

Kristiina Seludjakova

**SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN
JA ILMAPIIRIN VAIKUTUS
YRITYKSESSÄ
Kahvilan työyhteisö**

Opinnäytetyö

Restonomien tutkinto

Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus

2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus
Tekijä/Tekijät	Kristina Seludjakova
Työn nimi	Sisäisen viestinnän kehittäminen ja ilmapiirin vaikutus yrityksessä: Kahvilan työyhteisö
Toimeksiantaja	Konditoria-kahvila Aleksandra Oy
Vuosi	Toukokuu 2021
Sivut	45 sivua, joista liitteitä 12 sivua
Työn ohjaaja(t)	Eeva Koljonen

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kehitystoimet kahvilan työyhteisölle sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Opinnäytetyö on muodoltaan tutkimuksellinen kehittämistyö, joka tarkastelee pienen työyhteisön sisäisen viestinnän tekijöitä, kuten työyhteisön vuorovaikutus, johon vaikuttavat paljon viestintätaidot, tunne- ja ele viestintä sekä sanaton viestintä. Viestinnän hallitsemiseksi tarkastellaan viestinnän ydintoimintoja ja sisäisen viestinnän sähköisiä kanavia, koska näiden avulla mahdollistuu organisoitu toiminta sekä henkilöstö pysyy ajan tasalla siitä, mitä yrityksessä tapahtuu. Lisäksi ratkaistaan sisäiseen viestintään vaikuttavia työolotekijöitä – Yksi tärkeimmäksi tulee työpaikan ilmapiiri, koska se vaikuttaa työyhteisön vuorovaikutukseen, joka on tärkeä osa viestintää.

Kehitystyön tutkimustyyppinen osuus tuli aineiston hankinnasta työyhteisön nykytilaselvityksellä sisäisen viestinnän ja ilmapiirin näkökulmasta strukturoidun kyselyn avulla. Kehittämistyö toteutettiin laadullisin menetelmin. Koko tutkimuksellisen kehitystyön kulkua ja seuraavia vaiheita ohjasivat toimeksiantajan ja työyhteisön tarpeet, tutkimustulokset, aiheen teoriasta hankitut keskeiset käsitteet, myös tutkimuskysymys: mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen sisäiseen viestintään sekä ilmapiiriin? Kehitystyön prosessissa huomioitiin myös koronaviruksen vaikutukset toimintaan. Kyselyn tulosten analyysimetodiksi valittiin aineiston sisällönanalyysi.

Tutkimuksellisen kehitystyön tuloksena saatiin selville, että organisaatiossa työyhteisön tiedonkululla ja keskinäisellä vuorovaikutuksella on erittäin suuri merkitys yhdessä tekemiselle, yhteenkuuluvuudelle sekä kehityksen eteenpäin viennille. Johtopäätöksissä selvitettiin kehitystoimenpiteet, jotka ovat työnantajan ja työntekijän väliset kehityskeskustelut sekä yhteiset virkistystapahtumat. Työyhteisön kehityksen toimeenpanoksi sekä kehitysmuutosten ylläpitämiseksi toteutettiin toimeksiantajan käyttöön valmiit mallit, eli tuotokset: Kehityskeskustelujen avuksi suunniteltiin ja toteutettiin valmis kehityskeskustelumalli sekä työyhteisön virkistyspäivään suunniteltiin ja toteutettiin virkistyspäiväohjelma.

Avainsanat: työyhteisöviestintä, vuorovaikutus, ilmapiiri, kahvila.

Degree	Degree Programme in Tourism and Service Business
Author (authors)	Kristina Seludjakova
Thesis title	Developing an internal communication in small organization and effects to its atmosphere: Cafeteria work community.
Commissioned by	Konditoria-kahvila Aleksandra Oy
Time	May 2021
Pages	45 pages, 12 pages of appendices
Supervisor	Eeva Koljonen

ABSTRACT

The aim of this study is to clarify the development actions for a cafeteria personnel to improve the internal communication. It is a research development work that revealed the core actions of internal communications of a small work community such as interaction at the work community which is significantly affected by information skills, emotional communication, and silent communication. To control the information at workplace, this study revealed the core actions of information and the electronic channels of information, because by these it is possible to organize the actions, and the personnel is updated about what is happening in the company. In addition, this study is revealing the factors that affect the internal communication - One of the most important is the atmosphere at the workplace, because it affects the interaction, which is a significant part of the communication.

The research part of this study was executed by data collection that was made by a survey that views the present situation of internal communication and work atmosphere. The thesis was made with qualitative methods. It was guided by the needs of employer and work community, study results, basic elements of theme theory and the research question: what factors are affected to company's internal communication and work atmosphere? The effectiveness of COVID-19 was included in this research. By the results of the survey, content analysis was selected as the method of analysis tool.

As the result of this study, it was found out that the internal information and interaction have a significant impact to personnel's commitment to work together as united, feeling of togetherness and possibility to develop as a professional. The further development actions were clarified in the results, which are the need of development discussions between employer and employee and the need of arrangement of recreational activities at workplace. To develop the working community and to maintenance the changes at the workplace the results and suggestions were presented to the management of the company: A new development model was presented to help the development discussions, and the program for recreational activities was planned and executed.

Keywords: work community communication, interaction at workplace, work atmosphere, cafeteria.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA.....	7
2.1	Toimeksiantajana konditoria-kahvila Aleksanrda	7
2.2	Miten aihe työyhteisön sisäisen viestinnän kehittäminen syntyi?	9
2.3	Tavoitteena oli selvittää työyhteisön kehittämisen tarpeet	9
3	TYÖYHTEISÖN KEHITTÄMINEN	10
3.1	Tutkimuksellinen kehittäminen	10
3.1.1	Kysely.....	12
4	TYÖYHTEISÖN VIESTINTÄ	14
4.1	Mitä viestintä tarkoittaa?	14
4.2	Vuorovaikutus yhteisössä	15
4.3	Viestinnän hallitseminen työyhteisössä.....	16
4.4	Sisäisen viestinnän keinot ja sähköiset kanavat	18
5	TYÖYHTEISÖN ILMAPIIRIN TEKIJÄT	20
5.1	Mitä tarkoitetaan työyhteisön ilmapiirillä?.....	20
5.2	Ilmapiirin vaikutus työyhteisön vuorovaikutukseen.....	20
6	TYÖNTEKIJÄKYSELY	25
6.1	Kyselyn toteutus	25
6.2	Kyselyn tulokset	26
6.3	Kyselyn analyysi.....	33
7	JOHTOPÄÄTÖKSET KEHITYSTOIMENPITEISIIN	34
8	TOIMET TYÖYHTEISÖN SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMISEKSI.....	35
8.1	Kehittämistyön tuloksena tuotokset	35
8.2	Kehityskeskustelut.....	36
8.3	Virkistyspäivät	37
9	POHDINTA.....	38
9.1	Toteutuneen tutkimuksellisen kehittämistyön tarkastelu	38

9.2 Kehittämistyön luotettavuustarkastelu	40
LÄHTEET	44

LIITTEET

Liite 1. Johtajan ja alaisen kehityskeskustelumalli

Liite 2. Virkistyspäiväohjelma syksy 2021

Liite 3. Työyhteisökyselylomake vuodesta 2021.

1 JOHDANTO

Viestintä on tärkeä yhteisötaito, jota kannattaa yhdessä kehittää, koska se mahdollistaa organisoitua toimintaa sekä luo järjestystä. Organisaatiossa toimivan viestinnän edellytykset, ovat työntekijöiden toinen toistensa oikea tulkitseminen, vuorovaikutustaidot, luottamuksellisuus, arvostus ja kuulluksi tuleminen. Yhteisön kommunikointia ja vuorovaikutusta voi vahvistaa myös sisäistä ilmapiiriä kehittämällä. Työyhteisön sisäisen viestinnän sujuminen edellyttää siis organisaation johtajilta tietotaitoja vastuulliseen ja organisoituun toimintaan sekä kykyjä työntekijöiden sitouttamiseen työpaikan toimintaan.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Lappeenrannassa sijaitseva Konditoria-kahvila Aleksandra ja sen pieni työyhteisö. Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan tutkimuksellinen kehittämistyö, joka palvelee työelämää sekä yhteisön tarpeita. Työn tutkimuksellisessa osassa selvitetään kyselyn avulla työntekijöiden nykytilaa, mielipiteitä ja ehdotuksia nykyisistä lounastauko- ja palaverikäytännöistä, myös henkilökuntataukotilasta. Kehittämistyön aikana tullaan selvittämään työyhteisön sisäisen viestinnän jatkokehittämistoimet, joiden suunnittelussa otetaan huomioon myös koronviruksen vaikutukset. Kehittämistyössä merkittävin osuus tulee toimeksiantajan käyttöön tulevilla tuotoksilla työyhteisön kehittämisen mahdollistamiseksi myös tulevaisuudessa. Tämä kehittämistyö tehdään tutkivalla otteella, seuraavat työn vaiheet tulevat riippumaan tutkimuksellisen työn kulussa saaduista tuloksista, siksi tämän kehitystyön tulokset paljastetaan kehitystyön edetessä vasta työn loppupuolella.

Työ toteutetaan laadullisin menetelmin. Työlle asetetaan myös tutkimuskysymys, johon koko tämän työn aikana tullaan pyrkimään vastaamaan: mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen sisäiseen viestintään sekä ilmapiiriin? Tulokset analysoidaan sisällön analyysin avulla. Opinnäytetyön tietoperustan alussa käsitellään tärkeitä työyhteisöviestinnän tietotaitoja, kuten viestinnän hallinnasta, tutustutaan sähköisen viestinnän kanaviin sekä tietoperustan loppuosassa käsitellään ilmapiirin tekijöitä, joilla on vaikutusta työyhteisön vuorovaikutukseen. Työn tietolähteitä pyritään käyttämään monipuolisesti, etenkin matkailu- ja ravitsemisalaan ja työyhteisöviestintään liittyvää painettua ja sähköistä tietokirjallisuutta, uutisartikkeleita sekä viimeisiä tutkimuksia.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA

2.1 Toimeksiantajana konditoria-kahvila Aleksanrda

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Kahvila-konditoria Aleksandra. Kahvila Aleksandra toimii Lappeenrannan kaupungin vilkkaalla paikalla, torin laidalla vuodesta 2004. Yrityksen toiminnan visio on tarjota asiakkaille erikoisia maku- ja ympäristöelämyksiä. Tuotteina ovat omatekoiset perinteiset konditoriaherkut, omatekoiset suklaat ja marmeladit, keitot, salaattit ja suolaiset välipalat sekä lounas. Yrityksen asiakastilat koostuvat 60 asiakaspaikasta ja ulkoterassista. Avarat ikkunat katsovat kaupungin torin suuntaan. Toimitilat sijaitsevat katutasossa. Työskentelytilat ovat peruskokoa ja mahdollistavat kaiken tarpeellisen työskentelyn. Yrityksellä on lisäksi toinen toimipiste, joka toimii pääosin juhlatilaisuuksia varten.

Yritykseen kuuluu kolme omistajaa, kaikki kolme omistajaa ovat vuoroin eri työtehtävissä ja toiminnassa mukana päivittäin. Omistajien lisäksi, työyhteisöön kuuluu 12 työntekijää, joista ovat kaksi kokkia, kaksi leipuria, kassatyöntekijä sekä apulaisia.

Työpaikalla on noudatettu vuorotyötä. Organisaatio on noudattanut Matkailuravintola- ja vapaa-ajan työehtosopimusta sekä siihen liittyviä velvoitteita. Yhdessä vuorossa on työskennellyt aina vähintään yksi leipuri, kokki ja kassatyöntekijä sekä päivän ruuhkatilanteesta riippuen paikalle on aina kutsuttu tarvittava määrä apulaisia. Työvuorojen pituus on vaihdellut riippuen kunkin työntekijän tehtäväalueesta neljästä puolesta seitsemään puoleen työtuntiin.

Työantajan mukaan organisaatiolla ei ole ollut työvoimapulaa, mutta kuitenkin ravintola-alan kiireellinen luonne on tuntunut myös Aleksandran toiminnassa ajoittain hektiseltä. Työntekijöiden jatkuva vaihtuvuus vuorotyössä on helposti aiheuttanut henkilökunnan kesken viestintäkatkoksia. Esimerkiksi työpäivän lopussa oli tilanteita, jolloin työntekijä joutui siirtämään työtehtävänsä seuraavalle vuorolaiselle, koska ei ehtinyt suoriutumaan loppuun kaikista työpäivän rutiineista tehtävistään loppuun, kuten loppusiivouksesta ja paikkojen järjestyksestä. Tekemättömistä tehtävistä ilmoittaminen toiselle ei ole aina onnistunut, koska seuraava työntekijä ei ole sattumoisin huomannut tämän lähettämää

viestiä. Tämän seurauksena muutamat siivoustehtävät ovat jääneet teke-
mättä.

Ajoittain työkiireen keskellä työntekijät eivät ole onnistuneet ajoittamaan omaa lounastaan, minkä seurauksena he ovat joutuneet lounastamaan työpäivän jälkeen. Lisäksi työyhteisössä ei ole ollut tapana pitää säännöllisiä henkilökun-
tapalavereja. Henkilökuntapalaverit ovat olleet yleensä spontaaneja tilanne-
päivityksiä henkilökuntakeittiössä.

Yhteisö viestii pääosin perinteisellä tavalla

Työpäivän aikana viestintä henkilökunnan ja asiakkaiden välillä on tapahtunut suusanallisesti fyysisenä kontaktina, myös asiakastilauksia on välitetty tiskiltä keittiöön fyysisesti. Keittiössä työn prosessit ovat sujuneet työntekijöiden kes-
kusteluilla.

Organisaation sisäistä informaatiota on arkistoitu mappeihin ja kertaluonteisista tehtävistä on ilmoitettu ilmoitustauluihin: Ilmoitustaulut ovat auttaneet muistamaan lähiaikoina tulevat tehtävät, esimerkiksi asiakastilaukset. Mappeihin arkistoitava materiaali on koostunut työohjeista, myös hinnastoista, tiliöintiin liittyvistä ohjeista, myös reseptejä on säilytetty mapeissa.

Organisaatiossa viestinnän kanavat ja henkilökuntainformointi: organisaation sisäinen informointi sekä työyhteisön ryhmäviestintä on tapahtunut pääosin WhatsApp-sovelluksen kautta. Sähköpostia ovat käyttäneet pääosin johtajat yrityksen ulkoiseen viestintään. Myös työntekijät ovat lukeneet sähköposteja työpaikalla, mutta myöhemmin heidän suosionsa tuli yhteinen WhatsApp-ryhmä: Ryhmään ovat tulleet johtajien tiedotteet sekä siellä on viestitelty paljon työasioista. Ryhmä on osoittautunut työntekijöistä paremmaksi myös syystä, että se toimii omassa puhelimessa mobiilisovelluksena.

Ulkoisen viestintä yhteistyökumppaneiden kanssa on tapahtunut sähköpostitse ja puhelimitse. Asiakasmarkkinointi on tapahtunut yrityksen kotisivuilla ja mediassa Facebook-sivuilla. Kaikkia tiedotusaloja on pyritty pitämään ajan tasalla sekä asiakasviesteihin on vastattu mahdollisuuksien mukaan välittömästi.

2.2 Miten aihe työyhteisön sisäisen viestinnän kehittäminen syntyi?

Sain toimeksiannon opinnäytetyöhöni ammattikorkeakoulun työharjoittelusta Konditoria-kahvila Aleksandrassa kesällä vuonna 2019. Tehtäväni oli päästä sisään esimiehen rooliin sekä perehtyä esimiestyönkuvaan ja tehtäviin. Työyhteisöön ja työpaikan kulttuuriin tutustuminen synnytti minussa innostusta tutkia työyhteisöviestintää sekä sen kehittämistä. Harjoittelun aikana huomioni kiinnittyi myös organisaation työkuultuuriin ja työyhteisön työhenkeen, liittyen etenkin heidän keskinäiseen kommunikointiinsa ja toimintaan. Näin työ alkoi osallistuvasta havainnoinnista, mikä on tyyppistä tutkimuksen alkuunpanolle. (Ks. myös Kananen 2012, 49).

Opinnäytetyön aiheen operoinnissa, olivat koko ajan mukana toimeksiantaja Konditoria-kahvila Aleksandra sekä sen työntekijät. Opinnäytetyön tutkimuksen alkuperäinen aihepiiri muodostui työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämisen kokonaisuudesta sekä tavoitteena oli aluksi toteuttaa työhyvinvoinnin käsikirja. Opinnäytetyön lopullinen aihe työyhteisön sisäisen viestinnän kehittäminen syntyi työyhteisön nykytilan arvioinnin tuloksista, hankitusta tietoperustasta sekä tietenkin Konditoria-kahvila Aleksandran johtajien toiveista sekä työntekijöiden kanssa yhteistyössä.

