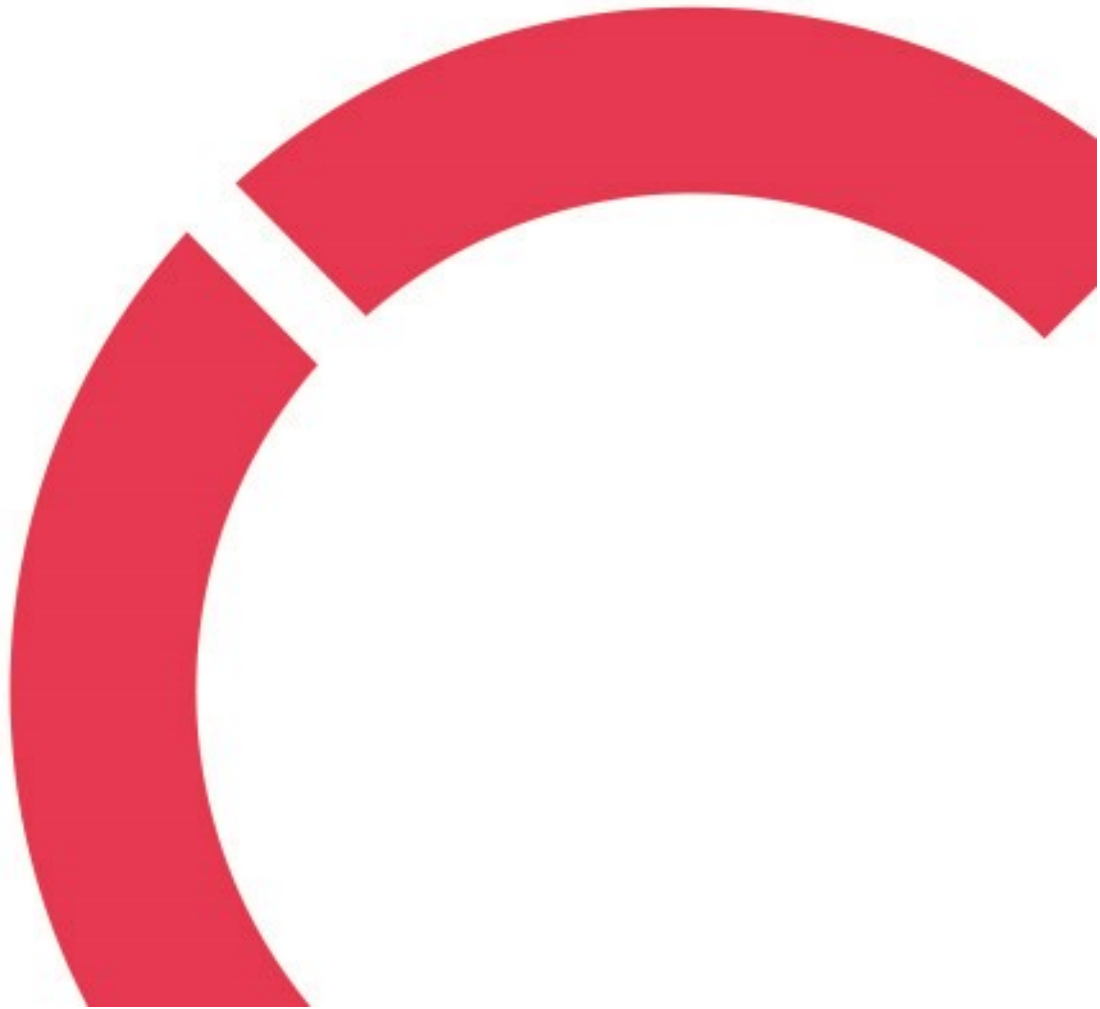


Ira Rusanen & Tuulikki Parviainen

TYÖYHTEISÖN VAIKUTUS TYÖN TEHOKKUUTEEN

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomi koulutus
Toukokuu 2023**



TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Toukokuu 2023	Tekijä/tekijät Ira Rusanen Tuulikki Parviainen
Koulutus Tradenomi	<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK	
Työn nimi Työyhteisön vaikutus työn tehokkuuteen		
Työn ohjaaja Marko Hoikkaniemi	Sivumäärä 81 + 2	
Työelämäohjaaja -		
<p>Opinnäytetyössä tutkitaan työyhteisön vaikutusta työn tehokkuuteen ja tarkoituksena on selvittää, miten yksilöt ja työyhteisö vaikuttavat työn tehokkuuteen.</p> <p>Kyseisestä aiheesta on vähänlaisesti tutkimuksia ja tietoa, jonka vuoksi mielenkiintomme tätä aihetta kohtaan heräsi. Aihe nostaa esiin niin positiivisia kuin kehitettäviäkin asioita yksilöissä, työyhteisöissä ja työn tehokkuudessa.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi yksilön ja työyhteisön vaikutuksia työn tehokkuuteen. Yksilöt muodostavat työyhteisön, joten heidän toimintansa ohjaa vahvasti koko työyhteisön toimivutta tehokkuudenkin osalta.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu kehittämisen ja työntekijän näkökulmasta. Toimeksiantajana toimi kaksi anonymia organisaatiota, joista molemmista keräsimme tietoa samanlaisilla tutkimuskysymyksillä. Usein työntekijöiden tehokkuuden ajatellaan lähtevän esihenkilön ja organisaation toiminnan kautta, mutta harvoin pohditaan vaikutusta työn tehokkuuteen työntekijän näkökulmasta.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena, eli määrällisenä tutkimuksena ja tiedonkeruumenetelmänä käytimme sähköistä Webropol-kyselylomaketta. Molempien organisaatioiden työntekijät olivat tutkimuksen perusjoukko, ketkä vastasivat kyselyymme.</p> <p>Kyselyn vastauksien perusteella työn tehokkuuden merkitys työntekijöiden kesken tiedostettiin yksilötasolla hyvin ja jossain määrin koko työyhteisön osalta. Molempien organisaatioiden työntekijät kokivat olevansa suhteellisen tehokkaita työssään ja käsitys oman toiminnan vaikutuksesta työn tehokkuuteen oli ymmärretty.</p>		
Asiasanat tehokkuus, työntekijän näkökulma, työyhteisö, yksilö		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date May 2023	Author Ira Rusanen Tuulikki Parviainen
Degree programme Bachelor of Business Administration, Business Economics		
Name of thesis THE EFFECT OF THE WORK COMMUNITY ON WORK EFFICIENCY		
Centria supervisor Marko Hoikkaniemi	Pages 81 + 2	
Instructor representing commissioning institution or company -		
<p>The thesis examines the impact of the work community on work efficiency and the purpose was to find out how individuals and the work community affect work efficiency. There are few studies and information on this topic, which is why we became interested in this subject. The topic raises positive and developmental things in individuals, work communities and work efficiency.</p> <p>The theory part of the thesis examines the effects of the individual and the work community on the efficiency of work. Individuals form a work community, so their actions strongly guide the functionality of the entire work community, even in terms of efficiency.</p> <p>The thesis was implemented from the perspective of development and the employee. As a client, we had two anonymous organizations, and from both we collected information with similar research questions. It is often thought that the efficiency of employees is a result of the supervisor and the organization's actions, but the impact on work efficiency is rarely considered from the employee's point of view.</p> <p>The research was carried out as a quantitative and as a data collection method, we used the electronic Webropol questionnaire. The employees of both organizations were the basic group of the study, who replied to our survey.</p> <p>The replies to the survey, show that the importance of work efficiency among employees was well known at the individual level and to some extent for the entire work community. The employees of both organizations felt that they were relatively efficient in work, and they understood the effects of their own activity on work efficiency.</p>		
Key words efficiency, employee perspective, individual, work community		

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

BENCHMARKING

Benchmarking-menetelmä tarkoittaa organisaation toiminnan vertailemistä toisen organisaatiossa yleensä parhaaseen vastaavaan toimintaan tai käytäntöön. Perusideana on kyseenalaistaa oman organisaation toimintaa ja oppia toiselta organisaatiolta. Toiselta nimeltään benchmarking on esikuva-analyysi.

HYBRIDITYÖ

On malli, jolla yhdistetään etätyö ja työpaikalla tehtävä työ. Työntekijä voi työskennellä osan työajastaan etänä ja osan työpaikalla.

MULTITASKING

Multitasking tarkoittaa usean eri tehtävän/asian tekemistä samanaikaisesti.

ORGANISAATIOKULTTUURI

Ohjaa miten työyhteisössä toimitaan. Organisaatiokulttuurin muodostavat muun muassa yrityksen toimintatavat ja arvot.

OSAAMISKARTOITUS

Kartoitetaan yksilön osaamista, selvitetään vahvuudet ja kehitettävät asiat. Kartoitus kirjataan ylös, jonka avulla pystytään tarkastelemaan esimerkiksi kehittymistä.

PRIORISOINTI

Tarkoittaa asioiden tai tehtävien laittamista tärkeysjärjestykseen.

RYHMÄDYNAMIIKKA

Työyhteisön ja yksilöiden välinen vuorovaikutus.

TYÖN IMU

Tunnetila työssä. Työ koetaan mielekkääksi ja sille ollaan omistautuneita.

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY
SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	1
2 TYÖYHTEISÖ.....	3
3 YKSILÖN TOIMINNAN VAIKUTUS.....	4
3.1 Työn hallinta.....	4
3.2 Motivaatio	6
3.3 Työn mielekkyys.....	6
3.4 Luottamus	7
3.5 Palautuminen.....	7
3.6 Itsensä johtaminen ja kehittäminen	7
3.7 Yksilön osaamisen vaikutus	8
3.7.1 Perehdyttäminen	10
4 TYÖYHTEISÖN TOIMINNAN VAIKUTUS	11
4.1 Ilmapiiri	11
4.2 Työyhteisötaidot	12
4.3 Toimiva työyhteisö	12
5 TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUS	14
5.1 Selkeys ja organisointi	14
5.2 Vuorovaikutus	14
5.3 Ryhmänä toimiminen.....	15
5.4 Työkyky ja kuormittavuus	15
5.5 Työympäristön vaikutus.....	16
5.5.1 Etä- ja hybridityö	17
6 TYÖYHTEISÖN TOIMINNAN TAVOITTEET	19
6.1 Organisaation tavoitteet	19
6.2 Tavoitteiden seuranta ja arviointi	20
6.2.1 Kehityskeskustelut	20
6.2.2 Palaute.....	20
6.2.3 Palkitseminen.....	21
7 TYÖYHTEISÖN HAASTEET	23
7.1 Työn ongelmat	23
7.2 Hallinnan tunne.....	23
7.3 Johtamisen merkitys	24
7.4 Organisaation merkitys	24
8 HYBRIDIMALLI	26
9 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT	28
10 TUTKIMUS YRITYKSILLE X & Y.....	30

10.1	Kyselyn toteutus	31
10.2	Tutkimustulokset.....	31
10.2.1	Tutkimustulokset Yritys X	37
10.2.2	Tutkimustulokset Yritys Y	49
10.3	Johtopäätökset.....	61
10.4	Yhteenveto.....	68
10.5	Kehityskohteet	70
10.6	Jatkotutkimusehdotukset	73

11	POHDINTA.....	75
-----------	----------------------	-----------

LÄHTEET	78
LIITTEET	

KUVIOT

KUVIO 1.	Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan - infograafi.....	5
KUVIO 2.	Osaamisen kehittämisen prosessi	9
KUVIO 3.	Kokemuksesta oppiminen	9
KUVIO 4.	Toimivan työyhteisön peruspilarit	12
KUVIO 5.	Bruce Tuckmanin viisivaiheinen ryhmän kehitys.....	15
KUVIO 6.	Työkykytalo	16
KUVIO 7.	Työntekijää ja työn sisältöä tukevan ihmiskeskeisen työn suunnittelun osatekijät	17
KUVIO 8.	Vuorovaikutus ja palautetyylit	21
KUVIO 9.	Organisaatioiden vastaajamäärät (N=122).....	32
KUVIO 10.	Palvelusvuosien jakauma (N=122)	32
KUVIO 11.	Vastaajien oman työn tehokkuuden vaikutuksien jakauma	33
KUVIO 12.	Vastaajien oman työn tehokkuutta vahvistavien asioiden jakauma.....	34
KUVIO 13.	Vastaajien organisaation vahvistettavien asioiden jakauma.	35
KUVIO 14.	Työyhteisön osalta kehitettävien ja hyvin olevien asioiden jakauma.	35
KUVIO 15.	Vastaajien etätyöskentelyn määrän jakauma	36
KUVIO 16.	Palvelusvuosien jakauma Yritys X (N=39).....	37
KUVIO 17.	Vastaajien oman työn tehokkuuden vaikutuksien jakauma Yritys X	38
KUVIO 18.	Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin jakauma Yritys X (N=39).....	38
KUVIO 19.	Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon jakauma Yritys X (N=39)	39
KUVIO 20.	Palautteen jakauma Yritys X (N=39).....	39
KUVIO 21.	Palkitsemisen jakauma Yritys X (N=39)	40
KUVIO 22.	Työn hallinnan ja hallinnan tunteen jakauma Yritys X (N=39).....	41
KUVIO 23.	Työyhteisötaitojen jakauma Yritys X (N=39).....	41
KUVIO 24.	Työyhteisön luottamuksen ja avoimuuden sekä ilmapiiriin jakauma Yritys X (N=39)	42
KUVIO 25.	Työn mielekkyyden jakauma Yritys X (N=39)	42
KUVIO 26.	Työn organisoinnin ja selkeyden jakauma Yritys X (N=39)	43
KUVIO 27.	Oman osaamisen jakauma Yritys X (N=39)	43
KUVIO 28.	Palautumisen jakauma Yritys X (N=39).....	44
KUVIO 29.	Perehdytyksen jakauma Yritys X (N=39).....	44
KUVIO 30.	Vastaajien oman työn tehokkuutta vahvistavien asioiden jakauma Yritys X.....	45
KUVIO 31.	Vastaajien organisaation vahvistettavien asioiden jakauma Yritys X	46
KUVIO 32.	Työyhteisön osalta kehitettävien ja hyvin olevien asioiden jakauma Yritys X	47
KUVIO 33.	Vastaajien etätyöskentelyn jakauma Yritys X (N=39).....	48
KUVIO 34.	Palvelusvuosien jakauma Yritys Y (N=83).....	49
KUVIO 35.	Vastaajien oman työn tehokkuuden vaikutuksien jakauma Yritys Y	50

KUVIO 36. Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin jakauma Yritys Y (N=83)	50
KUVIO 37. Palautteen jakauma Yritys Y (N=83).....	51
KUVIO 38. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon jakauma Yritys Y (N=83)	51
KUVIO 39. Työn hallinnan ja hallinnan tunteen jakauma Yritys Y (N=83).....	52
KUVIO 40. Työyhteisötaitojen jakauma Yritys Y (N=83).....	53
KUVIO 41. Työn organisoinnin ja selkeyden jakauma Yritys Y (N=83)	53
KUVIO 42. Palkitsemisen jakauma Yritys Y (N=83)	54
KUVIO 43. Työyhteisön luottamuksen ja avoimuuden sekä ilmapiirin jakauma Yritys Y (N=83)	54
KUVIO 44. Oman osaamisen jakauma Yritys Y (N=83)	55
KUVIO 45. Palautumisen jakauma Yritys Y (N=83).....	56
KUVIO 46. Työn mielekkyyden jakauma Yritys Y (N=83)	56
KUVIO 47. Perehdytyksen jakauma Yritys Y (N=83).....	57
KUVIO 48. Vastaajien oman työn tehokkuutta vahvistavien asioiden jakauma Yritys Y	57
KUVIO 49. Vastaajien organisaation vahvistettavien asioiden jakauma Yritys Y	59
KUVIO 50. Työyhteisön osalta kehitettävien ja hyvin olevien asioiden jakauma Yritys Y	60
KUVIO 51. Vastaajien etätyöskentelyn jakauma Yritys Y (N=83).....	61

1 JOHDANTO

Jo opiskeluidemme alettua olemme huomanneet, miten mielenkiintoinen aihealue työyhteisö on ja miten erilaisia opinnäytetöitä siitä on mahdollista tehdä. Työyhteisö ja työntehokkuus esiintyvät monella tavoin useiden eri asioiden yhteydessä. Jo opiskeluidemme alussa tiesimme opinnäytetyömme aiheen liittyvän työyhteisöön, mutta halusimme kuitenkin tehdä jotain erilaista ja eri näkökulmasta. Työyhteisötaitoista oppineina tahdoimme tuoda opinnäytetyössämme esiin, kuinka työyhteisö voi vaikuttaa positiivisella tai negatiivisella tavalla työn tehokkuuteen.

Opinnäytetyömme aiheesta on tällä hetkellä vähänlaisesti tutkimuksia, kirjallisuutta ja muuta tietoa, mikä oli yksi syy mielenkiintomme heräämiseen juuri tätä aihetta kohtaan. Aihe on mielestämme hyvin ajankohtainen ja tärkeä, koska työyhteisön merkitykseen on alettu kiinnittämään huomiota enemmän 2000-luvulla. Lisäksi työyhteisön vaikutus työn tehokkuuteen nostaa esiin niin positiivisia kuin kehitettäviäkin asioita, joihin ei välttämättä ole osattu kiinnittää huomiota aiemmin organisaatioissa.

Teoriaosuuden lähteinä käytimme paljon erilaista kirjallisuutta, artikkeleita ja e-aineistoja, kuten e-kirjoja ja erilaisia verkkosivustoja. Aiheeseemme liittyen ei löytynyt suoraan tiettyjä merkittäviä lähdekirjallisuuksia, joten opinnäytetyön teoriaosuuteen on otettu tietoa useista lähteistä. Näin pystyimme rakentamaan aiheellemme teoriapohjan, joka mahdollisti meille tutkimuksen pohjan. Vaikka käytimme useita eri lähteitä, oli Pekka Järvisen kirjoittama teos Menestyvän työyhteisön pelisäännöt eniten tarvitsemaamme tietoa antava lähde.

