiin että kehittämiseen. Tulevaisuudessa työympäristöjen kehittämisessä on tärkeää ottaa nämä asiat huomioon ja suunnitella vuorovaikutusta tukevia työympäristöjä. (Microsoft ym., 2020, s. 30)

4 TYÖYMPÄRISTÖN JATKUVA KEHITTÄMINEN

Työympäristöjen kehittämisessä kaivataan yhä enemmän jatkuvaa kehittämistä myös työympäristöprojektin päättymisen jälkeen, jotta uudet tilat ja työnteon tavat tukisivat toisiaan parhaiten. (Senaatti-kiinteistöt, 2015) Koronaviruspandemian vuoksi tulee myös pohdittavaksi jokaisen oma suhde etätyöhön sekä työtiloissa tehtävään työhön. Toimitilojen pitää olla houkuttelevat, jotta sinne halutaan tulla myös koronavirustilanteen jälkeen ja työtilojen käyttötärpeeseen sekä käytettävyyteen on kiinnitettävä huomiota. Koronaviruspandemian myötä toimitilojen muutoksiin varatut budjetit tulevat pienenemään, joten tulevaisuudessa suuri merkitys on toimintatapojen sekä organisaation kulttuurin kehittämisellä. (Lehti, 2020)

Työn tekeminen vaatii niin työntekijältä kuin työyhteisöltä joustavuutta, soveltamista sekä ennakkointia, tästä käytetään nimitystä resilienssi. Resiliensillä työyhteisöllä on kyky sopeutua muutoksiin ja muokata muutoksia joustavasti yhteistyössä eri tilanteissa. Resilienssi työyhteisö kehittää yhdessä parhaat toimintatavat, joilla toimia arjessa. Ongelmanratkaisu yhdestä näkökulmasta katsottuna voi johtaa ongelman siirtymiseen toisaalle. Siksi onkin tärkeää tarkastella asioita yhdestä useasta eri näkökulmasta. Tilannekohtaisten pikaratkaisujen lisäksi on hyvä analysoida ongelmia ja etsiä yhdessä ratkaisuja myös laajempaa kokonaisuutta katsoen. Resiliensillä toiminnalla tarkoitetaan myös pulmatilanteiden ja niiden ratkaisujen jakamista kaikkien tietoon. Välttämättä aina ei kuitenkaan ole selvää, milloin asia kannattaa ratkaista nopeasti ja milloin asiaa kannattaa tarkastella ja pohtia yhdessä. Perusajatuksena tässä voisi olla se, kun häiriö tai ongelma alkaa toistua yhä useammin tai kun ilmenee aivan uusia ongelmia tai häiriöitä, on hyvä hetki pysähtyä ja pohtia asiaa yhdessä. Näin tehden päästään myös useammin hyvään lopputulokseen. (Työterveyslaitos, 2021)

Työpaikoilta vaaditaan juuri resilienssiä toimintaympäristöjen muuttuessa eli kykyä uudistaa toimintaa, oppia, sopeutua ja selviytyä. Halua sekä kykyä toiminta- ja työympäristön uudelleen ajatteluun ja muutokseen on löydyttävä koko organisaatiosta.

Teknologian tuomat mahdollisuudet työnteon muutoksessa ja sitä kautta työhyvinvoinnin lisäämisessä kasvavat kovaa vauhtia. Teknologian avulla on mahdollista panna edelleen työhyvinvoinnissa terveyteen, turvallisuuteen, itsensä toteuttamiseen, arvostuksen kokemiseen sekä ihmissuhteisiin. On kuitenkin tärkeää, että ei tyydytä kehittämään vain tähän hetkeen sopivia toimintatapoja, vaan on syytä ottaa huomioon inhimillinen, sosiaalinen, taloudellinen ja ekologinen kestävä kehitys. Tällöin tässä hetkessä tehtävillä työnteon sekä toimintaympäristöjen muutoksilla on vaikutusta tulevaisuuden kestävä kehityksen tavoitteisiin. (Työterveyslaitos, 2020, s. 93–94)

Usein isojen työympäristömuutosten jälkeen työympäristöjen kehittäminen lopetetaan pian muutoksen jälkeen. Kuitenkin työympäristömuutoksissa uusien tilojen tekniset säätämiset sekä uusien toimintatapojen omaksuminen voi viedä aikaa, useita kuukausia. Mikäli henkilöstöä ei osallisteta enää työympäristömuutoksen jälkeen, vaarana on, että työympäristöön jää erilaisia vikoja, jotka eivät tule korjatuksi, eikä uusia työtapoja saada vakiinnutettua. Henkilöstön osallistamisesta työympäristön kehittämiseen

muutoksen jälkeenkin on hyötyä tilojen ja toimintatapojen edelleen kehittämässä. (Ruohomäki, 2017, s. 20)

Seuraavaksi lähdetään teorian kautta tutustumaan erilaisiin työympäristön kehittämisen tapoihin.

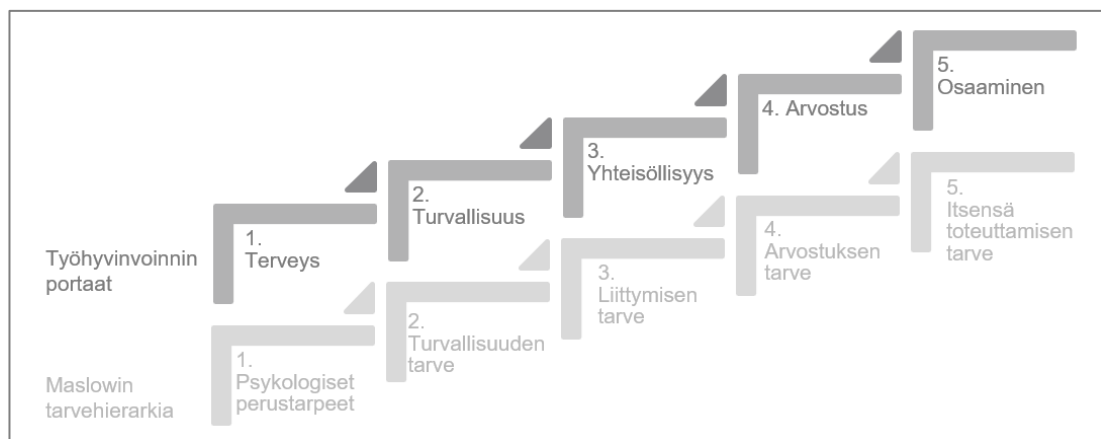
4.1 Työhyvinvoinnin portaat

Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat -malli perustuu Maslowin tarvehierarkiaan, jossa on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön ja tarpeiden vaikutuksesta työmotivaatioon. Työhyvinvoinnin portaat -mallin avulla on tarkoitus kehittää niin yksilön, työyhteisön kuin koko organisaation työhyvinvointia askel askeleelta, siten että edeltävän askelman tarve tulee olla täytetty ennen seuraavalle askelmalle etenemistä. (Rauramo, 2012, s. 13) Kuviossa 5 kuvatussa Maslowin tarvehierarkiaan pohjautuvassa Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on kuvattuna työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, joiden avulla niin organisaatio ja työyhteisö aina yksilötasolle voi kehittää työhyvinvointia. (Rauramo, s. 8)

- Työhyvinvoinnin portaiden ensimmäinen askelma on terveys, joiden perustarpeet täyttyvät, kun työntekijä tekee hänelle sopivaa työtä, joka mahdollistaa virikkeellisen vapaa-ajan, terveellisten elintapojen ylläpitämisen sekä sairauksien ennaltaehkäisyn. (Rauramo, 2012, s. 25)
- Toinen askelma on turvallisuus, johon liittyy työn sekä työympäristön turvallisuus, ja tarve kuulua tasa-arvoiseen ja yhdenvertaiseen työyhteisöön sekä turvalliseen työilmapiiriin. (Rauramo, 2012 s. 70)
- Kolmas askelma on yhteisöllisyys. Kun perustarpeet sekä turvallisuuteen liittyvät tarpeet ovat tyydytetty, nousee yhteenkuuluvuuden tarve esille. Yhteishenkeä ja yhteenkuuluvuutta tukeva organisaatio kykenee myös tuloksettaamaan työhön. (Rauramo, 2012, s. 105)
- Neljäs työhyvinvoinnin askelma on arvostus, jonka tavoitteena on oman sekä toisten töiden arvostaminen. Organisaation mission, vision, arvojen sekä strategian näkyminen jokapäiväisessä tekemisessä ja toiminnan kehittämisessä tukevat arvostuksen tarvetta. (Rauramo, 2012, s. 14)

- Ylimmällä työhyvinvoinnin portaiden askelmalla on osaaminen, jonka tavoitteena on sekä työntekijän että organisaation kilpailukykyä tukeva osaamisen kehittäminen. Osaamisen kehittämisen avulla organisaatiolla on mahdollisuus pysyä kilpailukykyisenä jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. (Rauramo, 2012, s. 146)

Päivi Rauramon sanoin, ”hyvä työ on tuottavaa ja tuloksellista, mutta samalla henkilöstön hyvinvointia tukevaa”. (Rauramo, s. 13)



Kuvio 5. Työhyvinvoinnin portaat mukailten. (Rauramo, 2012, s. 15; Kehusmaa, 2011, s. 19)

Uudet tilat, uusien sekä eri ihmisten kohtaaminen ovat konkreettisia asioita uudistumisen käynnistymiseen. Fyysiset tilamuutokset laittavat organisaationkulttuurin sekä toimintatapojen uudistumisen liikkeelle. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 120) Työkulttuuri, jota voidaan kutsua myös organisaatiokulttuuriksi, muodostaa perustan koko organisaation toiminnalle. Vaikka sekä fyysinen- että digitaalinen työympäristö luovat osaltaan työkulttuuria, on työkulttuuri asia, joka pitää aistia ja tuntea. Työkulttuuri kuvastaa organisaation arvoja ja sillä on vaikutusta organisaation muutoksenhallintaan sekä päätöksentekoon. Työkulttuurin avulla organisaatio pyrkii luomaan ilmapiiriä, joka edesauttaa henkilöstön sitoutumista, pysyvyyttä sekä työhyvinvointia. Organisaation arvoilla on vaikutusta työympäristöön ja työympäristöllä on vaikutusta arvoihin. (Morgan, 2017, s. 88) Yrityksen arvot heijastuvat organisaatiokulttuuriin. Aito osallistamisen ja avoimuuden kulttuuri mahdollistavat arvojen jalkauttamisen osaksi organisaatiokulttuuria. (Korkiakoski, 2019, s. 125)

Työyhteisötaidot ovat jokaisen vastuulla. Työpaikan yhteisöllisyys edellyttää kaikilta työyhteisön osapuolilta vastavuoroisuutta. Yhteisöllisyyttä edistävät yksinkertaiset perustaidot kuten tervehtiminen, auttaminen ja kuunteleminen. Yksilötasolla työyhteisötaidot näkyvät sitoutumisena sekä omien työtehtävien vastuunottamisella. Ryhmätasolla työyhteisötaidot näkyvät auttamisena ja toimimisena yhteisen hyvän eteen. Yhteisöllisyyttä edistävät myös työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen, yhteistyö työkavereiden kanssa, yhteisten asioiden edistäminen sekä aktiivinen osallistuminen toiminnan kehittämiseen. (Manka, 2012, s. 123)

4.2 Muutoksen jalkauttaminen

Uusien tilojen käyttäminen vaatii opettelua. Jotta uudessa työympäristössä osataan työskennellä ja toimia suunnitellulla tavalla pitää uudet työskentelytilat ottaa käyttöön samalla tavalla kuin mikä tahansa asia, esimerkiksi samantapaisella tavalla kuin esimerkiksi jonkin uuden laitteen käyttöönotto. Vain tiloja käyttämällä saadaan sen parhaat asiat ja käyttötarkoitukset esille. Uuden työympäristön käyttöönoton jälkeen tehtävät yhteiset muutokset ja tilojen kehittäminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Työterveyslaitos, 2012, s. 12)

Jotta organisaatiot pystyvät tänä päivänä erottumaan kilpailijoista sekä tarjoamaan asiakkaille parhaita mahdollisia tuotteita, ratkaisuja ja palvelua vaaditaan jokaiselta organisaatiolta jatkuvaa kehittymistä ja kykyä löytää uusia mahdollisuuksia sekä toimintatapoja. Organisaatioiden tulevaisuuden arvon määrittelee aineellisten resurssien sijasta se, miten uudistumiskykyisiä sekä innovatiivisia ne ovat. Työn tekemistä täytyy pystyä ajattelemaan tulevaisuudessa yhä enemmän uudella tavalla, aineettoman pääoman kehittämisellä. Aineellisen pääoman kehittämisellä, johon kuuluvat fyysiset tilat, välineet ja laitteet, on tulevaisuudessa 10–50 % vaikutus organisaation tulokseen. Kun taas aineettoman pääoman, joita ovat mm. henkilöstön osaaminen ja toimintatavat sekä asenteet, tehokkaalla käytöllä uskotaan olevan 50–90 % vaikutus organisaation tulokseen. (Manka, 2012, s. 32–33)

Muutoksen jälkeinen aika on yhtä tärkeää kuin itse muutos. Muutoksen jalkautuminen vaatii aikaa ja tavoitteena on päästä mahdollisimman nopeasti normaaliin tekemiseen

ja tulevaisuuden kehittämiseen kiinni. Uudet toimintatavat vaativat aikaa ja vaivannäköä koko organisaatiolta. (Työterveyslaitos, 2013, s. 10)

4.3 Työympäristön vaikuttajat

Työympäristön muutokseen tarvitaan mukaan edelläkävijöitä, organisaation vaikuttaja henkilöitä, jotka kannattaa ottaa mukaan muutosprosessiin. Nämä innostuneet työntekijät auttavat viemään niin tietoa muutoksesta kuin uusia toimintamalleja eteenpäin organisaatiossa. Kollegan kautta saatu viesti on monesti vaikuttavampi kuin johdolta tullut sama viesti. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 120)

Fasilitoinnista puhutaan nykyään paljon, sillä tarkoitetaan ryhmän työskentelyn helpottamista oikeanlaisen työskentelytavan avulla. Fasilitointi tulee latinan kielen sanasta *facil*, joka tarkoittaa helppoa. Fasilitoinnin tarkoituksena on tehdä ryhmän työskentelystä sujuvaa ja hyödyntää ryhmässä olevien henkilöiden asiantuntemusta ja osaamista yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Fasilitoinnissa korostuu tavoitteellisuus, missä ryhmällä on yhdessä todettu haaste ja tavoite sen saavuttamiseen. Fasilitaattorin, joka on ryhmän tai tilaisuuden vetäjä, tehtävänä on mahdollistaa ryhmän sujuva työskentely sekä varmistaa kaikkien esille nousseiden ideoiden, ehdotusten ja toimintatapojen tasapuolinen käsittely. Fasilitaattori pitää myös huolta, että ryhmä sitoutuu yhdessä sovittuihin päätöksiin sekä ehdotuksiin. Hän siis auttaa uusien ideoiden ja toimintatapojen syntymisessä. Vaikka fasilitointi ei ole vastaus kaikkiin työelämän haasteisiin, sen avulla organisaatio pystyy konkreettisesti edistämään työelämätaitoja. (Sipponen, 2020, s. 29; Summa & Tuominen, 2009, s. 8–9)

4.4 Yhteistyö ja vuorovaikutus

Virtuaalisen työnteon lisääntymisen myötä on entistä tärkeämpää kiinnittää huomiota avoimeen vuorovaikutukseen läpi organisaation. Digitalisaation myötä työntekeminen kehittyä ja vuorovaikutusta tarvitaan uusien asioiden kehittämisessä, ideoinneissa, uusien työtapojen omaksumisessa, toisten tukemisessa ja päätöksenteossa sekä johtamisessa. Onnistuneella vuorovaikutuksella on mahdollista saada työntekijät sitoutumaan paremmin yhteisiin tavoitteisiin. Vuorovaikutuksen kehittämiseksi on hyvä kehittää

yhteisiä pelisääntöjä ja ottaa käyttöön yhteisiä työkaluja, jotka auttavat organisaatiossa työskenteleviä paremmin sitoutumaan ja motivoitumaan työhönsä ja tavoitteisiinsa. Onnistunut vuorovaikutus antaa myös mahdollisuuden oman mielipiteen sekä ideoiden esittämiseen ja sitä kautta rohkeutta luovuuteen ja uusien asioiden kehittämiseen sekä oppimiseen. (Humala, 2019, s. 51–53) Mikäli kasvokkainen vuorovaikutus ei ole mahdollista ovat yhteisölliset virtuaaliset työkalut hyviä välineitä saada työyhteisön jäsenet tuomaan esille parhaita näkemyksiä ja ideoita. (Ojala, 2011, s. 205)