Koronavirus vaikutti opinnäytetyön prosessiin. Yllättäen alkanut koronapandemia keväällä 2020, toi vaikutusta ravintoloiden toimintaan, jonka seurauksena ravintoloissa jouduttiin käynnistämään rajoitustoimet. Pandemia sai aikaan muutoksia Konditoria-kahvila Aleksandran toiminnassa sekä tämän opinnäytetyön prosessissa, kuten ennalta määriteltyihin kehittämisen tavoitteisiin ja suunnitelmiin. Niistä tullaan kertomaan tarkemmin työn johtopäätöksissä.

2.3 Tavoitteena oli selvittää työyhteisön kehittämisen tarpeet

Keväällä vuonna 2020 opinnäytetyö käynnistettiin tavoitteella selvittää Konditoria-kahvila Aleksandra työyhteisön nykytila viestinnän ja ilmapiirin näkökulmasta. Nykytilan selvityksen pohjalta tarkoitus oli selvittää jatkokehittämisen tarpeet ja vahvuudet. Opinnäytetyön tarkoitus oli työelämän tutkimuksellinen kehittäminen, koska tarkoituksena oli kehittää työpaikan toimintaa ja sen työyhteisöä hankitun aineiston perusteella (Hakala 2004).

Aiheen ymmärryksen tueksi, työlle asetettiin tutkimusongelmaa operoiva tutkimuskysymys sekä etsittiin tätä aiheita operoivat käsitteet. Tutkimusongelman kysymys, johon pyrittiin etsimään vastausta koko tämän tutkimuksen ajan, asetettiin seuraavasti: **millä keinoin viestintää ja ilmapiiriä voidaan parantaa?** Kysymykselle muodostettiin myös apukysymys, johon olisi helpompi vastata: **mitkä tekijät vaikuttavat viestintään sekä ilmapiiriin?**

Aihetta tarkastelevat käsitteet ja teemat kartoitettiin löydetyn teoriakirjallisuuden pohjalta. Pääkäsitteiksi päätyivät **työyhteisön vuorovaikutus ja ilmapiiri** sekä näihin viittaavat alakäsitteet, kuten viestintä, kuulluksi tuleminen, arvostus, luottamus, myös työkuultuuri. Näiden käsitteiden avulla oli tarkoitus johdella koko kehittämistyön kulkua.

Nykytilan selvitys ja kehittämisen toimet päätettiin selvittää työyhteisökyselyn avulla. Toimeksiantajan toiveesta lisäksi, kyselyssä olisi tarkoitus selvittää mielipiteitä työyhteisön nykyisestä lounastauon kestosta sekä ehdottaa uutta taukokäytäntöä. Lisäksi tiedusteltiin tarvetta uudelle taukotilalle sekä työyhteisöpalavereihin. Kysyttiin toivomuksia aikaväleistä palaverien toteuttamiseksi.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksien pohjalta, suunniteltiin ja toteutettiin toimeksiantajan käyttöön valmiit tuotokset. Niiden tarkoitus olisi toimia yhteisön kehittämistyön apuvälineenä muutosten saavuttamiseksi sekä kehityksen ylläpitämiseksi tulevaisuudessa.

3 TYÖYHTEISÖN KEHITTÄMINEN

3.1 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Jokaisella tutkimuksella on jokin ongelma, jota lähdetään ratkomaan erilaisilla tutkimusmenetelmillä, jotka tulevat antamaan selitystä tutkittavaan ilmiön ongelmaan. Toisin sanoin tutkimusongelmalla on aina jotkin syyseuraukset ja vaikutukset, joihin pyritään saamaan ratkaisuja. Syy miksi jotain tutkimusta tehdään, lähtee tahdosta saada muutosta parempaan sekä lisäymmärrystä ilmiöstä. Muutoksen toteuttamiseksi ja jatkossa sen hallitsemiseen tarvitaan siis

tutkimusongelman ilmiön ymmärtäminen. Tämän helpottamiseksi ennen tutkimuksen aloittamista, tutkimukselle asetetaan tutkimuskysymys, mistä tässä on kyse? (Kananen 2014, 16, 60.)

Kun tutkimusmenetelmää lähestytään laajassa mielessä, puhutaan tutkimusotteesta. Tutkimusote käsitteenä pitää sisällään kullekin otteelle kimpun tutkimusmenetelmiä, joita tutkimuksesta riippuen käytetään yhdessä tai erikseen. Tutkimusongelman selvittämiseksi valitaan sopivat tiedonkeruu-, analysointisekä tuloksien tulkintamenetelmät. Menetelmät, ovat tutkimuksen työkaluja, jotka määrittävät tutkimuksen seuraavia toimenpiteitä, ne käytetään harkiten ja jokainen valinta perustellaan tutkimuksessa. (Kananen 2012, 25–26.)

Konditoria-kahvila Aleksandra työyhteisön ongelmien ratkaisemiseksi päädyttiin tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmiin, koska opinnäytetyön tavoite oli työyhteisön ja toiminnan kehittäminen. Lisäksi kehittämistyön tulokseksi tehtiin ja toteutettiin tuotos, jonka pyrkimyksenä oli saavuttaa muutosta parempaan. (Ks. myös Kananen 2012, 19.) Tutkimuksellinen kehittäminen koostui kahdesta osasta, kuten tutkimuksellisesta osasta ja kehittämistyöstä. Niin kuin kaikissa tutkimuksissa, myös tässä kehittämistyössä pyrittiin tuloksien luotettavuuteen, valitsemalla sopivat tutkimusmenetelmät. (Kananen 2015, 25.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmiin katsotaan parhaiten soveltuvan laadullisiin tutkimusmenetelmiin (Kananen 2015, 33.) Määrällistä tutkimusta käytetään silloin, kun halutaan saada ilmiöstä tarkkaa tietoa ja tunnuslukuja (Kananen 2015, 38). Kehittäminen on sellainen tutkimusmuoto, jossa voi määrällistä ja laadullista muotoja voi käyttää yhdessä.

Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on ilmiön syvälinen ymmärtäminen sekä sanallisen tulkinnan antaminen. Laadullisella tutkimusotteella ei ole tarkkaa menetelmällistä viitekehystä ja ohjeistusta, vaan tutkimuksen prosessi etenee saaduista tutkimustuloksista, ikään kuin tutkimuksen tulokset ohjaavat tutkimuksen kulkua. Tietoa hankitaan löydöksiensä avulla niin kauan, kunnes ongelmaan saadaan selvitys. (2012, 29–30.)

3.1.1 Kysely

Työyhteisönykytilan selvittämiseksi päätettiin toteuttaa työyhteisökysely, joka toimi tässä kehitystyössä tutkimuksellisenä aineistonkeruuvälineenä. Kysely toteutettiin sähköisen lomakkeen avulla. Kananen (2014, 75) toteaa, että kyselytutkimusta voidaan käyttää mielipiteiden keräämiseen. Kyselyn kysymykset johdettiin tutkimuskysymyksestä sekä valmiiksi hankitusta tietoperustan käsitteistä. (Ks. myös Kananen 2012, 123.)

Aineistonkeruulla oli tarkoitus saada selville vastaajien selkeitä ja täsmällisiä mielipiteitä, siksi tässä kehittämistyössä nähtiin tarpeelliseksi käyttää määrällisen tutkimuksen osia, kuten strukturoitua kyselyä (Kananen 2015, 33). Strukturoitu, eli suljettu kysely on muoto, jossa kaikilta vastaajilta kysytään samoja kysymyksiä (Kananen 2014, 75).

Kyselyyn lisättiin myös avoimet kysymykset. Avoimet kysymykset, ovat laadullisen tutkimuksen tapoja saada lisäselvitystä strukturoituun vastaukseen. Perusteellisten avointen vastauksien avulla on mahdollista perehtyä ilmiöön syvällisemmin, minkä ansiosta tulokset rikastuvat sekä paranevat opinnäytetyön luotettavuus. (Kananen 2014, 75.)

Suljettujen kysymysten vastaukset käsiteltiin Excel-tilasto-ohjelman avulla: tämän tarkoitus oli helpottaa lukijan ymmärrystä sekä havainnollistamista. Tulokset tuotiin esille kuvien avulla sekä niiden sanoma selitettiin auki tekstin avulla. (Ks. myös Kananen 2012, 137–140.)

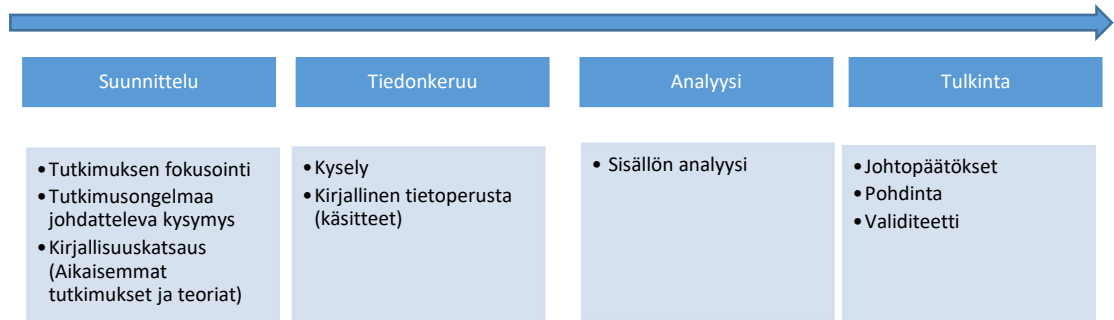
Avointen kysymysten vastaukset raportoitiin: tuloksien hajanainen informaatio saatettiin yhtenäiseen selkeään muotoon. Tämä mahdollisti aineiston valmistamisen seuraavaan vaiheeseen, koska seuraavaksi tarkoituksena oli aineiston tulkinta ja analyysin tekeminen informaatioarvon lisäämiseksi. (Juholin 2016, 298.)

Tuloksien analyysimenetelmä

Kyselystä saatujen tuloksien tulkitsemiseen tullaan käyttämään sisällönanalyysiä, joka kuuluu laadullisiin analyysimenetelmiin (Kananen 2014, 42). Laadullisessa analyysimenetelmässä pyritään aineiston syvälliseen tulkintaan. Sen tarkoitus on saada kaikki tärkeä tutkimuksen ilmiöön viittaava informaatio esille. (Kananen 2014, 42.) Sisällön analyysiä käytettiin tässä työssä helpottamaan aineiston tulkintaa, koska kyselystä saatiin suljettuja sekä avoimia vastauksia yhdessä. Juuri sisältöanalyysin avulla aineistoa voi tulkita sanoin sekä tulokseksi saada mielekästä ja loogista ymmärrystä aineiston sisällöstä (Juholin 2016, 298). Aineiston analyysin tuloksena aineistosta muodostuu keskeisiä päätelmiä, jotka synnyttävät yleistyksiä tieteen teoriassa. Tämä yleistämiseen pyrkivä metodi kantaa nimeä induktiivinen päättely (Tuomi & Sarajärvi 2018).

Laadullisen tutkimuksen prosessit vaihe vaiheelta

Seuraavaksi esitetään Kanasen (2012, 93) antaman laadullisen tutkimuksen prosessikaavion. Kaavio auttaa yhtenäistämään koko opinnäytetyön prosessin.



Kuva 1. Laadullisen tutkimuksen prosessikaavio (Kananen 2012, 93).

Prosessikaavio auttaa näkemään opinnäytetyön etenemisen vaiheita sekä selvittämään, mitä kehittämistyön menetelmiä tullaan käyttämään missäkin työvaiheessa.

4 TYÖYHTEISÖN VIESTINTÄ

4.1 Mitä viestintä tarkoittaa?

Viestintä koskettaa jokaista. Se on ihmisten yhteistä kommunikointia ja vuorovaikutusta. Viestinnän muotoja on erilaisia. Viestinnän tarkoitus on aina informaation välittäminen ja vastaanottaminen sekä oikea tulkinta. (Honkala ym. 2017, 9.) Viestintä, luo ihmisen elämään sosiaalista järjestystä ja mahdollistaa organisoitua toimintaa. Viestimisessä kielellä on merkittävä osa ihmisten ja organisaatioiden elämää. (Juholin 2017, 22–23.)

Suomen kielessä viestinnän synonyymina käytetään sanaa kommunikaatio, englanniksi communication, joka tulee latinasta communis, joka tarkoittaa yhteistä ja yhteisöllisyyttä, jakamista. Verbimuoto communicare tarkoittaa yhteiseksi, yhdessä tekemistä sisältäen vuorovaikutuksen. Ei siis voi olla yhteisöä eikä yhteisöllisyyttä ilman vuorovaikutusta tai viestintää. (Juholin 2017, 22–23.)

Viestinnän perustehtävä on mahdollistaa sujuva kommunikointi erilaisissa toimintaympäristöissä, kuten fyysisessä, että myös virtuaalisessa toimintaympäristössä. Viestintä on myös organisaatiolle suuri voimavara, jos se osataan suunnitella, organisoida ja arvioida oikein. Tämän saavuttamiseksi viestinnän kehittäminen on kytkettävä osaksi organisaation strategian suunnittelua. Viestintää pidetään jopa organisaation tärkeimpänä elementtinä ja voimanvarana sekä kuvaillaan usein organisaation verenkierroksi. Ilman viestintää organisaatio lakkaisi olemasta kokonaan. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9–10.)

Nykyään organisaatioiden viestintä on yhä julkisempi ja vaativampi, mikä asettaa työpaikalla työntekijöille lisää osaamisen haasteita. Vaativaksi ja läpinäkyväksi siitä tekevät maailmalla kovaan vauhtia kehittyvä sähköinen viestintä. Se on myös organisaation näkyvyydelle ja julkisuudelle elintärkeä väline, siksi viestinnän opetteleminen ja kehittäminen olisi kehitettävä työpaikalla yhdessä. Organisaation viestintätehtävissä selviytymiseksi työntekijöiden tärkeinä osaamisina pidetään monipuolisia viestintätaitoja, kuten puheviestintätaitoja, kirjoittamisen kykyä sekä erinomaisia vuorovaikutustaitoja. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9–10.)

4.2 Vuorovaikutus yhteisössä

Nykypäivän työyhteisön viestintä on hyvin vuorovaikutteista, eli interaktiivista. Interaktiivisen toiminnan tarkoitus on jakaa, tuottaa sekä tulkita merkityksiä. Vuorovaikutus on myös internationaalista, jossa välittäjällä on tarkoitus aina välittää jokin viesti. Vuorovaikutustaito koostuu erilaisista osataidoista, kuten taito kuunnella ja tehdä havaintoja, argumentoida, ylläpitää keskustelua, ottaa ja pitää puheenvuoroja, jatkaa toisen puheenvuorosta sekä osoittaa tukea. Vuorovaikutuksessa on myös riskejä tulkita viestiä väärin. Viestijöiden välisen viestinnän ymmärtämiseen vaikuttavat viestijöiden välinen suhde, kulttuuritekijät sekä kielellinen ja nonverbaalinen viestintä, lisäksi aiemmat kokemukset sekä viestinnän tilanne viestijöiden kesken. Työpaikalla hierarkkiset esteet ja rakenteet myös estävät vuorovaikutuksen syntyä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 10–11.)

Työyhteisössä tulisi osata keskustella avoimesti ja luottamuksen hengessä. Viestinnän kehitys näkyy Juholin (2016) mukaan muun muassa niissä organisaatioissa, joissa yksilöillä on hyvä välinen arvostus ja luottamus. Vuorovaikutteinen viestintä lisää Juholin mukaan työntekijöillä työniloa, synnyttää uutta energiaa ja luo mahdollisuuksia uusille innovaatioille. Työyhteisö toimii parhaiten rakentavassa vuorovaikutussuhteessa, kun työntekijä tuntee mahdollisuuden saada vaikuttaa, tällöin keskinäiselle viestinnälle ja yhteistyölle luotu hyvä pohja. Myös toiminnan muutostilanteissa työyhteisön vahva vuorovaikutus kannattelee vaikeiden aikojen yli, antaa voimia käsitellä vaikeita asioita yhdessä ja näin luo selviytymismahdollisuuksia. Siksi vuorovaikutus tärkeä työyhteisötaito, jota kannattaa yhdessä kehittää sekä sen merkitystä pitäisi korostaa yhteisön kaikissa yhteisissä toimissa. Yhteisestä toiminnasta syntyy vähitellen työpaikan kulttuuri, joka rakentuu ja vahvistuu yhteisistä arvoista, käytännöistä, uskomuksista ja perinteistä. (Juholin 2017, 48–49.)

Viestintä on myös vastuullista. Työyhteisössä asianmukaista viestintää kutsutaan etiikaksi, joka on olennainen osa organisaation kulttuuria. Jos työyhteisössä ei osata viestiä oikein, väärällä viestillä voi olla huonoja seuraamuksia. Siksi organisaation tulisi sisällyttää oman viestintäetiikan työpaikan sääntöihin. (Juholin 2017, 16.)