Teimme opinnäytetyön työntekijän ja kehittämisen näkökulmasta, koska aiheeseen liittyen löytyy jo tietoa ja tutkimuksia johtamisen näkökulmasta. Usein tehokkuuden ajatellaan lähtevän organisaation toimintatavoista ja esimerkiksi esihenkilön vaikutuksesta työntekijöihin. Harvemmin kuitenkin ajatellaan yksilöllä ja työyhteisöllä olevan tähän vaikutusta. Teoriaosuudessa käydään läpi yksilön vaikutuksia työyhteisön ja organisaation jäsenenä, koska yksilöt muodostavat työyhteisön. Työyhteisön jäsenien hyvinvointi ja toiminta ohjaavat vahvasti koko työyhteisön toimivuutta. Yksilön toiminnan kautta saamme tarkasteltua kokonaiskuvaa asioista, jotka vaikuttavat koko työyhteisön tehokkuuteen.

Toimeksiantajana toimii kaksi nimetöntä organisaatiota X ja Y, jotka ovat suurempia palvelukeskuksia. Molemmissa palvelukeskuksissa toimitaan hybridimallin mukaisesti, eli osa työajasta työskennellään toimistolla ja osa etänä. Hybridimalli liittyy olennaisesti aiheeseemme, jonka vuoksi tutkimme

myös sen vaikutusta yksilöön, työyhteisöön ja työn tehokkuuteen. Halusimme myös lisätä tietoisuutta molempien yritysten organisaatiokulttuurista sekä työyhteisöjen ryhmädynamiikasta, koska ne ohjaavat työyhteisön toimintaa.

Keräsimme molemmista organisaatioista tietoa samanlaisilla tutkimuskysymyksillä ja käytämme saamiamme vastauksia organisaatioiden välisiä eroja verraten, jotta organisaatiot pääsevät kehittämään toimintaansa. Vertailemme organisaatioiden hyviä asioita aiheeseen liittyen sekä niiden kehitettäviä kohteita, jolloin toinen organisaatio voi hyödyntää toisen hyvin olevia asioita omiin kehitettäviin kohteisiinsa. Tutkimme miten työyhteisö vaikuttaa työn tehokkuuteen ja vertaamme sitä teoriaosuutemme. Perustuen omiin kokemuksiimme olemme havainneet työyhteisöllä olevan vaikutusta työn tehokkuuteen niin positiivisella kuin negatiivisellakin tavalla. Teoriaosuutemme vahvistaa ajatuksiamme tutkimusta varten. Tavoitteenamme on saada vietyä tutkimustuloksien pohjalta selvitetty hyvät ja ensiarvoiseen tärkeyteen nousseet asiat ja kehitettävät kohteet näille kahdelle organisaatiolle tietoon, sekä antaa heille ideoita, mitä kehitettäviä kohteita heillä on ja mitä he voisivat oppia toisiltaan. Mikäli tutkimuksessa olisi tullut esille selkeitä eroavaisuuksia, olisimme käyttäneet yritysten välisten eroavaisuuksien parantamiseen benchmarking-tekniikkaa.

Tutkimus on toteutettu kvantitatiivisena, eli määrällisenä tutkimuksena. Käytimme tiedonkeruumenetelmänä sähköistä Webropol-kyselylomaketta ja kysely välitettiin sähköpostitse yritysten työntekijöille. Molempien organisaatioiden työntekijät olivat tutkimuksen otos perusjoukosta, ketkä vastasivat kyselyymme. Tutkimuksen avulla selvitimme teoriaosuudessa olevien asioiden vaikutukset yksilöiden ja molempien työyhteisöjen tehokkuuteen.

Tutkimuskysymyksemme oli, miten työyhteisö ja sen jäsenien toiminta vaikuttaa työn tehokkuuteen yrityksissä X ja Y?

2 TYÖYHTEISÖ

Työyhteisö muodostuu ihmisistä, jotka työskentelevät organisaatioissa eri asemissa.

Toimiva työyhteisö on samaan aikaan turvallinen, terveellinen, hyvinvoiva ja tuottava. Toimivan työyhteisön piirteitä ovat esimerkiksi tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, toimiva vuorovaikutus, sopivasti kuormittavat työtehtävät sekä tuen antaminen ja saaminen. Tavoitteet ovat selkeät, työn johtaminen ja organisointi toimivat ja kunkin toimijan roolit, vastuut ja valtuudet työssä ovat tasapainossa. Jokainen tuntee olevansa tervetullut ja arvostettu työyhteisön jäsen. (Työturvallisuuskeskus.)

Työyhteisön toiminnan lähtökohtana onnistumiselle ovat kohtuulliset odotukset toisille, luottamus toisten hyväntahtoisuudesta sekä yleinen luottamus ja arvostus. Erilaisia työskentelytapoja tulee kunnioittaa, osaamista jaetaan yhteisesti ja ollaan toisia kohtaan ammatillisia. Toimintatavat ja säännöt on sovittu yhdessä sekä erimielisyydet ratkotaan heti niiden ihmisten kesken, joita ne koskevat. (Työturvallisuuskeskus.)

Jokaisen organisaation pitäisi kiinnittää huomiota oman työyhteisönsä toimintakulttuuriin kuten hyvinvointiin, vuorovaikutukseen ja siihen, että kaikkia kohdellaan samanlaisilla arvoilla. Jokaisella yksilöllä on myös mahdollisuus vaikuttaa oman työyhteisön toimivuuteen ja edistää sitä omalla toiminnalla. Esimerkkinä voidaan käyttää sitä, että arvostetaan kollegoita, ollaan avoimia työelämässä eli jaetaan tietoa sekä taitoa, kehitetään itseämme ja pyritään antamaan kehittävää palautetta, mikä voisi edesauttaa työyhteisön toimintaa. Myös tietynlaiset säännöt työn sujuvaan tekemiseen, hyvä työkäyttäytyminen ja sosiaalinen tuki ovat asioita, joiden kautta voidaan rakentaa toimiva työyhteisö. Yhteisöllisyys lisää tuottavuutta organisaatioiden työyhteisöissä. (Juuti & Vuorela 2015, luku 2; Työturvallisuuskeskus 2018; Groove Management.)

Työyhteisö pitää sisällään paljon erilaisia persoonallisuuksia (Akola 2021, luku 2), joihin yksilöt eivät pysty itse suoranaisesti vaikuttamaan. Persoonallisuuteen kuuluu tunnetiloja ja erilaista toimintaa, jotka ovat luonteenpiirteitä ja ne ovat havaittavissa jo pieninä vauvoina ihmisistä. Temperamentilla voidaan selittää yksilöllisyyttä ja miten se vaikuttaa stressin sietokykyyn sekä ärsykkeen voimakkuuteen. Persoonien yhteensovittaminen työyhteisössä on tärkeää, jotta työyhteisössä on elintilaa jokaiselle persoonalle ja yksilölle tasapuolisesti.

3 YKSILÖN TOIMINNAN VAIKUTUS

Ensisijaisesti eri tekijöistä muodostuva kokonaisvaltainen työhyvinvointi antaa työntekijöille kyvyn suoriutua päivittäisistä työtehtävistään. Eri tekijät muodostuvat työympäristöön ja henkilöön itseensä liittyvistä tekijöistä. Hyvinvointiin ja työkykyyn vaikuttavat myös yksityiselämässä tapahtuvat asiat ja henkinen sekä fyysinen kunto. Yksilöiden kantilta työyhteisössä työskentelevän yksilön työn imu antaa mielekkyyttä ja voimaantumista, jonka kautta saadaan aikaan tuloksia. Työn imun avulla yksilö kehittyy ja toimii työpaikalla muiden hyväksi ja on myös terveempi työntekijä. (Viitala 2015, luku 6; Docendum.)

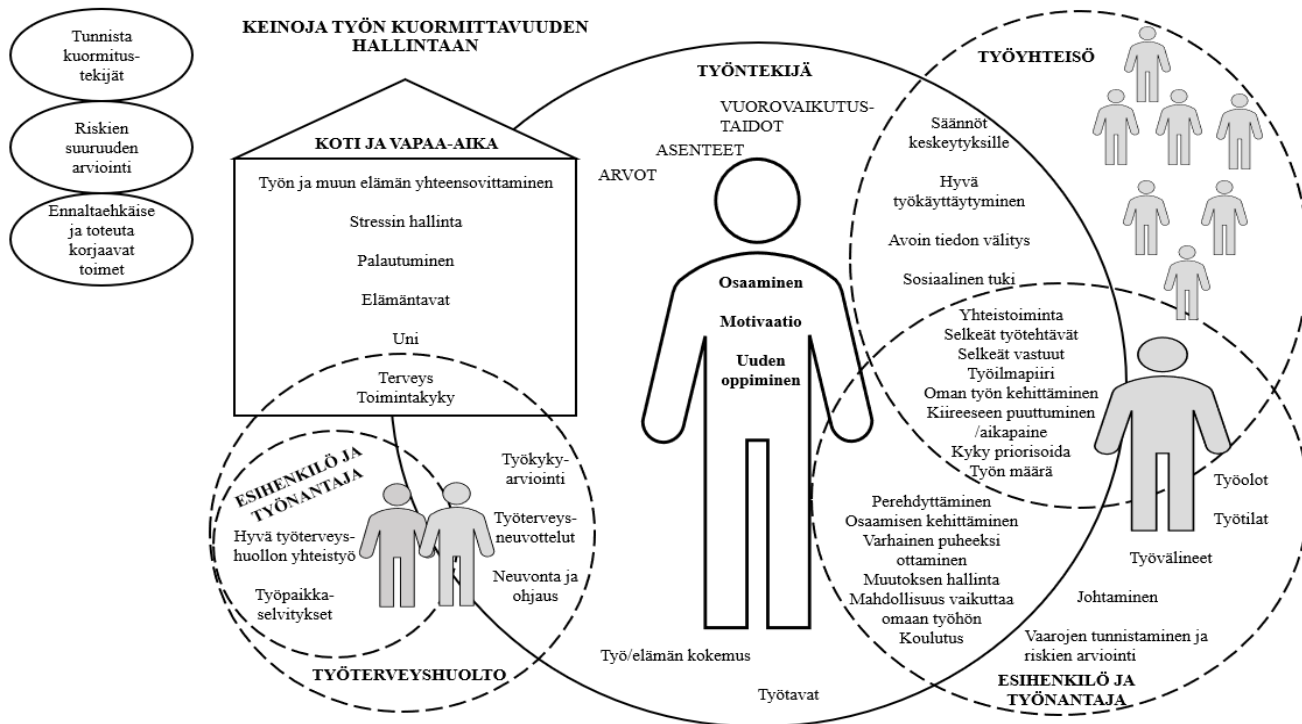
Yksilön tehdessä työtään tehokkaasti, on yleensä silloin hänen motivaationsa ja oma asenne kohdillaan. Tällöin voidaan olettaa työyhteisön voivan hyvin. Tehokkuudesta puhuttaessa on se asia, joka voi kuitenkin luoda yksilölle niin positiivisia kuin negatiivisiakin tunteita omaa työtä kohtaan. Jokaisen yksilön tulisi olla kykenevä pohtimaan oman työnsä positiiviset asiat ja kasvattaa niitä, ettei negatiivisuus mene positiivisuuden edelle. (Viitala 2015, 213; Parpei 2018, 204.)

Työn tehokkuudessa on useita eri asioista, jotka ovat jokainen omalla tavallaan tärkeitä. Esimerkiksi yksilötyön osalta tarkastellaan, miten tehokas yksilö on työskentelemään työympäristössään. Täytyy kuitenkin ottaa huomioon jokaisen yksilön olevan erilainen oppija ja jokaista yksilöä motivoivat erilaiset asiat ja jokainen tekee työtään hieman eri tavoin. Tehokkuuteen yksilötyössä vaikuttavat muun muassa ammattitaito, kokemus, oppimiskyky ja oma motivaatio työtä kohtaan. Yksilön työllä on vaikutusta myös tiimin tiimityöhön. Tiimityön avulla mahdollistetaan eri työtehtävien jakaminen helposti, jonka seurauksena yksilöltä vähenee työn kuormittavuus. Erinomainen taito on hyvät suhteet toisiin työntekijöihin, koska sen avulla pystytään hyödyntämään edellä mainittua työn jakamista sekä toisten tietoja ja taitoa. Hyvällä tiimityöllä voidaan luoda ainutlaatuisia ratkaisuja hyödyntäen erilaisten ihmisten asiantuntemusta. (Wiskari 2014, luku 3; Salminen 2020; Management Study Guide.)

3.1 Työn hallinta

Hyvinvointi työyhteisössä riippuu myös työn hallinnasta, joka on yksilön jaksamisen ja viihtymisen ydin (Järvinen 2021, luku 1.3). Työn hallinta on osa ihmisen elämäntähtäystä, joka koostuu työn ja vapaa-ajan hallinnasta. Tämä hallinnan tunne syntyy ihmiselle järjestyksestä, suunnitelmallisuudesta

sekä ennustettavuudesta. Työhallintaan vaikuttaa niin organisaation johtaminen kuin yksilön oma kyky hallita omaa työtään. Yksilön työn hallintaa voidaan parantaa priorisoimalla, aikatauluttamisella sekä vähentämällä keskeytyksiä ja auttaa itseä keskittymään (Työterveyslaitos 2019).



KUVIO 1. Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan -infograafi (mukaillen Työturvallisuuskeskus 2018)

Yksilön tehdessä montaa asiaa yhtä aikaa ja nopeasti, ei se automaattisesti tarkoita tehdyn työn olevan tehokkaasti tehtyä. Kun työtä tehdään mahdollisimman nopeasti ja määrältään suuremmin, voivat jälkiseuraukset vähentää tehokkuutta. Kun paine ja kiire on kova, kasvattaa se virhemarginaalia, laskee yksilöiden jaksamista sekä suorituskykyä ja venyttää työpäiviä. Monesti kiireen keskellä moni katsoo ja kokee olevansa tehokas ja näin ollen hän on mielestään arvokas organisaatiolle, vaikkei näin välttämättä ole. Jokaisen tekemä työ on tärkeää, mutta jos se tehdään kiireen vuoksi huolimattomasti, voi lopputulos olla ei-toivottu.

Kaikki ovat vaikutukseltaan kiireentappamisen suhteen yhtä hyviä kuin yrittäisi sammuttaa tulipaloa bensalla. (Wiskari 2014, luku 3.)

Tehokkuuden vaikutuksia ovat muun muassa yksilön ja tiimin jaksaminen, motivaatio, tunteet, työn laatu ja asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Tehokas työskentely tuo myös lisäarvoa itsensä johtamiselle, koska silloin yksilö on itseohjautuva, hän kykenee tekemään itsenäisiä päätöksiä sujuvan ja tehokkaan työskentelyn ohella. (Rantanen 2011, luku 3; Wiskari 2014, luku 3; Glad 2019.)

3.2 Motivaatio

Motivaatio työssä ohjaa paljon yksilöiden toimintaa. Motivaation avulla voidaan päästä hyvään lopputulokseen ilman lahjakkuutta. Motivaatio syntyy, kun yksilöt saavuttaa lopputuloksen, johon heidän odotetaan pääsevän ja se on tavoitettavissa. Motivaatioon vaikuttaa yksilöiden osalta palkka, ei-rahalliset kannustimet, suhde työkavereihin ja johtajuuteen, organisaation kulttuuri, oppimis- ja kehittymismahdollisuudet, prosessit sekä henkilökohtainen elämä sekä merkityksellisen työn tekeminen. Palkka on perustarve jokaiselle yksilölle. Rahattomat kannustimet tunnustavat saavutuksia, lisää moraalialia sekä luo positiivisen työympäristön ja motivoi korkeaan suorituskykyyn. Suhde kollegoihin ja johtamiseen tyydyttää tarpeen kuulua johonkin sekä luo kaksipuoleisen luottamuksen johdon ja alaisten välille. (McKinley.)

3.3 Työn mielekkyys

Työn mielekkyys ja tukea antava työyhteisö ovat yksi osa kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Työn mielekkyys näkyy yksilötasolla ja yksilöillä on erilaisia tarpeita, joita tulisi vahvistaa johtamisessa. Näitä tarpeita ovat yksilölliset odotukset, toimintaympäristö ja erilaiset tarpeet. Kun yksilö kokee oman roolinsa tärkeäksi työyhteisössä ja omat tavoitteet ovat selkeät, pystyy yksilö pääsemään organisaation asettamiin tavoitteisiin. Tukea antava työyhteisö työskentelee yhteisten tavoitteiden mukaan ja siinä erilaiset roolit sekä tehtävien merkitykset ymmärretään osana kokonaisuutta. Työhön ja toimintatapoihin vaikuttamisen mahdollisuus muodostuu hyödyntämällä aktiivisesti erilaista asiantuntemusta ja taitoja. Kun työ on mielekästä ja sujuvaa, voivat yksilöt vaikuttaa työnsä sisältöön ja kehittää työtä. Myös organisaation strategian toteutuminen vahvistaa kilpailukykyä ja tuottavuutta. (Kehusmaa 2011, 87–88.)