Yhdessä käytyä vuorovaikutusta, jossa tuodaan omia mielipiteitä esille sekä annetaan toisille puheenvuoro ja aidosti kuunnellaan toisia, kutsutaan dialogiseksi vuorovaikutukseksi. Mankan mukaan dialoginen vuorovaikutus on yhdessä ajattelua, jossa kukaan ei ole väärässä. (Manka, 2012, s. 124) Hyvään vuorovaikutukseen kuuluu lisäksi rohkeus antaa palautetta rakentavasti sekä ottaa esille ikäviäkin asioita. Asiat kannattaa ottaa esiin ennemmin toiveiden sekä uusien ehdotusten esittämisen kuin syyllisten hakemisen kautta. Toiveiden sekä uusien ehdotusten kautta asioiden esille ottaminen auttavat tilanteen avaamisessa sekä asioiden viemisessä kohti ratkaisua. (Manka, 2012, s. 125)

Työkonferenssi on yksi yhteistyömenetelmä, jonka perusajatus on ratkoa yhdessä työpaikan ongelmia sekä etsiä keinoja entistä parempaan työskentelyyn ja toimintaan. Työkonferenssissa kaikki, niin johto, esimiehet kuin työntekijät, käyvät tasa-arvoisesti vuoropuhelua keskenään ja ratkovat yhdessä asioita. Vuoropuhelua käydään demokraattisesti ja jokaisella on oikeus tulla kuulluksi ja ymmärretyksi. Lisäksi omat mielipiteet ja perustelut pystyy tuomaan avoimesti esille. Vuoropuhelun tavoitteena on tuottaa yhteinen sopimus, joka johtaa käytännön toimenpiteisiin. Sopimuksessa on kirjattuna mitä tehdään ja mihin mennessä sekä kuka tai ketkä asiasta vastaavat. Ja kun käytännön toimenpide on tehty, arvioidaan lopputulos. (Juuti ja Vuorela, 2015, s. 120)

Viestiminen koetaan tärkeäksi työyhteisössä ja on tärkeää viestiä avoimesti niistä asioista mihin on mahdollista vaikuttaa. Jo lukkoon lyödyt asiat tulisi pystyä viestimään avoimesti, koska henkilöstön kannalta on tärkeää, että he tietävät mihin asiaan heitä osallistetaan ja mihin he voivat vaikuttaa. (Sipponen, 2020, s. 55)

4.5 Kokeileminen ja kokeilukulttuuri

Työskentelytapoja voidaan kehittää myös kokeilemalla. Kokeilukulttuurin yksi tärkeä osa on osallistaminen. Kokeilemisen avulla voidaan selvittää mitä mieltä tietty kohde-ryhmä on ideasta. On helpompi viedä ideaa eteenpäin, jos sitä on kokeiltu ja sitä kautta idea on havaittu toimivaksi. Tänä päivänä, kun digitalisaatio ja teknologinen kehitys menee hurjaa vauhtia eteenpäin, on tässä ajassa kokeilemisen kulttuurilla yhä suurempi merkitys. Kokeiluihin kannustamalla organisaatiot pystyvät uusiutumaan. Kokeiluiden lisäksi on tärkeää haastaa ja arvioida toimintatapoja sekä käytänteitä ja tätä kautta päästä parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. (Hämäläinen, 2016)

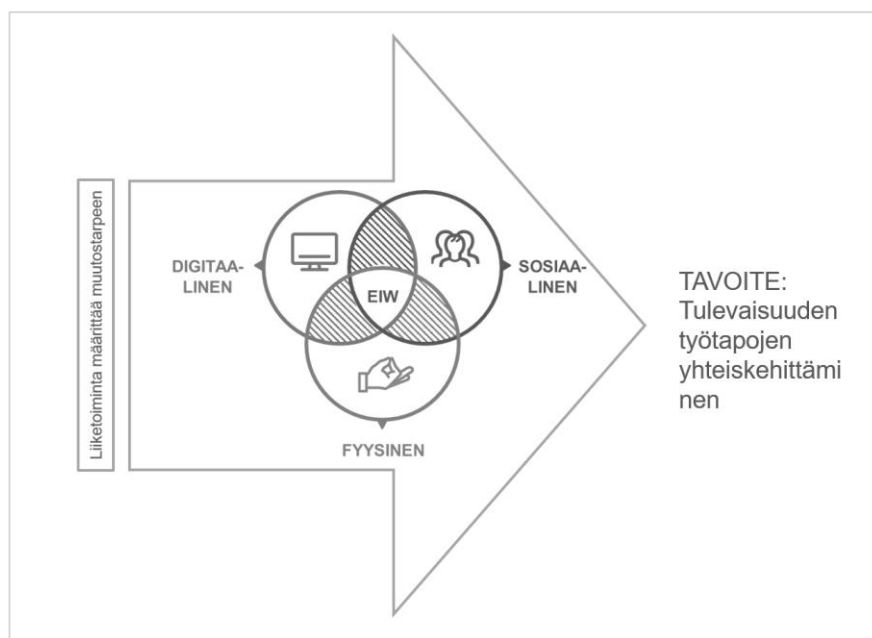
Menestyäkseen jokaisen organisaation tarvitsee kehittää toimintaansa jatkuvasti. Luova ongelmanratkaisu on avain jatkuvaan kehittämiseen. Organisaatiot tarvitsevat uusia ideoita, jotta ne pystyisivät toimimaan tulevaisuudessa entistä paremmin. Ympäristön analysointi ja ongelma-alueiden tunnistamisen tavoitteina on saada oikeat ongelmakohdat esille. Innostavassa ympäristössä ideoiden ja ehdotusten tuottaminen onnistuu parhaiten. Uusien ideoiden kokeileminen on yksi ketterän oppimisen edellytyksistä. (Juuti & Vuorela, 2015, s. 117; Ojala, 2011, s. 204)

Oppimisen lähtökohta on palaute. Palaute on organisaation kasvun ja kehityksen kannalta olennaista. Palautejärjestelmät ovat tärkeitä organisaatiossa ja niitä on rakennettava niin yksilö-, tiimi- kuin organisaatiossa. Oikea-aikaisella palautteen saamisella voidaan estää ongelmien syntymistä sekä löytää ratkaisuja ja kehittää uusia toimintamalleja nopeastikin. Palautejärjestelmille ominaista ovat avoimuus ja suora kommunikointi. (Sydänmaanlakka, 2012, s. 62) Henkilöstön tyytyväisyyttä mitataan perinteisesti muutamia kertoja vuodessa toteutettavilla henkilöstötutkimuksilla. Digitalisaation tuomat muutokset organisaation toiminnassa ja työtavoissa voivat tapahtua nopeastikin, joten palautteen antamiselle tulisi olla nopeampia palautekanavia. Harvoin toteutettavat henkilöstötutkimuskyselyt eivät palvele työympäristön nopeita muutoksia. (Hämäläinen, 2016.)

Seuraavaksi tutustutaan case-yritys Elisa Oyj:n Torikokousmalliin, joka on työympäristön kehittämisen toimintamalli.

4.6 Elisa Ideal Work - Torikokous

Elisalla on käytössä Elisa Ideal Work -toimintamalli, kuva 6, jota on yhdessä henkilöstön kanssa kehitetty yli kymmenen vuoden ajan. Ympäri Suomea sijaitsevat toimitalat ovat muuttuneet Elisa Ideal Work -konseptin mukaisiksi paikkariippumatonta työtä tukeviksi monitilatyöympäristöiksi, johon kuuluu vahvasti joustava työn tekeminen ja paikkariippumattomat työskentelymahdollisuudet sekä lisäksi työtapojen jatkuva parantaminen. Ideal Work on työtapo, jolla on vaikutusta niin henkilöstön tyytyväisyyteen kuin työn tuottavuuteenkin. Ideal Work toimintamallin avulla johdetaan ja kehitetään työkäytäntöjä sekä -ympäristöjä, niin fyysistä-, digitaalista- kuin sosiaalista työympäristöä. (Elisa Oyj, Intranet, 2021)

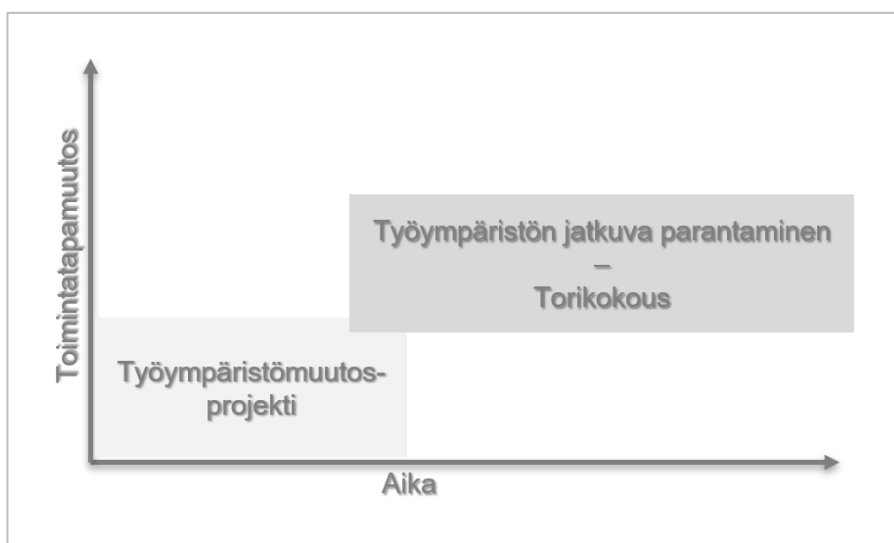


Kuva 6. Elisa Ideal Work -toimintamalli mukailten. (Autio & Riikonen, 2018)

Elisa Ideal Work -projekti käynnistyy fyysisen työympäristön muutostarpeesta, mutta se ei ole pelkästään tilalähtöinen projekti, vaan muutoksessa otetaan huomioon fyysisen muutostarpeen lisäksi sosiaalisen sekä digitaalisen työskentelykulttuurin muutos. Työympäristömuutosprosessissa tärkein asia on henkilöstön osallistaminen, jota tehdään projektin aikana johdonmukaisesti, tavoitteena, että tuleva työympäristömuutos vastaa mahdollisimman hyvin henkilöstön tulevia työnteon tarpeita.

Muutosprosessissa on oleellista, että kaikkia osa-alueita, niin fyysistä, sosiaalista sekä digitaalista kehitetään tasapainoisesti. (Sponda, 2019)

Työympäristömuutosprojektin päättyessä ja uusien tilojen käyttöönoton yhteydessä käynnistetään työympäristöjen jatkuva kehittäminen. Elisalla on kehitetty työympäristön jatkuvaan parantamiseen Torikokous -malli, kuvio 7.



Kuvio 7. Työympäristön jatkuva parantaminen mukailten. (Elisa Oyj, Intranet, 2021)

Torikokous -malli, kuvio 8, on avoin paikallinen tilaisuus, jossa kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työympäristöön. Torikokouksessa käsitellään ja päätetään tila- ja työvälineisiin liittyviä asioita yhdessä. Torikokouksissa päätettäviä asioita on ollut esimerkiksi keinutuolin hankinta taukotilaan, tuoliparkin perustaminen sekä sisä-kenkäkäytännöstä yhteisesti sopiminen. (Elisa Oyj, Intranet, 2021)

Torikokoukset ovat toimipaikkakohtaisia ja suurimmissa toimipaikoissa pidetään jopa kerros- tai aluekohtaisia torikokouksia. Torikokouksissa on paikalla henkilöstön lisäksi torikokousfasilitaattori, joka toimii kokouksen fasilitoijana sekä toimitilojen edustaja, jotta tiloihin liittyviä asioita saadaan nopeasti ratkaistua tai edistettyä. Lisäksi torikokouksiin osallistuvat myös paikkakunnan työsuojeluvaltuutetut. (Elisa Oyj, Intranet, 2021)

Jokaisella työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa torikokouksien kautta työympäristöön, nostamalla torikokouksen idea- ja päätöksenteko -taululle työympäristöön liittyviä ideoita tai kehityskohteita. Päätöksentekotaulut ovat joko fyysisiä valkotauluja toimitiloissa tai virtuaalisia tauluja esimerkiksi Teamsin Planner. Torikokousfasilitaattorit vetävät oman toimensa ohella torikokouksia tarpeen mukaan, jossa heidän johdollaan käydään idea- ja päätöksentekotaululle nousseet asiat läpi ja päätetään niiden etenemisestä. Päätöksentekotaulut ovat kaikkien nähtävillä ja jokaisella on mahdollisuus nostaa taululle työympäristön kehitysideoita, jotka torikokouksessa käydään yhdessä läpi. Ideoille valitaan joku vastuuhenkilö, joka lähtee viemään asiaa eteenpäin ja asian etenemistä pystyy jokainen seuraamaan päätöksentekotaululta. Lisäksi on myös varattu oma paikka ei toteutettaville asioille, koska ei toteutettavat asiat ovat hyvä olla myös kaikkien nähtävillä. Päätöksentekotaulut perustuvat avoimeen viestintään ja vuorovaikutukseen. (Elisa Oyj, Intranet, 2021)



Kuvio 8. Torikokousmalli, Elisa Oyj. (Sinikka Pylkkänen, Elisa Oyj, Intranet, 2018)

Torikokousfasilitaattoreilla on lisäksi oma Torikokousten fasilitointi -verkosto, jossa he voivat keskustella torikokouskäytäntöihin liittyvistä asioista, jakaa ideoita ja parhaita käytäntöjä. Verkosto kokoontuu muutaman kerran vuodessa, jonka kutsuu koolle työympäristön kehittämispäällikkö. Lisäksi verkostolla on oma Teams -kanava, joissa torikokousfasilitaattorit voivat pitää yhteyttä virtuaalisesti. Torikokousfasilitaattorit järjestävät ja organisoivat torikokoukset, muistuttavat tehdyistä päätöksistä ja kannustavat työyhteisöä tuomaan ideoita ja mielipiteitä esille. Torikokouksissa kehitetään yhdessä työhyvinvointia ja viihtyvyyttä. Torikokousfasilitaattorit hoitavat tehtävää oman toimensa ohella ja käyttävät aikaa noin 2–3 tuntia kuukaudessa. (Elisa Oyj, Intranet, 2021)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksella on aina jokin tarkoitus tai tehtävä, joka ohjaa oikean tutkimusmenetelmän valintaan. Tutkimusmenetelmällä ratkaistaan jokin ongelma, tavoitteena tuottaa luotettavaa tietoa siitä mihin ratkaisu pohjautuu. Tutkija valitsee parhaan ja oikean menetelmän tutkimukselle. Tutkimusongelma ratkaistaan joko laadullisella eli kvalitatiivisella tai määrällisellä eli kvantitatiivisella menetelmällä. Menetelmiä voidaan käyttää myös yhdessä. (Hirsjärvi, 2015, s. 137; Kananen, 2015, s. 65)

Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään mistä ilmiössä on kyse. Mikäli ilmiö on sellainen, jota ei tunneta, pyritään laadullisen tutkimuksen avulla saamaa sellaista tietoa, jolla tutkimusongelma voidaan ratkaista. Lisäksi, mikäli ilmiöstä halutaan saada syvälinen sekä hyvä kuvaus käytetään laadullista tutkimusta. Koska laadullisessa tutkimuksessa ei tiedetä täsmällisiä kysymyksiä, joihin halutaan vastausta, pyrkii tutkija keräämään mahdollisimman laajan ja kattavan aineiston. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat havainnointi, haastattelut sekä erilaiset dokumentit. Käytetyin laadullisen tutkimuksen keruumenetelmä on teemahaastattelu. Laadullinen tutkimus tuottaa sanoja ja lauseita, joilla tutkija pyrkii kuvaamaan ilmiötä ja sen välisiä

suhteita. Laadullisessa tutkimuksessa ongelmaksi voi muodostua aineiston runsaus. (Kananen, 2015, s. 127–129)