Sanaton viestintä säätelee ryhmän vuorovaikutusta. Sanaton viestintä on kaikkialla organisaation toiminnassa ja viestintäkäyttäytymisessä. Sanattoman viestinnän merkitys korostuu nykyisessä yhteiskunnassa yhä enemmän. Viestintä voi olla hiljaista ele- ja tunneviestintää, jonka avulla pyritään ilmaisemaan tunteita. Sen avulla tuodaan näkyväksi myös ryhmässä vallitsevat henkilösuhteet.

Suullisen viestinnän hallitsemiseksi sekä oikein tulkitsemiseksi viestijöiden tulisi opetella kiinnittämään huomiota omaan äänensävyynsä ja kielenkäyttöön, myös puhuttelumuotoon. Sama pätee myös kirjoitetussa viestinnässä, jossa tärkeitä viestin sanoman välineitä ovat tekstin asettelu, kappalejako, fonttivaihto, kuvat, hymiöt ja värit, joiden avulla kirjoittaja pyrkii välittämään viestinsä luonteen ja sävyn. Työpaikalla myös täsmällisellä ajankäytöllä ilmaistaan sanatonta viestintää, koska tämä toiminnan kieli viestii ammattimaisesta käytöksestä ja muiden henkilöiden arvostuksella. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 28–29.)

4.3 Viestinnän hallitseminen työyhteisössä

Työyhteisön sisäisen viestinnän toimivuus alkaa johdon tasalaatuisesta informoinnista, joka on tiedottamista ja yhteydenpitoa. Näiden avulla tarkoitus on kertoa ajankohtaisista tai muuten tärkeistä asioista työyhteisön jäsenille, usein myös laajalle joukolle, kuten yhteistyökumppaneille, ja samalla ylläpitää yhteisön hyvää vuorovaikutusta. (Honkala ym. 2017, 13.) Viestintä on sujuvaa juuri silloin, kun työntekijät ovat perillä toiminnan asioista ja päivittäisistä tehtävistä, kertoo Juholin (2016). Siksi ensimmäiseksi tehtäväksi organisaation tulisi opetella suunnittelemaan, organisoimaan ja arvioimaan päivittäisviestintää.

Sujuvan viestinnän ylläpitämiseksi ja hallitsemiseksi koko organisaation tasolla, viestinnälle asetetaan henkilöstön sitoutumisen vahvistaminen. Juholin (2017, 48–49) toteaa, että työyhteisön sitoutuminen on viestinnän tulos, joka vaatii tietoa ja vuorovaikutusta, kuulumisen ja kuulluksi tulemisen kokemusta sekä arvostuksen ja luottamuksen tuntemusta.

Johdon tulisi määrittää viestinnän ydintoiminnot, jotka yhdessä tukevat työyhteisön ja organisaation toimintaa. Nämä toiminnot voidaan ryhmitellä monin tavoin: Honkala ym. (2017,13) tuovat esille teoksessaan Linkki työyhteisön viestintään hyvän määrittelyn yrityksen tärkeimmistä viestinnän toiminnoista, joita he jakavat neljään ulottuvuuteen:

- **Profilointi:** Tämän tehtävä on viestiä asiakkaille yrityksen imagosta, elikkä rakentaa yrityksen kuvaa.
- **Sitouttaminen ja yhteisöllisyys:** Sitouttamisella pyritään saamaan kaikki yrityksen osatoimijat ja jäsenet sitoutuneiksi yritykseen. Yhteisöllisyyden avulla pyritään yhdessä rakentamaan yhteisiä toimintatapoja.
- **Informointi, tiedonvaihdanta ja vuorovaikutus:** Nämä yhdessä kattavat ne toimet, joiden avulla henkilöstö pysyy ajan tasalla siitä, mitä yrityksessä tapahtuu.
- **Työyhteisön viestintä:** On työyhteisön tukitoiminto, joka on mukana arjen kaikissa toimissa ja jokapäiväisissä työtehtävissä, kuten tuotteiden valmistuksessa, myynissä, markkinoinnissa ja informoinnissa sekä jäsenten keskinäisessä vuorovaikutuksessa.

Organisaatiot viestivät sekä sisäisesti, että myös ulkoisesti. Molemmat viestinnän puolet ovat organisaation toiminnan kannalta yhtä tärkeitä, koska molemmat puolet sitovat kaikki tärkeät organisaation sidosryhmät yhteen. Sisäinen viestintä hoitaa viestintää henkilöstön kesken ja ulkoinen tiedottaa muun muassa asiakkaita. (Honkala ym. 2017, 13.)

Sisäisen viestinnän toimintaedellytykset ovat tiedon tuottaminen, muokkaaminen ja välittäminen, joka tapahtuu tavallisesti viestijöiden välillä suullisesti, kasvotusten sekä puhelimitse, myös edelleen paljon kirjeitse. Perinteisten kanavien lisäksi, työyhteisöviestintään on tullut paljon uusia viestintäkanavia. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 67.)

4.4 Sisäisen viestinnän keinot ja sähköiset kanavat

Välilliset ja välittömät viestintäkeinot: Työyhteisön suullinen viestintä on aina välillistä ja välitöntä. Seuraavasta taulukossa on esimerkkejä välillisistä ja välittömistä viestinnän kanavista sekä keinoista.

Taulukko 1. Työyhteisön välilliset ja välittömät viestintäkeinot ja viestintäkanavat (Honkala ym. 2017, 105).

Välilliset	Välittömät
puhelin	palaverit
verkkoyhteys	neuvottelut
sähköposti	kokoukset
mobiiliviestintä	tiedotustilaisuudet
intranet	henkilökohtaiset keskustelut
sosiaalinen media	aamukahvi- ja muut ryhmäkeskustelut
pikaviestimet	suunnittelu- ja kokoustilaisuudet
ilmoitustaulut	virikistystapahtumat ja juhlat
video- ja verkkoneuvottelut	
tiedotteet	

Välillinen viestintä tapahtuu aina jonkin välineen, esimerkiksi puhelimen tai verkkoyhteyden avulla. Kun taas välittömän viestinnän tarkoitus on tehostaa työyhteisön fyysisiä kontakteja ja kommunikointia, kuten virikistystapahtumat sekä neuvottelut ja palaverit, myös kehityskeskustelut. (Honkala ym. 2017, 13.)

Perinteiset työyhteisön viestinnän funktiot hoituvat yhä yleisimmin sähköisten toimisto-ohjelmistojen kautta. Ohjelmat tarjoavat valtavan määrän ominaisuuksia ja toiminnallisuutta. Nykyään ohjelmat, ovat pilvipohjaisia ja toimivat erilaisien laitteiden kautta, kuten pöytäkoneilla, mobiililaitteilla ja älypuhelimilla. Toimisto-ohjelmat valitaan yrityksen koon ja tarpeen mukaan. (Pikkarainen ym. 2021.) Esimerkiksi Intranet-ostajan oppaan (2020) selvityksen mukaan, isojen organisaatioiden käytössä on jo lähestulkoon aina omaan organisaatioon räätälöity intranet, joka kattaa yhdellä kertaa kaikki tarvittavat kommunikointityökalut. Intranet kuitenkin vaatii isompaa investointia sekä jatkuvaa ylläpitoa.

Pienten työyhteisöjen suosiossa, ovat olleet erilaiset sähköiset viestintäalustat etätyöskentelyä ja yhteydenpitoa varten. Etenkin koronaviruksen myötä organisaatiot, ovat alkaneet käyttää viestinnässä etätyökaluja. Eräät viestintäalustat, ovat jopa ilmaisia, kuten esimerkiksi yhteisön kommunikaatioon keskittyvä Flock-viestintäalusta. Alustoissa ovat sisäänrakennetut työkalut työyhteisön yhteistä kommunikointia varten, kuten esimerkiksi Office 365-alustassa on sisäänrakennettu Microsoft Teams. Työyhteisön viestintään soveltuvat myös erilaiset viestintäsovellukset, joiden avulla kommunikaatioon voi osallistua mistä tahansa. (Pikkarainen ym. 2021.)

Pikaviestintäsovellukset, ovat mobiilisovelluksia, jotka mahdollistavat kommunikointia, kuten tekstiviestejä ja ryhmächattejä sekä ääni- ja videopuheluita. Seuraavan taulukon 2 tarkoitus on luetella nykyiset turvallisimmiksi arvioidut sähköiset viestintäalustat sekä pikaviestintäsovellukset. (5 parasta vaihtoehtoa WhatsAppille 2021.)

Taulukko 2. Työkalut ja sovellukset etätyöskentelyyn ja kommunikointiin (Pikkarainen ym. 2021).

Viestintäalustat	Pikaviestintäsovellukset
Office 365	Signal
Slack	Threema
Asana	Telegram
Podio	Riot.IM
Ryver	
Trello	
Flock	

Myös pikaviestintä sovelluksista monet ovat ilmaisia, lisäksi uudet versiot lupaa yksityisyyden suojaa sekä puhelinnumeroiden sijasta osassa käytetään sisään kirjautumiseksi tunnusta. Maailman suosituin pikaviestintäsovellus **WhatsApp**, joka on Facebook-sosiaalisen median palvelun omistama, kuten myös Messenger ja Instagram. Viimeisten selvitysten mukaan Facebook saa käyttää sovelluksesta kerättyjä tietoja sisältö- ja henkilöehdotuksiin, mainontaan sekä palvelujen parantamiseen, siksi WhatsApp-sovellusta käyttäessä ei voida varmistua tietojen riittävästä suojaamisesta. (5 parasta vaihtoehtoa WhatsAppille 2021.)

Vuoden 2020 amerikkalaisessa UC Today, Communication Endpoints Statistics for 2020 (2020) tilastotutkimuksessa selvisi, että henkilöstö odottaa yhä enemmän työntajiltaan sijoitusta uusiin sähköisten viestinnän muotoihin työpaikoilla. Esimerkiksi videopalaverit erilaisissa virtuaalihuoneissa, ovat yhä enemmän haluttu viestintäväline. Etenkin tällä hetkellä pandemiasta johtuva etätöön lisääntyminen on tehnyt videokokoukset välttämättömiksi.

5 TYÖYHTEISÖN ILMAPIIRIN TEKIJÄT

5.1 Mitä tarkoitetaan työyhteisön ilmapiirillä?

Työyhteisön ilmapiiri nimetään usein työyhteisön henkiseksi hyvinvoinniksi ja työyhteisöhengen toimivuudeksi. Yksilötasolla henkisen hyvinvoinnin tunnusmerkkeinä pidetään tyytyväisyyttä elämään ja työhön, myönteistä perusasetusta, aktiivisuutta ja motivaatiota sekä kykyä sietää kohtuullisessa määrin epävarmuutta ja vastoinkäymisiä sekä oman itsen hyväksymistä puutteineen ja vahvuuksineen. Huonosti voivan yhteisön pahoinvoinnin ilmentyminä pidetään esimerkiksi poissaoloja, henkilöstön vaihtuvuutta, voimakkaita ristiriitoja sekä perustehtävän hämärtymistä. **Työtyytyväisyyttä tai työyhteisön nykytilaa** kuvaillaan monista eri näkökulmista sekä siihen vaikuttavat myös hetkelliset tilannetekijät. Työtyytyväisyys on yleensä henkilön yhteenveto tai arvio omasta työstään, työyhteisöstään ja työpaikastaan kokonaisuutena. (Soini 2011.)

5.2 Ilmapiirin vaikutus työyhteisön vuorovaikutukseen

Terveystalon johtava psykologi Aro (2018) kertoo, että työyhteisön ilmapiirin rakentaminen olisi nostettava organisaation strategian yhdeksi tärkeimmäksi päämääräksi. Hänen eräässä työpaikassaan työilmapiirin rakentaminen asetettiin strategian ykköspäämääräksi. Työn tuloksena organisaation ilmapiirin kehittäminen näkyi henkilökunnan sitoutumisessa työn toimintaan, tuloksena parani myös työyhteisön keskeinen vuorovaikutus sekä luottamus.

Työpaikassa vallitseva työilmapiiri riippuu työntekijöiden viihtyvyydestä sekä vuorovaikutuksen laadusta. Heidän työolotilaansa voidaan vaikuttaa erilaisilla työilmapiirin tekijöillä. Aaron (2018, 41) painottaa, että varsinainen työolotekijä, johon kannattaa kiinnittää huomiota on organisaation kulttuuri. Aaron (2018, 41) mukaan työpaikan kulttuurilla on suuri vaikutus työpaikalla vallitsevaan sosiaaliseen vuorovaikutuksen laatuun. Ilmapiiriongelmiensa ennalta ehkäisemiseksi työilmapiiriin voivat vaikuttaa työntekijöiden pienet teot, jotka ovat toinen toistensa huomioiminen, kohteliaisuus, toisista kiinnostuneisuus, tasapuolisuus, sovitut palautekäytännöt sekä avoimuus. (Hyvä työilmapiiri vahvistaa työhyvinvointia 2020.)

Hyvä ilmapiiri ja työkuulttuuri, ovat myös merkkejä hyvästä johtamisesta sekä hyvin kehitetystä toiminnasta. Työyhteisössä kehitystoimintaa nähdään jatkuvana toimintana, joka edellyttää töiden selkeitä järjestelyjä, toiminnan jatkuvaa arviointia ja tavoitteiden asettamista sekä työpaikalla sovittuja pelisääntöjä. (Työyhteisön ilmapiiri ja vuorovaikutus 2018.) Johtamisen lisäksi, myöskään ei pidä unohtaa yksilön omaa roolia ilmapiirin rakentamisessa. Jos yksilö ei ymmärrä omaa vastuuta ilmapiirin rakentajassa, eivät mitkään toimet tai työyhteisön panostus, voi yksilön toimiin enää vaikuttaa (Launila & Kaivola 2007, 132).

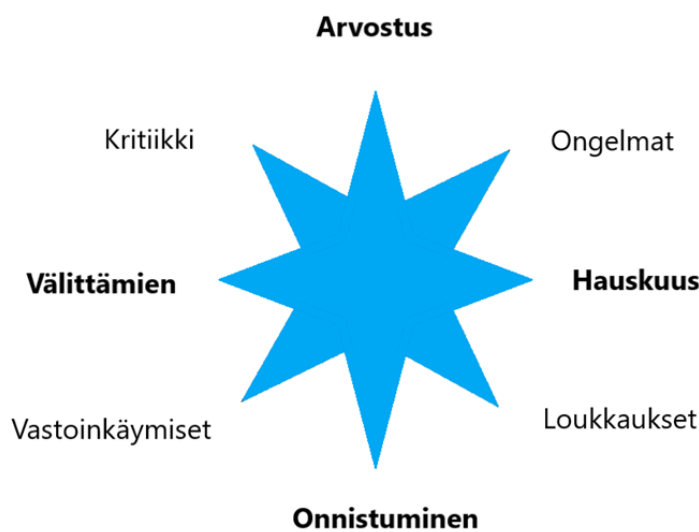
Jo sadoissa työilmapiiritutkimuksissa on todettu, että ilmapiiri perustuu ihmisten väliselle luottamukselle, avoimuudelle sekä avuliaisuudelle. Tätä itsensä selvyyttä ei aina kuitenkaan osata toteuttaa käytännössä. Kaiken taustana on ihmisten tavat tulkita asioita eri tavalla. Jäsenet eivät kykene puhumaan auki nykyisten tai vanhojen tapauksien taustoista tai tapahtumien erilaisista tulkinnoista ja näiden ristiriidoista. Jäsenten toinen toistensa oikeaksi tulkitsemiseksi olisi opittava puhua asioista avoimesti. (Juutti & Vuorela 2015, 52–53.)

Työilmapiirikysely on yksi työkaluista, jota voidaan käyttää apuna työyhteisön kehittämistyössä. Kartoituksen suunnittelu ja valmistelu tulee tehdä yhdessä henkilöstön kanssa ja tulokset pitää käsitellä yhdessä koko työyhteisössä. Tällöin on esimiehen rooli avainasemassa. (Yhteisön ilmapiiri ja vuorovaikutus 2018.)

“Työyhteisön sisäinen toimivuus ja hyvä työilmapiiri tukevat sekä yrityksen menestystä että työntekijöiden hyvinvointia.” Näin toteaa Palvelualojen ammattiliitto (2018) artikkelissaan - Työyhteisön ilmapiiri ja vaikutus. Ilmapiiriä nimitetään myös henkiseksi hyvinvoinniksi ja työyhteisöhengen toimivuudeksi, kertoo Soini (2011).

Organisaation muutostilanteissa hyvän työilmapiirin ylläpito vaatii erityistä huomiota. Esimerkiksi maailmalla vallitseva koronavirus, tuo mukanaan organisaatioihin keinoja uuden toiminnan sopeutumiseen. Tällöin muutosprojektin olennainen osa on muutosviestintä. Muutoksen eteenpäin viemiseksi on varmistettava, että työntekijät ovat tietoisia muutoksista, mitä muutoksen lähitulevaisuudessa tapahtuu, lisäksi keinoja, miten muutoksessa tulisi toimia. Jouheva muutosten läpivieminen vaatii erityistä johtamisen tapaa - muutosjohtamista. (Aro 2018,159.)