3.4 Luottamus

Turvallisuuden kautta tuleva luottamus on voimavarana jokaisen ihmisen elämässä joka hetki. Työyhteisössä tarvitaan tätä luottamusta, koska työyhteisöä kohdatessa epävarmuutta tai epämiellyttäviä tunteita tai asioita, tuovat ne haavoittuvuutta yksilöihin. Jotta haavoittuvuudesta päästään eteenpäin ja nousemaan, kuten muutoksissa, tulee yksilöiden pystyä luottamaan itseensä ja ympäristöönsä. Työyhteisön kehittyminen vaatii myös luottamusta, koska työntekijät eivät ryhdy kehityksen vaatimaan riskinottoon elleivät he koe työyhteisöä riittävän turvalliseksi. Psykologinen turvallisuus vahvistaa uskallusta paljastaa omia haavoittuvuuksia itsestä ja uskalletaan ottaa riskejä enemmän sekä mennä epämu-kavuusalueillemme. (Rinne 2021; Aro 2018.)

3.5 Palautuminen

Työstä palautuminen erittäin tärkeää ja sillä on selviä yhteyksiä työyhteisön hyvään ilmapiiriin, koska palautuneet yksilöt luovat työyhteisöön myönteistä tunnelmaa. Työpäivän jälkeen ja työpäivän aikana palautuminen päivän tapahtumista on tärkeää. Organisaation tulisi tukea työntekijöiden työajan sisäistä palautumista, koska nykypäivänä ei yksistään työajan ulkopuolinen palautuminen riitä. (Aro 2018.)

Palautuminen tarkoittaa kehon ja mielen elpymistä työstä, sen rasituksesta ja oleellisinta siinä on, että yksilö tuntee itsensä virkistyneeksi, jotta palautuminen on ollut riittävää. Yhdysvalloissa on kehitetty tutkijoiden työkaluiksi malli, jonka kautta riittävää palautumista voidaan punnita. Mallin mukaisia keinoja on työstä irrottautuminen, rentoutuminen, autonomia eli omaehtoisuus, taidon hallinta, merkityksellisyys sekä yhteenkuuluvuus. Työpäivien aikana tapahtuvaa palautumista ovat tauot ja työolot eli muun muassa kiireettömyys, työilmapiiri, stressittömyys, asiat eivät ole epäselviä eikä epävarmuutta tai paineen tunnetta ole. (Työterveyslaitos 2020.)

3.6 Itsensä johtaminen ja kehittäminen

Useissa kirjoissa puhutaan itsensä johtamisesta, itseohjautuvuudesta ja niiden vaikutuksesta työyhteisön jäseniin. Ihminen on kokonaisuus, joten yksilöiden hyvinvointi on yksi tärkeä tekijä onnistuneeseen työyhteisöön. Mitä paremmassa vireessä yksilöt ovat, sen paremmin he voivat havainnoida ympä-

ristöään. Yksilön omaan kuormittavuuden hallintaan vaikuttaa osaaminen, uuden oppiminen, motivaatio, arvot ja asenteet, vuorovaikutustaidot sekä työtavat ja työ- ja elämäkokemus. (Akola 2021, luku 2; Työturvallisuuskeskus 2018.)

Tyytyväisyyteen työntekijällä itsellään on suuri vaikutusvalta. Siihen vaikuttaa oma toiminta työympäristössä- ja yhteisössä. Oman tyytyväisyyden kasvattamiseen ja ylläpitoon vaikuttavat oppiminen, eli itsensä kehittäminen ja motivaatio samalla tavoin kuin omien vahvuusalueiden näkeminen. Jokaisella on tietynlainen kunnianhimo ja halukkuus onnistua siinä mitä tekee. (Carlsson & Järvinen 2021, luku 3.)

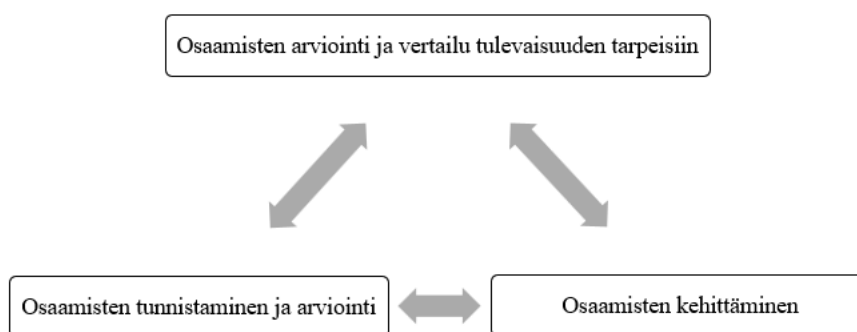
Itsensä johtamista on asioiden laittaminen tärkeysjärjestykseen, eli priorisointi, kyky olla realistinen ja suunnitelmallinen, multitaskingin välttäminen ja rutiinien muodostaminen. Nämä ovat hyviä lähtökoh-
tia tehokkaaseen työskentelyyn työntekijän näkökulmasta. Itsensä johtamisen lisäksi tehokkuuteen vaikuttaa myös yksilön oma ajatusmaailma. (Rantanen 2011, luku 3; Wiskari 2014, luku 3–4; Glad 2019.)

3.7 Yksilön osaamisen vaikutus

Kun yksilön työskentelee sujuvasti, on hänen osaamisensa hyvällä tasolla, joka onkin yksi tehokkaan työskentelyn kulmakivi. Oma osaaminen vaikuttaa sujuvuuden lisäksi työn mielekkyyteen, joka aktivoi tehokkuutta ja motivoi työhön. Työntekijällä itsellään on myös iso vastuu osaamisenkin osalta omasta oppimisestaan. Johdolla sekä esihenkilöillä on lisäksi omat ajatuksensa siitä, millainen työntekijän pitäisi olla ja miten he haluaisivat hänen toimivan. Työntekijän pitäisi noudattaa työaikaa ja sen sisältöä, olla oma-aloitteinen, antaa työrauha toisille, ongelmanratkaisukyky on lisäksi erittäin tärkeä asia samoin kuin ymmärrys omaa esihenkilöä kohtaan. Aktiivisuus on hyvä lisä oman kehittymisen osalta, koska se edesauttaa pysymään vaaditulla tasolla, jota työn tekeminen vaatii. (Järvinen 2021, 75; Rätty 2011, 5; Viitala & Jylhä 2019, luku 5.)

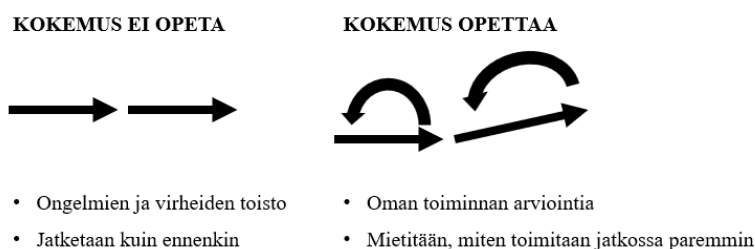
Työntekijän osaaminen ja varma työskentely muodostavat tehokasta työntekoa, mutta organisaation näkökulmasta se luo myös kilpailukykyä. Tämän vuoksi osaamisen ylläpitäminen ja sen kehittäminen on tärkeä asia. Kaikki kehittyy nykypäivänä nopealla tahdilla, joten myös organisaation pitää olla kykenevä kehittymään ja pysymään kehityksen mukana, jotta he voivat kehittää myös oman henkilöstönsä osaamista. (Viitala 2015, 172–173.)

Työntekijöiden näkökulmasta heidän osaamistarpeensa tulisi määritellä henkilökohtaisella tasolla yhdessä esihenkilön kanssa, jolloin osaamistarpeisiin saadaan työntekijän näkökulman lisäksi myös organisaation näkökulma. Yhdessä yksilön ja esihenkilön kanssa pohdittujen asioiden avulla on mahdollista havaita ja nähdä erilaisia kehitettäviä asioita ja miten ne voisivat tulevaisuudessa vaikuttaa yksilön tekemiseen. Tätä kutsutaan osaamiskartoitukseksi, mikä tarkoittaa yksilön nykyisen osaamisen tunnistamista, jota arvioidaan ja vertaillaan tulevaisuutta ajatellen. Osaamiskartoituksen perusteella pystytään kehittämään yksilön osaamista ja ylös kirjattujen sovittujen asioiden avulla pystytään tarkastelemaan kehittymistä. (Viitala 2015, 182–184.)



KUVIO 2. Osaamisen kehittämisen prosessi (mukaillen Viitala 2015, 183)

On ymmärrettävää, että työntekijöiden keskuudessa tapahtuu virheitä ja niiden uusiutuminen on normaalia. Virhetilanteiden toistuminen on kuitenkin seurausta siitä, ettei työntekijöiden työskentely- ja toimintatapoja seurata ja arvioida tarpeeksi usein sekä säännöllisesti. Yksi työyhteisön peruspilari on jatkuva arviointi, niin kuin osaamisen kehittämisen prosessikin kertoo (KUVIO 4). Kokemus opettaa - sanontaa kuuluu usein työpaikoilla, mutta jos työskentelytapoja ei seurata sekä arvioida tarpeeksi usein ja säännöllisesti, ei edellä mainittu sanonta päde ja ongelmat sekä virheet jatkuvat, eikä toimintatapoja muuteta. (Järvinen 2021, 103–104.)



KUVIO 3. Kokemuksesta oppiminen (mukaillen Järvinen 2021, 103)

Omalla toiminnalla pystyy tekemään suurimpia muutoksia tehottoman työn parantamiseksi. Vaikka tehokkaan työn tekemisen toteuttamisessa esihenkilöllä on suuri rooli, tulisi kuitenkin jokaisen työntekijänkin pohtia omalta osaltaan työtä tukevia ja edesauttavia omia vahvuuksia, kehittämiskohteita sekä miten omia ajatuksia voi hyödyntää työssä. Tällaisen pohdinnan avulla on mahdollisuus luoda uusia ideoita ja toimintamalleja omaan työskentelyyn ja sen tueksi. (Wiskari 2014, luku 3–4; Glad 2019.)

3.7.1 Perehdyttäminen

Kun uusi työntekijä aloittaa työsuhteensa organisaatiossa tai jo organisaatioissa työskentelevä henkilö siirtyy sisäisesti uuden työn pariin, aloitetaan työ osaamisen kehittämisen, eli oppimisella perehdytysjakson aikana. Perehdytys ei kuitenkaan ole lyhyt ajanjakso, vaan se vaatii aikaa. Näin ollen niin työntekijällä itsellään kuin perehdyttäjällä, esihenkilöllä ja organisaation johdolla pitää antaa aikaa uuden oppimiselle. Heti perehdyttämisen aikana uudelle työntekijälle pitää antaa ymmärrys siitä, mitä organisaatio tekee ja minkä takia, mitä työntekijä tulee organisaatiossa tekemään ja mitä häneltä odotetaan, jotta hän saavuttaa tulevaisuudessa asetetut tavoitteet. Kun työntekijä saa laadukkaan perehdytyksen, luo se hänelle luottamusta organisaatiota kohtaan ja lisää positiivisuutta. (Viitala 2015, 191–192; Järvinen 2021, 76; Joki 2018, 112.)

Tarpeeksi kattava perehdytysjakso on arvokas asia niin työntekijälle kuin organisaatiollekin useammastakin eri syystä. Esimerkiksi tehokkaan työskentelyn takaamiseksi olisi erittäin hyvä, jos työntekijä oppisi asiat ripeästi, mutta pystyisi myös toteuttamaan työn kuvansa ja työtehtävänsä oikein. Asioiden oikein oppiminen ehkäisee virheiden muodostumista jatkossa, mikä taas poistaa hukkaa ja aikaa säästyy virheiden korjaamiselta. (Joki 2018, 112.)

4 TYÖYHTEISÖN TOIMINNAN VAIKUTUS

Ilman asiakkaita ei ole työyhteisöä. Näin voitaisiin sanoa, kun puhutaan työyhteisön vaikuttavuudesta. Työyhteisön toiminta vaikuttaa sen tuottavuuteen itse työssä. Kriittisiä tuottavuuteen vaikuttavia asioita ovat työympäristö, prosessit, tavoitteet, hyvinvointi sekä koulutus. Selkeä näkemys siitä, mitä varten työpaikka on olemassa, mitä siellä ensisijaisesti tehdään ja saadaan aikaan ovat perustehtävä ja avain työyhteisön toimivuuteen. Työyhteisön jäsenillä tulee olla perustehtävän ymmärrys, jotta töitä riittää ja työyhteisö on olemassa. Perustehtävän kirkastaminen on jatkuvaa työtä niin työyhteisöltä kuin organisaation johdoltakin. Asiakkaat ja sidosryhmät aistivat myös hyvän työilmapiirin, mikä kertoo työyhteisössä vallitsevasta luottamuksesta ja perusasenteista organisaatiota ja työtä kohtaan. (Järvinen 2021, 49–50; Aro 2018; Sage HR Blog, 2019.)

Työyhteisön työilmapiirin hyvinvointi on seurausta työoloista, joiden eteen kaikki työntekijät ovat sitoutuneet tekemään töitä ja ponnistelemaan sen onnistumisen eteen. Terve organisaatiokulttuuri vaikuttaa voimakkaasti työn laatuun, työn rakenteiden toimivuuteen ja ne joustavat sekä tukevat työn tekemistä. Hyvä organisaatiokulttuuri näkyy niin asiakkaille kuin sidosryhmille toimivana ja tavoitteellisena työn tekemisenä. Työilmapiiri vaikuttaa yksilön suorituskykyyn sekä henkiseen hyvinvointiin. (Aro 2018; Kuusisto 2022.)

4.1 Ilmapiiri

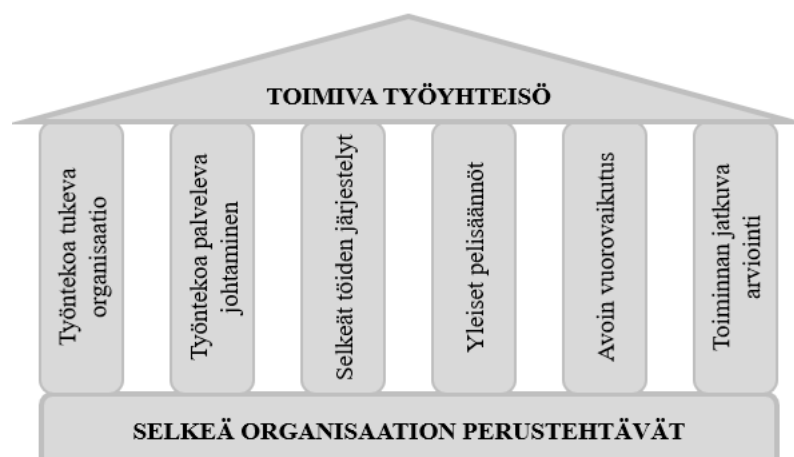
Työyhteisö toimii ryhmässä muiden yksilöiden kanssa ja kun puhutaan työyhteisön ilmapiiristä, on sen jäsenet tärkeässä asemassa. Työyhteisön jäsenien pitää olla kykeneviä hallitsemaan eri tilanteissa omia kielteisiä tunteitaan samoin kuin positiivisia, jotka vaikuttavat omaan toimintaan, mutta myös muihin henkilöihin työyhteisössä. Tunteiden kunnioittaminen luo parempaa ilmapiiriä ja antaa mahdollisuuden olla erilainen. Työyhteisön jäsenten hyvä käytös parantaa työyhteisön toimivuutta. Työilmapiiriin vaikuttaa paljonkin itse työ ja sen tekeminen, joten parantamalla itse työtä voidaan vaikuttaa olennaisesti ilmapiiriin. Työyhteisön jäsenillä tulee myös olla yhteinen käsitys hyvästä ilmapiiristä, jossa vallitsee luottamus, heitä kuunnellaan sekä heidän mielipiteillensä on merkitystä. (Juuti & Vuorela 2015, luku 2; Aro 2018; Kuusisto 2022.)

4.2 Työyhteisötaidot

Työyhteisötaidot ovat yksi tärkeimpiä asioita työyhteisön toimivuuden kannalta. Kun käyttäytyminen, yhteistyö ja ilmapiiri ovat kunnossa, on tällöin työyhteisön jäsenten yhteistyö sujuvampaa ja toimivampaa. Työyhteisötaitoihin kuuluvat niin käytöstavat, vuorovaikutustaidot kuin oman roolin ja perustehtävän ymmärtäminen. Myös itsensä kehittäminen, ratkaisutaidot ristiriitatilanteissa ja organisaation toimintaohjeiden tunteminen auttavat ymmärtämään toimivien työyhteisöjen toimivuutta. (Työturvallisuuskeskus.)

4.3 Toimiva työyhteisö

Ammatillisuuden ja työpaikan peruspilareiden ollessa kunnossa saadaan muodostettua toimiva työyhteisö, jossa on helppo ja hyvä jokaisen työskennellä. Työroolien kautta toimiminen ja ammatillinen käyttäytyminen avaavat työyhteisöille toimeentulevan, avoimen ja luottamuksellisen ilmapiirin. Hyvin organisoitu perustehtävä ja työyhteisön kantavat rakenteet luovat pohjan tavoitteelliseen ja tehokkaiseen työn tekemiseen. (Järvinen 2021, luku 3.2.)



KUVIO 4. Toimivan työyhteisön peruspilarit (mukaillen Järvinen 2021, luku 3.2)

Toimivan työyhteisön peruspilari on työyhteisön perustehtävät, jossa ammatillisen asenteen kautta tarkastellaan, kehitetään ja arvioidaan toimintaa perustehtävien kautta. Peruspilareita on myös työntekoa tukeva organisaatio, työntekoa palveleva johtaminen, selkeät töiden järjestelyt, yhteiset pelisäännöt,

avoin vuorovaikutus ja toiminnan jatkuva arviointi. Näiden pilareissa olevien asioiden ollessa kunnossa ja tasapainossa, pystyvät yksilöt toimimaan ammatillisesti ja onnistumaan työssään. (Järvinen 2021, luku 3.2.)