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus edellyttää teorialähtöistä lähestymistä ilmiöön sekä sen hyödyntämistä tutkimuksessa. Tutkimuslomake on kvantitatiivisessa tutkimuksessa yleisin aineiston keruumenetelmä. Jotta pystytään kysymään oikeanlaisia kysymyksiä, vaatii kvantitatiivinen tutkimus teoriaa ilmiön selvittämiseen, josta kysymykset johdetaan. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa olemassa oleva teoria sekä mallit ohjaavat kysymysten asettelussa. Ilman ilmiön tarkkaa tuntemista ei voida laatia tarkkoja kysymyksiä. Kvantitatiivinen tutkimus on teorian avulla ilmiön tutkimista, joka kohdistuu käytäntöön eli empiriaan. (Kananen, 2015, s. 197–199)

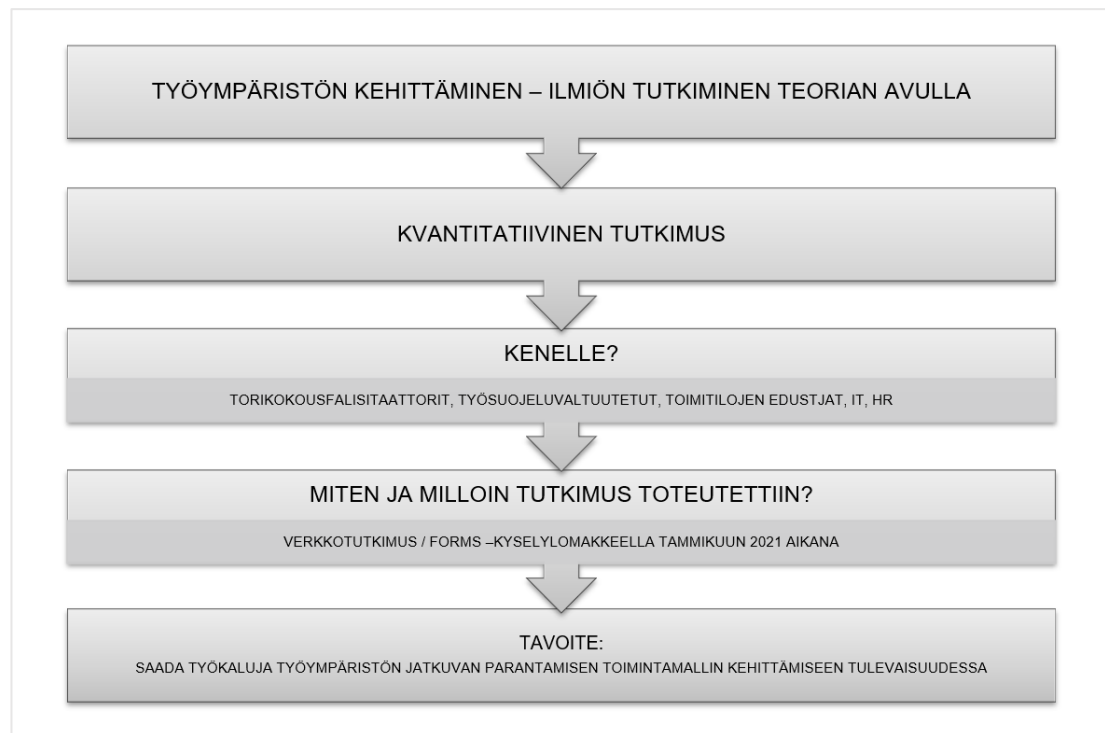
Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisen tutkimuksen avulla. Määrällinen tutkimus perustuu olemassa olevaan teoriaan, jota tässä opinnäytetyössä on teoriaosuuden avulla pyritty selvittämään.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kysytään useimmiten ihmisten käyttäytymistä eri tilanteissa sekä heidän mielipiteitään. (Kananen, 2015, s. 82)

Tässä tutkimuksessa pyrittiin selvittämään juuri mielipiteiden avulla parhaita työympäristön kehittämisen käytäntöjä tulevaisuudessa, työympäristön kehittämisen nyky-mallia ja sen toimivuutta.

5.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteuttaminen on kuvattu kuviossa 10. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa itse tutkimus toteutettiin verkkotutkimuksena sähköisen kyselylomakkeen avulla. Ilmiötä tutkittiin teorian sekä case-yrityksessä käytössä olevan toimintamallin avulla. Näiden pohjalta muodostettiin verkkokyselyn kysymykset. Tutkimus toteutettiin Forms -verkkokyselylomakkeella tammikuussa 2021.



Kuvio 10. Tutkimuksen toteutus. Sinikka Pylkkänen

5.2 Aineiston keruumenetelmä

Kvantitatiivisen tutkimuksen aineisto kerätään kysymyksien avulla. Kysymykset voivat olla strukturoituja eli valmiilla vaihtoehdoilla olevia kysymyksiä tai avoimia kysymyksiä. Tutkimuksen luotettavuus ja laatu riippuvat kysymysten osuvuudesta tutkittavaan asiaan. Strukturoituja kysymyksiä ovat valintakysymykset, monivalintakysymykset sekä skaalakysymykset. Valintakysymyksissä voidaan valita vain yksi vaihtoehto, kun taas monivalintakysymyksissä voi valita useamman vastausvaihtoehdon. Skaalakysymykset sisältävät puolestaan valinta-asteikon ja kysyvät enemmän vastaajien mielipiteitä asiasta. (Kananen, 2015, s. 230) Avoimissa kysymyksissä kysymykseen vastataan kirjoittamalla. Avointen kysymysten avulla saadaan tarkkaa tietoa asiasta, jota ei ehkä strukturoitujen kysymysten avulla saada. (Kananen, 2014, s. 244) Tässä kyselyssä käytettiin sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, taulukossa 1 on kuvattu kysymysten jaottelu. Avokysymysten osalta oli tarkkaan rajattu se, mihin kysymys kohdistuu, joten avokysymysten avulla tutkija pyrki saamaan tarkempaa lisätietoa strukturoituihin kysymyksiin.

Taulukko 1. Kysymysten jaottelu

Kysymystyyppi	Määrä
Valintakysymykset	14
Monivalintakysymykset	3
Skaalakysymykset	3
Avovastaukset	11

Verkkokysely voidaan toteuttaa monella tapaa. Se tarvitsee pohjaksi kyselylomakkeen, joka lähetetään verkon kautta. Itse kyselylomake voidaan suunnitella suoraan toteutettavaan kyselyohjelmaan tai kirjoittaa kysymykset ensin tekstinkäsittelyohjelmalla. Tutkimuskutsun yleisin lähettämistapa on lähettää kutsu tutkimukseen sähköpostilla. (Kananen, 2015, s. 207–208) Tässä tutkimuksessa kysely toteutettiin verkkokyselyllä, Microsoft Formsilla, joka on kyselyiden luomiseen tarkoitettu digitaalinen työkalu. Verkkokyselyssä (Liite 1) kysymykset asetettiin neljään kategoriaan:

- Taustakysymykset 1–2
- Torikokousten nykytilanne, kysymykset 3–14
- Torikokousmalli ja sen kehittäminen, kysymykset 15–26
- Torikokous fasilitointi -verkosto, kysymykset 27–31

Torikokousten nykytilanne -kysymyksillä pyrittiin saamaan vastaus vuoden 2020 torikokouskäyttöihin. Kuinka usein torikokouksia järjestettiin, kuinka paljon osallistujia torikokouksissa oli, sekä mitä asioita torikokouksissa päätettiin?

Torikokousmalli ja sen kehittäminen -kysymyksillä pyrittiin selvittämään mitä mieltä vastaajat ovat torikokousmallista sekä kysyttiin tulevaisuudessa kehitettävistä asioista. Kolmannessa eli Torikokous fasilitointi -verkoston osiossa pyrittiin saamaan vastaajien näkemyksiä torikokousfasilitointi -verkostosta ja verkoston kehitettävistä asioista.

Vastaajat voitiin jakaa neljään eri profiiliin (Liite 1). Ensimmäisessä profiilissa olivat ne vastaajat, jotka olivat osallistuneet torikokouksiin vuoden 2020 aikana sekä kuuluivat fasilitointiverkoston. Toisessa profiilissa ovat ne vastaajat, jotka olivat osallistuneet torikokouksiin, mutta eivät kuuluneet fasilitointiverkoston. Kolmannessa profiilissa olivat ne, jotka eivät ole osallistuneet torikokouksiin, mutta kuuluivat torikokousfasilitointiverkoston. Ja neljännessä profiilissa olivat ne, jotka vastaavat vain torikokousmalliin ja sen kehittämiseen liittyviin kysymyksiin. Vastaajan profiilin mukaan vastaaja vastaa joko 14, 17, 26 tai 31 kysymykseen.

Anonymiteettiin liittyen kyselyssä ei kysytä vastaajan nimeä eikä paikkakuntaa. Paikkakunnan kysyminen jätettiin pois kyselystä, koska toisilla paikkakunnilla on vain yksi torikokousfasilitaattori, niin anonymiteetin säilyttämisen vuoksi rajattiin paikkakunnan kysyminen pois.

Verkkotutkimuksen käyttö on lisääntynyt ja se soveltuu hyvin silloin kun tutkimusalue on laaja tai hajanainen, ja kun kohderyhmän sähköpostiosoitteet ovat tiedossa. Lisäksi verkkokysely on nopea ja tehokas sekä edullinen keräysmenetelmä. (Kananen, 2015, 211–212) Verkkokyselyjen suurimpana ongelmana nähdään mahdollinen alhainen vastausprosentti. Syitä tähän voi olla monia, sähköpostin roskapostisuodatus tai se, että vastaajat eivät vain avaa kaikkia sähköposteja. Vastaushalukkuuteen vaikuttaa myös se, miten tärkeäksi vastaaja kokee tutkimuksen sekä sen, että vastaaja ymmärtää kysymykset ja osaa vastata niihin. Tutkimuksen ennakkoinformoinnilla voidaan parantaa vastausmääriä. Kutsun oikeanlaisella otsikolla ja selkeällä tutkimuskuvauksella sekä tutkimuksen luottamuksellisuuden ja tärkeyden korostamisella on vaikutusta vastaushalukkuuteen. Myös kutsun lähettämisen ajankohdalla on merkitystä, aamulla lähetettyyn tutkimuskutsuun saadaan todennäköisesti enemmän vastauksia. Uusintakutsulla voidaan myös kasvattaa vastaushalukkuutta. (Kananen, 2015, s. 216–219)

Linkki kyselyyn lähetettiin torikokousfasilitaattoreille, fyysisen-, digitaalisen- sekä sosiaalisen työympäristön edustajille sekä työsuojeluvaltuutetuille. Kysely lähetettiin yhteensä 71 henkilölle. Työn toimeksiantajan kanssa päädyttiin ratkaisuun, jossa toimeksiantaja lähetti ennakkotiedon tutkimuksesta tutkimukseen osallistuville henkilöille. Ennakkotiedossa kerrottiin tutkimuksesta, tutkimuksen asiayhteydestä, kyselyyn vapaaehtoisesta osallistumisesta ja anonymiteetista. Tämän jälkeen tutkimuksen tekijä lähetti tutkimuskutsun osallistujille. Saatekirjeessä, liite 2, kerrottiin tutkimuksesta ja tavoitteesta, luotettavuudesta, anonymiteetista sekä vastaamiseen kuluvasta ajasta. Tutkimuskutsu lähetettiin tiistaina 19.1.2021 aamupäivällä otsikolla ”Kutsu tutkimukseen: Työympäristön jatkuvan parantamisen kehittäminen”. Uusintakutsu lähetettiin viikon päästä tiistaina 26.1.2021.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa tutkimus kohdistetaan tutkittavaan ilmiöön kuuluvaan kohderyhmään. Tutkimukselle valitaan tietty otosmenetelmä eli kenelle tutkimus tehdään. Mikäli kaikki kohderyhmään kuuluvat otetaan mukaan tutkimukseen, on kyseessä kokonaistutkimus eli census. Jos taas valitaan kohderyhmästä tietty osa, jota tutkitaan, on kyseessä otanta. (Kananen, 2015, s. 266–267)

Koska kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkija kerää aineiston tutkimuslomakkeen avulla sekä tutkimuslomake näyttäytyy kaikille vastaajille samanlaisena, pidetään kvantitatiivista tutkimusta laadullista tutkimusta objektiivisempänä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jossa aineistoa kerätään samanlaisen kyselylomakkeen avulla, voi virheellistä tulkintaa syntyä kyselylomakkeen kysymysten väärinymmärryksestä sekä tutkijan vääränlaisista johtopäätelmistä. (Kananen, 2015, s. 340–341)

Jokaisessa tutkimuksessa pyritään arvioimaan sen luotettavuutta. Tarkoituksena on välttää virheiden syntymistä sekä saada mahdollisimman tarkka ja totuudenmukainen kuva tutkittavasta asiasta. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetti ja validiteetti käsitteiden kautta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten toistettavuutta eli sitä että saadaanko tutkimusta toistettaessa samat tulokset ja pystytäänkö toteamaan, että tutkimustulokset eivät johdu sattumasta. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pätevyyttä eli että tutkimuksessa mitataan juuri oikeita asioita tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Hirsjärvi, 2015, s. 231; Kananen, 2012, s. 118)

Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti tutkijan oma kokemus työympäristöjen kehittämistä sekä case-yrityksen tarve selvittää työympäristön jatkuvan parantamisen kehittämistä. Aihetta tutkimalla ja syvällisesti perehtymällä tutkija oppi uutta tutkimuksen edetessä. Aiheesta oli saatavilla tarpeeksi tietoa, jota tutkimuksen teoriaosassa voitiin käyttää. Lisäksi tutkimus oli mahdollista toteuttaa kohtuullisessa ajassa.

Aiheen rajaaminen ja tutkimusongelman määrittäminen toteutettiin käsitteellisen viitekehyksen avulla, joka toimi myös sisällysluettelon perustana.

Tutkimuksen tavoite määriteltiin selkeästi sekä rajattiin koskemaan jatkuvan parantamisen toimintamallin tulevaisuuden kehittämisessä tarvittavia työkaluja. Tavoitteesta rajattiin pois itse toimintamallin kehittäminen, koska siitä olisi tullut liian laaja

kokonaisuus. Tutkimuskysymyksiin haettiin vastaukset teorian sekä kyselytutkimuksen avulla. Teorian kautta haettiin apukysymykset, joita käytettiin kyselytutkimuksessa.

Tässä tutkimuksessa perusjoukko $N=71$, joka koostuu torikokousfasilitaattoreista, työympäristöjen edustajista sekä kohdeorganisaation työsuojeluvaltuutetuista. Koska perusjoukon koko pysyi kohtuullisena ($N=71$) valittiin menetelmäksi kokonaistutkimus. Tämä tarkoitti sitä, että kysely lähetettiin kaikille perusjoukkoon kuuluville ja kaikilla kohderyhmään kuuluvilla on samanlainen mahdollisuus vastata kyselyyn. Koska vastaajat työskentelivät eri paikkakunnilla, oli työn luotettavuuden kannalta hyvä valita kokonaistutkimus, näin tutkimusmenetelmän valinta ei rajannut ketään pois. Luotettavuutta lisäsi myös se, että kyselyn asetuksissa pystyi määrittelemään, että vain kohdeorganisaatiossa työskentelevät henkilöt pystyivät vastaamaan kyselyyn, lisäksi kyselyyn pystyi vastaamaan sama henkilö vain kerran.