Työpaikoilla työhyvinvoinnin kehittäminen ja seuraaminen pitäisi olla jatkuvasti työn alla kertovat Ahola ja Furman (2002). Alla on kuvas Tuplatähdestä, minkä Ahola ja Furman (2002) ovat käyttäneet terapiamenetelmissään työyhteisöjen henkisen hyvinvoinnin kehittämisessä. Tuplatähdessä on kahdeksan kriittistä kohtaa, joiden avulla tuetaan työyhteisöjen henkistä hyvinvointia työpaikalla.



Kuva 2. Tuplatähti työyhteisöjen henkisen hyvinvoinnin tarkastelun väline (Furman & Ahola 2002).

Tuplatähti kuvaa neljä henkisen hyvinvoinnin kannalta keskeisintä myönteisiä tunteita tuottavaa tekijää, jotka ovat, arvostus, onnistuminen, välittäminen ja huolenpito. Lisäksi neljä keskeisintä ongelmakohtaa, jotka uhkaavat työyhteisön henkistä hyvinvointia, ovat ongelmista keskusteleminen, kritiikin antaminen ja vastaanottaminen, loukkaaminen ja loukkaantuminen sekä erilaiset epäonnistumiset ja muut vastoinkäymiset. (Ks. myös Furman & Ahola 2002.)

Arvostus

Jokainen työntekijä haluaa tuntea itseään arvostetuksi työssään. Ihmisen pyrkimys työssä, on myös tehdä hyvää ja arvokasta tulosta sekä palkkioksi tuntea olevansa pystyvä ja hyväksytty. Työntekijällä arvostuksen tunteen tyydyttämiseksi esimiehen rooli on tässä suuri. Esimiehen tehtävä on palvella työntekijää tämän pyrkiessään onnistumaan työssään. Tämä mekaniikka toimii niin, että mikäli esimies saa luotua arvostavan suhteen alaisiinsa tämän kautta heille viestittyä esimiehen epäsuora kannustus, mistä heille muodostuukin arvostuksen tunne. (Juutti & Vuorela 2015, 143–144.)

Arvostuksen osoitus toista kohtaan on usein sanatonta ja välittyä rivien välistä, siitä, miten toinen toistaan kohtelee, miten kiinnostuneita ollaan toisesta, miten kohdellaan toista, miten osoitetaan arvostuksen tunnetta toisen osaamisiin. Ahola & Furman (2002) painottavat, että kehittyäkseen työpaikalla työntekijä tarvitsee yhtä moitetta kohti viisi kehua.

”Kun työntekijät kokevat arvostusta, yritys on uudistumiskykyisempi.” Kertoo tutkija Taipale (2018) Työterveyslaitoksen artikkelissään. Taipaleen (2018) mukaan muutostilanteissa ja vaikeina aikoina parhaiten pärjäävät ne yhteisöt, joissa aidosti arvostetaan toistensa työtä sekä välitetään työntekijöistä.

Palaute työstä

Valtiotieteilijä, yhteisön valmentaja ja Business konsultti Timo Huttunen (2018) kertoo kokemuksistaan valmentajana, että työstä palautetta odotetaan ensisijaisesti yksinkertaisena työntekijään kohdistuvana huomiona, että etenkin esimies huomioisi alaistansa ja hänen tekemisiään paremmin. Monet työntekijät kaipaavat, että työpaikoilla kollegat ja etenkin esimies huomioisi eleillä sekä kyselisi kuulumisia, elikkä osoittaisi aitoa kiinnostuksen tunnetta.

Palautteen ansiosta työyhteisö kehittyy sekä opettaa yhteistyöhön, edesauttaa töiden sujuvuuteen, yleiseen työhön oppimiseen sekä lisää jäsentenvälistä luottamusta kertoo Huttunen (2018) kirjassaan Johdetaan yhdessä.

Taipale (2018) kertoo, että johtamisen tutkimuksessa on saatu selville, että positiivinen puhe ja palaute, ovat yhteydessä yhteisön hyvään suoriutumiseen ja tehokkuuteen. Myönteisesti vastaanotetaan sellaista palautetta, joka liittyy etenkin työn panostukseen sekä laatuun (Ahola & Furman 2002).

Kuulluksi tuleminen

Kuulluksi tulemisen sekä kuunteleminen kohottaa mielialaa ja lisää toiveikkuutta kertoo Mielenterveys ry artikkelissaan Näin opit paremmaksi kuuntelijaksi (2020). Kuulluksi tuleminen ja toisen kuunteleminen arvokas taito. Tämä taito ehkä saattaa tuntua luontevalta ja yksinkertaiselta rutiinilta, mutta sen toteuttaminen arjen kiireissä ei aina tulekaan luonnostaan. Tämä taito on myös yksi osa ihmisten välistä vuorovaikutustaitoa. Kiireessä toisen henkilön sanoman aito tulkitseminen jää pintapuoliseksi, mikä on inhimillistä, mutta tällä on myös oma riskinsä loukata toista. Huonon kuuntelemisen seurauksena voi olla epäymmärrystä sekä ristiriitoja. Siksi kuunteleminen, ovat arvostavan vuorovaikutuksen peruspilarit.

Miten luottamus syntyy?

Luottamus kannustaa ja motivoi. Luottamus on työyhteisön kehittymisen ehto, eikä koskaan synny itsestään. Luottaminen toiseen henkilöön on myös aina riskin ottoa, eikä tähän kukaan ryhdy, jo sei tunne työyhteisöä riittävän turvallisenä. Luottamuksen syntyyn, olisi työyhteisön osata käsitellä tärkeitä asioita rakentavasti yhdessä, kertoo Terveystalon johtava terveys psykologi Aro (2018).

Keskusteleavassa luottamuksen hengessä aistitaan avoimuutta, joka johtaa työyhteisön hyvään motivaatioon. Avoimuuden ongelmat piilevät usein ihmistenvälisissä suhteissa. Luonnostaan kaikki ihmiset ovat hyväntahtoisia, eivätkä halua aiheuttaa kenellekään pahaa. Ihmisillä on myös luonnostaan erilaiset näkökulmat työtavoissa ja suorituksissa. Koska yhteisön jäsenet eivät

jaa tai avaa kokemuksiaan tarpeeksi keskustelemalla, seurauksena ovat jäsentenväliset näkemuserot, joista aiheutuu ristiriitoja. Nämä ristiriidat puolestaan kasvavat ihmisten väliseksi epäluottamuksen kuiluiksi. Tämän seurauksena jokainen jäsen alkaa ajamaan vain omaa etuaan, mikä lopulta johtaa alentavasti motivaatioon rakentaa yhteistä hyvää henkeä. Tämä ilmiö epäluottamuksesta perustuu organisaation kulttuurissa puhumattomuuteen, kertovat tutkimuksissaan (Juuti & Vuorela 2015).

“Pelisäännöt luovat ja tuovat omalta osaltaan ehdottoman käytännönläheisiä rakennuspalikoita luottamukselliseen toimintaan.” kertoo kirjassaan Huttunen (2018), jolla on takana kolmenkymmenen vuoden kokemus työelämän kehittämiseen liittyvissä tehtävistä.

6 TYÖNTEKIJÄKYSELY

6.1 Kyselyn toteutus

Kehittämistyön aineiston keruumuodoksi valittiin kysely. Kyselyn avulla lähdettiin selvittämään Konditoria-kahvila Aleksandran yhteisön työssä viihtyvyyden nykytilaa. Kyselyn kysymykset suunniteltiin keskeisten käsitteiden avulla tietoperustasta. Lisäksi tutkimuskysymyksen kautta pyrittiin vastaamaan asetettuun ongelmaan, josta tulokseksi saataisiin selville **millaiseksi vuorovaikutus ja yleinen ilmapiiri työyhteisössä koetaan sekä mitkä tekijät siihen vaikuttavat?** (Ks. myös Kananen 2012, 122.)

Kysely toteutettiin keväällä 2020. Kyselylomake lähetettiin henkilökunnan yhteiseen WhatsApp-ryhmään linkkinä. Työkaluna käytettiin Webropol-ohjelmaa. Sähköistä kyselylomaketta käytettiin syystä, että tämä kyselyn muoto antaa mahdollisuuden vastata omalla ajallaan, eikä näin häiritse työntekoa. Kysymysten muotona käytettiin standardoitua, elikkä strukturoitua, jossa kaikille esitettiin samat kysymykset vastausvaihtoehtoineen. Strukturoidut ja täsmälliset vastausvaihtoehdot helpottivat myöhemmin tietojen käsittelyä. Neutraalia tai (ei kantaa asiassa) vastausvaihtoehtoa ei käytetty harkitusti pienen otanta-

joukon takia. Mukaan lisättiin, myös muutama avoin kysymys. Avoimia kysymyksiä käytettiin lisänä silloin, kun pyrittiin saamaan aiheeseen lisätietoa, joka voisi tutkimuksen kannalta olla hyödyllinen. Kysely koostui yhteensä 14 kysymyksestä.

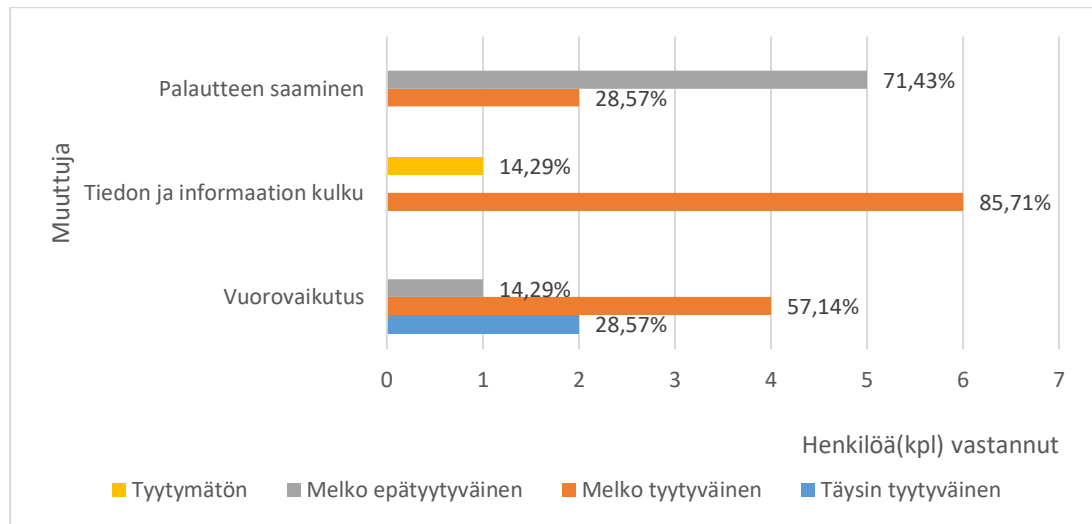
Kyselyyn ehdotettiin osallistumaan Konditoria-kahvila Aleksandran kaikkia työntekijöitä, joita oli yhteensä 12 henkilöä. Kaikki vastaajat, olivat sukupuoleltaan naisia. Vastausaikaa jouduttiin pidentämään kahdesti ja lopulta kysely kesti yhteensä kaksi viikkoa. Kyselyn **vastaajamääräksi tuli seitsemän henkilöä.**

6.2 Kyselyn tulokset

Kyselyn vastaukset kerättiin anonyyminä. Vastaukset käsiteltiin Exel-käsittelyohjelman avulla täsmällisesti. Tulosten tulinnan helpottamiseksi kysymysten vastaukset tuotiin esille kuvin ja ne myös kirjoitettiin auki tekstin avulla. (Ks. myös Kananen 2012, 137–140.)

Työyhteisön vuorovaikutus, tiedon ja informaation kulku, johtajan antaman palautteen riittävyys

Kyselyssä kysyttiin mielipiteitä keskinäisestä vuorovaikutuksesta, myös kuinka työpaikalla koettiin saavuttavan kaiken tiedon ja informaation. Lisäksi kysyttiin mielipiteitä johtajan antaman palautteen riittävydestä. Seuraavassa kuvassa 3 tarkastellaan kysymyksien tuloksia.



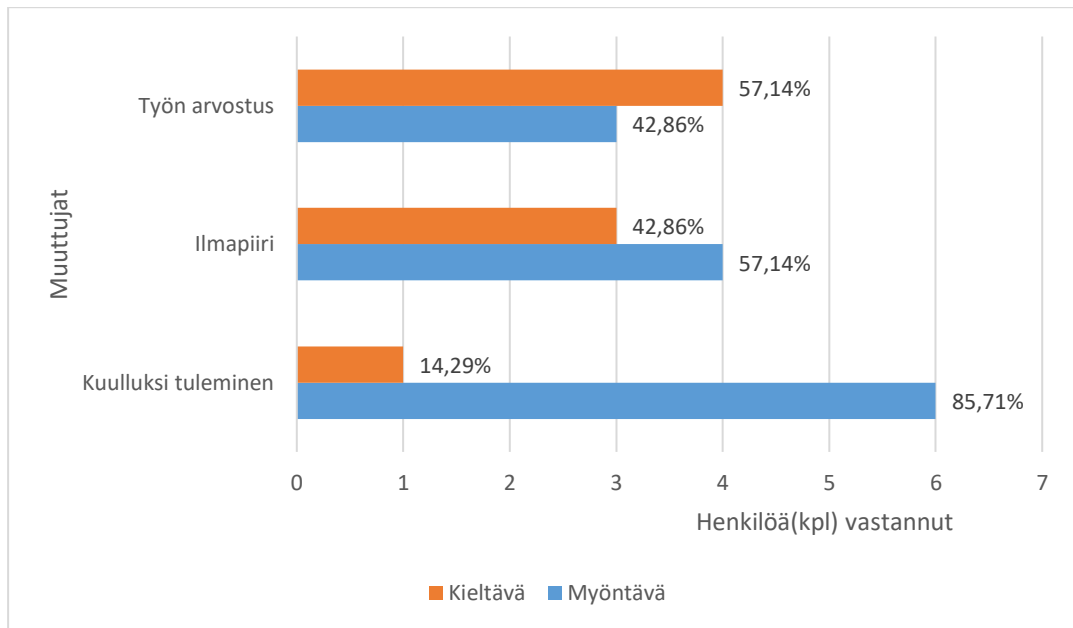
Kuva 3. Työyhteisön tulokset keskinäisestä vuorovaikutuksesta, tiedon- ja informaation kulkusta sekä palautteen saamisen riittävydestä työpaikalla.

Mielipiteet **keskinäisen vuorovaikutuksen** sujuvuudesta jakautuvat vastaajien kesken erilaisin vastauksin: Vähän yli puolet seitsemästä vastaajasta, neljä henkilöä, vastasivat olevansa melko tyytyväisiä vastavuoroiseen vuorovaikutukseen. Kaksi vastaajaa olivat täysin tyytyväisiä ja yksi vastaaja oli melko tyytymätön keskinäiseen vuorovaikutukseen.

Melkein kaikki seitsemästä vastaajasta, kuusi henkilöä, vastasivat olevansa melko tyytyväisiä **tiedon- ja informaation saatavuudesta**. Yksi vastaaja koki olevansa täysin tyytymätön informaation saatavuuteen. Suuri osa seitsemästä vastaajasta, viisi henkilöä, olivat melko tyytymättömiä **johtajan palautteen määrään**. Kaksi vastaajaa vastasivat olevan melko tyytyväisiä palautteen määrään.

Työn arvostus, ilmapiiri, kuulluksi tuleminen

Kuvan 4 avulla tarkasteltiin työntekijöiden henkilökohtaista kokemusta työn arvostuksesta johtajalta, myös omakohtaista tyytyväisyyttä vallitsevaan työyhteisön ilmapiiriin, lisäksi vastattiin kokemuksesta työpaikalla kuulluksi tulemisestä. Vastausvaihtoehdot olivat kaikissa kysymyksissä asetettu kahdella vaihtoehdolla, jotka olivat joko myönteiset tai kielteiset.



Kuva 4. Kyselyn tulokset koskien työyhteisön keskinäistä arvostusta, ilmapiiriä sekä työpaikalla kuulluksi tulemisesta.

Mielipiteet arvostuksen tunteesta jakoutuivat vastaajien kesken melkein puoleen: Vähän yli puolet vastaajista, neljä henkilöä seitsemästä, kokivat saavansa **työstänsä arvostusta**. Muut kolme henkilöä eivät kokeneet saavansa arvostusta lainkaan. Yli puolet seitsemästä vastaajasta, neljä henkilöä, kokivat olevansa tyytyväisiä **työyhteisön ilmapiiriin**, muut kolme vastaajaa kokivat olevansa tyytymättömiä. Melkein kaikki vastaajat, kuusi henkilöä seitsemästä, **kokivat tulevansa kuulluksi työyhteisössään**. Yksi henkilö koki, ettei tule lainkaan kuulluksi.