5 TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUS

Työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa pääsääntöisesti ammatillinen asenne, käyttäytymismallin ymmärtäminen ja toteuttaminen käytännössä (Järvinen 2021, 82). Tällä tarkoitetaan ihmisten kykyä pitää työ- ja ihmissuhteet erillään. Ristiriidat ja erimielisyydet pystytään ratkomaan niin, ettei synny jännitteitä tai tunteille anneta sijaa asioiden ratkomisessa. Ammatilliseen asenteeseen kuuluu avoin vuorovaikutus, keskinäinen luottamus sekä se, että pystytään hyödyntämään ihmisten erilaisuutta, kokemusta ja luovuutta. Organisaatiokulttuuri, jossa vallitsee luottamus, rehellisyys sekä oikeudenmukaisuus luo yksilöille hyvän työympäristön. (Järvinen 2021, 82–83; Minds Count Foundation.)

Työyhteisön ilmapiirin ja tuloksellisuuden välillä on tehty tutkimus, minkä avulla on pystytty osoittamaan miten paljon ne vaikuttavat toisiinsa. Tutkimuksien perusteella on havaittu, etteivät muutokset näy lyhyellä aikavälillä, vaan ne tulevat näkyviin vasta yhden vuoden kuluessa. On myös tehty tutkimus onnellisuuden ja tuottavuuden välillä, joka osoittaa työntekijöiden olevan 13 % tuottavampia onnellisina. (Juuti & Vuorela 2015, luku 2; University Of Oxford 2019.)

5.1 Selkeys ja organisointi

Työnkuvan selkeys ja organisointi on edellytys hyvään työilmapiiriin. Kun yksilöillä on hallussa perustehtävä ja työroolit ovat selkeät, on työn tekeminenkin selkeämpää ja se sujuu häiriöttömämmin. Selkeästi organisoitu työ ei kuormita yksilöitä, jonka kautta saadaan työniloa ja sen kautta taas selviä tuloksia. Yksilöille ja työyhteisölle asetetut realistiset tavoitteet ovat hyvän työn peruskriteerejä. Työn vaatimuksien saavuttamiseen tarvitaan työn ja työympäristön niin psyykkisiä kuin fyysisiä ponnisteluja. (Aro 2018; Viitala & Jylhä 2019.)

5.2 Vuorovaikutus

Kun työyhteisön jäsenet kykenevät pitämään työ- ja ihmissuhteet erillään, on sillä huomattavia vaikutuksia. Vuorovaikutuksesta tulee avointa ja asiallista, koska näin kaikkien on helppo tuoda mielipiteitään esille, kyseenalaistaa asioita, kertoa mahdollisista ongelmista ja jäsenet voivat olla huoletta kriittisiä. Näin työyhteisö saa todellisen luottamuksen työyhteisön jäsenien välille, eikä pelkoa selän takana

puhumisesta tule. Työyhteisön pystyessä hyödyntämään työyhteisön erilaisia kykyjä, saadaan luotua todellinen tiimityön ydin. Eri ihmisillä on erilaisia näkökulmia ja ideoita, joiden kautta voidaan saavuttaa hyviä päätöksiä sekä kehittää uutta. (Järvinen 2021, 82–83.)

5.3 Ryhmänä toimiminen

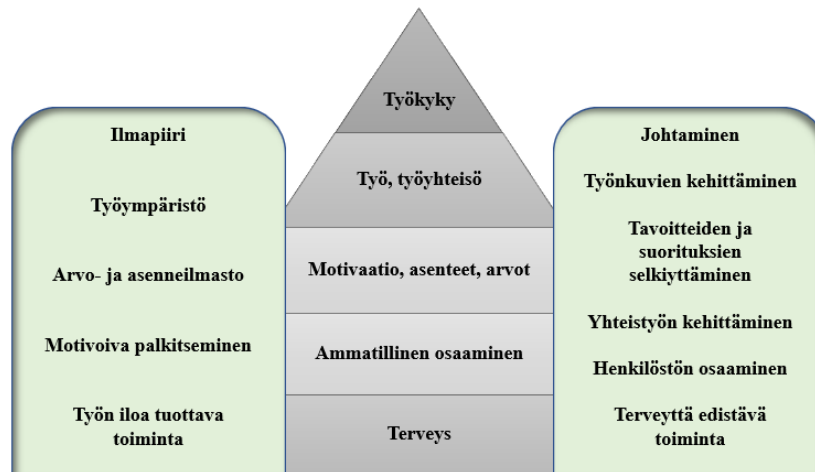
Työyhteisöstä voidaan puhua myös ryhmänä, koska sen muodostaa ihmiset ja kaikilla on yhteinen päämäärä. Kirjassa Organisaatioelämää (Kuusela 2015, luku 4) puhutaan ryhmän toiminnasta ja voimasta. Ryhmän voima on mahtava, joka voi taata tehokkaan toiminnan. Ryhmän tulee toimia ja kehittyä, jotta sen toiminnan merkitys nähdään työn tehokkuudessa. Ryhmän dynamiikkaan vaikuttavat monet eri asiat ja niiden asioiden vaikutus toisiinsa. Ryhmällä on kehitysvaiheita, joiden välillä ryhmä toimii ja ryhmän eri vaiheet riippuvat tehtävästä sekä olosuhteista. Ihmisten roolit ja suhteet toisiinsa muuttuvat tulkintojen vaihteluiden, suhtautumisten ja koettujen tilanteiden kautta, joita tapahtuu yhdessä toimimalla. Ihmisen perustarpeet sosiaalisiin tilanteisiin on kuulua johonkin, pystyä vaikuttamaan ja tulla hyväksytyksi. Näiden perustarpeiden täyttymisen kautta yksilöllä on turvallisempi olo ja sen kautta tuottavuus kasvaa. (Viitala & Jylhä 2019, 251–254; Kuusela 2015, luku 4.)



KUVIO 5. Bruce Tuckmanin viisivaiheinen ryhmän kehitys (mukaillen Viitala & Jylhä 2019)

5.4 Työkyky ja kuormittavuus

Työn tehokkuuteen vaikuttavia asioita on esimerkiksi työkyky ja työn kuormittavuus, jotka ovat työhyvinvoinnin perusta. Jokaisen yksilön oma henkilökohtainen tilanne niin henkinen kuin fyysinenkin ajatusmaailma vaikuttaa minkälaiseksi hyvä työhyvinvointi mielletään ja miten se vaikuttaa omaan tehokkuuteen työelämässä. Työyhteisö on hyvinvoiva, missä vallitsee luottamus ja avoimuus. Hyvinvoiva työyhteisö on yleensä tehokas ja huonosti voiva taas tehottomampi. (Viitala 2015, 213.)

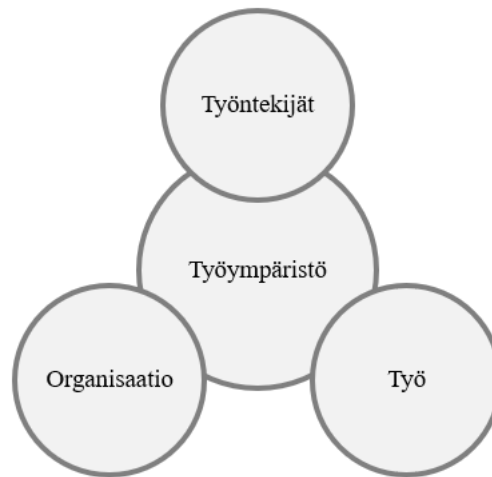


KUVIO 6. Työkykytalo (mukaillen Ilmarinen, Työterveyslaitos 2003)

Työkykyyn vaikuttavat monet eri tekijät, ne voivat olla fyysisiä tai henkisiä ja ne voivat liittyä yksilöön, työhön tai työyhteisöön. Työkykytalomallissa (KUVIO 6) kuvataan osa-alueita, joiden avulla tulisi edistää henkilöstön työkykyä. Jokainen kerros työkykytalomallissa tukee toisiaan ja ratkaisee yksilön kokonaistyökyvyn. Työn kuormittavuus liittyy työhön tai työympäristöön liittyvistä tekijöistä. Kuormitustekijät ovat erilaisia eri tehtävissä, mutta ne jaetaan tehtävistä riippumatta psyykkisiin ja fyysisiin kuormitustekijöihin. (Viitala 2015, 213–215.)

5.5 Työympäristön vaikutus

Työympäristössä tulee olla kaikki tarpeellinen mielekkään ja toimivan työn tekemiseksi. Työympäristö vaikuttaa niin työhyvinvointiin kuin myös työn tehokkuuteen ja hyvään suoriutumiseen. Mielekkäässä työympäristössä pitää ottaa huomioon useita eri asioita, eivät ne välttämättä aina ole yksilön tai työyhteisön käsissä. Toimivaan työympäristöön vaikuttaa muun muassa myös työtilat ja sisustus, äänieristys, jolla saadaan taustamelua pienemmäksi, hyvä sisäilma, työturvallisuus sekä työterveys ja -ergonomia. (Halmeenmäki & Myrsky 2021, 4–15; Työsuojelu; Klein.)



KUVIO 7. Työntekijää ja työn sisältöä tukevan ihmiskeskeisen työn suunnittelun osatekijät (mukaillen Halmeenmäki & Myrsky 2021, 4)

Työntekijää ja työn sisältöä tukevan ihmiskeskeisen työn suunnittelun osatekijät. KUVIO 7 avulla nähdään, kuka tekee työtä työympäristössä, mitä työtä tehdään ja miten sekä kenen palveluksessa työyhteisö työskentelee. Työympäristö itsessään voi olla sosiaalinen, henkinen tai fyysinen. Organisaatioon kuuluu vahvasti johtamisen lisäksi strategia, viestintä ja resurssit. Itse työ sisältää työtehtävät, työn tekemisen tavat ja työn määrä, kuormittavasti vaikuttavat tekijät, prosessit sekä kehittymisen ja oppimisen mahdollisuudet. Työntekijä on isossa osassa työympäristössä, koska yksilön asenne, kokemus, osaaminen, taidot työyhteisössä ja ominaisuudet ovat vaikuttavia asioita myös hyvään työympäristöön. Kohteliaisuus ja kunnioitus ovat myös tärkeitä elementtejä hyvään työympäristöön. (Halmeenmäki & Myrsky 2021, 4; Minds Count Foundation.)

5.5.1 Etä- ja hybridityö

Nykypäivänä etätyöstä on tullut suosittu työskentelytapa useassa organisaatiossa, joissa se vain on mahdollista toteuttaa. On kuitenkin huomioitava etätyön olevan normaalista poikkeava työympäristö, johon työntekijällä itsellään on mahdollisuus vaikuttaa enemmän, mitä työnantajalla. Työntekijän ja työnantajan on kuitenkin yhteistyössä varmistettava turvallinen, sujuva ja ergonominen työn tekeminen. Varsinkin etätyössä huomion kiinnittäminen työergonomiaan voi olla vaativaa ja haastavaa, koska kotona on mahdollisuus tehdä töitä muuallakin kuin vain työpöydän ääressä. Tehokkuutta saa kasvatettua etätöissä muun muassa sillä, kun on erillinen työskentelypiste työn tekemistä vaativilla työvälineillä varustettuna. (Halmeenmäki & Myrsky 2021, 21–23; Työsuojelu; Kurttila & Aalto 2021, 44–52; Duunitori 2020.)

Etätyöskentely on paljon mielipiteitä jakava asia ja se voi vaikuttaa työn tehokkuuteen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Esimerkiksi kyky työn keskeyttämättömään suoritukseen voi kasvaa ja työyhteisön yhteistyö kehittyy, koska enää kollegaa ei näe niin usein kasvatusten. (Halmeenmäki & Myrsky 2021, 21–23; Työsuojelu; Kurttila & Aalto 2021, 44–52.)

Etä- ja hybridityön tekemisestä on tehty tutkimuksia maailmalla, jossa työtyytyväisyys ja onnellisuus olivat lisääntyneet. Owl Labs:n ja Ergotronin (Robinson 2022) tutkimuksissa oli havaittu, että etä- ja hybridityötä tekevät olivat onnellisempia kuin ne työntekijät, jotka työskentelivät toimistolla. Etätyöskentelyä tekevät henkilöt myös pysyivät työssään pidempään sekä heillä oli tutkitusti vähemmän stressiä ja enemmän keskittymistä ja näin ollen tehokkaampia. Työn ja yksityiselämän tasapainottelun ollessa hyvin myös ne vaikuttivat fyysiseen ja henkiseen hyvinvointiin parantavasti. Työtyytyväisyys oli parantunut myös huomattavasti ja uudella mallilla tehtävä työ oli parantanut mielenterveyttä huomattavasti.

6 TYÖYHTEISÖN TOIMINNAN TAVOITTEET

Kun yritykset asettavat tavoitteita, on ensimmäisenä hyvä pohtia niiden hyvä sekä huonoja puolia. Mitä toimivat tavoitteiden määrittämiselle ja asettamisella sekä ne nostattavat työntekijöiden motivaatiota ja hyvähenkistä kilpailua työyhteisössä. Kun tavoitteet tuodaan työyhteisölle selkeästi esille, edesauttaa se itse työn tekemistä ja tällöin työyhteisössä on selkeää, mitä heiltä odotetaan. Mikäli kukaan ei tietäisi mitä heiltä odotetaan, ei tavoitteiden mukaisesti osattaisi toimia ja niiden saavuttaminen epäonnistuu, eikä tavoitteiden seuranta ja arviointia ole mahdollista tehdä. (Viitala 2015, 137; Ahlroth 2019; Järvinen 2021, 110.)

Kun ihmiset eivät tiedä tavoitteitaan eivätkä saa tukea, kaikki edellytykset kaaoksen syntymiselle ovat olemassa. (Ahlroth 2019).

Työntekijän näkökulmasta tavoitteiden seuranta ja niiden arviointi voi olla myös epämukava kokemus, joka voi johtua siitä, ettei tavoitteita ole tuotu esille selkeällä ja ymmärrettävällä tavalla. Myös epätie-toisuus siitä, miksi minun pitää toimia näin tai mihin toimintani vaikuttaa, voi nostaa turhautuneisuuden tunteen pintaan. (Huhtala 2017, 124; Järvinen 2021, 110–112.)

6.1 Organisaation tavoitteet

Toimiala vaikuttaa organisaatioiden asetettaviin tavoitteisiin ja toiminnan tavoitteina on saavuttaa asetetut tavoitteet. Tavoitteiden asettamiseen vaikuttavat myös, miten organisaatio itse toimii, miten se tarkkailee ja seuraa omaa toimintaansa ja mitkä ovat sidosryhmien odotukset. Vaikka asetettujen tavoitteiden saavuttaminen on organisaatiossa tavoitteena, ei se kuitenkaan aina välttämättä toteudu. Tähän vaikuttavat muun muassa huono johtaminen tai henkilöstön osaamattomuus. Keskeiset asiat organisaatiossa ovat tavoitteet sekä menestyksen ja kilpailuedun saavuttaminen. Toiminnan tulee olla tehokasta ja mitattavissa, jotta nämä edellä mainitut asiat saadaan toteutettua. Kun puhumme tehokkuuden saavuttamisesta, on yksi vahvasti esiin nouseva asia työntekijät niin yksilöinä kuin työyhteisönä. Heillä on organisaatiossa suurin rooli tavoitteiden saavuttamisessa ja kehittämisessä. Kuitenkin työn tehokkuuden ja tavoitteiden asettamisessa voi olla myös negatiivinen vaikutus työyhteisöön työntekijöiden näkökulmasta. Tällaisessa tilanteessa työntekijä saattavat ajatella kaiken olevan heidän vastuullaan tavoitteiden saavuttamisessa. (Viitala 2015, 134–135; Sajaniemi 2021; Kauhanen 2015, 41–43.)

6.2 Tavoitteiden seuranta ja arviointi

Esihenkilön pitää olla tietoinen millä tavoin hän kohtaa työntekijänsä, mitkä ovat organisaation toimintatavat ja tulevaisuuden suunnitelmat eli tavoitteet. Tavoitteiden seuraaminen ja arviointi ovat palautteen antamista, jolloin asiat on tuotava esiin kehittävällä tavalla. Huonosti esiin tuodut asiat voivat luoda epäonnistumisen tunnetta molemmille osapuolille. Yleensä tavoitteiden seuraaminen ja suorituksen arviointi työntekijän osalta tapahtuu esihenkilön toimesta esimerkiksi kehityskeskusteluissa säännöllisesti. Seurannalla ja arvioinnilla nähdään erilaisia tarpeita työntekijän kehittymiselle ja pystytään myös asettamaan tavoitteita kehittymisen osalta, mikä taas edesauttaa suorituksen parantamista kokoaikaisesti. (Järvinen, Rantala & Ruotsalainen 2014, 74–75, 224; Järvinen 2021, luku 3.2.)