Tutkimuslomakkeella oli selkeästi kuvattu kyselyyn vastaaminen ja kyselyn osa-alueet, torikokouksen nykytilanne, torikokousmalli ja sen kehittäminen sekä torikokousfasilitointi. Lisäksi kyselylomakkeen kysymykset oli profiloitu neljään eri ryhmään, liite 2. Näin saatiin vastaajat vastaamaan niihin kysymyksiin, joista heillä oli kokemusta, eli kaikki vastaajat eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin. Tästä kerrotaan tarkemmin seuraavassa Tutkimustulokset -kappaleessa. Kyselyn vastausprosentti oli kohtalainen, 41 prosenttia, mikä lisäsi kyselyn luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta lisäävä asia oli myös se, että kyselylomakkeen kysymykset käytiin case-yrityksen kehittämispäällikön kanssa läpi ennen kyselyn lähettämistä, varmistaen, että kysymykset perustuivat oikeisiin ja haluttuihin asioihin.

Tutkimuksen luotettavuutta heikentävä asia liittyi kyselyn anonymiteettiin, jonka vuoksi kyselyn vastauslinkkiä oli mahdollista jatkolähetää organisaation sisällä kenelle tahansa. Tutkija ei siis pystynyt aukottomasti todentamaan, että vastaajat olivat vain kohderyhmästä. Tutkimuksen luotettavuutta heikentäväksi asiaksi voidaan katsoa myös se, että case-yrityksen kehittämispäällikkö lähetti kohdeorganisaation puolesta ennakkotiedon tulevasta tutkimuksesta tutkimuksen osallistujille, jossa kerrottiin tutkimuksen aiheen lisäksi vapaaehtoisesta osallistumisesta sekä anonymiteetista.

Ennakkoviestin lähettämällä on voinut olla vaikutusta vastausmäärään ja sitä kautta työn luotettavuuteen.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Kysely oli avoinna 19.1.2021 – 29.1.2021 välisen ajan. Linkki kyselyyn lähetettiin torikokousfasilitaattoreille, fyysisen-, digitaalisen- sekä sosiaalisen työympäristön edustajille sekä Elisan työsuojeluvaltuutetuille. Vastauksia kyselyyn tuli yhteensä 29 kappaletta, vastausprosentti oli 41 %. Ennen muistutusviestin lähettämistä vastausprosentti oli 26 ja muistutusviestin 26.1.2021 lähettämisen jälkeen vastauksia tuli vielä lisää kymmenen kappaletta.

Kysely lähetettiin yhteensä 71 henkilölle ja 42 henkilöä jätti vastaamatta kyselyyn. Syitä vastamatta jättämiseen voi olla useita. Kysymysten määrällä on voinut olla myös vaikutusta vastausmäärään eli osa on voinut kokea kysymysten määrän liian suurena, ja sen vuoksi jättänyt vastaamatta koko kyselyyn. Kyselyssä oli yhteensä 31 kysymystä, joka oli mainittu myös kyselyn saatekirjeessä. Kyselyn saatetekstissä oli mainittu, että kyselyyn vastaamiseen kuluu aikaa noin kymmenen minuuttia, todellisuudessa vastaamiseen oli kulunut keskimäärin 15–20 minuuttia. Tämä on voinut vaikuttaa vastausmääriin, siten että joku on saattanut jättää vastaamisen kesken liian pitkän ajankäytön vuoksi. Lisäksi case-yrityksen lähettämä ennakkoviesti tulevasta kyselystä on saattanut vaikuttaa joihinkin vastaajiin tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta ja siksi kyselyyn on voitu jättää vastaamatta.

Vastaajat jakautuivat vastausten perusteella neljään eri profiiliin. Kyselyn kysymykset oli jaettu kolmeen eri osaan, nämä ovat kuvattuna kohdassa 6.3 Aineiston keruumenetelmät. Vastaajien jakaantuminen eri profiileihin ja kysymykategorioihin on kuvattu taulukossa 2.

Taustakysymyksiä oli kyselyn alussa kaksi, joiden perusteella vastaajat jaettiin eri profiileihin. Profiiliin yksi kuuluneet vastaajat, vastasivat kaikkiin kysymyksiin ja niitä oli 45 prosenttia vastaajista. Profiiliin kaksi kuuluneet vastaajat, joita oli 14 prosenttia

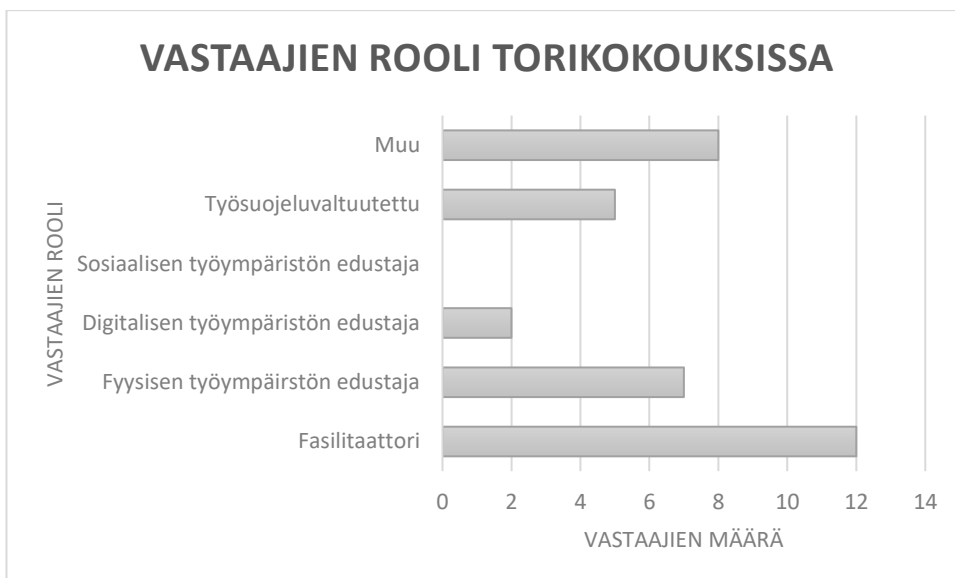
vastaajista, eivät olleet mukana torikokousfasilitointi verkostossa, joten he eivät vastanneet sitä koskeviin kysymyksiin lainkaan eli kysymyksiin 27–31. Profiiliin kolme kuuluneet vastaajat eivät olleet osallistuneet torikokouksiin vuoden 2020 aikana, joten he eivät vastanneet kysymyksiin 3–14, heitä oli 31 prosenttia vastaajista. Neljänteen profiiliin kuuluneet, joita oli kymmenen prosenttia vastaajista, eivät osallistuneet torikokouksiin vuoden 2020 aikana, eivätkä olleet mukana torikokousfasilitointiverkostossa, joten he vastasivat vain torikokousmalliin ja sen kehittämiseen liittyviin kysymyksiin eli kysymyksiin 1–2 ja 15–26.

Taulukko 2. Vastaajien jakaantuminen vastausprofiileihin

Vastaaja-profiili	Taustakysymykset 1–2	Torikokousten nykytilanne Kysymykset 3–14	Torikokousmalli ja kehittäminen Kysymykset 15–26	Torikokousfasilitointi -verkosto Kysymykset 27–31	Kysymysten määrä
1	x	x	x	x	31
2	x	x	x		26
3	x		x	x	17
4	x		x		14
Yhteensä					

Kyselyn ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin vastaajan roolia vuoden 2020 torikokouksissa. Torikokoustoimintaan osallistutaan torikokousfasilitaattorin sekä fyysisen-, digitaalisen- ja sosiaalisen työympäristön edustajien ja työsuojeluvaltuutettujen rooleissa. Tähän kysymykseen oli mahdollista valita useampi vaihtoehto.

Vastaajista (N=29) 25 kertoi osallistuneensa yhdessä roolissa torikokouksiin. Neljä vastaajaa oli osallistunut useammassa eri roolissa torikokouksiin. Näistä neljästä vastaajasta yksi oli vastannut osallistuneensa torikokousfasilitaattorin sekä fyysisen työympäristön edustajan roolissa torikokouksiin, lisäksi yksi vastaajista oli vastannut osallistuneensa fasilitaattorin, fyysisen- sekä digitaalisen työympäristön edustajan roolissa torikokouksiin. Ja kaksi vastaajista oli osallistunut torikokouksiin työsuojeluvaltuutetun, torikokousfasilitaattorin sekä muussa roolissa. Vastaajista kukaan ei vastannut sosiaalisen työympäristön edustajan roolissa. Kuvio 11.



Kuvio 11. Vastaajien roolit Torikokouksissa (N=29)

Kaikista kyselyn 29 vastaajasta 17 vastaajaa oli osallistunut torikokouksiin vuoden 2020 aikana, eli kuuluivat vastaajaprofiileihin yksi ja kaksi. 12 vastaajaa ei ollut osallistunut lainkaan torikokouksiin eli kuuluivat vastaajaprofiileihin kolme ja neljä. Seuraavaksi tarkastellaan 17 vastaajan vastauksia torikokousten nykytilasta.

6.1 Torikokousten nykytilanne

Torikokousten nykytilanne kysymyksiin, kysymykset 3–14 vastasivat kaikki profiileihin yksi ja kaksi kuuluneet eli yhteensä 17 vastaajaa. Näillä vastauksilla pyrittiin selvittämään torikokousten nykytilaa ja käytäntöjä.

Ensimmäisenä torikokousten nykytilanteen selvitykseen liittyvissä kysymyksissä kysyttiin, kuinka monta torikokousta oli vuoden 2020 aikana järjestetty paikkakunnalla tai alueella yhteensä, kuvio 12. Kahdeksan vastaajaa 17 vastaajasta oli vastannut, että torikokouksia oli paikkakunnalla tai alueella järjestetty yksi tai kaksi vuoden 2020 aikana. Yhdeksän vastaajista kertoi paikkakunnalla tai alueella olleen kolme, neljä tai useampi torikokous vuoden 2020 aikana.



Kuvio 12. Torikokousten määrä (N=17)

Koronatilanteen vaikutuksesta torikokouksiin kysyttiin avovastauksella ja lähes kaikissa vastauksissa korostui se että, koronatilanne on vaikuttanut torikokouksiin. Torikokouksia ei ole pidetty korona-aikana tai niitä on pidetty harvennetulla syklillä. Avovastausten mukaan syynä tähän on ollut suurelta osin se, että toimistolla ei ole ollut korona-aikana paljoa henkilöstöä paikalla, eikä siten ole nähty tarpeellisenä pitää torikokouksia. Lisäksi vastauksista kävi ilmi, että henkilöstöä on ollut vaikea saada ideoi-
maan uusia asioita koronapandemian aikana, koska toimistolla työskentely on ollut vähäistä vuonna 2020.

Ristiintaulukoimalla koronapandemian vaikutuksia torikokousten määriin selvisi, että kolme, neljä tai useamman torikokouksen vuoden 2020 aikana pitäneet, olivat järjestäneet torikokouksia harvennetulla syklillä. Kaksi vastaajista kertoi, etteivät olleet pitäneet lainkaan torikokouksia koronaviruspandemian aikana. Yksi tai kaksi torikokousta vuoden 2020 aikana pitäneet kertoivat, että torikokouksia ei ole pidetty lainkaan koronaviruspandemian aikana. Tästä voidaan päätellä, että vuonna 2020 ennen koronaviruspandemiaa torikokouksia oli pidetty useita ja koronaviruspandemian jälkeen torikokouksia ei ole pidetty.

Torikokouksien eri alueiden tai paikkakuntien osallistujamääristä kysyttiin kysymyksessä viisi ja siitä selvisi, että niihin oli osallistunut eri määrä henkilöitä. Yhdessätoista

torikokouksessa osallistujia oli ollut yhdestä kymmeneen henkilöä ja taas yhdessä torikokouksessa osallistujia oli ollut yli kolmekymmentä, kuvio 13.



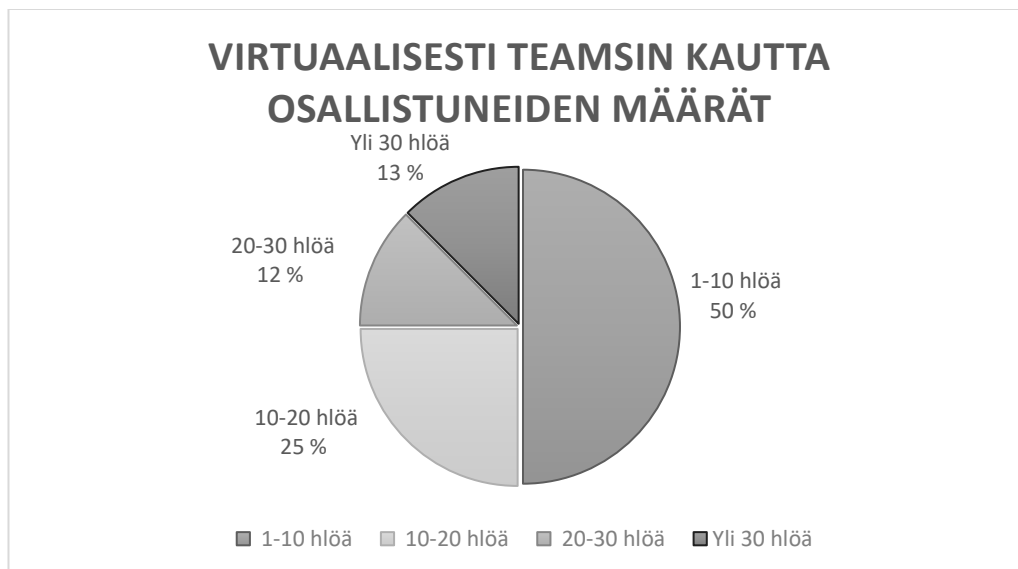
Kuvio 13. Torikokousten osallistujien määrä (N=17)

Torikokouksia oli vastaajien mukaan toteutettu pääsääntöisesti virtuaalisesti esimerkiksi Teamsin kautta vuoden 2020 aikana. 71 prosenttiin Torikokouksista oli ollut vuoden 2020 aikana mahdollisuus osallistua virtuaalisesti, tähän laskettiin virtuaalisesti järjestetyt ja paikan päällä sekä virtuaalisesti järjestetyt torikokoukset, kuvio 14.



Kuvio 14. Torikokousten toteutustapa (N=17)

Tutkimalla virtuaalisesti torikokouksissa osallistuneiden määriä selvisi, että 75 prosentissa virtuaalisesti toteutetuissa torikokouksissa osallistujia oli alle kaksikymmentä henkilöä vuonna 2020, kuvio 15.



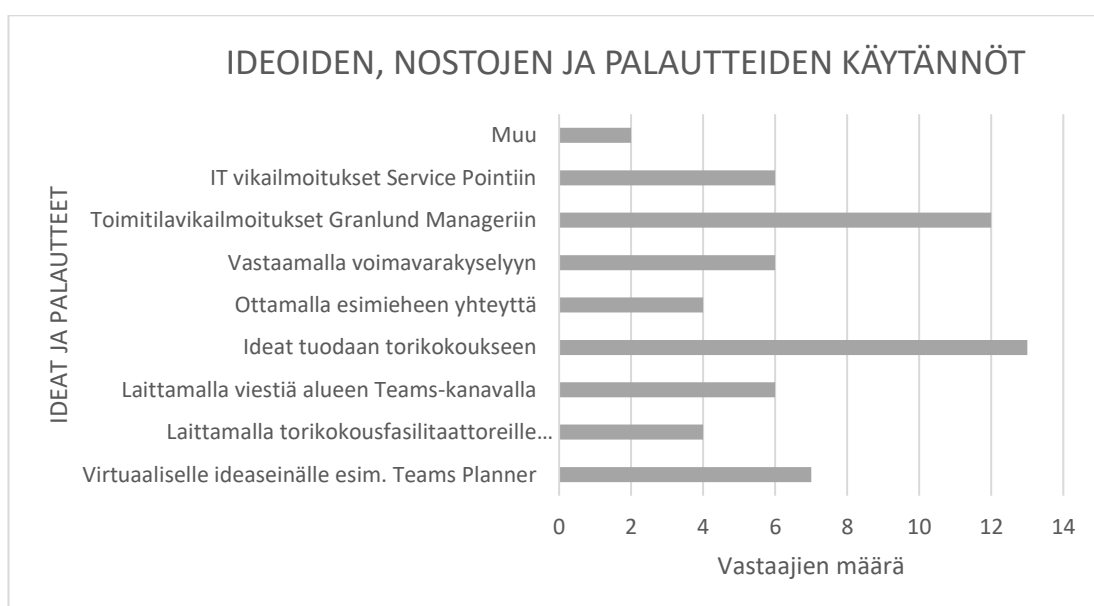
Kuvio 15. Virtuaalisten torikokousten osallistujamäärät (N=17)

Kysymyksessä kuusi kysyttiin torikokousten fasilitointiin sekä suunnitteluun keskimääräistä kulunutta aikaa vuonna 2020, kuvio 16. Vastaajista (N=17) 59 prosentilla torikokousten fasilitointiin sekä suunnitteluun ei ollut kulunut lainkaan aikaa. 35 prosentilla vastaajista kului aikaa yhdestä kolmeen tuntia kuukaudessa. Yhdellä vastaajista oli kulunut päivä kuukaudessa torikokousten fasilitointiin sekä suunnitteluun.