Avoimet kysymykset:

Työyhteisön käsitykset ja motiivit keskinäiseen avoimuuteen

Kyselyssä haluttiin saada selville keskinäisen avoimuuden sekä yhteenkuuluvuuden merkityksen ymmärrystä työntekijöiden kokemana sekä, mitkä asiat motivoivat ja johtavat keskinäiseen avoimuuteen.

Vastaajien vastaukset yhteenvetona:

Keskinäisen **avoimuuden kulmakiviksi** työntekijät kommentoivat **hyvät suhteet työkalveriin**, keskinäiseen avoimuuteen **motivoi** myös tunne, että työ-

yhteisössä kaikilla olivat **amat tavoitteet** ja päämäärät **edistämään työympäristöä paremmaksi**. Tärkeäksi kommentoitiin myös, että kaikki kokivat olevansa **saman arvoisia**. Tärkeiksi arvioitiin työpaikan **yhteiset säännöt**; **Avoimuuden tunne puhua työasioista**; Tärkeäksi koettiin, että työntekijää pidettäisiin **ajan tasalla ajankohtaisista asioista**. Myös **arvostus** toista kohtaan koettiin tärkeäksi keskinäisessä avoimuudessa. Tärkeää keskinäiselle avoimuudelle olisi myös olla itselleen ja muille **rehellinen**. Viimeinen kommentti, joka koski keskinäistä avoimuutta oli taito osata **suhtautua palautteisiin asiallisesti**.

Vapaaehtoiset kommentit ilmapiiristä

Työyhteisöilmapiiri kysymyksen perään lisättiin myös avoin kommenttikenttä, missä vastaajalla oli mahdollisuus avata vastaustaan laajemmin, koskien kokemusta vallitsevasta nykyilmapiiristä.

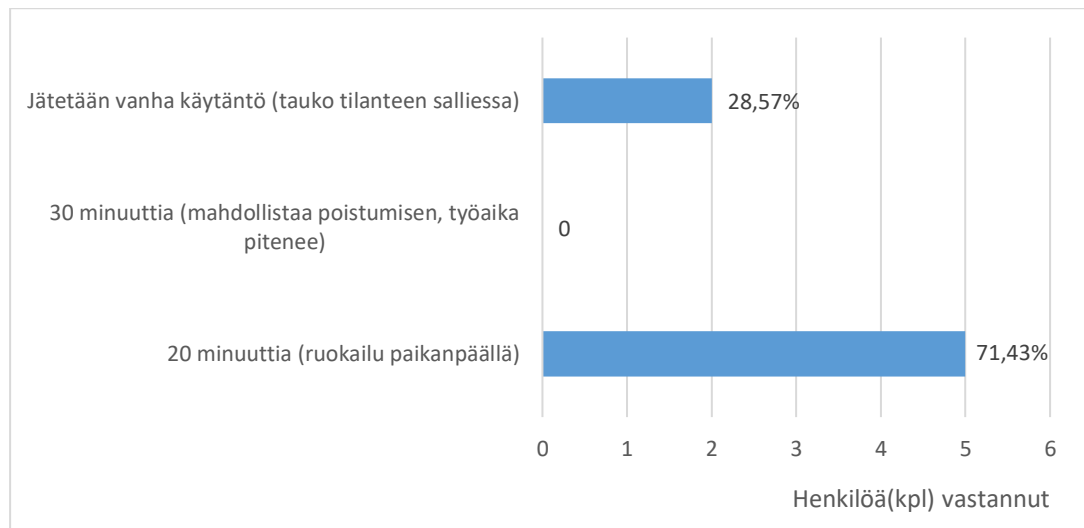
Vastaajien vastaukset yhteenvetona vallitsevasta ilmapiiristä olivat, että **kaikki tahtoivat hyvän ilmapiiriin** ja jokainen pyrki **edistämään** sitä omalta osaltaan. **Työntekijät olivat positiivisia** sekä kaikki tulivat **hyvin toimeen keskenään**. Jokseenkin **aistittiin toisten epärehellisyyttä** etenkin työnantajaa kohtaan, tämän takia joskus **ei uskallettu olla oma itsensä**. **Reilua ja rehellisyyttä kaivattiin** enemmän, keskuudessa oli myös **rehellisiä työntekijöitä**.

Kysely ruokataukopituudesta

Työssä viihtyvyyden kehityksen kannalta nähtiin tärkeäksi kysyä työntekijöiden mielipidettä ja tarvetta käynnistämään muutokset nykyiseen lounastauon keston. Ollessani Konditoria-kahvila Aleksandrassa harjoittelemassa, henkilökunnalta kantautui tietooni toiveita nykyisen lounastaukokäytännön muuttamisesta. Myös toimeksiantajan kanssa huomattiin, että nykyinen käytäntö saattaisi tarvita muutosta. Syy, miksi mahdollisesti muutoksia käynnistettäisiin, johtui ajoittaisista sattumista, kun työntekijän lounaan pituus saattoi lyhentyä kiireen takia tai lounas saattoi jopa jäädä kokonaan pitämättä. Nykyistä lounaskäytäntöä on pidetty myös jokseenkin reiluna syystä, että kokoaikaisen työpäivän pituus on ollut puoli tuntia lyhyempi.

PAM-liiton verkkosivuilla kerrotaan, että matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan alantyöpaikkojen tulisi noudattaa vähintään lounastaukojen vähimmäiskestoja tai työpäiväkohtaisten tuntien pituudesta riippuen, työntekijälle olisi annettava vähintään yksi kahvitauko työvuoron pituuden ollessa yli neljä tuntia. Jos päivittäinen yhdenjaksoinen työaika ylittää kuusi tuntia, kahvitauon lisäksi, tulee olla vähintään puolen tunnin lepoaika, ja jos työ on yhtäjaksoista paikallaoloa vaativaa tai yhtäjaksoisesti kuormittavaa, työn lomaan on järjestettävä mahdollisuus tarvittaessa sellaisiin taukoihin, jotka sallivat lyhytaikaisen poistumisen työpisteestä. (Matkailu-, ravintola-, ja vapaa-ajan palvelualan taukomääräykset 2019.)

Kyselyssä tiedusteltiin henkilökunnalta toiveita lounastauon kestosta. Kysymyksen muodoksi valittiin strukturoitu kysymys. Kuvassa 5 esitettiin tuloksia helpottamaan lukijan tulkintaa vastauksista. **Vastausvaihtoehdoiksi annettiin kolme kappaletta:** jätetään vanha käytäntö, jolloin **työntekijä lounastaisi tilanteen salliessa**. Toisena vaihtoehtona virallinen 30 minuutin kestävä lounastaukoko **mahdollistaisi työpaikalta poistumisen**, mutta pidentäisi työaika puolella tunnilla. Viimeinen vaihtoehto takaisi **20 minuutin koskemattomuuden**, mutta ruokailu tapahtuisi työpaikalla.



Kuva 5. Tulokset henkilökunnan toiveista lounastauon kestosta.

Kysymyksiä tulokset jakautuivat kahteen saman tyyppiseen vastaukseen, joissa molemmissa vaihtoehdoissa vietettäisiin taukoa paikan päällä: Viisi vastaajaa seitsemästä kannustivat ottamaan käyttöön 20 minuutin lounastauko paikan päällä, mikä takaisi mahdollisuuden rauhalliseen lounastaukoon. Kaksi

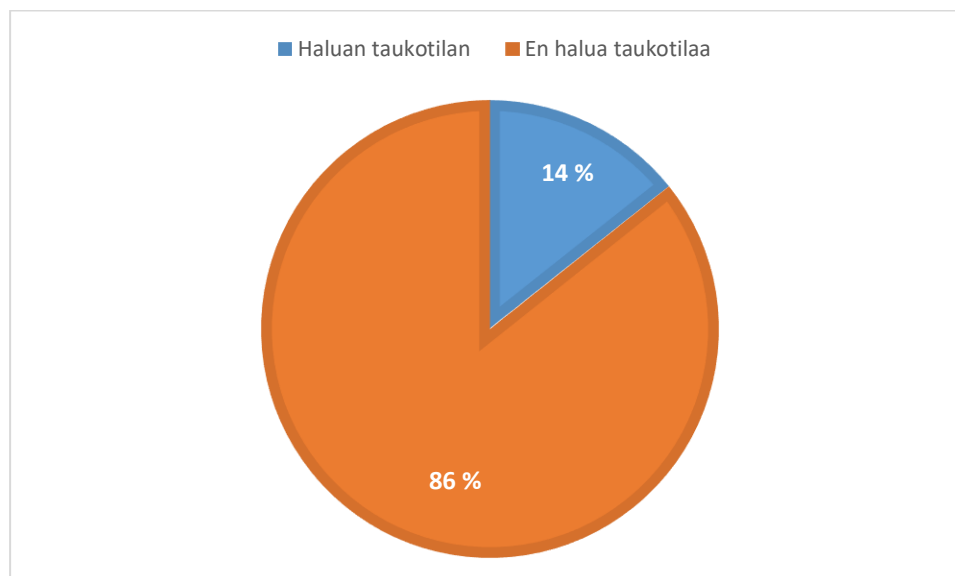
muuta seitsemästä vastaajasta kannustivat jättämään vanhan lounastauko käytännön, jossa syötäisiin tilanteen salliessa.

Yrityksen henkilökuntataukotila

Työantajalla oli pitkään ajatuksissa henkilökunnan taukotilan hankkiminen. Kahvilan toimitiloissa ei ollut varsinaista lepo- ja ruokailutilaa. Henkilöstötilat, olivat henkilökuntakeittiö sekä pieni erillinen eteismäinen pukuhuone, jota oman ahtautensa vuoksi oli arvioitu soveltuvan vain vaatteiden säilytykseen.

Henkilökunnan lounaspaikkana pidettiin ravintolan keittiötä. Näin ollen työntekijöillä ei ole ollut mahdollisuutta eristäytymiseen ja siksi päätimme toimeksiantajan kanssa selvittää työntekijöiden mielipidettä taukotilan hankintaan muihin yrityksen tiloihin. Uusi henkilöstötila suunniteltiin katutason alapuolelle sijaitseviin yrityksen kellaritiloihin. **Työturvallisuuslaki edellyttää**, että henkilöstötila, tulisi olla työpaikan välittömässä läheisyydessä, myös työn luonteen, keston sekä työntekijöiden lukumäärästä riippuen sen tulisi olla asianmukaisesti varustettu (Mäkinen & Niskanen 2020).

Asia tuotiin esille selkeästi kysymällä, onko tarvetta uudelle erilliselle taukotilalle? Seuraava kuva 6 havainnollistaa tuloksien yhteenvetoa. Vastausvaihtoehtoja oli kaksi, joihin vastattiin, joko on tarvetta tai ei ole tarvetta. **Lisäksi lisättiin avoin kysymys** liittyen taukotilassa rentoutusta edesauttavista esineistä tai muista tekijöistä ja elementeistä.



Kuva 6. Yhteenveto erillisestä taukotilan tarpeesta.

Seitsemästä vastaajasta enemmistö, kuusi henkilöä, eivät kokeneet tarvetta uudelle taukotilalle, yksi vastaaja kuitenkin koki tarvetta. Avoimessa kysymyksessä saatiin myös tärkeitä vastauksia koskien taukotilan varustusta ja tärkeitä asioita, kuten pöytä, tuoli, ikkuna sekä käsipesuallas, myös mahdollisuus omaan rauhaan ja hiljaisuuteen.

Työyhteisön virkistyspäivät

Tietoperustan aineistosta saadun tiedon pohjalta sekä Konditoria-kahvilan toimeksiantajan toiveesta, lähdettiin tiedustelemaan työntekijöiden halua ja toiveita työn ulkopuolella järjestettävään vapaa-aikaan ja yhteiseen virkistystoimintaan. Vastausvaihtoehtojen määräksi annettiin kaksi vaihtoehtoa, jolloin sai vastata joko idea on hyvä tai huono. Vastauksissa saatiin selville, että **kaikki seitsemän vastaajaa vastasivat haluavansa viettää yhteistä aikaa työn ulkopuolella.**

Kysymyksen perään lisättiin myös **avoin kommenttikenttä**, mihin sai ehdottaa useampi ehdotus ohjelman ideoista ja aktiviteetteja sekä paras ajankohta päivästä.

Ehdotuksiksi saatiin:

- Sisä- ja ulkoilma-aktiviteetit: keilaus, avantouinti, ulkoilu
- Yhdessä ruokaileminen, kahvittelu ja viinimaistelu
- Kulttuuri ja viihde: teatteri, musiikki, elokuvat
- Koulutus
- Kauneus
- Rentoilu

Ohjelmien vieton ajankohdaksi ehdotettiin **puolipäivää sekä iltaa.**

Kysely palaverien tarpeesta työntekijöiden kokemana

Toimeksiantajan sekä työntekijöiden toiveesta kyselyyn valittiin mukaan kysely palaverien tarpeesta ja tärkeydestä työpaikalle sekä niiden järjestämisen aikaväleistä. Palaverien aikavälien vastusvaihtoehtoja olivat kerran viikossa tai

kahdessa, myös vaihtoehto harvemmin, johon vastaaja sai kirjoittaa oman ehdotuksen. Viimeiseksi vaihtoehdoksi asetettiin vaihtoehto, jossa kommenttikenttään sai antaa perustelut palaverien tarpeettomuudesta.

Seitsemästä vastaajasta enemmistö, neljä henkilöä, valitsivat vaihtoehdon harvemmin kommentoimalla palaverien sopivaksi aikaväliksi kerran kuukaudessa tai kahdessa. Kaikkia vastausvaihtoehtoja myös valittiin kerran, kuten kerran yhdessä ja kahdessa viikossa. Yksi vastaajista valitsi vaihtoehdon - ei ole tarvetta palaveriinkin - kommentoimalla, että työntekijät eivät kuitenkaan tulisi avautumaan tai tulisi olemaan rehellisiä toisilleen.

Kommenttikentässä arvioitiin syitä palaverien tarpeellisuudesta. Vastauksiksi saatiin: palaverit tarpeellisia menneen ja tulevan kuukauden katsastamista ja arviointia varten, kuten seuraavan kuukauden tavoitteiden ja tehtävien suunnitteluun.

6.3 Kyselyn analyysi

Opinnäytetyön tulosten analyysimetodiksi valittiin aineiston sisällönanalyysi. Analyysin tarkoitus on poimia työyhteisön kyselyn tuloksista tärkeimmän sanoman. Tämän toteuttamiseksi tarpeellista oli aluksi pelkistää saatu aineisto, eliikkä redusoida. Aineiston pienen koon vuoksi anonymiteetin säilyttämiseksi kirjoitusraporttiin päädyttiin tuoda esille aineiston yhteenvedon ja tuloksista saadun pääsanoman. (Ks. myös Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–123.) Yhteenvedon tekemiseksi aineiston tulokset sovitettiin aiemmin hankittuun tietoperustan käsitteisiin ja teoriaan, koska tarkoituksena oli saada vastauksia asetettuun tutkimuskysymykseen, **mitkä tekijät vaikuttavat sisäiseen viestintään ja ilmapiiriin?** (Kanen 2015.)

Hankitussa tietoperustan materiaalissa todettiin, että työyhteisön sisäinen viestintä ja ilmapiiri, koostuvat monista osataidoista ja vaikutuksista, kuten taivasta kuunnella, osoittaa tukea, ylläpitää keskustelua, myös tunne- ja eleviestintä. Lisäksi selvitettiin, että viestintäprosessin aikana työntekijöiden kesken voi muodostua erilaisia tulkintoja, joihin vaikuttavat viestijöiden välinen suhde. Teoriaperustassa selvitettiin, että kaikki tämä vahvistuu yhteisön jäsenten välisissä keskusteluissa.

Tärkeän työpaikan työolotekijä on myös kulttuuri, joka vaikuttaa työyhteisönväliseen ilmapiiriin. Työyhteisön kulttuuri rakentuu työpaikan yhteisistä arvoista, käytännöistä, uskomuksista ja perinteistä. Myös työpaikan etiikka ja säännöt synnyttävät turvallisuuden tunteen, joka johtaa luottamukselliseen toimintaan, jossa ilmapiiri vahvistuu.

Kevään 2020 työyhteisökyselyn tulokset kertoivat, että työyhteisön viihtyvyys ja sisäinen ilmapiiri, olivat herkistyneet. Työyhteisössä kaivattiin työyhteisön yhteisen luottamuksen ja yhteenkuuluvuuden vahvistamista. Positiiviseksi asiaksi havaittiin me-henkisyyden vaaliminen ja kaikkien avoimuus kehitykselle. Tietoperustassa kerrotaan, että organisaation kulttuuri ilmapiirin lisäksi vaikuttaa voimakkaasti myös työntekijöiden väliseen vuorovaikutukseen ja viihtyvyyteen. Tärkeäksi asiaksi on myös tutkittu työntekijöiden tehdystä työstänsä tuntea arvostusta työnantajalta. Tämän tyydyttämiseksi, esimiehen toimet tulisivat olla suuri vaikuttaja.