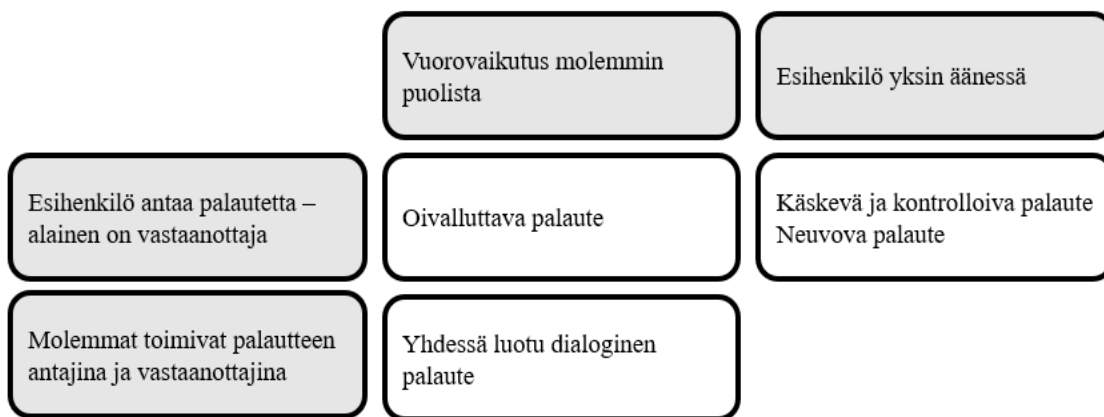
6.2.1 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelut voivat kuulostaa kohdistuvan vain esihenkilön antamaan palautteeseen, mutta tosi-asiassa palautetta voi antaa molemmiin puoliin. Työntekijä voi myös antaa palautetta siitä, miten hän toivoisi esihenkilön kehittävän omaa toimintaansa. Tavoitteiden seurannassa ja arvioinnissa esihenkilöllä on suuri rooli. Kehityskeskusteluiden sisällön ei kuitenkaan pidä keskittyä ainoastaan suorituksen arviointiin, vaan myös tarvittavaan valmennukseen, eli osaamisen kehittämiseen ja lisäksi myös työntekijän kiinnostukseen työtänsä kohtaan. Säännöllisellä arvioinnilla eli suorituskyvyn hallinnalla voidaan tehostaa yksilöiden työn tekemistä tehokkaasti. (Huhtala 2017, 124; Järvinen 2021, luku 3.2; Anderson, 2018; Järvinen ym. 2014.)

6.2.2 Palaute

Palautteen saaminen ja sen antaminen vaatii rohkeutta ja hyvää ulosantia, eli vuorovaikutustaitoja. Sannasta palaute voi saada kuvan, ettei se ole positiivista, vaikka sen antamisen tarkoituksena on kehittää työyhteisöä toimivaksi, antaa työkalut toiminnan kehittämiseen poistaa kuormittavuutta, jotta yhteiset tavoitteet saadaan saavutettua. Positiivista ja vahvuuksiin keskittyvää palautetta tarvitaan kuusi kertaa enemmän kuin negatiivista palautetta. (Rinne 2021; Kupias, Peltola & Saloranta 2016, luku 1.)

Palaute luo itsevarmuutta, luottamusta ja mielenkiintoa työntekijälle omaa työtään kohtaan. Se tukee oppimista, edesauttaa hyvää tiimityöskentelyä ja vaikuttaa työhyvinvointiin sekä työntekijän sitoutumiseen. Palautteen antaminen auttaa kehittämään palautteen saajaa sekä sen antajaa omassa työssään ja sen tulisi olla säännöllistä. Palaute voi olla kiitos hyvästä työstä ja sillä saadaan kasvatettua yksilön tyytyväisyyttä, mikä heijastuu myös työyhteisön tyytyväisyyteen.



KUVIO 8. Vuorovaikutus ja palautetyylit (mukailen Kupias ym. 2016, luku 1.)

Kuviossa 8 kerrotaan, miten vuorovaikutus vaikuttaa siihen, millainen palaute on. Palautteen antaminen vaatii hyviä suullisia taitoja. Jos palautteen antaa ikävällä sävyllä tai palautteen saaja ei ole halukas vastaanottamaan sitä, voi yksilö tuntea tilanteen ikäväksi ja hän nousee puolustuskannalle. Palaute koetaan tällöin uhkana, joka luo lannistumisen ja epäonnistumisen tunteen. Näistä negatiivisista tunteista voi seurata motivaation ja oppimisen laskeminen, mikä taas vaikuttaa työn tehokkuuteen. Kirjassa Rohkea organisaatio (Rinne 2021, 164–171) on kerrottu edellä mainittujen asioiden lisäksi, että palautteen kohteena oleva asia tulisi muokata sellaiseksi, että palautteen antaja ja sen saaja voivat yhdessä pohtia sen ratkaisemista tai oikeaa toimintatapaa jatkoa ajatellen. (Rinne 2021, 164–171; Kupias ym. 2016, luku 1.)

6.2.3 Palkitseminen

Palkitsemiseen on monia eri keinoja ja se voi olla esimerkiksi tulos- tai työperusteinen tai henkilö- tai ryhmäperusteinen palkanosa. Palkkiomallit voivat olla erilaisia, eli jokainen organisaatio määrittelee itse ne asiat, mistä he haluavat palkita työntekijöitään, miten ja milloin palkkiot jaetaan. Työnteki-

jänäkökulmasta mielikuva palkkiosta on hyvin tärkeä ja puhututtava asia. Palkitseminen kohottaa työntekijän arvostusta työnantajaa kohtaan ja palkkion saaminen luo onnistumisen tunteita hyvin tehdystä työstä. Palkkio voi olla myös palaute, mistä onkin jo aiemmin puhuttu. Palkitseminen vaikuttaa arvostuksen ja onnistumisen tunteen lisäksi myös työsuhteen pysyvyyteen ja sillä on vaikutus henkilöstön vaihtuvuuteen.

Palkitseminen sanana luo usein mielikuvan rahapalkkiosta, mutta se voi olla myös sosiaalinen palkitseminen eli aineeton, kuten sana kiitos. Sosiaalinen palkkio ei ole rahassa mitattava. Palkitseminen luo työyhteisössä yksilöiden osalta positiivista kilpailuhenkeä ja tehokasta työskentelyä, eli se nostaa motivaatiota työn tekemistä kohtaan. Kannustimien käyttäminen parantaa yksilöiden työn tehokkuutta, joka voi olla myös palkintoja tai tunnustusta. (Viitala 2015, 138–139; Bakshi 2022.)

Palkitsemisen osalta on tärkeää, että työyhteisössä tiedetään, miten palkkio maksetaan ja millainen se on. Palkitseminen vaikuttaa myös yksilön halukkuuteen työskennellä organisaatiossa, mikä taas luo kilpailua työpaikkojen välillä. Mandatumin tekemän palkitsemistutkimuksen mukaan palkitseminen rahamuodossa on työntekijälle iso asia, eikä sitä välttämättä ole arvioitu niin suureksi motivaation lähteeksi mitä se oikeasti on. (Palkkatalo 2022; Kallio 2022.)

7 TYÖYHTEISÖN HAASTEET

Työyhteisön koostuessa erilaisista ihmisistä tuo se haasteita sen toimintaan. Jokainen ihminen on yksilö ja erilainen sekä jokaisen toimintaa ohjaa erilaiset asiat. Työyhteisön pelisäännöt -kirjassa (Järvinen 2021) painotetaan, että lähtökohtaisesti työyhteisön menestymisen esteenä on perusrakenteiden puuttuminen tai niitä ei ole ymmärretty kunnolla. Työn tekeminen ja sen sujuvuus, haasteellisuus sekä siinä onnistuminen ovat ydinasiat, joiden kautta toimivaa työyhteisöä lähdetään rakentamaan. Kirjassa Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi (Juuti & Vuorela 2015, luku 2) myös puhutaan organisaatioissa esiintyvistä kuiluista ja siiloista, jotka aiheutuvat näkemyseroista, ristiriidoista ja epäluottamuksesta. Muun muassa nämä edellä mainitut asiat ovat syitä huonosti voivalle työyhteisölle. Tällaisen työyhteisön kohdalla pitäisi saada vahvistettua ja rakennettua luottamusta ja avoimuutta, jotta työyhteisö toimisi jatkossa paremmin.

7.1 Työn ongelmat

Jatkuvan työn seuraamisen ja sen kautta tulevan avoimuuden puutteellisuuden luo ongelmakehän, joka aiheuttaa ongelmia ja ristiriitoja työyhteisöön. Jos näiden ongelmien ja ristiriitojen käsittelemiseen ei oteta aikaa tai niihin ei paneuduta tarpeeksi, luo tämä huonon pohjan ammatilliseen käyttäytymiseen. Työongelmien selvittäminen ja ammatilliset keskustelut katoavat, jonka vuoksi ihmisten turhautuminen ja epäoikeudenmukaisuuden tunne kasvaa sekä aletaan etsimään syitä työyhteisön muista jäsenistä. Kun työlähtöinen ajattelutapa häviää, saadaan aikaiseksi tilanne, jossa työyhteisön käsittelytapa muuttuu henkilölähtöiseksi. Henkilölähtöisen käsittelytavan kautta ongelmien syitä haetaan toisten persoonasta, motiiveista tai kotioloista. Ongelmien pitkittyessä työntekijöiden sairaspöissaolat kasvavat ja ulkopuolisten asiantuntijoiden avun tarve kasvaa, nämä ovat työterveyden henkilöstöä tai työsuojelun asiantuntijoita. (Järvinen 2021, luku 4.)

7.2 Hallinnan tunne

Ihmisen hallinnan tunteen puuttuminen luo kaaosta, jonka myötä ihmisen psyykinen sietokyky ja mielenterveys ovat vaarassa. Näin ollen hallinnan tunteen järkkyyessä ihmisen stressireaktio käynnis-

tyy. Järkkyminen aiheuttaa stressiä, joka oireilee jokaisella yksilöllä eri tavalla. Pienetkin asiat ja teki-
jät, joihin ei aina työpaikoilla ymmärretä puuttua, voivat järkyttää hallinnan tunnetta työssä. Pienten
asioiden harmittaminen henkilöstön kohdalla vaarantaa hyvän työyhteisön. (Järvinen 2021.)

Hallinnan tunnetta vaarantavia tekijöitä on:

- teenkö oikeita asioita: epäselvää, mitä odotetaan tai mitkä ovat tavoitteet
- kuuluuko minulle: epäselvyys vastuista, johtamisen puutteet
- ei ehdi: työtä liikaa tai sitä ei voi jakaa
- huoli töiden laadusta: kaikki jää vähän kesken
- osaanko: epävarmuus, kun mennään uusille alueille
- yksin puurtamista: ei saa tukea
- ei voi ennakoida työtä: yllättävät häiriöt ja muutokset
- ei voi keskittyä: työ hajanaista
- yhteistyöongelmat ja ristiriidat
- työt tai työmurheet jatkuvasti mielessä ja tulevat myös kotiin. (Järvinen 2021, 39–40.)

7.3 Johtamisen merkitys

Aiemmissa kohdissa keskityimme kertomaan yksilötason sekä yhteisön perushaasteita, mutta yhtenä
suurena haasteena onnistuneessa työyhteisössä on myös johtaminen. Johtamisen merkitys niin yksilö
kuin koko yhteisön tasolla on mittava. Mikäli johtaminen on epäselvää, päämäärät eivät ole selkeästi
tiedossa tai johtamistapa ei sovi organisaatioon, on epäonnistuminen mahdollista. Johtamisen kautta
yksilöille tulisi luoda hyvät työolosuhteet, työvälineet sekä organisaatiokulttuurin tulisi olla yhtenäi-
nen. Ei tule myöskään unohtaa oikeudenmukaisuutta johtamisessa. Epäoikeudenmukainen johtajuus ei
tue vuorovaikutteista hyvinvointia työyhteisön tai yksilön tasolle. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä.)

7.4 Organisaation merkitys

Organisaation toimimattomuus voi myös aiheuttaa leipääntymistä työhön tai uupumusta, joiden kautta
työyhteisön yksilöiden tyytyväisyys katoaa. Tähän vaikuttaa organisaatiokulttuuri, käytännöt sekä toi-
mintatavat organisaatiossa. Mikäli organisaatioissa ei havaita erilaisia voimavara- tai kuormitusteki-
jöitä sekä puututa niihin, luo se ristiriitaisia tunteita työyhteisöön ja yksilöihin. (Työhyvinvoinnin tut-
kimusryhmä.)

Viitala kertoi kirjassaan tärkeän asian, mikä aiheuttaa työntehokkuuden laskemista samalla tavoin kuin motivaationkin. Jos työntekijän osaaminen olisi heikolla mallilla, vaikuttaa se työn tehokkaaseen tekemiseen negatiivisesti ja samalla alentaa työntekijän itsetuntoa ja itsenäisen päätöksentekokykyä, mikä vaikuttaa taas työntekijän psyykkiseen työkykyyn. (Viitala 2015, 233.)

8 HYBRIDIMALLI

Otamme esille myös työn tekemisessä nykypäivänä vaikuttavan hybridimallin, koska tutkittavat organisaatiot X ja Y ovat mahdollistaneet tämän työskentelymallin työntekijöilleen. Molemmissa organisaatioissa malli on käytössä lähes samoilla ohjeistuksilla, eli työskentely tapahtuu osittain etänä ja osittain toimistolla. Uusien työntekijöiden kohdalla alkuun pyritään työskentelemään toimistolla, jotta perehtyminen ja oppiminen onnistuu laadukkaasti, työympäristöön tutustutaan ja sosiaaliset suhteet työyhteisöön vahvistuvat.

Useat työntekijät näissä kahdessa organisaatiossa hyödyntävät etätöiden mahdollisuutta ja organisaatiot ovatkin saaneet positiivista palautetta tästä mallista työskennellä. Organisaatiot mahdollistavat todella joustavan tavan toimia hybridimallin puitteissa, koska etätöihin on tehty varsin selkeät säännöt ja toimintatavat. Seuraavissa kappaleissa on kerrottu avoimia vastauksia yritysten hybridimallin käytöstä ja sen vaikutuksesta.

Pääsääntöisesti yritysten osalta palaute hybridimallista on positiivista, mutta kuitenkin tiettyjä haasteita on. Haasteeksi koetaan lähikontaktit, joita on aiemmin lähityöskentelyaikana ollut enemmän ja sosiaaliset kanssakäymiset ovat vähentyneet etätöskentelyaikana. Toisena haasteena on koettu esihenkilötasolta jaksamisen seuraaminen, joka on isoissa tiimeissä varsinkin haastavaa. Kuitenkin näihin on löydetty tapoja, joiden avulla lähikontakteja tulee kuukausittain ja näin myös voidaan seurata jaksamista.

Hybridityö on auttanut yhteensovittamaan työn- ja henkilökohtaisen elämän sekä sairaspöissaolot ovat vähentyneet. Kuitenkin sairaspöissaolosten osalta ei ole tarkoitus tehdä työkyvyttömänä töitä, vaikka oltaisiin kotona työskentelemässä. Yhteensovittamisen kautta työntekijät ovat saaneet hallinnan tunteita ja sitä kautta tukea jaksamiseen sekä vaikutusmahdollisuuksia oman arjen suunnitteluun. Hybridityö on myös lisännyt jonkin verran järjestelmäosaamista. Hybridimalli on antanut mahdollisuuden palkata työntekijöitä eri puolilta Suomea tai työntekijän muuttaessa paikkakuntaa ei välttämättä tarvitse vaihtaa työnantajaa. Lopuksi painotetaan, että kun hybridityömalliin on totuttu ja sisäistetty velvollisuudet ja vastuut niin vaakakupin toisessa päässä on etuudet ja vapaudet sekä ennen kaikkea jaksamisesta huolehtiminen.

Palautetta hybridimallista ja etätyöskentelystä on kerätty useammalla eri tavalla, kuten työympäristökyselyn ja sen avoimien vastauksien avulla. Usea työntekijä onkin löytänyt itselleen sopivat tavat toimia hybridimallissa ja näin ollen he ovat löytäneet toimivat toimintamallit ja -tavat itselleen. Osa työntekijöistä on kuitenkin sitä mieltä, etteivät he enää koe toimistolla käynnin hyödyttävän heitä paljoo ja haluaisivatkin mahdollisuuden tehdä enemmän töitä etänä kotitoimistolta käsin.

Yleisten keskusteluiden perusteella toimistolla työskentelyn parhaita puolia ovat muun muassa yhteisöllisyyden kokemuksen vahvistuminen ja vapaamuotoiset kohtaamiset työkavereiden kanssa työpäivän aikana. Etätyön hyväksi puoliksi taas on muodostunut työrauha työn tekemiselle sekä työn ja vapaa-ajan yhdistäminen.

9 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

Tutkimuksen lähtökohdiksi teimme teoriaosuuden yhteenvedon, jossa kokosimme yhteen teoriaosuuden tekstin, millaiset asiat työyhteisön toiminnassa vaikuttavat työn tehokkuuteen. Seuraavissa osioissa on kerrottu asiat, joihin kyselymme perustuu.

Työntekijän kokonaisvaltainen työhyvinvointi vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvointiin, toimivuuteen ja työn tehokkuuteen. Eri tekijät työympäristössä ja henkilöön itseensä liittyvät tekijät ovat osa työkykyä, joka on olennaisin osa työn tehokkuutta. Organisaatiossa henkilöiden välille aiheutuvat näkemuserot, ristiriidat ja epäluottamus lähtevät jokaisen yksilön omasta motivaatiosta, asenteesta ja arvoista. Yksilöiden itsensä johtamisen taito ja kehittäminen on yksi ratkaiseva tekijä toimivaan työyhteisöön. Näin ollen työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa yhtenä osana yksilöiden oma toiminta, joka heijastuu tiimin kykyyn tehdä tehokasta työtä yhdessä.

Työyhteisön ilmapiirillä ja toimivuudella on selviä vaikutuksia työyhteisön tuloksellisuuteen. Toimiva työyhteisö missä pystytään hyödyntämään erilaisia kykyjä, kehittymään ja jakamaan tietoa sekä taitoa, luo toimivan ryhmän tehokasta työskentelyä varten. Työntekijän onnistuneeseen työhön vaikuttavat oma osaaminen, kokemus, palaute ja työn merkityksellisyys. Nämä ovat työn imua vahvistavia asioita, joihin päästään toimivan työyhteisön ja johtamisen kautta. Hyvä työyhteisö kehittää ja vahvistaa yksilön toimintaa, jolloin päästään tehokkaampaan työn tekemiseen.