Kuvio 16. Torikokousfasilitointiin ja suunnitteluun kulunut aika (N=17)

Kysymyksessä seitsemän kysyttiin, minkälaisia käytäntöjä eri alueilla tai paikkakunnilla torikokouksiin liittyvien ideoiden, nostojen ja palautteiden antamiseen oli käytetty. Kysymyksissä oli valmiita vaihtoehtoja, joista vastaajan oli mahdollisuus valita useampi vaihtoehto, kuvio 17. Vastausvaihtoehdot oli otettu torikokousten nykykäytännöistä, joihin tutkija oli perehtynyt empiriaosuudessa. Näissä vastauksissa nousi 'Ideat tuodaan torikokouksiin' sekä 'Toimitilavikailmoitukset Granlund Manageriin' -palautekäytännöt. Muuten palautekäytäntöjen vastaukset olivat tasaisia.



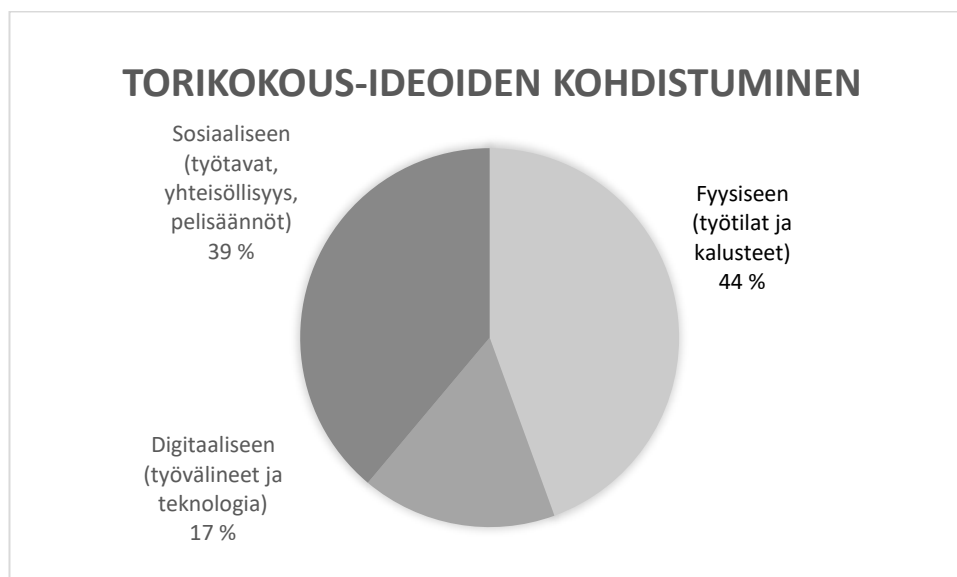
Kuvio 17. Ideoiden, nostojen ja palautteiden käytännöt vuonna 2020 (N=17)

Avokysymyksessä kysyttiin, minkälaisia asioita torikokouksissa on toteutettu tai edistetty vuoden 2020 aikana. Avovastauksia tuli yhdeksältä vastaajalta. Vastausten mukaan torikokouksissa oli edistetty kalusteiden sijoitteluun sekä tilojen käyttötarkoitukseen liittyviä asioita. Sisäilmaan sekä yleiseen viihtyvyyteen liittyvien asioiden kehittäminen nostettiin avovastauksissa myös esille. Useassa vastauksessa kerrottiin, että kokouksissa oli käsitelty tilojen siisteyden, järjestyksen ja siivoukseen liittyviä asioita aina jääkaappien siisteydestä ja siivouksesta tyhjien pullojen kierrättämisestä sovimiseen. Vastaajat kertoivat myös, että torikokouksissa oli käsitelty myös alueen tai paikkakunnan Virkistystoimikunnan asioita.

Yhteisten pelisääntöjen kehittämiseen liittyviä avovastauksia tuli yhteensä seitsemältä vastaajalta (N=17). Yhteisiä pelisääntöjä oli kehitetty pääasiassa toimintatapoihin, siisteyteen, järjestykseen ja viihtyvyyteen liittyen. Lisäksi tiloissa työskentelyyn sekä toimistoetikettiin liittyviä käytäntöjä oli vastaajien mukaan käsitelty torikokouksissa. Siisteyteen, sisäkenkien sekä hajusteiden käyttöön liittyviä pelisääntöjä oli vastaajien mukaan kehitetty torikokouksissa.

Kymmenen vastaajaa kertoi (N=17), että Torikokouksissa on kokeiltu erilaisia asioita, ideoita ja toimintatapoja. Kalustemuutoskokeiluita oli tehty, esimerkiksi kävelytyöpiste oli otettu kokeiluun. Lisäksi tilojen käyttöön liittyviä käytäntöjä oli vastaajien mukaan kokeiltu, esimerkiksi neuvottelutilakokeiluita sekä hiljaisen työskentelyalueen kokeiluja. Torikokousten osallistujien aktivointiin oli kokeiltu myös erilaisia keinoja mm. Teams-kanavien käyttämistä yhteisten asioiden tiedottamisessa.

Viimeisenä kysymyksenä torikokousten nykytilasta kysyttiin, mihin eri työympäristön osa-alueisiin torikokouksessa nousseet ideat olivat useimmiten kohdistuneet. Fyysiseen työympäristöön eli työtiloihin ja kalusteisiin liittyviä ideoita käsiteltiin eniten torikokouksissa ja digitaaliseen työympäristöön eli työvälineisiin ja teknologiaan liittyviä asioita vähiten. Kuvio 18.



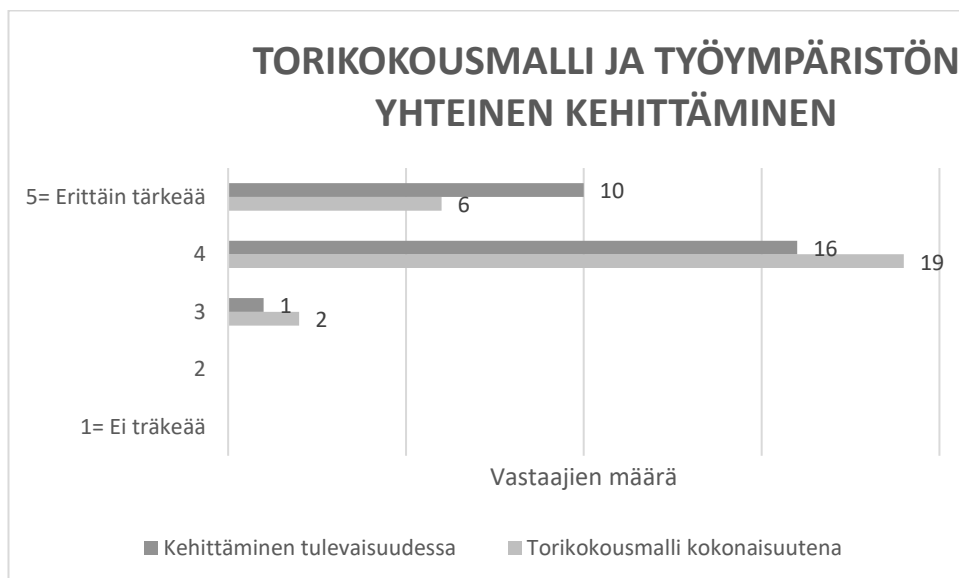
Kuvio 18. Torikokous-ideoiden kohdistuminen eri työympäristön osa-alueisiin

Seuraavaksi tutustutaan torikokousmalliin ja sen kehittämiseen liittyvien kysymysten tarkasteluun.

6.2 Torikokousmalli ja sen kehittäminen

Torikokousmalliin ja sen kehittämiseen liittyviin kysymyksiin, kysymykset 15–26, vastasivat kaikkiin vastausprofiileihin kuuluvat, eli yhteensä 29 vastaajaa. Näillä kysymyksillä pyrittiin selvittämään vastaajien mielipiteitä torikokousmalliin sekä saamaan selville torikokousmallissa olevia kehitettäviä asioita.

Vastaajien mielipiteitä torikokousmalliin, eli mitä mieltä vastaajat olivat Elisa Ideal Work -torikokousmallista kokonaisuutena sekä kuinka tärkeänä vastaajat näkevät torikokoustoiminnan ja työympäristöjen yhteisen kehittämisen tulevaisuudessa kysyttiin Likertin asteikkoa käyttäen. Asteikossa viisi tarkoitti erittäin tärkeää ja yksi ei niin tärkeää. Näissä molemmissa kysymyksissä vastaajat pitivät torikokousmallia sekä työympäristöjen kehittämistä erittäin tärkeinä. Vastaukset sijoittuivat yli 93 prosenttisesti asteikolle neljä ja viisi, kuvio 19.



Kuvio 19. Torikokousmalli ja työympäristöjen yhteinen kehittäminen (N=29)

Ristiintaulukoimalla avovastauksia torikokousmallin ja työympäristöjen yhteinen kehittäminen -vastausten tuloksiin nousi seuraavia asioita esille.

Lähes kaikissa edellä oleviin kahteen kysymykseen arvosanan neljä tai viisi antaneiden vastauksissa nousi esille, että torikokouksissa parasta oli ollut osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuus sekä yhteisten asioiden yhteinen kehittäminen. Erään vastaajan kommentti siihen mikä torikokouksissa oli ollut parasta: ”Henkilökunnan mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa omaan työympäristöönsä, sopia keskenään sääntöjä ja ko. paikkaan sopivia toimintamalleja.”

Arvosanan kolme antaneissa avovastauksissa tuli ilmi, että torikokousmallissa sekä työympäristöjen tulevaisuuden kehittämisessä, tärkeiksi asioiksi nähtiin henkilöstön aktivoiminen torikokouksiin osallistumiseen ja ideoiden esille nostamiseen sekä sen, että torikokouksia vetäisi sellaiset henkilöt, joilla on aikaa ja innostusta hoitaa tehtävää.

Torikokousmalliin ja sen kehittämiseen liittyen arvosanan neljä tai viisi antaneet nostivat esille torikokousten säännöllisen järjestämisen tulevaisuudessa. Henkilöstön aktivoiminen ja osallistumismahdollisuus torikokouksiin nähtiin tärkeänä. Torikokouksiin kaivataan myös kannustinta henkilöstön osallistamisen aktivointiin. Vastauksista kävi ilmi, että kaikilla työntekijöillä ei ole ollut mahdollisuutta osallistua torikokouksiin ja toivottiin yhteistä linjausta kaikkien tasapuolisesta mahdollisuudesta osallistua tulevaisuudessa torikokouksiin. Läpinäkyvyyttä asioiden edistämiseen toivottiin myös, eli mallia mistä voisi helposti seurata asioiden edistymistä. Budjetti nousi avovastauksissa esille ja toivottiin torikokoustoiminnalle omaa budjettia tulevaisuudessa, joita voitaisiin käyttää erilaisiin kokeiluihin sekä henkilöstön aktivoimiseen. Erään vastaajan kommentti kehittämistä kaipaaviin asioihin: ”Että niitä ylipäätään järjestettäisiin enemmän ja että niihin myös osallistuttaisiin”.

Vastauksissa toivottiin talotasoisista viestintää torikokoustoiminnasta ja sen tavoitteista. Toivottiin myös sekä fyysisen-, digitaalisen- että sosiaalisen työympäristön edustajia mukaan torikokouksiin kertomaan osa-alueiden kuulumisia. Lisäksi ehdotettiin, että torikokousten esityslistalle voisi laittaa työympäristöjen eri osa-alueet (fyysinen, digitaalinen ja sosiaalinen) ja jokaisesta osa-alueesta käytäisiin erikseen keskustelua kokouksissa. Digitaalisen työympäristön mukaan tuomista torikokoustoimintaan toivottiin useissa avovastauksissa. Tämän hetken koronatilanne näkyi vastauksissa ja toivottiin neuvoja siitä, miten yhteisöllisyyttä voidaan kehittää tässä tilanteessa, kun tehdään

paljon etätyötä. Toivottiin yhteistä toiminnan kehittämiseen liittyvää ideointia tai ideariihä.

Miten henkilöstöä saataisiin parhaiten aktivoitua osallistumaan torikokoustoimintaan koronapandemian jälkeen -vastauksissa, korostui tarjoilut, joilla voitaisiin houkutella ainakin koronaviruspandemian jälkeen ensimmäisiin torikokouksiin osallistujia. Lisäksi nostamalla tärkeitä asioita kokousten asialistalle sekä konkreettisten tulevaisuuden suunnitelmien esittelyä eri työympäristön osa-alueista. Osa vastaajista nosti esille myös sen, että henkilöstön vähäistä osallistumista oli havaittavissa jo ennen koronaviruspandemiaa.

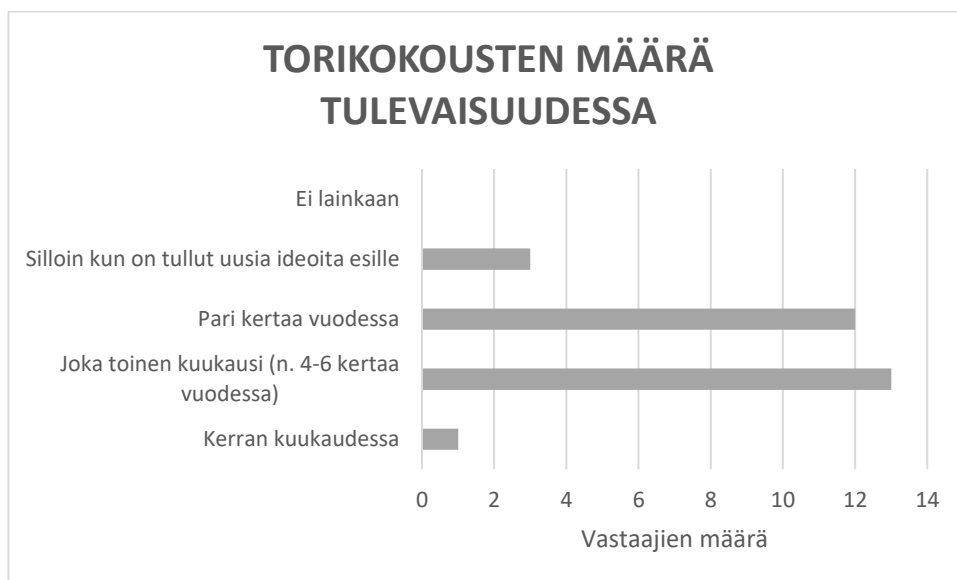
Tässä muutaman vastaajan suora kommentti: ”Munkit toimistolla torikokouksien yhteydessä voisi toimia. Ja mielenkiintoisia aiheita, joista elisalaiset haluaa kuulla ja vaikuttamisen mahdollisuus.”, ”Asioiden edistämällä, massii muutoksiin ja kokeiluihin. Ei se ole kulu vaan sijoitus henkilöstön hyvinvointiin.”

Vastaajilta (N=29) kysyttiin myös kuluvan vuoden (2021) torikokouksista eli onko niitä pidetty tai suunnitteilla pidettäväksi. Viisi vastaajaa eli 17 prosenttia vastaajista kertoi, että paikkakunnalla tai alueella on pidetty jo torikokous kuluvan vuoden aikana. 66 prosenttia vastaajista kertoi, että torikokouksia ei ole pidetty eikä suunniteltu, eikä toistaiseksi niille nähdä tarvetta. 17 prosentilla vastaajista ei ollut tietoa lainkaan vuoden 2021 Torikokouksista. Kuvio 20.