Hankitussa tietoperustassa mainitaan huomion osoituksesta henkilökuntaväen välillä, joka välittyy positiivisen keskustelun sekä palautteen avulla, etenkin tärkeää olisi esimiehen positiivinen huomio alaisiinsa ja heidän tekemisiinsä nähden. Yhteisiä palavereja arvioitiin tarpeellisiksi työtehtävien suunnittelua ja katsastamista varten sekä työpaikan tavoitteiden asettamiseen. Palaverien toteuttamiseen suhtauduttiin kuitenkin varauksellisesti ja epäluuloin työntekijöiden avoimeen keskusteluun.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET KEHITYSTOIMENPITEISIIN

Kyselystä saatujen tuloksien pohjalta, tarkoitus oli suunnitella ja toteuttaa työyhteisölle kehittämisentoimenpiteet. Niiden avulla tavoitteena olisi työyhteisössä mahdollistaa kehitystoimien läpivienti sekä kehityksen ylläpitäminen, myös tulevaisuudessa. Kehitystoimenpiteiden suunnittelussa otettiin huomioon myös pandemian vaikutukset.

Henkilökunnan lounastauko toimeksiantajan mukaan jätettäisiin vanhaan käytäntöön. Myös jatkossa ruokailuajoissa tulnaisiin pyrkimään joustamaan tilanteen mukaan, esimerkiksi arvioimalla asiakasruuhkaa. Pukuhuone päätettiin siirtää alakerran kellaritiloihin. Tämä mahdollisti toivotun lounastilan toteuttamisen vanhaan pukuhuoneeseen.

Konditoria-kahvila Aleksandran työyhteisön kehitystoimenpiteiksi arvioitiin tarve tehostaa työyhteisön sisäistä viestintää, kuten kommunikointia, vuorovai-
kutusta, kulttuuria, rakentamaan yhteishenkeä ja myös tiedottamista. Toimeksiantajan kanssa yhteisessä palaverissa kerrattiin Konditoria-kahvila Aleksandran työyhteisön sisäisen viestinnän kehittämisen tavoitteet, arvioitiin kyselyn tuloksia sekä johtopäätöksien pohjalta suunniteltiin kehitystoimet. Kehitystyön tuotokseksi suunniteltiin toteuttaa työyhteisölle kommunikointikalut.

Pandemian hälventyessä kehitystoimenpiteeksi arvioitiin työnantajan ja työntekijän väliset kehityskeskustelut. Opinnäytetyön tuotokseksi toimeksiantajan toiveesta **laadittiin kehityskeskustelujen mallin**. Sen tarkoitus tulisi olla keskustelun aikana muistilistana. Tämän opinnäytetyön tuotokseen voi tutustua opinnäytetyön (Liite) sivulla.

Toiseksi **kehittämisen toimenpiteeksi asetettiin työyhteisön yhteiset virkistyspäivät**. Toimeksiantajan toiveesta suunniteltiin ja toteutettiin virkistyspäivään ohjelma, joka olisi henkilökunnalle valmis toteutettavaksi. Valmiiseen ohjelmaan voi tutustua sivulla (Liite).

8 TOIMET TYÖYHTEISÖN SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMISEKSI

8.1 Kehittämistyön tuloksena tuotokset

Tässä opinnäytetyön osiossa kerrotaan toimeksiantajan sekä työyhteisön kanssa yhteisen kehittämistyön tulokseksi valmistuneista tuotoksista. Tuotokset, ovat tarkoitettu Konditoria-kahvila Aleksandran toimeksiantajalle, joka asettanut tavoitteekseen kehittää alaistensa sisäistä viestintää. Kehitystoimenpiteissä on otettu huomioon, myös tulevaisuudessa mahdolliset koronaviruksen aiheuttavat pandemiat, jotka rajoittavat ihmisten ryhmittymiä.

8.2 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelujen keskiössä on aina esimiehen ja alaisen välinen kahdenkeskeinen keskustelu. Keskusteluissa perinteisesti arvioidaan mennyttä kautta suhteessa sovittuihin tavoitteisiin. Tarkemmin sanottuna keskiössä, ovat onnistumiset ja kehittämistä kaipaavat alueet. Nimenomaan kehityskeskusteluissa yksilön oppimiset, tavoitteisiin pääsyn, onnistumisen arvioinnit, ovat tärkeitä tarkastelukulmia, missä alaisella on oltava mahdollisuus painottaa omia kehittämisiä sekä laajentamaan asiantuntemustaan. Hyvä tapa on edetä rennoin ottein, rauhallisessa paikassa, missä on mahdollisuus istua pöydän ääreen.

Kehityskeskustelujen perimmäisistä lähtökohdista tapaaminen on aina ennalta sovittu, sisällöltään täsmennetty hyvin valmisteltu kohtaaminen. Kehityskeskustelut organisaatioissa on tapana järjestää kerran pari vuodessa, alkuvuonna tavoitekeskusteluna ja syksyllä ne pidetään kehitys- ja seurantanäkökulmasta. Keskustelujen kesto riippuu materiaalin ja käsiteltävän informaation määrästä riippuen noin tunti alaista kohti. (Huttunen 2018.)

Konditoria-kahvila Aleksandra yksi kolmesta kehittämisen toimenpiteistä asetettiin työnantajan ja alaisen väliset kehityskeskustelut. Tuotokseksi toteutettiin kehityskeskustelumalli. Materiaalina hyödynnettiin aiheen kirjallisuutta ja oppikirjoja. Mallin avulla koetetaan auttamaan keskustelujen etenemistä, joka toimii muistilistana keskustelujen tärkeimmistä asioista, kuten ohjeista ja kehityskeskustelun osapuolille tärkeistä kysymyksistä, myös antamaan palautetta puolin ja toisin. Tulevaisuudessa uuden koronapandemian sattuessa tai muuten työnantajan tarvittaessa, kehityskeskusteluja voi toteuttaa, myös virtuaalihuoneessa videokeskusteluna. Kehityskeskustelumalli löytyy opinnäytetyön liitteessä 1.

8.3 Virkistyspäivät

Työntantajalla on lakisääteinen velvollisuus työhyvinvoinnin hoitamiseen (Työterveyshuolto 2001), jonka osana, ovat työyhteisön virkistyspäivät. Virkistyspäiviä kutsutaan nimellä myös työkykypäivät. Niiden tarkoitus on tähdätä työntekijöiden työkyvyn ja terveyden edistämiseen yhden päivän aikana. Laki ei velvoita työnantajaa järjestämään virkistyspäiviä, mutta ne arvioidaan usein tärkeiksi niiden tuomien hyötyjen takia. (Tyhy-toiminta 2021.)

Konditoria-kahvila Aleksandran toiminnan kehittämiseen liittyvät uudistustoimet sekä ravintola-alan yleinen kiristynyt työtahti voivat rasittaa henkisesti, tämän seurauksena voi työntekijöillä syntyä aika-ajoin paineita (Ks. myös Huttunen 2018.) Työaika paineiden alla peruskuulumisia ei ehditä vaihtamaan tai ne saattavat jäädä pintapuolisiksi. Tämän takia tärkeä kuulluksi sekä hyväksytyksi tulemisen tunne kärsii. (Aro 2018.) Työn ulkopuolella tapahtuvan yhteisen ajanvieton tarkoitus olisi tässä juuri tehostaa yhteistä kommunikointia. Virkistyspäivät tulisivat osaksi organisaation omia perinteitä, tapoja ja kulttuuria, joita kaikkia vahvistetaankin juuri keskinäisissä kohtaamisissa. (Juholin 2017, 48–49.)

Vaikka monille organisaatioille työhyvinvoinnin ydintoiminto tiivistyy yhteen virkistyspäivään, organisaation työhyvinvointitoimintaa olisi syytä nähdä laajempana hyvinvoinnin kehityksen kokonaisuutena, johon osallistuvat organisaation johtajat, henkilökunta, työterveyshuolto ja työsuojeluorganisaatio. Virkistyspäiviä tulisi ottaa tavaksi järjestää ainakin kerran vuodessa. Nimensä mukaisesti virkistyspäivä on yleensä monipuolinen, hauska ja mieltä virkistävä ohjelma, joka vaatii järjestelyjä ja aikaa. Organisaation mahdollisen ajanpuutteen vuoksi, ohjelman suunnittelun avuksi voi palkata ulkopuolisen ohjelmapalvelu yrityksen, joka osaa suunnitella budjettiin sopiva ja etenkin kaikille mieluisa ohjelma. itse virkistyspäivän ohjelman on tapana olla ainakin osittain työnantajan kustantamaa. (Tyhy-toiminta 2021.)

Tämän kehittämistyön tuloksena arvioitiin tärkeäksi opinnäytetyön tuotokseksi suunnitella työyhteisön virkistyspäiväohjelma. Työyhteisökyselyssä tarkoituk-

senmukaisesti tiedusteltiin mielipiteitä virkistyspäivän teemoista ja aktiviteeteistä. Yleisimmiksi vastauksiksi saatiin erilaiset ulkoaktiviteetit sekä yhdessä ruokailu ja rentoutuminen.

Virkistyspäiväohjelma suunniteltiin toimeksiantajan toimeksiannosta. Virkistyspäiväohjelma toteutettiin työn ulkopuolella ohjelmapalvelujärjestäjällä, missä on mahdollisuus yhteiseen ulkoilma-aktiviteettiin. Ulkoilun jälkeen ohjelma jatkui yhdessä rentoutumisella, kuten saunomisella ja ruokailulla. Tämän tapahtuman tavoite oli antaa työyhteisölle mahdollisuus viettää aikaa yhdessä työpaikan ulkopuolella, tutustua toisiinsa sekä näin kehittää yhteisöllisyyttä, yhteistä kommunikointia ja luottamusta.

Ohjelman suunniteltiin toteutettavaksi Konditoria-kahvila Aleksandran johtajien toimesta Covid-19-viruksen hälventyessä syksyllä 2021. Suunnittelun ja ohjelman toteutuksen prosessi koostui tiedustelemisella ohjelmapalveluyrityksiltä pakettitarjoustä päivän viettoon. Seuraavaksi valmiit tarjoukset hyväksyttiin toimeksiantajalla. Valmis ohjelma annettiin työntekijöille etukäteen ohjelmaesitteen muodossa työntekijöiden ohjelmaan tutustumista ja lopullista hyväksyntää varten. Tämän jälkeen ohjelmapalvelujärjestäjälle ilmoitettiin osallistujamäärä. Virkistyspäivät pyrittäisiin järjestämään myös tulevaisuudessa ulkopahtumina urheilullisista sekä liikkumisen terveydellisistä vaikutuksista ja hyödyistä sekä keinona ehkäistä mahdollisten virusten leviämiseen. Valmiiseen ohjelmaan voi tutustua opinnäytetyön liitteessä 2.

9 POHDINTA

9.1 Toteutuneen tutkimuksellisen kehittämistyön tarkastelu

Pohdinta osiossa tarkoituksena, olisi tarkastella työn empiirisen osan sekä teorian sujuvuutta suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Pohdinta osion tarkoitus on myös välittää lukijalle kehitystyön onnistumisista ja epäkohdista. (Kanen 2015.)

Tämän opinnäytetyön työyhteisön kehittämisentyön tuloksista voimme todeta, että työpaikoilla tiedonkululla ja keskinäisellä vuorovaikutuksella on erittäin

suuri merkitys yhdessä tekemiselle, yhteenkuuluvuudelle sekä muutosten eteenpäin viennille. Tulevaisuudessa koko organisaation kehittymisen, yhteisen hyvinvoinnin ja työssä viihtymisen kannalta, olisi tärkeää jokaisen tiimin jäsenen aktiivinen osallistuminen toiminnan, kuin myös henkilökohtaisen osaamisen kehittämiseen. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaisen tulisi olla aktiivinen muutostoimissa sekä tuoda rohkeasti esiin uusia ehdotuksia. Tämän tavoittelemiseksi tarvitaan itseohjautuvaa ja aktiivista uudistusotetta. Ihanne olisi, että jokainen organisaation yksilö ei aina odottaisi johdon ja esimiesten uudistavan toimintatapoja, vuorovaikutuskäytäntöjä sekä organisaation kulttuuriin liittyviä asioita, vaan ottaa itse aktiivisen roolin ja ehdottaa itse uusia ratkaisuvaihtoehtoja. (Huttunen 2018,0182.) Myös johtajien järjestelmällinen ja organisoitu toiminta sekä tulevat kehitystoimet tulevat olemaan muutostoinnin ytimessä.

Tässä työelämän kehittämistyön prosessissa valmistuivat toimeksiantajan käyttöön ajankohtainen ja käytännöllinen tietoperusta, tulokset työyhteisön nykytilasta sekä aineistosta johdetut kehitystoimet, joiden pohjalta valmistettiin valmis produkti. Opinnäytetyön kirjoitusraportissa arvokkaaksi muodostuivat toimeksiantajan käyttöön tietoperusta, joka toimii viestinnällisen toiminnan tietopakettina, että myös työyhteisön työssäviihtymisen peruspilareista.

Työelämän tutkimuksellisen kehittämistyön merkittävä osa oli työyhteisön nykytilan selvitys kyselyn avulla, koska sen avulla selvitettiin kehitystoimenpiteet. Mittaustuloksilla on tapana vaihdella riippuen työn sisäisistä ja ulkopuolisista olosuhdetekijöistä (Kananen 2014). Siksi muutostojen jo jonkin aikaa jatkessa, toimeksiantajan organisaation olisi tarpeellista käynnistää uusi työyhteisön nykytilamittaus, josta tulee selviämään kehitystyön konkreettisemmat tulokset. Luotettavuuden varmistamiseksi kysely tulisi toteuttaa anonymisti. Tämä tapa estää työntekijöillä mahdollisen totuuden peittelyn. Lisäksi kehitystoimenpiteiden toimivuuden voi jatkossa havainnollistaa organisaation tuloksellisesta toiminnasta sekä kehityskeskustelujen aikana työntekijöiden antaman palautteen mukana.

Suurin paino arvo opinnäytetyön prosessissa oli saavutetuilla kehitystoimilla. Kehitystyön tulokseksi valmistui valmis produkti: Konditoria-kahvila Aleksandran työyhteisön kehitystoimiksi tulivat kehityskeskustelut ja virkistyspäivät.

Tämä opinnäytetyö oli luonteeltaan tutkimuksellisen kehittämistyö, joka palveli toimeksiantajan organisaation tarpeita, ja jonka keskipisteenä oli työyhteisön kehittäminen. Toimeksiantajaorganisaatiossa tulevien työyhteisön kehittämis-toimien avulla tullaan kehittämään työyhteisön sisäistä viestintää sekä tähän vaikuttavia työolotekijöitä, kuten sisäistä ilmapiiriä. Kehityskeskustelujen avulla **vahvistetaan johtajan ja alaisen välistä suhdetta ja luottamusta**. Virkistyspäivillä **yhteinen ajanvietto vahvistaa taas yhteistä kommunikointia**. Sisäisen viestinnän johtamisen edellytykseksi vahvistetaan myös johtajien vastuulista asennetta sekä organisoitua toiminnan suunnittelua.

Uudeksi jatkotutkimusaihe toimeksiantajalle: Haluaisin ehdottaa toimeksiantajalleni selvittämään työyhteisön nykyisen sähköisen kanavan, kuten WhatsApp-sovelluksen toimivuutta henkilökunnan välillä sekä tarvittaessa päivittämään sen yhä tehokkaammaksi ja toimivimmaksi. Tämän kehitystyön aikana selvisi, että sähköiset viestinnän kanavat, ovat työyhteisöviestinnässä nykypäivää ja tekevät viestinnästä laadukkaampaa, lisäksi ne parantavat työntekijöiden kuulluksi tuleamista. Niiden käyttö on myös helppoa, koska ne soveltuvat työntekijöiden omiin mobiililaitteisiin.

9.2 Kehittämistyön luotettavuustarkastelu

Kehittämistyön prosessia on tärkeää tarkastella eettisyyden kannalta, myös tulosten luotettavuuden kannalta, mikä tarkoittaa tutkimuksen validiteettia. Tarkan dokumentaation avulla pyritään annetun tiedon jäljitettävyyteen tarkastelemalla tutkimuksen reliabiliteettia, jotta lukija voi halutessaan toistaa tutkimuksen. (Kananen 2012.) Tärkeää on kuitenkin täsmentää, että laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi on hyvin riippuvaista tutkijan omasta kokemusmaailmasta, näkemyksistä ja mielipiteistä (Kananen 2014).

Kehittämistyö voidaan päätellä pääpiirteittäin luotettavaksi, koska kehittämistyössä onnistuttiin palvelemaan toimeksiantajan ja työntekijöiden toiveita ja tarpeita. Kehittämistyössä onnistuttiin myös vastaamaan asettamaamme tutkimuskysymykseen, joka kuului, mitkä tekijät vaikuttavat sisäiseen viestintään ja ilmapiiriin? Lisäksi työyhteisökyselyn pohjalta saatiin selville kehittämistoimet.