Osaamisen, palkitsemisen, seuraamisen ja palautteen kautta pystytään vahvistamaan ja motivoimaan työntekijöitä, jolloin työyhteisön jäsenet kykenevät saavuttamaan toimivan ryhmän ja asetetut tavoitteet. Osaamiseen vaikuttaa yksilön oma asenne, motivaatio uuden oppimiselle sekä tiedon ja taidon vastaanottamisen kyky. Vaikka oma toiminta on vahvasti läsnä osaamisessa, on kuitenkin työyhteisön tuki ja luottamus ensiarvoisessa tärkeydessä yksilön oppimisen kannalta. Palautteen saamisen tulisi vahvistaa yksilön kykyä kehittyä omassa työssään ja vahvistaa hänen asemaansa työyhteisön jäsenenä. Kun katsomme palautteen antamista johtamisen näkökulmasta, tulisi aina muistaa jokaisen yksilön olevan erilainen ja he vastaanottavat palautteen eri tavoin. Jos palaute annetaan jokaiselle yksilölle samalla tavoin, voi seuraukset olla motivaation laskeminen ja tyytymätön yksilö sekä työyhteisö.

Palkitseminen voi olla aineellista tai aineetonta. Aineellinen palkitseminen muodostuu, kun työntekijä saavuttaa organisaation asettamat tavoitteet, jotka voivat olla yksilö- tai yhteisötavoitteita. Positiivisen

palautteen, eli kehuun tai kiitoksen saaminen on aineetonta palkitsemista, joka luo yksilölle onnistumisen tunteita, mikä taas antaa motivaatiota suoritua työtehtävistä tavoitteiden mukaisesti.

Tavoitteiden luominen ja seuraaminen kuuluu organisaation johdolle, jotta sen strategia ja tuottavuus on mahdollista saavuttaa. Työnkuvan selkeys ja organisointi tehostavat työyhteisön ja yksilöiden selkeämpää työn tekemistä. Näin ollen selkeä työnkuva ei kuormita yksilöitä ja organisoidun työn kautta saadaan työn iloa, suorituskyky paranee ja realistiset tavoitteet ovat saavutettavissa. Realistiset tavoitteet ovat hyvän työn peruskriteereitä ja se on yksi tulosta parantava tekijä.

Työn merkityksellisyys korostuu työyhteisössä, missä työntekijöillä on kiinnostavia tehtäviä, vaihtelua, innostavia haasteita ja kehittymismahdollisuuksia. Edellä mainitut asiat vahvistavat työntekijän oman hallinnan tunnetta, jolloin työntekijät saadaan oppimaan, ymmärtämään ja vahvistamaan taitojaan. Työn hallintaan vaikuttaa myös organisaation onnistunut johtaminen. Laadukkaalla perehdyttämisellä ja jatkuvalla valmennuksella pystytään vahvistamaan työyhteisön taitoja, onnistumisia ja tuomaan esiin selkeästi työnkuva ja sen merkityksellisyys. Näiden taitojen avulla myös työn tehokkuus vahvistuu työntekijän motivaation kasvaessa.

Työympäristön toimivuuteen vaikuttaa hyvät ja toimivat työvälineet, työolosuhteet sekä organisaatiokulttuuri. Työvälineiden tulisi olla nykyaikaisia ja toimivia niin, että työn tekeminen on sujuvaa ilman näistä johtuvia keskeytyksiä. Hyviin työolosuhteisiin vaikuttaa työyhteisön toimivuus, tuki ja johtamisen toiminta, koska ilman niitä työolosuhteet eivät ole tasapainossa. Toimivaan työyhteisöön tarvitaan työntekoa tukeva organisaatio ja palveleva johtaminen, joiden kautta voidaan vahvistaa työyhteisössä toimivien yksilöiden ammatillisuutta ja vahvistaa perustehtävää. Nykypäivän organisaatiokulttuurit ovat muuttuneet koronan myötä lisääntyneeseen etätööhön, mikä tarkoittaa hybridimallien käyttöönottoa organisaatioissa. Hybridityön on todettu tehostavan työtä, mutta yksilön työhyvinvoinnin seuraaminen on haastavampaa.

10 TUTKIMUS YRITYKSILLE X & Y

Teimme tutkimuksen yrityksille X ja Y, jotka haluavat pysyä nimettöminä opinnäytetyössämme. Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä molempien yritysten työntekijöille ja saimme vastauksia molemmista yrityksistä yhteensä 122 kappaletta. Tutkimuksemme on kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus. Sen avulla selvitämme näiden kahden nimettömän yrityksen välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä työntekijöiden vastauksien perusteella verraten opinnäytetyömme teoriaosuuteen. Tavoitteenamme oli ymmärtää molempien yritysten yksilöiden ja työyhteisöjen käyttäytymistä, jolla on vaikutusta työn tehokkuuteen niin yksilö- kuin työyhteisötasolla. Haemme aineistosta niin yhtäläisyyksiä kuin eroavaisuuksia molempien yritysten työntekijöiden vastauksista, mutta tarkoitus on myös katsoa kokonaisuutta. Tämä tutkimusmuoto sopikin hyvin toiminnan kehittämiseen molempien yritysten osalta.

Tutkimuksemme oli luotettava, koska tutkimusongelmamme oli selkeä. Meillä oli hyvä tutkimussuunnitelma ja kyselylomake, jonka avulla saimme tarpeeksi laajan kuvan tutkimusongelmaamme sekä vastaukset vastasivat sitä. Tutkimuksemme oli validi, koska tutkimuksemme kysely kattoi koko tutkimusongelmamme kattavasti sekä tutkimuksen kohderyhmä oli tutkittavien yritysten työntekijöitä. Vastausprosentti kyselyyn osallistujien osalta jäi hieman alle odotetun ja vastausprosentti oli 37,89 %. Perusjoukkona toimivat työyhteisöjen työntekijät, joista tutkimuksessa on rajattu pienempi otos, eli kahden yrityksen työntekijät. Tutkimuksemme jäi paikoittain reliabiliteetiltaan alhaiseksi, koska vastausprosentti jäi matalaksi ja näin ollen otokset eivät edusta kokonaisvaltaisesti kumpaakaan yritystä. Toisin sanoen tuloksia ei voida yleistää yleiseksi mielipiteeksi kummassakaan yrityksessä. Reliabiliteettia vahvistivat kyselyn anonyymit vastaukset. Reliabiliteetin stabiliteetti on tutkimuksessa alhaisempi, koska tulokset olisivat eri ajanjaksolla erilaisia ihmisten vaihtuvuuden vuoksi. Tiedonkeruu sekä tulosten käsittely tehtiin huolellisesti ja tarkasti. Tiedonkeruumenetelmämme oli primäärinen.

Tutkimuskysymyksemme on – Miten työyhteisö ja sen jäsenien toiminta vaikuttaa työn tehokkuuteen yrityksissä X ja Y? Kyselyssä halutaan vastauksia yksilötasolta ja työyhteisötasolta sekä hybridimallin vaikutuksesta. Kyselyyn vastaajat olivat työntekijöitä, koska tutkimus haluttiin tehdä työntekijän näkökulmasta. Määrällistä tutkimusmenetelmää kyselyssä oli myös kysymysten numeraaliset suureet, joilla pystyttiin selvittämään kahden yrityksen välisiä kokonaisvaltaisia vaikutuksia ja eroja.

10.1 Kyselyn toteutus

Kyselyyn keräsimme olennaisimmat kysymykset, joiden avulla pystyimme vastaamaan tutkimuskysymykseemme. Kysely rakennettiin niin, että saimme vastauksia kirjoitetun teoriaosuuden pohjalta. Tavoitteenamme oli saada kattavia ja monipuolisia vastauksia, joiden kautta pääsimme selkeästi näkemään molempien yritysten vahvuudet sekä kehitettävät asiat. Kyselyn avulla halusimme selvittää yksilötasolle asti eriteltynä tutkimuskysymykseemme vastauksia ja se rakennettiin niin, että vastaajien tuli antaa vastauksia omin sanoin omasta näkökulmasta sekä kertoa omakohtaiset tuntemukset. Vastauksien perusteella tavoitteenamme tutkimuksessa oli myös löytää yritysten välillä toisistaan poikkeavia asioita aiheeseen liittyen. Kuitenkin halusimme myös huomioida yritysten vahvuudet, joita heidän tulisi vahvistaa jatkossakin, eli tarkoituksenamme ei ollut ainoastaan kiinnittää huomiota kehitettäviin asioihin.

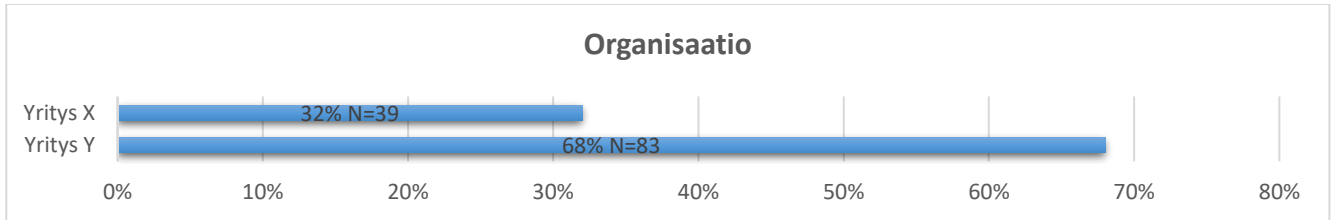
Kysely toteutettiin Webropolin avulla ja tulosten analysointi voitiin toteuttaa myös sen kautta. Raportoinnissa näkyy vastausten prosentuaalinen jakauma sekä vastausten keskiarvot, mediaani sekä keskihajonta. Analysoinnissa käytimme Exceliin vietyjen vastausten prosentuaalisia jakaumia per asia, joita tutkittiin. Analysoimme tutkittavia asioita yritysten välillä sekä kokonaisvaltaisesti kaikkien vastaajien kesken. Käytimme kysymyksissä valintavaihtoehtoja, avoimia kysymyksiä sekä monivalintavaihtoehtoja sekä matriisiasteikkoa ja liukukytkinarviointia.

Vastaajien taustatietoina käytettiin palvelusvuosia, joiden avulla pystyttiin havainnoimaan sen vaikutusta vastauksissa ja tehdä johtopäätöksiä sen mukaan. Kyselyssä oli mukana avoimia kommenttikenttiä, joissa piti vastaajien kertoa omin sanoin tulkintojaan eri asioiden vaikutuksesta työn tehokkuuteen. Avoimien kenttien vastaukset olivat hyvin laajoja sekä niissä tuotiin hyvin erilaisia sekä samankaltaisia asioita ilmi tutkituista asioista.

10.2 Tutkimustulokset

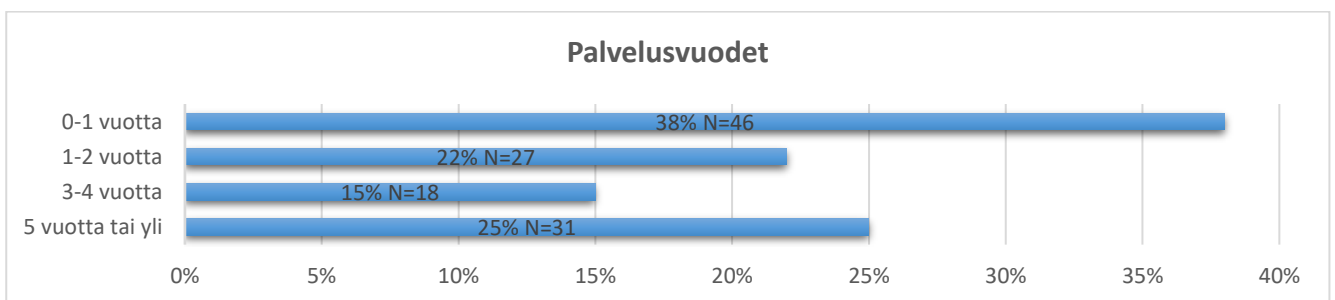
Toteutimme opinnäytetyön kyselyn kahden viikon aikana. Yrityksessä X kysely lähetettiin 147 henkilölle, joista 39 henkilöä vastasi kyselyyn. Yrityksessä Y kysely lähetettiin 175 henkilölle, joista 83 henkilöä vastasi. Yhteensä vastauksia saimme 122 kappaletta, jolloin vastausprosentiksi muodostui

37,89 %. Yrityksien vastausprosentit jäivät mataliksi muun muassa työtilanteiden, poissaolojen ja lomien vuoksi. Kysely oli vapaaehtoinen, joka puolestaan on mahdollisesti vaikuttanut saamiimme vastausmääriin. Kokonaisvastausmäärästä Yritys X:n osuus on 32 % ja Yritys Y:n osuus 68 %.



KUVIO 9. Organisaatioiden vastaajamäärät (N=122)

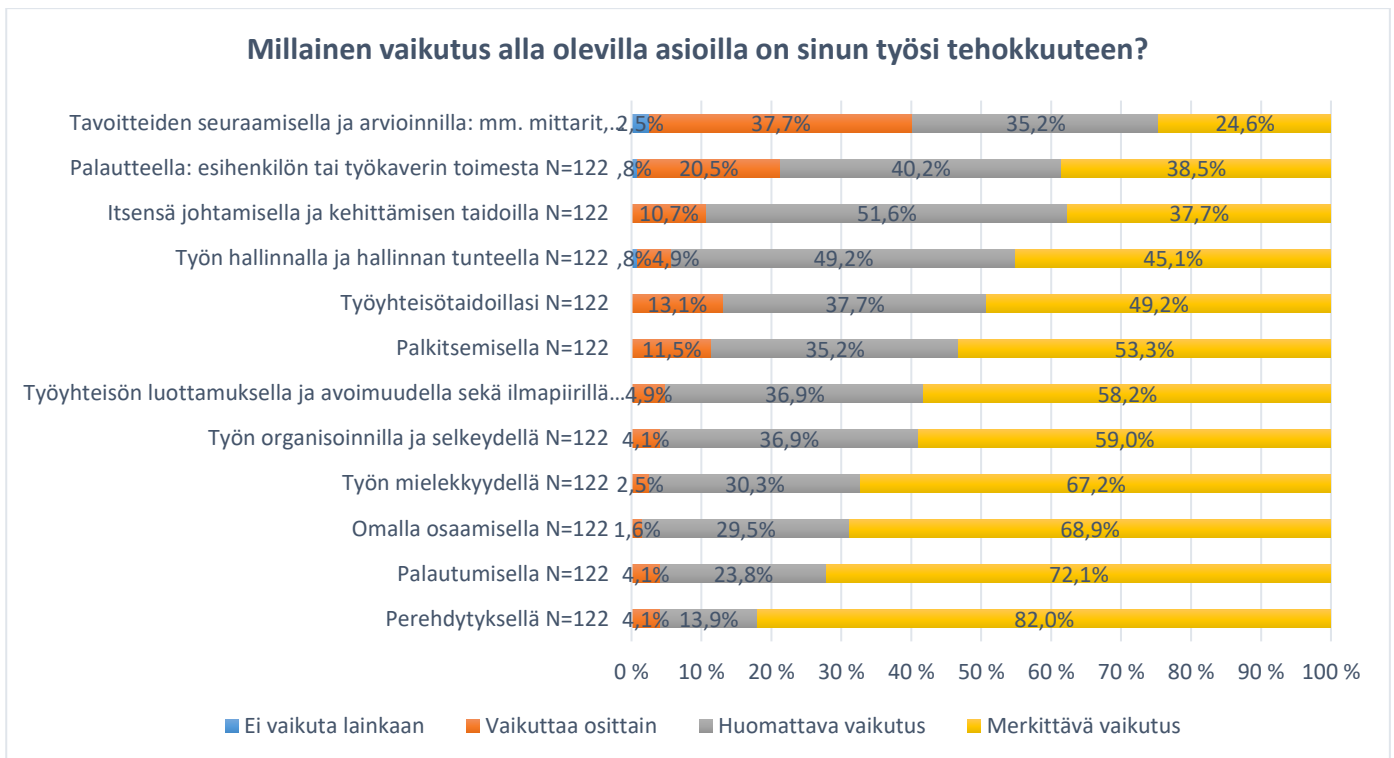
Tuloksien perusteella vastaajien palvelusvuodet jakautuivat seuraavasti:



KUVIO 10. Palvelusvuosien jakauma (N=122)

Eniten vastauksia, 46 kappaletta saimme vasta-aloittaneilta työntekijöiltä, jotka ovat työskennelleet yrityksissä alle yhden vuoden. Toiseksi eniten vastauksia saimme henkilöiltä, jotka ovat työskennelleet yrityksissä viisi vuotta tai enemmän. Pidempiaikaisten työntekijöiden vastaajamäärä oli 31 henkilöä. Kolmanneksi eniten vastauksia saapui 1–2 vuotta työskennelleiltä, joita oli 27 henkilöä. Vähiten vastauksia saimme 3–4 vuotta yrityksissä työskennelleiltä työntekijöiltä ja heitä oli 18 henkilöä. Kaikkien vastaajien tämänhetkinen työn tehokkuus on heidän mielestään keskiarvillisesti 2,3/3.

Seuraavaksi kysyimme kyselyssä, millainen vaikutus tutkituilla asioilla on jokaisen omaan työn tehokkuuteen. Alla olevassa kuviossa (KUVIO 11) näkyy asioiden jakautuminen.



KUVIO 11. Vastaajien oman työn tehokkuuden vaikutuksien jakauma

Pieni osa vastaajista koki, ettei hallinnan tunne, palaute sekä tavoitteiden seuraaminen ja arviointi vaikuta heidän työnsä tehokkuuteen. Työn hallinnan ja hallinnan tunteen sekä palautteen osalta vain yhden henkilön oli sitä mieltä, etteivät nämä asiat vaikuta lainkaan heidän työnsä tehokkuuteen. Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin osalta kolme henkilöä oli sitä mieltä, etteivät ne vaikuta lainkaan heidän työnsä tehokkuuteen.