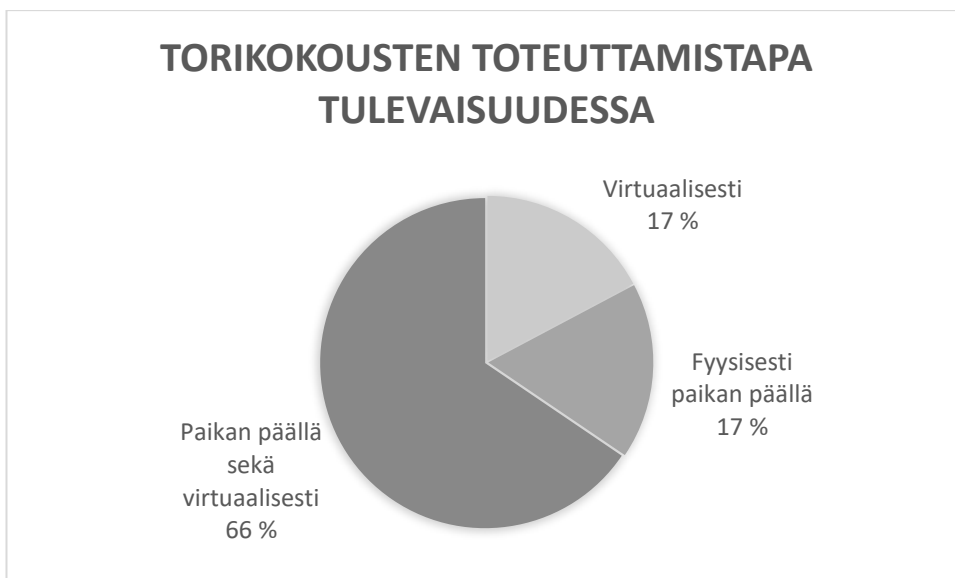
Kuvio 20. Torikokoukset vuonna 2021 (N=29)

Lisäksi vastaajilta (N=29) kysyttiin, kuinka usein heidän mielestään torikokouksia olisi hyvä järjestää tulevaisuudessa. 86 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että torikokouksia olisi hyvä järjestää tulevaisuudessa joka toinen kuukausi tai pari kertaa vuodessa. Kuvio 21.



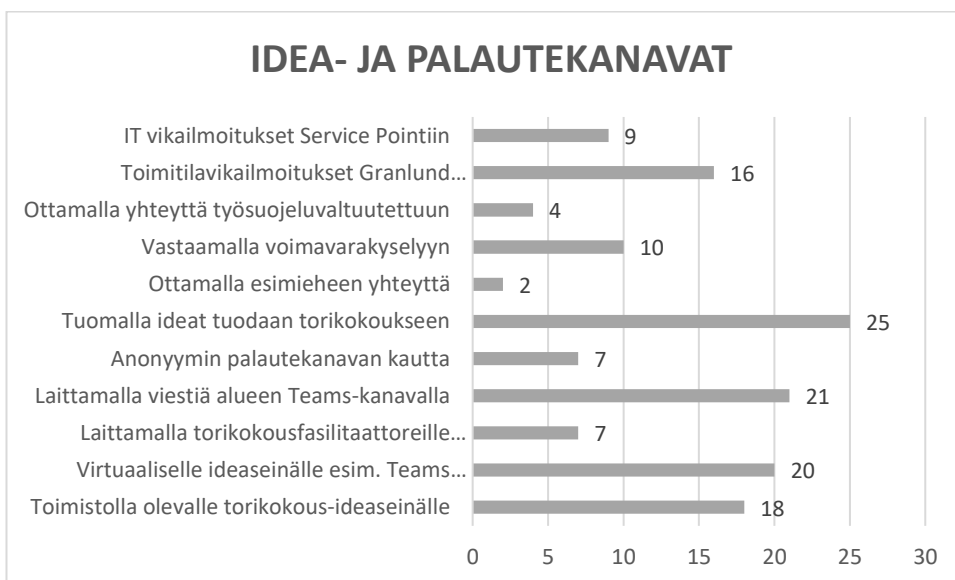
Kuvio 21. Torikokousten määrä tulevaisuudessa (N=29)

Vastaajien näkemyksiä kysyttiin torikokouksien toteuttamistavoista eli järjestetäänkö niitä tulevaisuudessa fyysisesti paikan päällä vai virtuaalisesti. 66 prosenttia vastaajista (N=29) vastasi, että parhaat toteuttamistavat tulevaisuudessa ovat samanaikaisesti sekä paikan päällä että virtuaalisesti toteutettavat torikokoukset, kuvio 22.



Kuvio 22. Torikokousten toteuttamistavat tulevaisuudessa (N=29)

Torikokousten toiminnan kehittämiseen liittyen kysyttiin mitkä vastaajien (N=29) mielestä olisivat parhaita paikkoja nostaa työympäristöön liittyviä asioita, ideoita ja palautteita esille, kuvio 23. Vastauksissa oli hajontaa aika paljon. Asioiden esille nostaminen virtuaalisia välineitä käyttäen eli Teamsin torikokousideaseinää ja alueen tai paikkakunnan Teams-kanavaa käyttäen nousivat tärkeimmiksi kanaviksi.



Kuvio 23. Parhaat paikat ideoille ja palautteille (N=29)

Avovastauksissa nousi esille yhdeksi kehitysideaksi henkilöstölle tehtävä kysely, jonka voisi toteuttaa ennen alueella tai paikkakunnalla pidettävää torikokousta. Ja

kyselyn kautta saatujen palautteiden ja ideoiden perusteella lähteä kehittämään alueen tai paikkakunnan toimintaa. Lisäksi torikokouksien kutsut toivottiin laitettavan Outlook-varauksina, koska pelkästään alueen tai paikkakunnan infoseinällä oleva tieto torikokouksen ajankohdasta, ei nähty saavuttavan kaikkia alueen henkilöstöä.

Kaikilta vastaajilta (N=29) kysyttiin lisäksi, kuinka paljon he arvioivat käyttävänsä aikaa torikokousten fasilitointiin ja toimintamallin kehittämiseen tulevaisuudessa? Vastaajista 66 prosenttia arvioi käyttävänsä toimintaan yhdestä kolmeen tuntia kuukaudessa, kuvio 24.



Kuvio 24. Torikokoustoimintaan käytettävä aika tulevaisuudessa (N=29)

Torikokousmalli ja sen kehittäminen -osioissa viimeisenä kysyttiin vastaajilta (N=29), onko torikokoustoiminnassa asioita, joihin vastaajat kaipaisivat tukea, neuvoa tai opastusta. Yksitoista vastaajaa ei kaivannut minkäänlaista tukea, sen sijaan kahdeksan vastaajaa kaipasi tukea ja sparrausta toimintaan. He myös toivoivat tietoa, miten muilla paikkakunnilla toimintaa edistetään sekä ideoidaan. Henkilöstön aktivointiin kaivataan myös vinkkejä. Lisäksi vastaajilta tuli konkreettinen kehitysidea, jossa toivottiin torikokousten merkityksen kasvattamista koko organisaatiossa. Sekä kaikille mahdollisuus osallistua torikokouksiin, esimerkiksi siten, että yksi edustaja tiimistä pääsisi kerrallaan osallistumaan kokoukseen.

6.3 Torikokous fasilitointi -verkosto

Kolmannessa kysymysosiossa (kysymykset 27–31) pyrittiin saamaan vastaajien näkemyksiä torikokousfasilitointi -verkostosta ja verkoston kehitettävistä asioista.

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, kuinka moni vastaajista kuuluu torikokousfasilitointi -verkostoon. Kaikista kyselyyn vastanneista (N=29) 22 vastasi kuuluvansa verkostoon ja seitsemän vastaajaa ei ole ollut mukana verkostossa, kuvio 25.

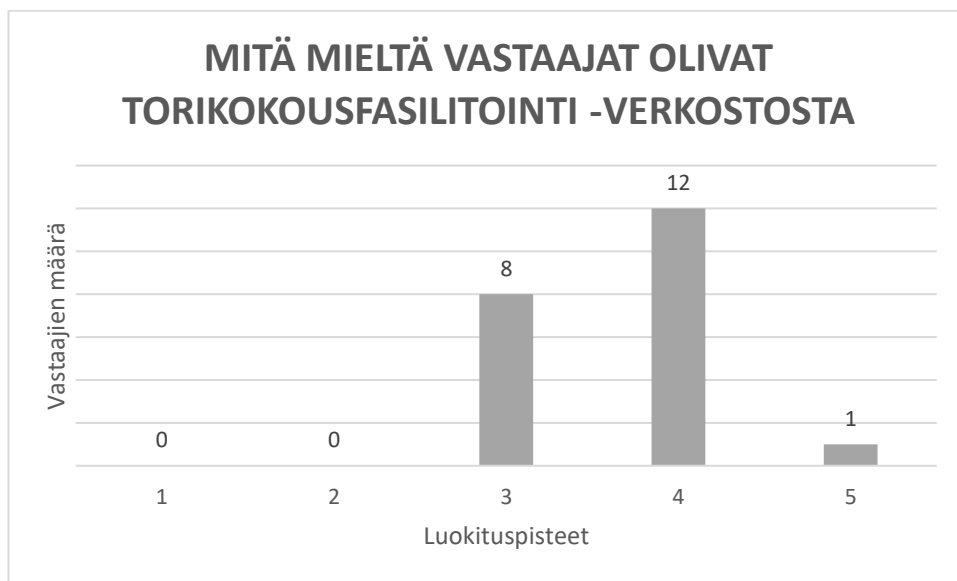


Kuvio 25. Torikokous fasilitointi verkoston osallistujat (N=29)

Vastaajat, jotka vastasivat kuuluvansa verkostoon, kysyttiin lisää fasilitointiverkoston liittyviä kysymyksiä (kysymykset 28–31). Ensimmäisenä kysyttiin vastaajien (N=22) näkemystä fasilitointiverkostosta, johon vastaajat vastasivat kysymykseen luokitusasteiden (1–5) avulla, kuvio 26. Kahdeksan vastaajaa antoi kolme luokitusasteita. Avovastausten perusteella heidän mielestään parasta fasilitointiverkostossa oli vertaistuki ja kokemusten jakaminen sekä yhteinen kanava, josta saa apua. Kehitettäviksi asioiksi he näkivät fasilitointiverkoston aktiivisuuden lisäämisen ja Teams-kanavan aktivoimisen. Neljä tai viisi luokitusasteita antaneet kertoivat avovastauksissa, että parasta verkostossa oli ajatusten ja ideoiden vaihtaminen sekä vertaistuen saaminen tarvittaessa. Lisäksi hyvänä nähtiin kokemusten vaihtaminen muiden paikkakuntien fasilitaattorien kanssa. Kehitettäviksi asioiksi he näkivät verkoston ja kanavan aktivoimisen. Lisäksi nousi kehitysidea etukäteiskyselystä, johon eräs vastaaja oli vastannut, ”

Etukäteiskysely, johon voisi vastata ennakkoon ennen kokousta, jotta saadaan nopeasti käytyä asioita, kun osallistujia on niin paljon”.

Vastauksissa nousi esille myös torikokousfasilitaattorien määrä ja vaihtuvuus. Toivottiin avointa torikokousfasilitaattori -hakua, jolla saataisiin lisää torikokousfasilitaattoreita mukaan.



Kuvio 26. Torikokousfasilitointiverkoston luokitus pisteet (N=22)

Viimeisenä kysymyksenä kysyttiin fasilitointiverkoston osallistuneilta (N=22) näkemystä siitä, kuinka usein torikokousfasilitointi verkoston olisi hyvä kokoontua tulevaisuudessa. Lähes kaksi kolmasosaa vastaajista oli sitä mieltä, että pari kertaa vuodessa olisi hyvä kokoontumismäärä, kuvio 27.



Kuvio 27. Torikokousten fasilitointiverkoston kokoontumiset (N=22)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TYÖKALUT CASE-YRITYKSELLE

Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimuksen tulosten perusteella tehtyjä johtopäätöksiä sekä työkaluja toiminnan tulevaisuuden kehittämiseen.

Fyysisen työympäristön lisäksi työn tekemiseen, tiedon jakamiseen ja läpinäkyvyyteen tarvitaan yhä enemmän myös virtuaalista työympäristöä. Työn tekeminen on muuttunut ja muuttuu yhä enemmän paikka- ja aikariippumattomaksi. Teknologinen kehitys uusien digitaalisten työvälineiden kanssa mahdollistaa entistä yhteisöllisemmän ja osallistavamman kulttuurin rakentumista. Fyysisillä työtiloilla sekä virtuaalisen työympäristön tuomilla uusilla työn tekemiseen vaikuttavilla välineillä voidaan tukea yhteisöllisemmän ja osallistavamman kulttuurin rakentumista. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 13–14) Fyysisen työympäristön muutos on muutakin kuin uudet kalusteet ja puitteet. Sen avulla organisaation toimintatapojen ja kulttuurin muutos lähtee liikkeelle. Toimiminen uusissa tiloissa ja eri ihmisten sekä työkavereiden kohtaaminen laittavat uudistumisen konkreettisesti liikkeelle. Työympäristömuutos kannattaakin käyttää hyödyksi koko organisaation näkökulmasta, koska työympäristöllä on

vaikutusta myös tulevaisuuden työn tekemiseen ja sitä kautta sillä on myös vaikutusta organisaation strategiaan tavoitteisiin.

(Korhonen & Bergman, 2019, s. 136)

Työyhteisön kehittäminen koskee koko organisaatiota, eikä yksikään organisaatio menesty ilman jatkuvaa kehittämistä. Organisaation johto ja esimiehet ovat työyhteisössä avainasemassa työn tuloksellisuuden, henkilöstön hyvinvoinnin sekä vuorovaikutuskulttuurin kehittämisessä. Kehityksen mukana pysyminen vaatii organisaatiolta tekoja. Tekoja voidaan kehittää erilaisten yhteistyömenetelmien ja tasa-arvoisen vuoropuhelun kautta. Tasa-arvoisessa vuoropuhelussa keskeistä on että, kaikilla, joita asia koskee, on mahdollisuus osallistua tasa-arvoiseen keskusteluun. Lisäksi jokaisella on mahdollisuus tulla kuulluksi ja ymmärretyksi sekä osallistua aktiivisesti omien näkemysten esittämiseen. Tasa-arvoisen vuoropuhelun tavoitteena on tuottaa yhteisiä näkemyksiä, joiden perustella asioita voidaan toteuttaa käytännössä. (Juuti & Vuorela, 2015, s. 120–121)

Organisaation kilpailukykyyn vaikuttaa taloudellisen pääoman lisäksi sosiaalinen pääoma. Organisaation sosiaalisen pääoman muodostaa vuorovaikutus sekä erilaiset verkostot, pelisäännöt ja luottamus. Sosiaalista pääomaa voi lisätä avoimen vuorovaikutuksen kautta, joka helpottaa ihmisten välistä vuorovaikutusta. Vuorovaikutustaidot ovat entistä tärkeämpi kilpailutekijä organisaatioille. (Rauramo, 2012, s. 111) Virtuaalisesta työympäristöstä on paljon hyötyä tiedon jakamisen, yhteisen tekemisen sekä läpinäkyvyyden aikaansaamisessa organisaatiossa. Erilaiset virtuaaliset työvälineet mahdollistavat uuden osallistavamman ja yhteisöllisemmän kulttuurin rakentumista. (Korhonen & Bergman, 2019, s. 140)

7.1 Työympäristöjen kehittäminen tulevaisuudessa

Kyselyn vastaajien mukaan työympäristön yhteistä kehittämistä tulevaisuudessa sekä case-yrityksessä käytössä olevaa työympäristön jatkuvan parantamisen torikokousmallia pidettiin erittäin tärkeänä. Lisäksi oman työympäristön kehittämisen ja vaikuttamisen mahdollisuutta arvostettiin.