Myös tuotoksien suunnittelu- ja valmistusprosessit etenivät ongelmitta ottaen huomioon työyhteisön kehitystarpeet. Kehitystoiminnassa pantiin merkille, että kaikki henkilö- sekä toimeksiantajayrityksen toimintaan liittyvä tieto suojattisiin noudattamalla tieteellisen tutkimuksen mukaisia ja eettisesti kestäviä menetelmiä ja ohjeistusta. (Arene 2019, 11–12.)

Tuotoksien toimivuutta työyhteisön kehittämisessä arvioidaan riskittömiksi, koska vastaavat kehitystoimet, ovat olleet monissa tutkimuksissa mukana sekä ovat osoittautuneet toimiviksi jo viime vuosisadan alusta lähtien. Merkityksellisiä työelämän kehitystyön kannalta olivat, myös koronapandemian vaikutukset yrityksen toimintaan, joita otettiin huomioon kehitystyön toteutuksessa.

Kehittämistyön luotettavuuden esteiksi osoittautuivat yksittäiset menetelmät: Työyhteisökyselyn luotettavuutta voidaan osakseen epäillä luotettavaksi, koska kyselyn aikana tapahtui vastaajien kato, minkä seurauksena vastauksia saatiin odotettua vähemmän. Katoon mahdollisesti vaikutti toimeksiantajan ehto, olla pakottamatta kyselyyn vastaamiseen. Kyselyn luotettavuutta pelasti kuitenkin laadullisin menetelmin kerätty tieto syvällisten avointen vastausten avulla. Tulosten pohjalta voimme todeta, että kyselyssä kysyttiin oikeita asioita, koska se tuotti odotettua tulosta. Jälkikäteen pohtien, pienelle joukolle **tiedonkeruuvälineeksi olisin valinnut laadullisen teemahaastattelun**, jossa olisin haastatellut jokaista työntekijää erikseen, pyrkimällä pysymään teeman ja kysymysten sisällä.

Tutkimuksellisen työn haastavaksi tekijäksi osoittautui, myös tulosten analysointi: Opinnäytetyön tulosten analyysimetodiksi valittiin aineiston sisällönanalyysi. Haastavaksi koin pienen aineiston tulkitsemista, koska tuloksista piti osata tulkita strukturoituja sekä avoimia vastauksia yhdessä sekä säilyttää anonymiteetti. Siksi päätin poimia niistä vain tärkeimmän sanoman pelkistämällä aineiston, eli redusoimalla.

Aiemmin pohtiessani aineiston analyysimetodin valintaa, luulin että, pieni aineisto on helpompi pelkistää ja tulkita, kuin haastattelusta saatavat laajat ja

monimerkitykselliset vastaukset. Takakäteen **aineistonkeruumetodiksi oli-
sin valinnut teemahaastattelun sekä tästä johdonmukaisen aineiston
analyysimetodin – teema-analyysin.**

Jälkeen päin ymmärsin, että ennen opinnäytetyön aloittamista ensisijaisen tär-
keää on perusteellisesti perehtyä aineistonkeruu- ja analyysimetoideihin. **En-
nalta perusteellinen perehtyminen, auttaa ennakoimaan edellä mainitse-
mat mahdolliset ongelmat, jolloin pystyy määrittämään aineiston kan-
nalta sopivat menetelmät.**

Oman oppimisen pohdinta

Tämä opinnäytetyö on ollut haastavaa toteuttaa koronapandemian takia: Työ
suoritettiin kokonaan etätyönä. Tämän seurauksena olen kokenut saavani vä-
hän ohjeistusta ja tukea kirjoittamiseen. Siksi myös opinnäytetyön metodeihin
perehtymiseen sekä kirjoittamiseen vei odotettua enemmän aikaa. Toimeksi-
antajan kanssa pidettiin yhteyttä koko opinnäytetyön ajan sekä aina tarpeen
tullen yhdessä pohdittiin seuraavia toimenpiteitä.

Opinnäytetyön teema näytti epäselkeältä työn alussa: tietoperustaa hankittiin
ja dokumentoitiin koko työn aikana laajasti. Työn alussa aihe ja tavoitteet oli-
vat asetettu toisesta näkökulmasta. Lopullinen opinnäytetyön aihe muodostui
työyhteisökyselyn tulosten pohjalta sekä toimeksiantajan toiveista. Siitä lähtien
opinnäytetyö sai tutkimuksellisen kehittämistyön luonteen, ja vasta silloin mi-
nulle alkoi selvitä koko opinnäytetyön prosessi. Siitä lähtien opinnäytetyö alkoi
edistyä nopeaa vauhtia, tämän seurauksena työhön syntyi motivaatio ja into.
Lopulta työ oli hauska ja mielekäs. Suurin ilo tuli kehitetyistä ja valmistetuista
opinnäytetyön tuotoksista.

Pohdin laadullisen tutkimuksen haastavia tekijöitä ja tulin tulokseen, että tutki-
mus pystyy vastaamaan asetettuun tutkimusongelman kysymykseen vasta sil-
loin, kun aiheen tietoperustan ja tutkimuksellisen työn tulokset alkavat johtaa
toistensa kylläntymiseen. Kokemuksesta kylläntymisen pisteen voi saavut-
taa laajalla aineiston määrällä.

Tutkimuksellisen kehitystyön myötä kehitin taitoja havainnoimaan sekä ymmärtämään työyhteisön vuorovaikutuksellisen toiminnan tekijöitä sekä viestinnän erilaisia muotoja sekä näiden merkitystä työyhteisön kehittämisessä. Lisäksi työssä tunnusteltiin työyhteisön kehittämisen kannalta tärkeää johtamisen psykologiaa, koska työssä käsiteltiin paljon työyhteisön henkisiä työolotekijöitä, kuten ilmapiiriä sen alakäsitteitä.

Tämän opinnäytetyön avulla kehitin matkailu- ja ravintola alan tiedon hankkimista eri lähteistä varsinkin viestinnän näkökulmasta. Opinnäytetyön prosessin aikana merkittävästi vahvistui myös oma kriittinen ajattelu, vastuullisuus työhön sekä taito itsensä organisointiin. Mielestäni tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä hankittu tieto työyhteisön viestinnän kehittämisestä, tulee olemaan hyödyksi esimerkiksi pienelle yritykselle ja sen työyhteisön johtajalle tai esimiehelle, myös itse tulen hyödyntämään tätä tietoa tulevassa esimiestyössäni.

LÄHTEET

Ahola, T & Furman, B. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. 2. painos. Helsinki: Tammi.

Arene. 2019. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset: Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene Oy. WWW-dokumentti. Päivitetty 19.12.2019. Saatavissa: http://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382 [viitattu 18.05.2021].

Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent Oy.

Communication Endpoints Statistics for 2020. 2020. UC Today. WWW-artikkeli. Päivitetty 03.09.2020. Saatavissa: <https://www.uctoday.com/endpoints/communication-endpoints-statistics/> [viitattu 21.03.2021].

Hakala, J. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Helsinki. Gaudeamus.

Honkala, P., Kortet-Järvinurmi, S., Rosensröm, A. & Siira-Jokinen, S. 2017. Linkki: työyhteisön viestintä. 6. painos., Helsinki: Edita Publishing Oy.

Huttunen, T. 2018. Johdetaan yhdessä: hypeä vai työpaikan todellisuutta. Helsinki: Kamari oy.

Hyvä työilmapiiri vahvistaa työhyvinvointia. 2020. Suomen mielenterveys ry. WWW-dokumentti. Päivitetty 28.07.2020. Saatavissa: <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/ihmissuhteet/hyv%C3%A4-ty%C3%B6ilmapiiri-vahvistaa-hyvinvointia> [viitattu 03.03.2021].

Intranet yhä vahvemmin koko organisaation viestintäkanava. 2020. Intranet-ostajan opas: Asiantuntemusta tehokkaiden digityöympäristöjen rakentamiseen. Blogi. Päivitetty 09.11.2020. Saatavissa: <https://intranet-ostajanopas.fi/2020/11/09/intranet-yha-vahvemmin-koko-organisaation-viestintakanava/#more-5142> [viitattu 21.03.2021].

Juholin, E. 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia: parempi työ. Työturvallisuuskeskus. WWW-dokumentti. Ei päivitettyä tietoa. Saatavissa: https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf [viitattu 24.02.2021].

Juholin, E. 2017. Communicare: viestinnän tekijän käsikirja. Helsinki: Infor.

Juuti, P & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 6. painos. Juva: PS-kustannus.

Kahvila-konditoria-Aleksandra. 2021. Kotisivut. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.02.2021. Saatavissa: <https://kahvila-konditoria.fi/aleksandra/> [viitattu 03.03.2021].

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kortet-Järvinurmi, S & Murtola, K. 2015. Areena: yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Matkailu-, ravintola-, ja vapaa-ajan palvelualan taukomääräykset. 2019. Palvelualojen ammattiliitto. PAM: Taukomääräykset. WWW-dokumentti. Päivitetty 21.05.2019. Saatavissa <https://www.pam.fi/wiki/matkailu-ravintola-ja-vapaa-ajan-palvelualan-taukomaaraykset.html> [viitattu 01.03.2021].

Mattila, L & Pääkkönen, M. 2015. Työturvallisuuskeskus. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. WWW-dokumentti. Ei päivitettyä tietoa. Saatavissa: https://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf [viitattu 02.03.2021].

Mäkinen, P. & Niskanen, T. 2020. Henkilöstötilat: Opas henkilöstötilasäädösten soveltamisesta työpaikoilla. Työturvallisuuskeskus. Ei päivitettyä tietoa. Saatavissa: <https://ttk.fi/files/6598/Henkilostotilat-Opas-henkilostotilasaadosten-soveltamisesta-tyopaikoilla.pdf> [viitattu 01.03.2021].

Pikkarainen, J., Fearn, N., McCaskill, S. & Turner, B. 2021. Parhaat työkalut ja sovellukset etätyöskentelyyn ja kommunikointiin 2021. Techradar. WWW-dokumentti. Päivitetty 01.01.2021. Saatavissa: <https://global.techradar.com/fi-fi/best/parhaat-tyokalut-ja-sovellukset-etatyo-skentelyyn-ja-kommunikointiin> [viitattu 20.04.2021].

Taipale, T. 2018. Viisi vinkkiä arvostuksen ilmapiirin luomiseen. Työverkko-lehti. WWW-dokumentti. Päivitetty 16.10.2018. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/viisi-vinkkia-arvostuksen-ilmapiirin-luomiseen/> [viitattu 01.03.2021].

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Tammi.

Tyhy-toiminta. 2021. Tyky-päivä.net: tietoa ja vinkkejä onnistuneen tyky-päivän järjestämiseen. Ei päivitettyä tietoa. Saatavissa: <https://www.tyky-paiva.net/tyhy-toiminta/> [viitattu 19.04.2021].

Työyhteisön ilmapiiri ja vuorovaikutus. 2018. Palvelualojen ammattiliitto. WWW-dokumentti. Päivitetty 13.04.2018. Saatavissa: <https://www.pam.fi/wiki/tyoyhteison-ilmapiiri-ja-vuorovaikutus.html> [viitattu 24.02.2021].

Työterveyshuoltolaki. 2001. Finlex. WWW-dokumentti. Päivitetty 21.12.2001. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383> [viitattu 19.04.2021].

Viisi parasta vaihtoehtoa WhatsAppille. 2021. Vpnmentor: Porsaanreiät WhatsAppin turvallisuudessa. Blogi. Päivitetty 02.02.2021. Saatavissa: <https://fi.vpnmentor.com/blog/parasta-vaihtoehtoa-whatsappille-varmista-yksityisyydensuojasi-ja-turvallisuutesi/> [viitattu 20.04.2021].

Vuorovaikutustaitoja voi oppia. 2020. Suomen Mielenterveys ry. WWW-dokumentti. Ei päivitettyä tietoa. Saatavissa: Vuorovaikutustaitoja voi oppia | MIELI Suomen Mielenterveys ry [viitattu 24.02.2021].

WhatsApp ominaisuudet. 2021. WhatsApp LLC. WWW-dokumentti. Ei päivitettyä tietoa. Saatavissa: <https://www.whatsapp.com/> [viitattu 04.05.2021].

Liitteenä (malli supistettuna) on työnantajan ja työntekijän apuväline yhteisen kehityskeskustelun pitämiseksi, jonka toimeksiantaja Konditoria-kahvila Aleksandra saa käyttöönsä.

Kehityskeskustelumalli

Aleksandra-kahvila-konditoria työyhteisön kehityskeskustelujen pitämisen helpottamiseksi valmis mallirunko. Malli sisältää ohjeet ja kehityskeskusteluun kysymykset. Mallin tarkoitus on olla muistilistana keskustelujen tärkeimmistä teemoista ja näkökulmista.

1. Johdanto

Mikä kehityskeskustelun tavoite on?

Kehityskeskustelujen keskiössä on esimiehen ja alaisen välinen kahdenkeskeinen ja luottamuksellinen keskustelu. Kehityskeskustelujen perimmäisistä lähtökohdista tapaaminen on aina ennalta sovittu, sisällöltään täsmennetty hyvin valmisteltu kohtaaminen. Tapaamisen tarkoituksena on arvioida, miten toiminta on sujunut, ovatko tavoitteet saavutettu ja miten yleisesti on pärjätty. Päätetään myös tulevat tavoitteet ja painopisteet. Mahdollisuus on myös molemminpuoliseen palautteen antoon.

Keskusteluissa perinteisesti arvioidaan mennyttä kautta suhteessa sovittuihin tavoitteisiin. Tarkemmin sanottuna keskiössä, ovat onnistumiset ja kehittämistä kaipaavat alueet. Nimenomaan kehityskeskusteluissa yksilön oppimiset, tavoitteisiin pääsyn onnistumisen arvioinnit, ovat tärkeitä tarkastelukulmia, missä alaisella on oltava mahdollisuus painottaa omia kehittämisiä sekä laajentamaan asiantuntemustaan tai mahdollisuus pyrkiä siirtymään uusiin tehtäviin. Tarkoituksena olisi etsiä uusia keinoja haluttuihin tavoitteisiin pääsemiseen. Keskustella yhdessä yleisesti tulevan kauden avaintehtävistä, tavoitteista, painopisteistä, toimintasuunnitelmista ja mittareista, eli kokonaistavoitteena olisi siis toiminnan ja toimintaedellytysten kehittäminen.

Monessa organisaatiossa on tapana ennen kahdenkeskeisiä keskusteluja toteuttaa starttipalaveri, joissa aluksi yhdessä koko tiimin kesken orientoidutaan tuleviin keskustelujen lähtökohtiin ja perustarpeisiin, sovitaan myös kehityskeskustelujen alkamisen ajankohta ja keskusteluun varattava aika per henkilöön. (Huttunen 218.)

Kuinka usein kehityskeskustelut käydään?

Kehityskeskustelut organisaatioissa on tapana järjestää kerran pari vuodessa, alkuvuonna tavoitekeskusteluna ja syksyllä ne pidetään kehitys- ja seurantanäkökulmasta.

Miten ja mihin tarkoitukseen keskustelujen tuloksia käytetään?

Kehityskeskusteluista saatu tieto on säilytettävä esimerkiksi excel-muodossa myöhempää arviointia ja vertailua varten aiempiin asetettuihin tavoitteisiin peilaten.

Käydäänkö ne työaikana ja missä?

Keskustelut voidaan pitää työpäivän aikana, jos ne eivät häiritse keskusteluja. Keskustelun paikka on oltava erillinen rauhallinen, meluton ja valoisa tila, jossa on mahdollisuus istua yhdessä pöydän ääreen.

Paljonko keskusteluun varataan aikaa?

Kehityskeskustelujen keston on hyvä varata aikaa. Keskustelujen kesto riippuu materiaalin ja käsiteltävän informaation määrästä riippuen noin tunti alaista kohti.

Sisällysluettelo

1. Johdannossa keskusteluista tärkeä perustieto.
2. Tapaamiseen valmistautumiseen tärkeät asiat johtajalle ja alaiselle (kooste liitteenä myös alaiselle).
3. Rakentavaan keskusteluun huomioon otettavat kohdat ja asiat (kooste liitteenä myös alaiselle).
4. Muistiinpanot ja ohjeet johtajalle.
5. Henkilökohtainen suullinen palaute.
6. Johtajan apukysymyksiä alaiselle.
7. Liitteenä materiaali alaiselle (alainen perehtyy ja täyttää hyvissä ajoin ennen keskustelujen alkamista).
8. Yhteinen palautelomake keskustelujen jälkeen.

2. Tapaamisen valmistautumiseen ytimet kaikille:

- Perehdy käytettävään materiaaliin ja sen teemoihin ja näkökulmiin.
- Palaute mieleesi menneen kauden tapahtumien onnistumiset ja epäonnistumiset. Mieti, mitä opit kuluneella kaudella.
- Hahmota tulevaisuuden tahtotila itsesi, oman työsi ja kehittymisen näkökulmasta.
- Mieti muutama tärkein asia, joista haluat keskustella esimiehesi tai alaisesi kanssa.
- Palauta mieleesi edellisen kehityskeskustelun lähtökohdat eli se, mitä sovittiin, mitä on saatu aikaan ja mikä on kauden aikana muuttunut.