Osittaista vaikutusta tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin osalta oli kokenut 46 henkilöä, palautteen osalta 25 henkilöä, palkitsemisen osalta 14 henkilöä, työyhteisötaitojen osalta 16 henkilöä sekä itsensä johtamisen ja kehittämisen taitojen osalta 13 henkilöä. Vähiten osittaista vaikutusta työn tehokkuuteen vastauksissa oli työn hallinnalla ja hallinnan tunteella, työn mielekkyyden, palautumisen, oman osaamisen, työn organisoinnilla ja selkeydellä, perehdytyksellä ja työyhteisön luottamuksella ja avoimuudella sekä ilmapiirillä.

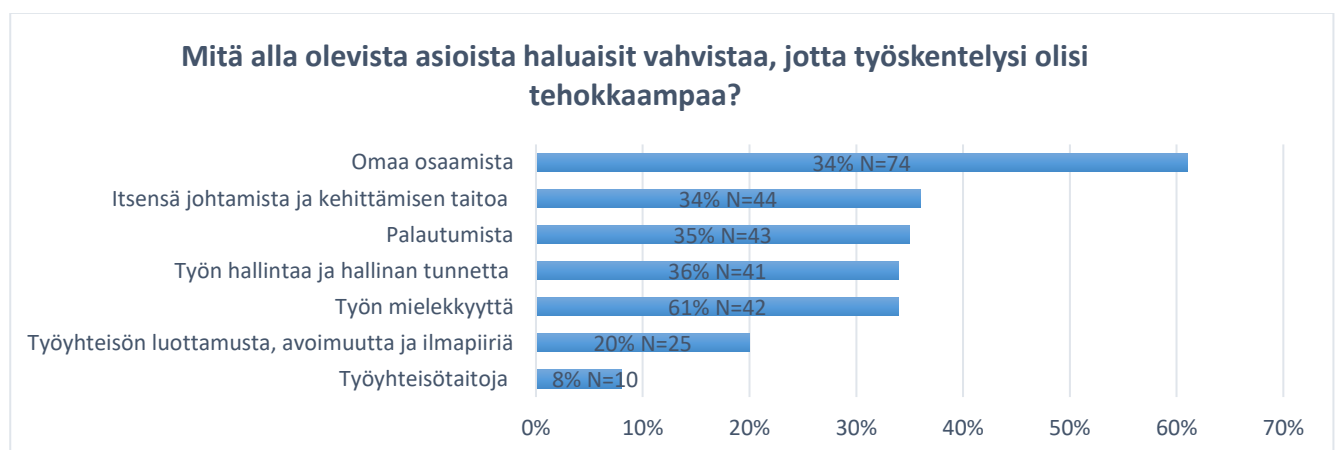
Vaihtoehtoon huomattava vaikutus oli vastattu toiseksi eniten kokonaisuudessaan. Vähiten vastauksia sai perehdytys 17 henkilöllä, palautuminen 29 henkilöllä ja oma osaaminen 36 henkilöllä.

Työn mielekkyydellä, palkitsemisella, tavoitteiden seuraamisella ja arvioinnilla, työyhteisön luottamuksella, avoimuudella sekä ilmapiirillä, työn organisoinnilla ja selkeydellä, sekä työyhteisötaidoilla jokaisen asian vastausmäärä vaihteli 37–46 henkilön välillä.

Huomattavaa vaikutusta eniten koettiin itsensä johtamisen ja kehittämisen taidoilla 63 henkilön osalta, työn hallinnalla ja hallinnan tunteella koki 60 henkilöä ja palautteella 49 henkilöä.

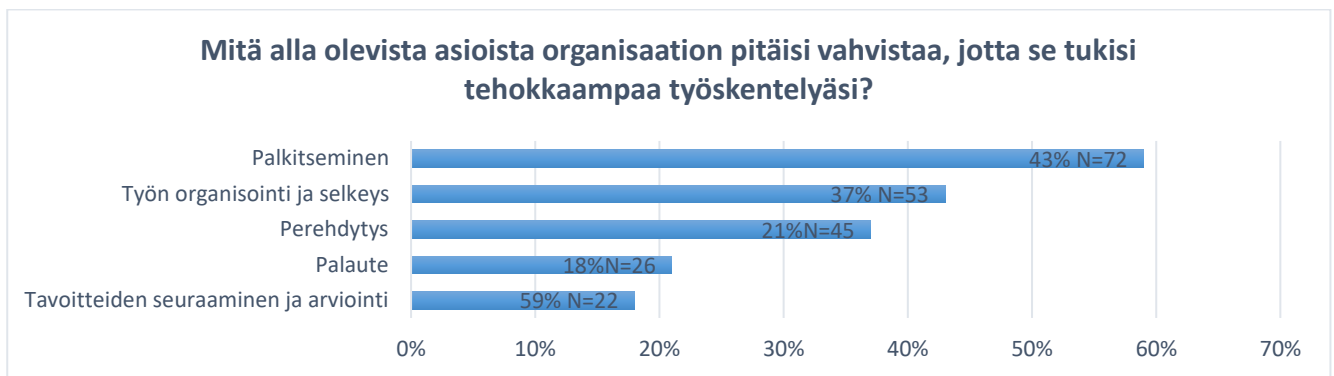
Merkittävää vaikutusta koettiin vähiten tavoitteiden seuraamisessa ja arvioinnissa 30 henkilön osalta. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidoissa, palautteessa, työnhallinnassa ja hallinnan tunteessa sekä työyhteisötaidoissa vastausmäärät vaihtelivat 46–60 henkilön välillä. Palkitsemisen osalta 65 henkilöä, työyhteisön luottamuksen, avoimuuden sekä ilmapiirin osalta 71 henkilöä, työn organisoinnin ja selkeyden osalta 72 henkilöä, työn mielekkyyden osalta 82 henkilöä sekä oman osaamisen osalta 84 henkilöä koki merkittävää vaikutusta työnsä tehokkuuteen. Eniten vastauksia merkittävän vaikutuksen osalta sai palautuminen 82 henkilöltä ja perehdytys 100 henkilöltä.

Seuraava kysymyksemme koski asioita, joita vastaaja haluaisi vahvistaa, jotta hänen työskentelynsä olisi tehokkaampaa. Selkeästi eniten vastauksia sai oma osaaminen, jota 74 henkilöä pitää tärkeänä asiana tehokkaampaan työskentelyyn. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon valitsi 44 henkilöä tärkeäksi asiaksi. Työn hallintaa ja hallinnan tunnetta tärkeänä asiana piti 41 henkilöä ja työn mielekkyyttä 42 henkilöä piti tärkeänä asiana. Palautumisen koki 43 henkilöä tärkeäksi. Selkeästi vähiten vahvistettavia asioita olivat työyhteisön luottamus, avoimuus sekä ilmapiiri, jonka valitsi 25 kaikista vastaajista. Työyhteisötaitojen vastausmäärä oli 10 henkilöä kaikista vastaajista.



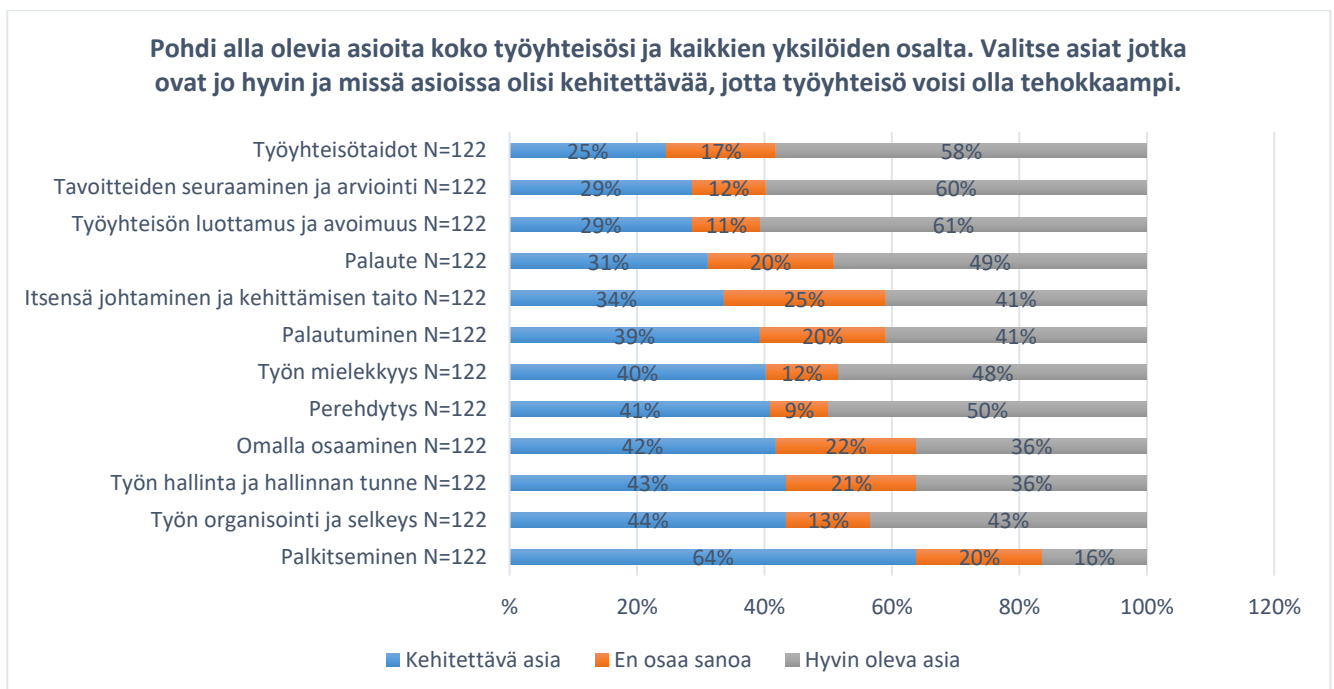
KUVIO 12. Vastaajien oman työn tehokkuutta vahvistavien asioiden jakauma

Toisena kysymyksenä tehokkaampaan työskentelyyn kysimme asioista, joihin organisaatiot voivat vaikuttaa. Näiden osalta kaikkien vastaajien kesken 72 oli sitä mieltä, että palkitseminen tukisi tehokkaampaa työskentelyä. Toiseksi eniten vastauksia sai työn organisointi ja selkeys, 53 kappaletta. Kolmanneksi eniten, eli 45 vastausta sai perehdytys. Vähiten vastauksia sai palaute, 26 kappaletta ja tavoitteiden seuraaminen ja arviointi, 22 kappaletta.



KUVIO 13. Vastaajien organisaation vahvistavien asioiden jakauma

Seuraavassa kysymyksessä pyysimme pohtimaan aiemmin mainittuja asioita koko työyhteisön ja kaikkien yksilöiden osalta.



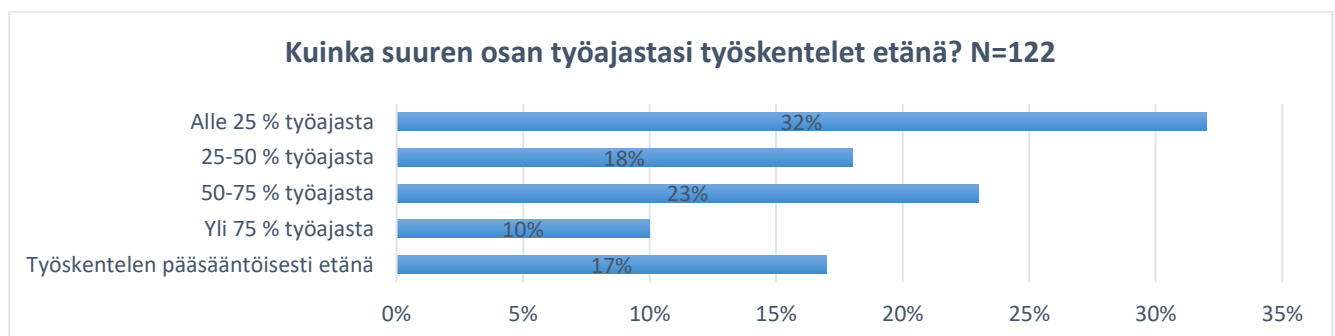
KUVIO 14. Työyhteisön osalta kehitettävien ja hyvin olevien asioiden jakauma

Koko työyhteisön osalta kehitettäväksi asioiksi vastauksien perusteella palkitseminen nousi eniten esille, jonka oli valinnut 78 henkilö. Työn organisoinnin ja selkeyden sekä työn hallinnan ja hallinnan tunteen oli valinnut 53 henkilöä, oman osaamisen 51 henkilöä, perehdytyksen 50 henkilö ja työn mielekkyyden 49 henkilöä. Vähiten kehitettäväksi asiaksi koettiin työyhteisötaidot, jonka oli valinnut 30 henkilöä. Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin sekä työyhteisön luottamuksen, avoimuuden ja ilma-
piirin oli valinnut 35 henkilöä.

En osaa sanoa vastauksia sai 31 kappaletta itsensä johtamisen ja kehittämisen taito, oman osaamisen valitsi 27 henkilö, työn hallinnan ja hallinnan tunteet valitsi 25 henkilöä, palkitsemisen, palautumisen ja palautteen valitsi 24 henkilöä per asia. Seuraavat vaihtoehdot saivat alle 22 vastausta: työyhteisötai-
dot, työn organisointi ja selkeys, työn mielekkyys, tavoitteiden seuraaminen ja arviointi, työyhteisön luottamus ja avoimuus sekä perehdytys.

Eniten organisaatioissa hyvin oleviksi asioiksi oli koettu työyhteisön luottamus, avoimuus sekä ilma-
piiri 74 henkilön vastauksella. Tavoitteiden seuraaminen ja arviointi sai 73 vastausta ja työyhteisötai-
dot 71 vastausta. Seuraavaksi eniten vastauksia sai perehdytys 61 vastauksella ja palautteen oli valin-
nut 60 henkilöä. Vähiten hyvin oleviksi asioiksi oli koettu palkitseminen 20 vastauksella.

Viimeinen kyselyn osa-alue koski etätyöskentelyä ja hybridimallin vaikutusta. Kaikista vastaajista 39 henkilöä työskentelee alle 25 % työajastaan etänä. Työajasta 50–75 % etänä työskenteleviä vastaajia oli 28 henkilöä ja 22 vastaajista työskentelee 25–50 % työajastaan etänä. Pääsääntöisesti etänä työ-
skentelee 21 henkilöä vastaajista. Vähiten yli 75 % työajastaan etänä työskentelijöitä oli 12. Hybridimallin vaikutus työn tehokkuuden osalta oli keskiarvoltaan 2,3/3.



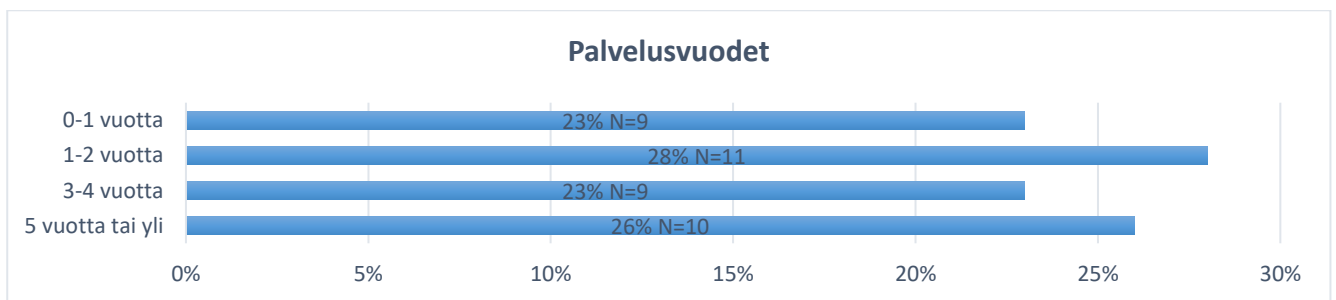
KUVIO 15. Vastaajien etätyöskentelyn määrän jakauma

Viimeiseksi kysyimme avoimen palautteen kyselystämme, jonka kautta saamamme palaute oli pääasiassa hyvää. Moni koki kyselyn ajankohtaisena, tärkeänä ja mielenkiintoisena. Osan mielestä vastaamisaikaa oli liian vähän.

Lisäksi kyselyssä oli avoimia perusteluita kysymyksiin, joiden avulla saimme vastaajilta tarkennuksia kysytyjen asioiden osalta. Näiden avulla saimme tietoa tarkemmalla tasolla hyvin olevista sekä kehitettävistä asioista. Näitä avoimia vastauksia avaamme enemmän yrityskohtaisesti seuraavissa osioissa.