Torikokouksen nykytilanselvitykseen liittyvistä kysymyksistä kävi ilmi, että torikokouksiin oli osallistuttu eri rooleissa. Näitä rooleja oli torikokousfasilitaattorin lisäksi fyysisen-, digitaalisen sekä sosiaalisen työympäristön edustajan rooli sekä työsuojeluvalluutetun rooli. Muutama vastaaja oli kertonut osallistuneensa useammassa eri roolissa torikokouksiin, joten torikokouksiin osallistuvien rooleja sekä vastuita olisi hyvä selventää. Sosiaalisen työympäristön edustajan roolissa ei ollut kukaan vastaajista vastannut kyselyyn, joten tämä on asia, mikä kannatta ottaa huomioon tulevaisuudessa.

Henkilöstön torikokouksissa käsiteltäville ideoille ja palautteille on ollut käytössä useita eri kanavia, niin virtuaalisia kuin fyysisesti toimitiloissa paikan päällä olevia ideaseiniä. Kyselyn vastauksissa oli paljon hajontaa eri palautekanavavaihtoehdoista, joista virtuaaliset torikokousideaseinät nousivat tärkeimmiksi henkilöstön palaute- ja ideakanaviksi. Tulevaisuudessa olisi syytä pohtia ja valita alueen tai paikkakunnan ideoille ja palautteille parhaiten sopiva tai sopivat palautekanavat.

Kyselyssä kävi ilmi, että torikokouksissa esille nostetut asiat liittyivät suurelta osin fyysisen työympäristön osa-alueeseen eli työtiloihin ja kalusteisiin sekä sosiaalisen työympäristön osa-alueen yhteisten pelisääntöjen ja ohjeiden kehittämiseen. Digitaalisen työympäristön näkyvyyden lisäämistä toivottiin torikokouksiin. Yhtenä ehdotuksena nousi, että torikokouksissa käytäisiin jokaisen työympäristön osa-alueen kuulumisia sekä tavoitteita läpi eli fyysisen, sosiaalisen sekä digitaalisen osa-alueet, ja näin saataisiin laajennettua eri työympäristöosa-alueiden ajankohtaisia asioita sekä näkyvyyttä torikokouksissa.

Yhteenveto työympäristöjen kehittämisestä tulevaisuudessa:

- Torikokouksiin osallistuvien roolien ja vastuiden selkeyttäminen
- Parhaiden idea- ja palautekanavien valinta
- Kaikkien työympäristöjen osa-alueiden edustajat paikalle torikokouksiin
- Fyysisen-, digitaalisen- sekä sosiaalisen työympäristön osa-alueiden parempi näkyvyys torikokouksissa

7.2 Henkilöstön osallistaminen

Henkilöstön osallistaminen ja aktivointi torikokoustoimintaan nähtiin kyselyn perusteella tärkeänä. Torikokouksiin oli vuoden 2020 aikana osallistunut eri alueilla tai paikkakunnilla vaihtelevasti henkilöstöä, kuitenkin suurimmassa osassa osallistuneiden määrä oli yhdestä kymmeneen henkilöä. Torikokouksiin osallistuneiden määrä vaikuttaa aika vähäiselle, jos sitä peilaa organisaation henkilömäärään, joka on yli 4000 henkilöä. Koronaviruspandemialla on ollut suuri vaikutus torikokoustoimintaan, jonka vuoksi toiminta on useilla alueilla ja paikkakunnilla tauolla pandemian vuoksi. Syynä tähän on se yksinkertainen asia, että työpaikalla ei ole paljoa henkilöstöä paikalla, joten työympäristön yhteiselle kehittämiselle ei ole nähty tarvetta. Torikokouksia oli pidetty jo ennen koronaviruspandemiaakin virtuaalisesti, mutta fyysisesti paikan päällä oleville torikokouksille nähdään myös tarvetta tulevaisuudessa. Ainakin koronaviruspandemian jälkeen pidettäviä ensimmäisiä torikokouksia toivotaan pidettävän fyysisesti paikan päällä, jotta päästään aitoon vuorovaikutukseen henkilöstön kanssa. Henkilöstön osallistumishalukkuutta voitaisiin lisätä tarjoamalla jotain pientä syötävää, esim. munkkitarjoilu osallistujille.

Tulevaisuudessa toivottiin yhteistä talotasoista tiedotusta torikokoustoiminnasta eli mitä se käytännössä tarkoittaa ja mihin asioihin torikokouksiin osallistumalla on mahdollisuus vaikuttaa. Lisäksi toivottiin linjausta henkilöstön osallistumisesta, jotta kaikilla henkilöstöllä olisi mahdollisuus osallistua torikokoustoimintaan, esimerkiksi siten, että yhdestä tiimistä pääsisi yksi edustaja kerrallaan osallistumaan kokoukseen. Vastausten mukaan tämän nähdään myös lisäävän henkilöstön osallistumisaktiivisuutta torikokouksiin ja työympäristön yhteiseen kehittämiseen tulevaisuudessa.

Vastausten mukaan torikokouksia olisi hyvä pitää tulevaisuudessa säännöllisesti muutamana kerran vuodessa tai joka toinen kuukausi.

Henkilöstön osallistamiseen liittyen kyselyn vastauksissa nousi kehitysidea, jossa toivottiin, että torikokouskutsut lähetettäisiin sähköpostin kalenterikutsuna. Näin tehden torikokouksen ajankohta olisi jokaisen alueen tai paikkakunnan henkilöstön kalenterissa muistuttamassa tulevasta kokouksesta.

Yhteenveto henkilöstön osallistamisesta:

- Yhteistä talotasoista viestintää torikokouksista
- Koronaviruspandemian jälkeen ensimmäiset torikokoukset olisi hyvä järjestää fyysisesti virtuaalisen osallistumismahdollisuuden kanssa ja järjestää jotain houkutusta fyysisesti paikan päällä osallistuville
- Yhtenäinen talotasoinen linjaus torikokouksiin osallistumisesta
- Torikokousten pitäminen säännöllisesti joka toinen kuukausi tai pari kertaa vuodessa
- Kalenterikutsut tulevasta torikokouksista

7.3 Torikokousfasilitointiverkoston kehittäminen

Torikokousfasilitaattorien verkostosta pidettiin paljon. Vastaajien mukaan parasta verkostossa oli ajatusten ja ideoiden vaihtaminen sekä vertaistuki eri alueiden ja paikkakuntien välillä. Verkoston kokoontumisiin toivottiin etukäteiskyselyä, jolla saataisiin osallistujien toiveita kokouksien esityslistalle. Lisäksi toivottiin verkoston aktiivisuuden lisäämistä mm. Teams -kanavan aktivoinnilla. Torikokousfasilitaattoriverkoston toivotaan kokoontuvan tulevaisuudessa pari kertaa vuodessa.

Torikokousfasilitaattorien vaihtuvuus nousi vastauksissa esille ja osassa vastauksista ilmeni, että torikokousfasilitaattorit toimivat yksin, mikä katsottiin kuormittavaksi. Joten toivottiin tulevaisuudessa avointa torikokousfasilitaattori -hakua, jolla saataisiin lisää fasilitaattoreita mukaan toimintaan.

Vastauksissa nousi myös ideariihi -idea esille, jossa torikokousfasilitaattoriverkosto yhdessä ideoisesti toiminnan kehittämistä ja yhteisöllisyyden lisäämisen ideointia tässä haastavassa ajassa.

Fasilitaattorien ajankäyttöön liittyvien vastausten mukaan nähtiin tehtävän hoitamiseen riittävän yhdestä kolmeen tuntia kuukaudessa. Keskimääräinen fasilitaattorin ajankäyttö on hyvä tieto mahdollisten uusien torikokousfasilitaattorien rekrytoinnissa.

Yhteenveto torikokousfasilitointiverkoston kehittämisestä:

- Verkoston kokoontuminen pari kertaa vuodessa
- Etukäteiskysely verkoston kokoontumisten agendalle, ennen verkoston kokoontumista
- Torikokousfasilitointiverkoston Teams-kanavan aktivointi
- Avoin torikokousfasilitaattorihaku
- Fasilitaattorien yhteinen ideariihä tulevaisuuden toiminnan kehittämiseen

8 LOPPUSANAT

Työympäristöt ovat tällä hetkellä ison muutoksen edessä, joka johtuu niin digitalisaation kuin koronaviruspandemian vaikutuksista työn tekemiseen ja sitä kautta työympäristöihin. Tällä hetkellä organisaatiot miettivät kuumeisesti, miten ja missä töitä tul- laan tulevaisuudessa tekemään ja mikä on fyysisen työympäristön merkitys tulevai- suudessa sekä miten organisaatiossa pystytään parhaiten tukemaan työn tekemistä, ta- pahtui se sitten fyysisesti työnantajan tiloissa tai etänä esimerkiksi kotoa käsin. On vaikea ennustaa sitä, minkälaisena tulevaisuuden työympäristö näyttäätyy koronavi- ruspandemian jälkeen.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää teorian avulla työympäristöjen ulottu- vuuksia ja tulevaisuutta sekä tutkimuksen kautta case-yrityksen työympäristön jatku- van parantamisen toimintamallin nykytilaa ja tulevaisuuden kehitysideoita. Tutkimuk- sessa onnistuttiin saamaan arvokasta tietoa työympäristön kehittämisen nykytilasta sekä saatiin käytännön konkreettisia kehittämisideoita, työkaluja, case-yrityksen tori- kokoustoiminnan kehittämiseen. Menestyäkseen organisaation tulee kehittää toimin- taa jatkuvasti, joten tämän opinnäytetyön ja tutkimuksen tekemisen kohdistaminen työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin kehittämiseen oli oiva esimerkki toiminnan jatkuvasta kehittämisestä. Case-yrityksen on mahdollista ottaa käyttöön tut- kimuksessa löydettyjä konkreettisia kehittämisideoita työympäristöjen tulevaisuuden kehittämisessä. Tämän opinnäytetyön tulokset tullaan esittelemään case-yrityksen to- rikokousfasilitaattoreille seuraavassa verkoston kokoontumisessa.

Tutkimusosuus toteutettiin kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä, joka perustui opinnäytetyön teoriaosuuteen sekä case-yrityksessä käytössä olevaan torikokousmalliin. Tutkimusongelmana oli, miten digitalisaatio, koronaviruspandemia ja lisääntynyt etätyön tekeminen vaikuttavat työympäristöjen jatkuvaan kehittämiseen tulevaisuudessa. Tutkimuksessa saatiin tietoa siitä, miten, millä tavalla ja minkälaisia työympäristönkehittämissasioita eri alueilla tai paikkakunnilla oli toteutettu vuoden 2020 aikana. Lisäksi tutkimuksessa saatiin näkemyksiä torikokoustoiminnan kehittämiseksi sekä siitä miten henkilöstöä saataisiin parhaiten aktivoitua työympäristöjen yhteiseen kehittämiseen koronaviruspandemian jälkeen. Tutkimuksessa saatiin myös selville, miten torikokousfasilitaattoriverkoston toimintaa olisi hyvä kehittää, jotta se tukisi tulevaisuudessa entistä paremmin fasilitaattorien arvokasta työtä työympäristöjen yhteisessä kehittämisessä. Opinnäytetyö toteutettiin suunnitelman mukaisesti sekä suunnitellussa aikataulussa.

Tutkimuksessa olisi voitu perehtyä tarkemmin siihen, miten ottaa huomioon lisääntynyt etätyön tekeminen ja miten kehittää torikokoustoimintaa myös etätyön näkökulmasta, siten että tulevaisuudessa työympäristöjen jatkuvan parantamisen kehittämisessä huomioitaisiin yhä enemmän etätyöskentely sekä muuttunut työn tekeminen.

Aiheeseen liittyen jatkotutkimusta voisi tehdä koronaviruspandemian jälkeen, jolloin kannattaisi tutkia henkilöstön näkemyksiä, kokemuksia sekä ideoita työympäristöjen yhteisestä kehittämisestä eli kysyä henkilöstön mielipidettä asiasta. Koska tässä työssä oli tutkittu nimenomaan toimintaa vetävien henkilöiden ideoita ja näkemyksiä toiminnasta, niin seuraavaksi olisi mielenkiintoista tutkia toiminnan kohteena olevien eli henkilöstön mielipiteitä ja ideoita toiminnasta. Lisäksi tämän vallitsevan tilanteen tuomia muutoksia olisi myös mielenkiintoista tutkia, eli miten henkilöstö on kokenut työn teon muutoksen koronaviruspandemian aikana ja miten työntekijät näkevät etätyön ja toimistolla tehtävän työn muuttuvan koronaviruspandemian jälkeen. Näistä jatkotutkimuksista organisaatio saisi arvokasta tietoa työympäristöjen kehittämiseen.

Koin opinnäytetyön tekemisen erittäin mielenkiintoisena ja mahtavana oppimisprosessina. Opinnäytetyön aikana kertyneistä opeista koen olevan niin itselleni kuin case-yritykselle hyötyä. Vaikka työympäristöjen muutoksesta ja kehittämisestä olikin itsellä työtehtävien kautta kokemusta, oli mielenkiintoista tutkia nimenomaan työympäristön

jatkuvaa parantamista ja sitä, miksi työympäristöjä on tärkeä kehittää myös uuden työympäristön käyttöönoton jälkeen. Lisäksi oli mielenkiintoista, että sain mahdollisuuden tehdä tutkimusta ajankohtaisesta aiheesta. Mielenkiintoista oli myös tutustua erilaisiin työympäristöjen tulevaisuuteen liittyviin näkemyksiin ja huomata, miten työympäristöjen tulevaisuutta on tällä hetkellä vaikea ennustaa. Asioista on paljon erilaisia näkemyksiä, mutta varmuudella voimme sanoa niistä vasta sitten kun koronaviruspandemian jälkeen on mahdollisuus palata normaaliin, mikä se sitten silloin onkaan.

LÄHTEET

- Alasoini, T., (2018). Digitalisaatiolla työn uudelleenajatteluun. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137397/TTL-978-952-261-842-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Autio & Riikonen. (2018). Ambientian aamiaisseminaari, Elisa – Intranet digitaalisen työympäristön osana. Haettu 9.1.2021 osoitteesta <https://www.ambientia.fi/yleiset/tyontekijakokemus-ja-intranet-miten-palvella-paremmiin-sisaisilla-palveluilla/>
- Elisa Oyj. (2019). Elisa vuosikatsaus 2019. https://corporate.elisa.fi/attachment/elisa-oyj/annual-report-2019/Elisa_Vuosikat-saus_2019.pdf?_ga=2.33865641.903526194.1609060918-6907993.1534957550
- Elisa Oyj (2021) EIW-Elisa Ideal Work. Intranet. Haettu 9.1.2021 osoitteesta Elisa intranet.
- Eskola, H. (19.11.2020). ”Työyhteisö ei ole häiriötekijä”, huomauttaa tutkija ja kertoo, miksi jatkossa tarvitaan sekä etätyötä että lähityötä. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tyoyhteiso-ei-ole-hairiotekija-huomauttaa-tutkija-ja-kertoo-miksi-jatkossa-tarvitaan-seka-etatyota-etta-lahityota/cd86880f-40c5-42a3-989f-b8c8862c4d4c>
- Finto. TRS-ontologia, Haettu 1.1.2021 osoitteesta <http://www.yso.fi/onto/tsr/p13058>
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. (2009). Tutki ja kirjoita (15. uud. p. 22. painos.). Helsinki: Tammi.
- Humala, I., (2019). Luovuus ja vastuullisuus digiajan työssä. BoD – Books on Demand.
- Hämäläinen, V. (2016). Digiajan strategia. Alma Talent.
- Juuti, P. & Vuorela, A. (2015) Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus.
- Kananen, J. (2011). Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karesoja, M. (25.8.2020). Digitaalisen työskentelyn kulmakivet Nesteellä: Rohkeus, yhteistyö & keskustelu. <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/neste-digitaalisen-tyoskentelyn-kulmakivet-nesteella-rohkeus-yhteistyo-and-keskustelu>
- Kehusmaa, K. (2011). Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.
- Kohina Oy. (2.6.2020). Työympäristöjen strateginen johtaminen – Case Elisa Ideal Work. <https://kohina.eu/spotlight/tyoymparistojen-strateginen-johtaminen-case-elisa-ideal-work-eiw/>
- Koli, A., Kurki, A., Ala-Laurinaho, A. & Schaupp, M. (2013). Yhteinen muutos: Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Korhonen, H. & Bergman, T. (2019). Johtaja muutoksen ytimessä. Alma Talent Oy.