3. Muistakaa keskustelujen aikana

- Kerratkaa alkuun, mitä hyötyjä ja odotuksia teillä on keskusteluun liittyen.
- Olkaa mahdollisimman avoimia, rehellisiä ja rakentavia.
- Pitäkää huoli, että asioista ei jää avoimeksi, tai jos, jää, todetkaa se reilusti.
- Kirjatkaa sovitut tavoitteet, linjaukset sekä kehittämis- ja jatkotoimenpiteet.
- Antakaa toisillenne palautetta rakentavasti ja energisoivasti.

3. Esimies/ johtaja

Valmistaudu huolella

- Sovi keskustelusta hyvissä ajoin.
- Anna hyvissä ajoin alustava kysymysrunko ja anna toiselle mahdollisuus vaikuttaa siihen.
- Varaa rauhallinen paikka.
- Varaa riittävästi aikaa.

Selvitä alaisellesi keskustelujen tarkoitus

- Miksi keskusteluja käydään?
- Mihin niillä pyritään?

Pyri luomaan vapaa, vilpitön ilmapiiri.

- Kuuntele, kysy ja aktivoi toista puhumaan.
- Avaa yksi aihe kerrallaan ja pyri saattamaan se loppuun sopimalla konkreettisesti toimenpiteistä.
- Tee lopuksi kirjallinen yhteenveto molemmille. (Juuti & Vuorela 2015, 95.)

Muista nämä:

- Älä ota kuulustelevaa ja tivaavaa otetta, sillä tämä on kahdenvälinen keskustelu.
- Hyvä muistaa, että kukaan ei pakota etenemään orjallisesti lomakkeen mukaan kohta kohdalta ja kysymysjärjestyksessä, vaan tärkeää on rento, mutta rakentava kuulumisien vaihtaminen.
- Älä keskity vain alisuoriutumiseen tai siihen, että tavoitteisiin ei ole päästy.
- Muista huomioida onnistumiset ja hyvä yrittäminen.
- Huomioi keskusteluun valmistautuessasi ihmisten erilaisuus. Jokaisella on omanlainen motivaatio ja pyrkimyksensä tavoitteisiin, osa saattaa ahdistuu tiukoista päämääristä.
- Perustelee tavoitteet, kytke ne isompaan kuvaan, kysy ja ota esiin, ovatko tavoitteet realistiset ja tarpeeksi haastavat.

4. On suotavaa välttämään palautteen antamista keskustelujen loppuun

Palautteen antaminen voi olla vähäisen energiamäärän vuoksi uuvuttavaa, myös aika saattaa jäädä vähiin. Palautteen antoa voi miettiä siirtää tarvittaessa toiseen osioon, kuten esimerkiksi, kun keskustellaan menneen kauden suorituksista. Ole siis tilanteen mukaan joustava.

Mieti myös, miten pettymykset voisi ottaa rakentavasti esille. Vähemmän kivuliasta voisi olla tiedustella, millaista käyttäytymistä, otetta tai roolia toinen osapuoli odottaa toiselta enemmän tai vähemmän.

Kysymys voisi olla myös seuraavanlainen: Mitä ja millaisia tekemisiä, millaista tukea alainen odottaa esimieheltänsä, jotta yhdessä päästäisiin tavoitteisiin?

Seuraavalla sivulla lomake molemminpuoliseen palautteeseen. Liitteenä lisäksi yleinen kirjallinen palautelomake kehityskeskustelujen sujumisesta. Halutessaan voi käyttää molempia.

Esimiehen ja alaisen välinen suullinen palaute:

Yksinkertaisessaan muodossaan voi näin: Missä on onnistuttu ja missä ei?

Mitä odotan alaisena esimieheltäni? JA/TAI Mitä esimies odottaa alaiseltaan?

Millaista johtamista ja ohjaamista odotamme ja tarvitsemme yksilönä ja ryhmänä?

Millainen ihmiskäsitys on alaisella/johtajalla johtamisesta ja johdettavana olemisesta?

Millainen on alaisen suhde itseohjautuvuuteen?

Millaista roolia ja tekemisiä alainen odottaa konkreettisesti esimieheltänsä? Myös millaista esimiehellä alaiseltaansa?

Onko alainen tyytyväinen suhteessa odotuksiinsa?

3. Runko kysymyksiä keskustelun etenemiseen:

- Kysy, millaista tukea alainen tarvitsee, jotta pääsette tavoitteisiin?
- Millaista tukea hän tarvitsee sinulta esimiehenä?
- Millaista tukea hän tarvitsee työyhteisöltä?
- Millaista osaamisen kehittämistä tai uutta osaamista hän tarvitsee päästäkseen tavoitteisiin?
- Keskustelkaa siitä, mitä alaisen pitäisi tehdä enemmän tai vähemmän päästäkseen tavoitteisiin. Millaisiin asioihin pitäisi panostaa enemmän?

Työviihtyvyys, työssä jaksaminen ja työkyky

Työkykyyn liittyvien keskustelujen tulee olla myönteisiä. Asiasisältö työhön liittyvää. Keskustelussa ei käsitellä työntekijän heikkoja kykyjä ja sairauksia, muutenkin siinä määrin, kuinka paljon työntekijä itse toivoo asioita käsiteltäväksi. Työstä selviytymistä vaikeuttavia tilanteita kuvataan selkeitä esimerkkejä käyttäen. Työkykyyn vaikuttavia kuormitustekijöitä ja voimavaroja arvioidaan työn näkökulmasta ja asiat otetaan esille avoimesti ja työntekijää arvostavassa hengessä työntekijää painostamatta. Työkykykeskustelussa esimies ja työntekijä kirjoittavat ylös työkykyä haittaavan ongelman yhdessä. Samassa yhteydessä kirjataan mahdolliset muutokset työjärjestelyihin sekä sovitaan jatkotoimenpiteistä ja aikatauluista. Esimies tekee sovitut muutokset työolosuhteisiin tai työn sisältöön. Mikäli keskustelussa tulee esiin mahdollinen työkykyä rajoittava tekijä, selvitetään niistä työterveyshuollossa. (Mattila & Rauramo, 2015.)

Aiheita ovat esimerkiksi: Työolot, työyhteisön toimivuus, omat voimavarat.

Avainsanoja ovat: työstä johtuvat syyt, osaaminen, kuormitustekijät, työolosuhteet, työergonomia, työvälineet, ilmapiiri.

Esimerkkejä kysymyksistä:

- Millaiseksi koet työsi kuormittavuuden?
- Onko työpaikan olosuhteissa, ilmapiirissä tai työergonomiassa mielestäsi korjattavaa

Tapaaamisen valmistautumiseen ytimet:

- Pehdy käytettävään materiaaliin ja sen teemoihin ja näkökulmiin.
- Palaute mieleesi menneen kauden tapahtumien onnistumiset ja epäonnistumiset. Mieti, mitä opit kuluneella kaudella.
- Hahmota tulevaisuuden tahtotila itsesi, oman työsi ja kehittymisen näkökulmasta.
- Mieti muutama tärkein asia, joista haluat keskustella esimiehesi tai alaisesi kanssa.
- Palauta mieleesi edellisen kehityskeskustelun lähtökohdat eli se, mitä sovittiin, mitä on saatu aikaan ja mikä on kauden aikana muuttunut.

Muistakaa keskustelujen aikana

- Kerratkaa alkuun, mitä hyötyjä ja odotuksia teillä on keskusteluun liittyen.
- Olkaa mahdollisimman avoimia, rehellisiä ja rakentavia.
- Varmistakaa toistenne ymmärrys ja vetäkää yhteen keskustelujenne teemoja.
- Pitäkää huoli, että asioista ei jää avoimeksi, tai jos, jää, todetkaa se reilusti.
- Kirjatkaa sovitut tavoitteet, linjaukset sekä kehittämis- ja jatkotoimenpiteet.
- Antakaa toisillenne palautetta rakentavasti ja energisoivasti.

Palaute esimiehen ja alaisen kehityskeskusteluista kirjallisessa muodossa

Työntekijän nimi, allekirjoitus ja pvm: _____

Mikä meidän keskusteluissamme oli toimivaa?

Mikä kehityskeskusteluissa tökkii eikä toimi? Miksi?

Mitä näkökulmia tai asioita konkreettisesti kehittäisit meidän kehityskeskusteluissamme? Tee listaus muutettavistasi asioista top 3.

Lomake/ lomakkeet palautetaan johtajalle jälkeen keskustelujen sovitun ajan kuluttua kirjallisena tai sähköisenä lomakkeena.

Liitteenä on Konditoria-kahvila Aleksandran työyhteisölle suunniteltu yhteinen virkistyspäiväohjelma (ohjelmasta ovat poistettu mahdollisen majoittumisen- sekä henkilökustannukset). Virkistyspäiväksi suunniteltiin toteutettavaksi ohjelmopalvelujärjestäjällä Olkkolan hovissa Savitaipaleella syksyllä 2021. Siellä työyhteisölle olisi tarkoitus järjestää monipuolinen ja runsas ohjelma: Suunniteltu virkistyspäiväohjelma alkaisi yhteisellä minigolf pelillä, pelin jälkeen ohjelmaa jatkettaisiin ohjatulla melontaretkellä, jossa kokeneet melojat saisivat meloa itsenäisesti, lisäksi halukkaat tulisivat saamaan melontaohjaajalta ohjeistusta. Runsaan ulkoilun ja ulkopelien jälkeen ohjelma jatkuisi saunomisella rantasaunalla. Myös ruokatarjoilu tapahtuisi rennoissa tunnelmissa suoraan rantasaunalla. Pimetessä seurue siirtyisi laavulle, jossa loppuillan huipennukseksi saisi paistaa jälkiruoaksi lettuja. Viralliseen ohjelman esitteeseen liitettiin myös ohjelmopalvelu yrityksen tarjoukset mahdolliseen majoittumiseen työntekijöiden kustantamana.



OLKKOLAN HOVI
RESORT & CAMPING

Tervetuloa
viihtymään
yhteiseen
virkistyspäivään!

21.8. LAUANTAI ILTAPÄIVÄN OHJELMAA

klo 14.30 saapuminen, minigolf
klo 16.30 valmistautuminen melontaretkeen, melonta omatoimisesti
klo 19.00 rantasauna, iso puusauna (suihkut, wc:t, pukuhuone, terassi)
klo 20.30 ruokailu (joko Hovissa tai rantasaunalla), kinkkukiusaus, salaatti, kevyt jälkiruoka, kotikalja/mehu, anniskelu käytön mukaan.
klo 21.30 laavulla / kodassa letunpaistoa jälkiruoaksi omalla ryhmällä

TERVETULOA !



Työyhteisökyselylomake

Tässä liitteessä näytetään työyhteisökyselyn lomake, jonka lähetettiin työntekijöille linkkinä WhatsApp-ryhmään keväällä 2020.

Hei kaikille. Nimeni on Kristiina Seludjakova. Opiskelen restonomiksi Mikkelissä Matkailu- ja palveluliiketoimintaa. Jotkut teistä muistaa minua ja joillekin olen uusi. Olin harjoittelemassa Aleksandra-kahvilassa viime kesänä. Jo silloin harjoitteluni aikana mietin tulevan opinnäytetyöni toteuttamista tähän paikkaan. Yrityksen johto kokee tarvetta työyhteisönne kehittämiseen ja minun päämääräni ja tehtävä on lähteä auttamaan tässä. Työn aloittamiseksi tarkoitukseni on tehdä kartoitus, jonka suoritan työyhteisösi kyselyllä. Sinun mielipiteesi työpaikan kehityksessä on iso merkitys. Kyselyn luon koulumme sähköistä kyselyohjelmaa käyttäen. Mieli-pidekyselyn toteutetaan anonyyminä. Kyselyyn kuluu aikaa noin 10–15 minuuttia. Kun olet vastannut kyselyyn, voit vielä tarvittaessa palata edellisiin kysymyksiin, kun mielestäsi kysely on valmis, paina lähetä painiketta.

Seuraavien kysymyksien aihe liittyy yhteisösi ja yrityksen sisäiseen tiedon kulkuun.

1. Ole hyvä, vastaa millaiseksi koet työyhteisönne keskeisen vuorovaikutuksen työpaikalla? (esim. keskinäinen kommunikointi.)
 - Erittäin sujuvaa
 - Melko sujuvaa
 - Melko epäsujuvaa
 - Erittäin epäsujuvaa
2. Ole hyvä, vastaa millaiseksi arvioit oman tiedonsaantisi organisaationne sisäisestä toiminnasta? (esim. päätösten sisältö)
 - Erittäin huono
 - Melko huono
 - Melko hyvä
 - Erittäin hyvä

3. Ole hyvä, vastaa kuinka hyvin tunnet tulevasi kuulluksi työyhteisössäsi?
(Esim. huolet, ehdotukset)

- Kyllä, tulen kuulluksi
- En tule kuulluksi

4. Ole hyvä, kerro millaiset asiat työpaikalla motivoi avoimuuttasi?

Seuraavat kysymykset ovat suunniteltu kartoittamaan nykyistä työyhteisönne työilmapiiriä ja työn arvostusta

5. Ole hyvä, vastaa millaiseksi koet nykyisen työilmapiirin?

- Olen tyytyväinen
- Olen epätyytyväinen

6. Halutessasi voit kommentoida edelliseen kysymykseen, miksi näin koet?



7. Ole hyvä, vastaa koetko, että työtäsi arvostetaan?

8. Ole hyvä, kerro saatko mielestäsi riittävästi palautetta onnistumisesta lähimmältä esimieheltäsi?

- Saan erittäin usein
- Saan melko usein
- Saan melko harvoin
- En saa ollenkaan

Seuraavat kysymykset perustuvat asioista, joita työnantajanne katsoo tärkeiksi sinun hyvinvointisi kannalta. Sinulla on mahdollisuus olla vaikuttamassa uudistukseenne suunnittelussa

Työntuoja haluaa antaa sinulle mahdollisuuden työpäivän aikana rauhalliseen lepotaukoon.

9. Ole hyvä, valitse seuraavista vaihtoehdoista yksi itseäsi miellyttävin ruokatauon kesto.

- 20 minuuttia (ruokaillet paikan päällä)
- 30 minuuttia (mahdollistaa työpaikalta poistumisen/ työpäivä pitenee 30 minuutilla)
- En koe tarvitsevani virallista taukoa (jätetään vanha käytäntö/ lounastetaan tilanteen mukaan arvioiden)

Työn johto haluaa varmistaa sinulle oman rauhan lepoajaksi. Mahdollinen taukotilan sijaintipaikka olisi nykyinen henkilökunnan pukuhuone. Taukotilaan voisi mennä aina halutessaan, kuitenkin keittiössä syöminen tauon aikana olisi edelleen sallittua.

10. Ole hyvä, vastaa kyllä haluan/ en halua, ottamaan käyttöösi taukotilan.

- Kiitos, kyllä haluan
- Kiitos, en halua

11. Sinun viihtyvyytesi taukotilassa on työnantajalle hyvin tärkeää. Ole hyvä, kerro mikä asia ja/ tai esine vaikuttaa viihtyvyyteesi ja mikä edesauttaisi lepäämistä? (Kirjoita siis viestikenttään toiveita tulevaan taukotilaan, esim. seinien pinnat ja valaistus; kalusteet, kuten tuoli, pöytä ynm?)

Työnantajasi haluaa panostaa työntekijöidensä positiiviseen työhenkeen ja siksi yhteisöllenne harkitaan yhteisiä virkistyspäiviä. Tämän olisi mahdollista järjestää työpäivän ulkopuolella ja sekä kustantaja olisi työnantajasi.

12. Ole hyvä, vastaa oletko halukas panostamaan työyhteisösi yhteishenkeen ja ottaa käyttöön virkistyspäivät?

- Hyvä idea, kyllä haluan.
- En koe tarvetta virkistyspäivään.

13. Ole hyvä, kirjoita kommenttikenttään lyhyesti, millaiset aktiviteetit sinua kiinnostavat sekä niiden

14. ajoittuminen päivä/ilta/puoli päivä?

Työnantajasi haluaa antaa sinulle mahdollisuuden vaikuttaa työpaikan toimintaan ja sen kehittämiseen ja siksi on harkinnassa säännöllisten tiimipalaverien käyttöönotto, joissa tulevaisuudessa sinulla olisi parempi mahdollisuus tulla kuulluksi sekä saada vaikuttaa työpaikan toimintaan ja kehitykseen.

15. Ole hyvä, valitse seuraavista palaverivaihtoehdoista mielestäsi varmin vaihtoehto.

- Kerran viikossa
- Kerran kahdessa viikossa

- Harvemmin, kerro lyhyesti oma näkemyksesi
- Minusta ei ole tarvetta tiimipalaveriin, kerro miksi koet näin?