- Korkiakoski, K. (2019). Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Alma Talent Oy.
- Lehti, A-E. (5.9.2020). Korona muuttaa toimiston merkitystä: "Toimitilan pitää olla kutsuva". Tekniikka & Talous. <https://www.tekniikkatalous.fi/uutiset/korona-muuttaa-toimiston-merkitysta-toimitilan-pitaa-olla-kutsuva/aa7f43ee-9afa-44df-bad4-3ca0362da131>
- Manka, M-L. (2012) Työnilo. Alma Talent.
- Martela Työympäristöt Uutiset. (20.5.2020). Poikkeustilanne kiihdyttää työympäristöjen kehitystä. Haettu 26.11.2020 osoitteesta <https://www.martela.com/fi/tietoameista/martela-yrityksena/uutiset/poikkeustilanne-kiihdyttaa-tyoymparistojen-kehitysta>
- Microsoft, YIT & Miltton. (2020). Vuosi nolla, 7 oppia työn tulevaisuudesta. <https://info.microsoft.com/rs/157-GQE-382/images/EN-CNTNT-eBook-SRGCM3878.pdf>
- Microsoft. Remote work trend report: meetings. Haettu 30.12.2020 osoitteesta <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2020/04/09/remote-work-trend-report-meetings/>
- Morgan, J. (2017). The employee experience advantage: how to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate. Wiley 2017.
- Otala, L. (2011). Älyllinen kunto. WSOYpro Oy.
- Rakli ry. Työn murros. Haettu 27.12.2020 osoitteesta <https://www.rakli.fi/tyon-murros/>
- Rauramo, Päivi. (2012). Työhyvinvoinnin portaat. (2., uudistettu painos). Bookwell Oy.
- Ruohomäki, V. (28.9.2020) Koronakysymys: etänä vai toimistolla?. Työeläkelehti. <https://tyoelakelehti.fi/digilehti/042020/mina-vaitan-virpi-ruohomaki-etana-vai-toimistolla>
- Ruohomäki, V., Lahtinen, M. & Sirola, P. (2017). Työympäristömuutos, monitilatoinniston toimivuus ja henkilöstön hyvinvointi. Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning, 15(2), 108–123
- Ruohomäki, V., Lahtinen, M. & Reijula, K. (2015) Salutogenic and user-centred approach for workplace design. Intelligent Buildings International, 7 (4), 184–197.
- Senaatti-kiinteistöt. (2015). Arvoa luova työympäristö. <https://www.senaatti.fi/app/uploads/2017/05/Arvoa-luova-ty%C3%B6ymp%C3%A4rist%C3%B6-asiantuntija-artikkeli.pdf>
- Senaatti-kiinteistöt. Työympäristöt. Haettu 27.12.2020 osoitteesta <https://www.senaatti.fi/yhteiskuntavastuuraportti2018/vastuullisuus-senaatissa/tyoymparistot/>

Sipponen-Damonte, M. (2020). Varmuutta fasilitointiin. Alma Talent.

Sosiaali- ja terveysministeriö. (2019). Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030. Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161450/STM_3_2019_Tyoympariston%20linjaukset.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sponda. (27.9.2019). Case-Tarinat. Elisa muuttaa Ratinaan – oma toimitilaprosessinnostaa henkilöstön keskiöön. <https://sponda.fi/elisa-muuttaa-ratinaan/>

Summa, T. & Tuominen, K. (2009). Fasilitaattorin työkirja. <https://www.gloaalikasvatus.fi/sites/default/files/attachments/fasilitaattorin-tyokirja-menetelmia-sujuvaan-ryhmatyoskentelyyn.pdf>

Sydänmaanlakka, P. (2012). Älykäs organisaatio. Talentum Media Oy.

Työsuojelu.fi. Etätyö. Haettu 20.12.2020 osoitteesta <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>

Työsuojelu.fi. Työtilat. Haettu 20.12.2020 osoitteesta <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/tyotilat>

Työterveyslaitos. (2012). Käyttäjälähtöiset toimistotilat, tilaratkaisut, sisäympäristö ja tuottavuus. Toti-hankkeen loppuraportti. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114868/Kayttajalahtoiset_toimistotilat.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työterveyslaitos. (2013). Organisaatiomuutos työntekijän näkökulmasta. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131753/Organisaatiomuutos%20ty%C3%B6ntekij%C3%A4n%20n%C3%A4k%C3%B6kulmasta.pdf>

Työterveyslaitos. (2020). Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. <https://www.julkari.fi/handle/10024/140712>

Työterveyslaitos. Työtilojen kehittäminen. Haettu osoitteesta 29.12.2020 <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyotilojen-suunnittelu/>

Työterveyslaitos. Mitä on resilienssi?. Haettu 10.1.2021 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyon-kehittaminen/mita-on-resilienssi/>

Työturvallisuuskeskus. (17.10.2018). Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa#lahteet_ja_lisatietoa_7

Työturvallisuuslaki 738/2002 muutoksineen. Haettu 9.12.2020 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

LIITE 1

Numero	Kysymys	Profiili 1	Profiili 2	Profiili 3	Profiili 4
1	Missä roolissa olet ollut torikokouksissa mukana vuoden 2020 aikana? Torikokousfasiilaattori, Fyysisen työympäristön edustajana, Sosiaalisen työympäristön edustajana, Digitaalisen työympäristön edustajana, Työsuojeluvalluutetun roolissa, Jokin muu	X	X	X	X
2	Oletko osallistunut torikokoksiin vuoden 2020 aikana? Kyllä / En	X	X	X	X
3	Kuinka monta torikokousta alueellasi / paikkakunnallasi on ollut vuoden 2020 aikana? Yksi, kaksi, kolme, neljä tai enemmän	X	X		
4	Miten torikokoukset on toteutettu vuoden 2020 aikana? Virtuaalisesti, fyysisesti paikan päällä, paikan päällä sekä virtuaalisesti, jollain muulla tavalla	X	X		
5	Kuinka paljon osallistujia on torikokouksissa ollut keskimäärin (vuoden 2020 aikana)? 1–5 hlöä, 6–10 hlöä, 10–20 hlöä, 20–30 hlöä, Yli 30 hlöä	X	X		
6	Kuinka paljon sinulta on kulunut aikaa keskimäärin Torikokouksen fasilitointiin sekä suunnitteluun vuonna 2020? 1–3 tuntia viikossa, päivä viikossa, 1–3 tuntia kuukaudessa, Ei lainkaan	X	X		
7	Minkälainen käytäntö teillä on ollut ideoiden, nostojen ja palautteiden antamiselle alueellasi? (voit valita useamman vaihtoehdon) Toimistolla olevalle torikokous-ideaseinälle, virtuaaliselle ideaseinälle esim. Teams Planner, Laittamalla torikokousfasiilaattoreille sähköpostia, laittamalla viestiä alueen Teams-kanavalle, ideat tuodaan torikokoukseen, ottamalla esimiehen yhteyttä, vastaamalla voimavarakyselyyn, toimitilavikailmoitukset Granlund Manageriin, IT vikailmoituksen Service Pointiin	X	X		
8	Minkälaisia asioita olette torikokouksessa päättäneet/edistäneet?	X	X		
9	Onko koronatilanteella ollut vaikutusta torikokoksiin vuonna 2020?	X	X		
10	Yhteisten pelisääntöjen määrittäminen auttaa muovaamaan työtapoja sekä -kulttuuria, tavoitteena yhteistyötä ja läpinäkyvyyttä tukeva työympäristö. Oletteko kehittäneet torikokouksissa alueenne / paikkakunnan yhteisiä pelisääntöjä? Kyllä / Pelisääntöjen työstäminen on suunnitelmassa/ Ei vielä kokeiltu	X	X		
11	Hienoa, että olette kehittäneet yhteisiä pelisääntöjä. Kertoisitko niistä lyhyesti?	X	X		
12	Kokeileminen: asioita, ideoita ja toimintatapoja voidaan kehittää myös kokeilemalla. Kokeilemisen avulla voidaan selvittää mitä miltä ideasta ollaan. Oletteko alueellanne kokeilemisen kautta selvittäneet asioiden, ideoiden tai toimintatapojen toimivuutta? Jotain on tullut kokeiltua/ Kaikkia ideoita kokeillaan ensin ja päätetään vasta sitten / Kokeileminen ei ole tuttua - ei olla kokeiltu, Ei olla kokeiltu	X	X		
13	Kertoisitko minkälaisia asioita, ideoita tai toimintatapoja olette kokeilleet?	X	X		
14	Elisa Ideal Work -toimintamalli koostuu kolmesta työympäristön osa-alueesta: fyysisestä, sosiaalisesta ja digitaalisesta. Mihin eri työympäristön osa-alueisiin Torikokouksessa nousseet ideat ovat useimmiten kohdistuneet? Fyysiseen (työtilat ja kalusteet) Digitaaliseen (työvälineet ja teknologia) Sosiaalinen (työtavat, yhteisöllisyys, pelisäännöt)	X	X		
15	Mitä mieltä olet Elisa Ideal Work -Torikokousmallista kokonaisuutena? 1= En pidä lainkaan, ..., 5= Erittäin hyvä malli	X	X	X	X
16	Mikä on ollut mielestäsi parasta Elisa Ideal Work -Torikokousmallissa?	X	X	X	X
17	Mitkä asiat taas kaipaisivat mielestäsi kehittämistä Torikokousmallissa?	X	X	X	X
18	Onko alueellasi / paikkakunnallasi suunniteltu tai jo pidetty tänä vuonna (2021) torikokousta? On jo pidetty torikokous vuonna 2021, ei ole vielä suunniteltu, toistaiseksi ei tarvetta torikokouksille, johtuen koronatilanteesta, mahdollisesti pidetään ennen kesää, luultavasti koronan jälkeen, en tiedä	X	X	X	X
19	Kuinka usein Torikokouksia olisi mielestäsi hyvä pitää jatkossa? Kerran kuukaudessa, Joka toinen kuukausi (n. 4–6 kertaa vuodessa), Pari kertaa vuodessa, Silloin kun on tullut uusia ideoita esille, Ei lainkaan	X	X	X	X
20	Kuinka tärkeänä näet Torikokoustoiminnan ja työympäristöjen yhteisen kehittämisen tulevaisuudessa? 1= Ei tärkeää, 5= Erittäin tärkeänä	X	X	X	X
21	Mikä on paras tapa toteuttaa Torikokoukset tulevaisuudessa? Virtuaalisesti, fyysisesti paikan päällä, Fyysisesti paikan päällä sekä virtuaalisesti, En osaa sanoa	X	X	X	X
22	Miten henkilöstöä saataisiin parhaiten aktivoitua koronatilanteen jälkeen työympäristön kehittämiseen eli ideoiden esille tuomiseen ja Torikokouksiin osallistumiseen?	X	X	X	X
23	Elisa Ideal Work -toimintamalli koostuu kolmesta työympäristön osa-alueesta: - fyysisestä (työtilat kalusteet, viihtyisyys sijoittuminen tiloissa) - digitaalisesta (työvälineet, sovellukset, laitteet, verkot ja yhteydet sekä työvälineiden käyttö) - sosiaalisesta (työkäytännöt ja prosessit, liikkuvuus ja monipaikkaisuus sekä yhteistyö) Miten Torikokouksissa voitaisiin ottaa fyysisen työympäristön lisäksi tulevaisuudessa huomioon myös sosiaalisen sekä digitaalisen työympäristön asioita?	X	X	X	X
24	Henkilöstö voi nostaa uusia ideoita esille Torikokous-ideaseinille, joita on ollut niin fyysisissä tiloissa kuin virtuaalisina esim. Teams Plannerissa. Mitkä olisivat mielestäsi parhaita paikkoja tulevaisuudessa nostaa työympäristöön liittyviä asioita, ideoita ja palautteita esille? Toimistolla olevalle torikokous-ideaseinälle, virtuaaliselle ideaseinälle esim. Teams Planner, Laittamalla torikokousfasiilaattoreille sähköpostia, laittamalla viestiä alueen Teams -kanavalle, ideat tuodaan torikokoukseen, ottamalla esimiehen yhteyttä, vastaamalla voimavarakyselyyn, toimitilavikailmoitukset Granlund Manageriin, IT vikailmoituksen Service Pointiin	X	X	X	X
25	Torikokousfasiilaattorin ajankäytöstä: Fasilitaattoreilla on muutamia kerroskohtaisia tilaisuuksia vuodessa ja lisäksi muutamia yhteisiä sparraushetkiä toisten fasilitaattorien kanssa. Eli vähän tekemistä oman työn ohella, muttei ylettömän paljon. Kuinka paljon aikaa arvioit voitavasi käyttää Torikokousten fasilitointiin, toimintamallin kehittämiseen tulevaisuudessa? 1–3 tuntia viikossa, 1–3 tuntia kuukaudessa, 1 päivä kuukaudessa, ei lainkaan	X	X	X	X
26	Kaipaatko joihinkin Torikokoustoimintaan liittyvään asiaan tukea, neuvoa, opastusta?	X	X	X	X
27	Torikokousten fasilitointiverkostossa fasilitaattorit voivat käydä keskustelua torikokouksiin liittyvistä asioista sekä jakaa ideoita ja parhaita käytäntöjä. Torikokousten fasilitointi -verkostoon (Teams) kuuluu tällä hetkellä yli 60 henkilöä. Kuuluto Torikokousten fasilitointi -Teams verkostoon? K/E	X	X	X	X
28	Mitkä mieltä olet Torikokousten fasilitointi -verkostosta? *****	X		X	
29	Mikä on ollut mielestäsi parasta Torikokousten fasilitointi -verkostossa?	X		X	
30	Mitkä asiat taas kaipaisivat mielestäsi kehittämistä Torikokousten fasilitointi -verkostossa?	X		X	
31	Kuinka usein Torikokousten fasilitointi -verkoston olisi mielestäsi hyvä kokoontua Teams-palaveriin jatkossa? Kerran kuukaudessa, joka toinen kuukausi (4–6 kertaa vuodessa), pari kertaa vuodessa, ei lainkaan	X		X	

Kyselyn saatekirje

Hei,
opiskelen henkilöstö- ja taloushallintoa oman työni ohella Satakunnan Ammattikorkeakoulussa. Teen opinnäytetyötä aiheesta Työympäristön jatkuva parantaminen, jossa tutkimuksen avulla selvitetään Elisalla käytössä olevaa Torikokousmallia, sen nykyhetkeä sekä tulevaisuutta. Opinnäytetyön toimeksiantajana on EIW kehittäminen / kehittämispäällikkö Matti Lahti, matti.lahti@elisa.fi.

Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutetaan kyselytutkimuksena, johon kutsun sinut osallistumaan. Osallistuminen tarkoittaa vastaamista oheiseen Forms-kyselyyn. Osallistuminen kyselyyn on vapaaehtoista sekä luottamuksellista. Kyselyyn vastataan anonyymisti.

Kysely lähetetään kaikille Torikokousten fasilitointi -Teamsissa mukana oleville sekä fyysisen-, digitaalisen- ja sosiaalisen työympäristön vastuuhenkilöille sekä kaikille Elisan työsuojeluvaltuutetuille. Kysely on avoinna 19.1.-29.1.2021 välisen ajan. Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Kyselyssä on monivalintakysymyksiä sekä avokysymyksiä enintään yhteensä 31 kappaletta.

Tutkimuksen tavoitteena on saada työkaluja työympäristön jatkuvan parantamisen toimintamallin kehittämiseksi tulevaisuudessa. Tutkimustulosten ja päätelmien avulla EIW kehittämisessä päästään luomaan uutta henkilöstöä parhaalla mahdollisella tavalla osallistavaa ja kaikkia työympäristöjen osa-alueita huomioivaa jatkuvan parantamisen toimintamallia. Opinnäytetyön ohjaajana toimii Sanna Kalin-Savolainen Satakunnan Ammattikorkeakoulusta, sanna.kalin-savolainen@samk.fi. Opinnäytetyö tullaan julkaisemaan Internetissä osoitteessa www.theseus.fi.

Kiitos tutkimukseen osallistumisesta ja arvokkaasta tiedosta!

Ystävällisin terveisin,
Sinikka Pylkkänen
sinikka.pylkkanen@elisa.fi, puh. 0505065692