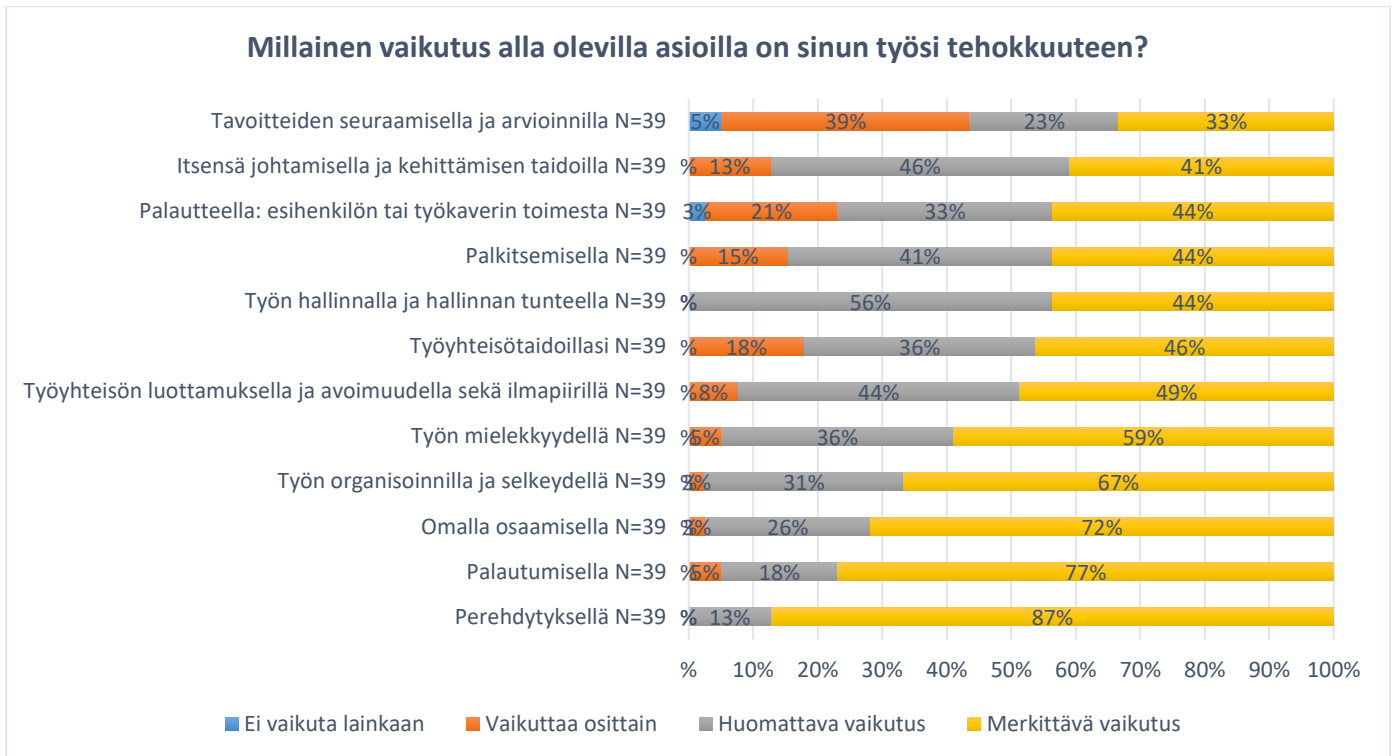
10.2.1 Tutkimustulokset Yritys X

Yrityksestä X 39 henkilöä vastasi kyselyyn, vastausprosentti oli 26,53 % ja palvelusvuodet jakautuivat suhteellisen tasaisesti. Eniten vastaajia oli työskennellyt yrityksessä 1–2 vuotta. Toiseksi eniten vastauksia saatiin viisi vuotta tai yli työskennelleiltä ja kolmanneksi eniten vastauksia tuli vasta-aloittaneilta, eli 0–1 vuotta ja 3–4 vuotta työsuhhteissa olevilta. Vastaajien oman arvion mukaan oman työn tehokkuus tällä hetkellä on keskiarvoltaan 2,5/3.



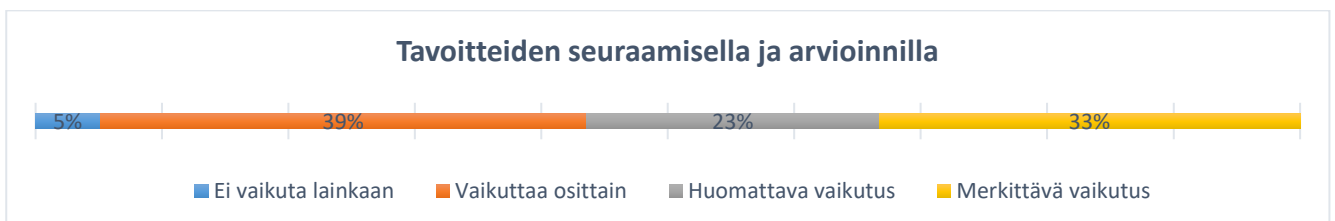
KUVIO 16. Palvelusvuosien jakauma Yritys X (N=39)

Seuraavaksi kysyimme kyselyssä, millainen vaikutus tutkituilla asioilla on oman työn tehokkuuteen. Alla olevassa kuviossa (KUVIO 17) näkyy asioiden jakautuminen.



KUVIO 17. Vastaajien oman työn tehokkuuden vaikutusten jakauma Yritys X

Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin osalta kaksi henkilöä on sitä mieltä, ettei tällä asialla ole vaikutusta lainkaan heidän työnsä tehokkuuteen. Osittaista vaikutusta koki 15 henkilöä, huomattavaa vaikutusta 9 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 13 henkilöä.



KUVIO 18. Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin jakauma Yritys X (N=39)

Avoimien vastauksien kautta useissa kohdissa työntekijät olivat tietoisia, että tavoitteita tulee olla, ne ovat tarpeellisia ja ne auttavat tukemaan työn tehokkuutta. Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin kautta koettiin pysyvän ajan tasalla omassa osaamisessa ja kehitettävissä asioissa. Lisäksi koettiin pysyvän priorisoimaan omaa työskentelyä paremmin tavoitteiden kautta. Kuitenkin osassa vastauksissa

koettiin, ettei näillä ole vaikutusta, ne eivät toimi tai näillä ei ole vaikutusta työn tehokkuuteen. Myös joissain vastauksissa oli tuotu esille tavoitteiden ja niiden seuraamisen tuovan paineita ja kuormittavat.

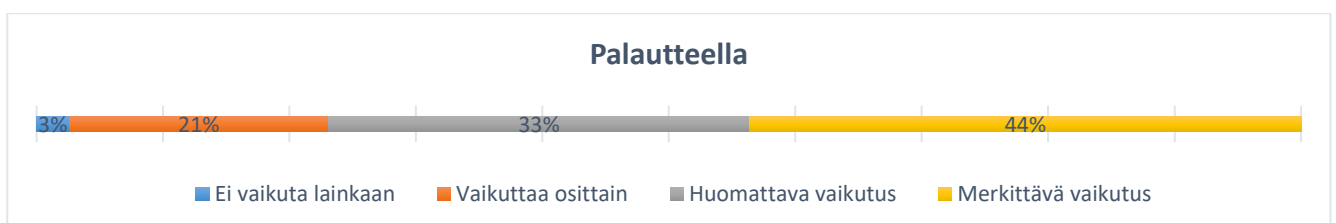
Itsensä johtamisen ja kehittämisen taitojen osalta koettiin kaikkien vastaajien osalta vaikutusta, eli yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastausta ei tullut. Osittaista vaikutusta koki 5 henkilöä, huomattavaa vaikutusta 18 henkilöä ja merkittävää vaikutusta 16 henkilöä.



KUVIO 19. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon jakauma Yritys X (N=39)

Avoimissa vastauksissa toistui halu kehittyä, omien vahvuuksien ja heikkouksien tiedostaminen sekä itseohjautuvuus. Näiden vaikutusta pidettiin todella vahvasti työn tehokkuuteen vaikuttavana asioina sekä niiden kautta töiden priorisointi ja oman työn suunnittelu sekä aikataulutus koettiin helpommaksi. Tavoitteiden asettaminen itselle koettiin itseä kehittävänä sekä eteenpäin vievänä asiana. Muutamissa vastauksissa koettiin, ettei itsensä johtamisen taidolla ja kehittämisellä ole vaikutusta työn tehokkuuteen suoranaisesti.

Palautteen osalta yksi henkilö koki, ettei palautteella ole vaikutusta lainkaan työn tehokkuuteen. Osittaista vaikutusta koettiin 8 henkilön osalta, huomattavaa vaikutusta 13 henkilön osalta ja merkittävää vaikutusta 17 henkilön osalta.



KUVIO 20. Palautteen jakauma Yritys X (N=39)

Palautteen osalta koettiin suurimmassa osassa vastauksia, että rakentava ja positiivinen palaute vie heitä eteenpäin sekä auttaa tunnistamaan kehityskohteita ja antaa voimaa sekä motivaatiota kehittymään. Toisaalta palaute myös motivoi tekemään entistä tehokkaammin ja paremmin työt sekä luo uskoa omaan tekemiseen. Palautteen vastaanottaminen mainittiin yhdessä vastauksessa, jossa todettiin, että on pystyttävä itsekriittisyyteen. Toisaalta taas muutamissa vastauksissa tuotiin ilmi, ettei palautteella ole minkäänlaista arvoa työn tehokkuuden kannalta tai palautteen antaminen ei toimi millään tavoin.

Palkitsemisen osalta koettiin vaikutusta kaikkien vastaajien osalta, eli yhtään ei vaikuta lainkaan -vastauksia ei tullut. Osittaista vaikutusta koki 6 vastaajista, huomattavaa vaikutusta koki 16 vastaajista ja merkittävää vaikutusta koki 17 henkilöä vastaajista.



KUVIO 21. Palkitsemisen jakauma Yritys X (N=39)

Palkitsemisen osalta tuotiin esille niin aineellisen kuin aineettoman palkitsemisen merkitystä. Kannustaminen, kiitoksen ja hyvän palautteen sanominen sekä arvostaminen todettiin vaikuttavan motivaatioon sekä työn tehokkuuteen. Rahallinen palkitseminen esiintyi monissa vastauksissa, joiden avulla vastaajat kokevat, että työnantaja voisi parhaiten näyttää arvostuksensa. Rahallisen kannustuksen todettiin vaikuttavan tehokkuuteen ja työniloon. Joissakin vastauksissa kävi ilmi, että kiitoksen sanominen riittää tiettyyn pisteeseen, mutta rahallisen palkitsemisen puuttuminen vaikuttaa negatiivisesti työn mielekkyyteen ja motivaatioon, jolloin työn tehokkuus voi alkaa laskemaan.

Työn hallinnalla ja hallinnan tunteella koettiin huomattavaa ja merkittävää vaikutusta työn tehokkuuteen. Huomattavaa vaikutusta koki 22 henkilöä ja merkittävää vaikutusta 17 henkilöä. Ei vaikutusta ja vaikuttaa osittain -vastauksia ei ollut lainkaan.



KUVIO 22. Työn hallinnan ja hallinnan tunteen jakauma Yritys X (N=39)

Työn hallintaa ja hallinnan tunnetta pidettiin erittäin tärkeänä työntehokkuuteen vaikuttavana asiana, koska sen koettiin helpottavan työtä, stressitaso pysyy alhaalla, se selkeyttää ja rauhoittaa tekemistä. Työn tehokkuuden koettiin olevan myös parempi, kun on varmuutta työn tekemisessä, selkeät työohjeet ja tavoitteet sekä saa vaikuttaa omaan työhön ja työkuorma pysyy sopivana. Kaaoksen, epätasaisen työkuorman sekä hallinnan tunteen puuttumisen koettiin tuovan ahdistusta, panikoimista sekä paikallaan polkemista.

Työyhteisötaitojen osalta ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut yhtään. Osittaista vaikutusta koettiin 7 henkilö osalta, huomattavaa vaikutusta 14 henkilön osalta ja merkittävää vaikutusta 18 henkilön osalta.



KUVIO 23. Työyhteisötaitojen jakauma Yritys X (N=39)

Työyhteisötaitojen osalta koettiin tärkeäksi luottamus ja arvostus työyhteisön jäsenien kesken ja uskallus kääntyä toistensa puoleen. Kommunikoinnin ja vuorovaikuttamisen tärkeys toistui useassa vastauksessa, jonka kautta koettiin sen auttavan levittämään tietoa ja taitoa koko työyhteisöön, joiden kautta vältytään esimerkiksi turhalta viestinnältä. Tiimityötaito ja yhteistyö koettiin myös tärkeäksi osaksi, jolloin on helpompi pyytää apua ja lähestyä työkaveria. Toisaalta myös ongelmien esiin tuominen ja konfliktien ymmärtäminen sekä käsitteleminen koettiin vaikuttavan työilmapiiriin. Parissa vastauksissa oli koettu, ettei tällä ole työn tehokkuuteen juurikaan merkitystä.

Työyhteisön luottamuksen, avoimuuden sekä ilmapiirin koettiin vaikuttavan työn tehokkuuteen, eli yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut. Osittaista vaikutusta koki 3 henkilöä vastaajista, huomattavaa vaikutusta 17 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 19 henkilöä.



KUVIO 24. Työyhteisön luottamuksen ja avoimuuden sekä ilmapiirin jakauma Yritys X (N=39)

Avoimen ja toimivan ilmapiirin koettiin vaikuttavan tehokkuuteen. Positiivinen ja luotettava ilmapiiri koettiin auttavan tiedon jakamisessa, avun kysymisessä sekä sen nopeassa avun saamisessa ja tuen saamisessa sekä kokemusten jakamisessa. Toisaalta vastauksissa koettiin, myös näiden edellä mainittujen asioiden vaikuttavan työn mielekkyyteen. Tiedonkulun puutteellisuus sekä ”myrkyllisten” ihmisten koettiin pilaavan mielekkään työn tekemisen, jolloin tehokkuuskin tippuu.

Työn mielekkyyden osalta ei saapunut yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia. Osittaista vaikutusta koki 2 henkilöä vastaajista, huomattavaa vaikutusta 14 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 23 henkilöä.



KUVIO 25. Työn mielekkyyden jakauma Yritys X (N=39)

Työn mielekkyys koettiin suurena osana motivaatiota ja sen koettiin auttavan ei niin mieluisten töiden tekemisessä. Työn mielekkyyden koettiin myös jaksavan tehdä töitä tehokkaasti, parantamaan suoritusta, luovan merkityksellisyyttä sekä ottamaan haasteita vastaan herkemmin. Oman työn tekeminen koettiin myös helpommaksi ja tehokkaammaksi kun työ on mielekästä. Useissa vastauksissa toistui, ettei jaksettaisi tehdä liian simppeleitä tai ei niin mieluisaa työtä koko ajan tehokkaasti.

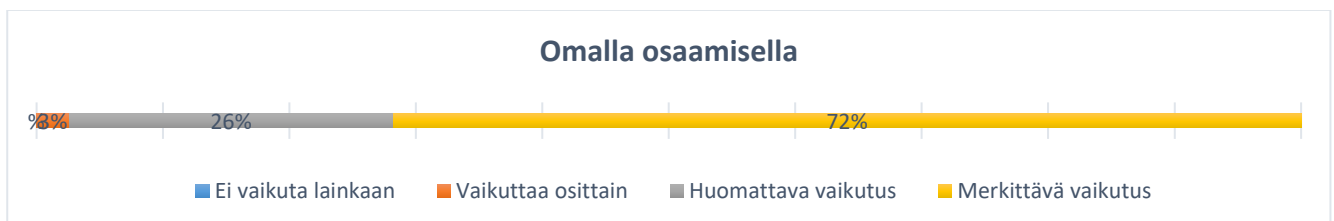
Työn organisointi ja selkeys -osion vastaukset jakautuivat seuraavasti: Osittaista vaikutusta koki vain yksi henkilö, huomattavaa vaikutusta 12 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 26 henkilöä vastaajista. Ei vaikuta lainkaan -vastauksia ei tullut yhtään.



KUVIO 26. Työn organisoinnin ja selkeyden jakauma Yritys X (N=39)

Työn organisoinnin ja selkeyden osalta vahvimmin koettiin selkeä työnjako ja työn organisointi sekä työtehtävien ja vastuualueiden ymmärrys, jotka vaikuttavat työn tehokkuuteen huomattavasti. Töiden priorisointi ja työtehtävien jakaminen sekä oman roolin ymmärtäminen koettiin olevan osa selkeää organisointia ja selkeyttä, joiden kautta töiden tehokkaampi tekeminen helpottuu. Priorisoinnin kautta koettiin saavan selkeyttä työpäiviin eikä näin ollen epäselvien asioiden hoitamiseen mene ”turhaa” työaikaa. Epäselvyyden koettiin luovan ahdistusta, kaaosta sekä epätietoisuutta, joiden vaikutus työn tehokkuuteen oli selkeä.

Oman osaamisen koettiin vaikuttavan työn tehokkuuteen, eli yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut. Osittaista vaikutusta koki yksi henkilö vastaajista, huomattavaa vaikutusta 10 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 28 henkilöä.

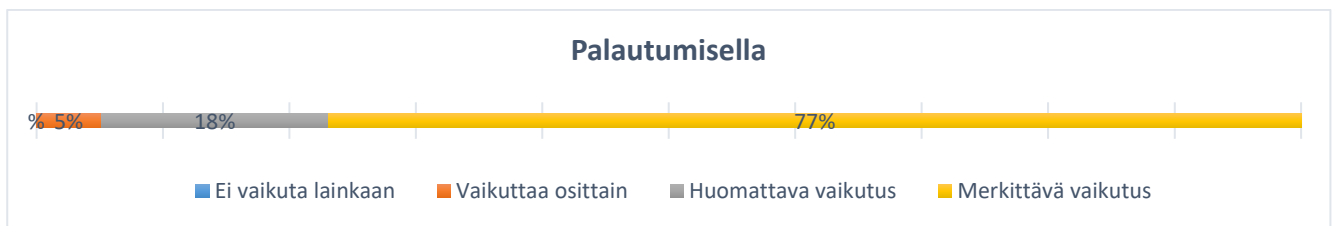


KUVIO 27. Oman osaamisen jakauma Yritys X (N=39)

Omalla osaamisella koettiin olevan vaikutusta motivaatioon. Uusien asioiden oppimisen kautta pysytään ratkaisemaan hankaliakin selvityksiä tehokkaammin eikä näin ollen miettimiseen ja kyselemiseen

tarvitse käyttää aikaa. Tunne osaamisesta kannustaa onnistumaan työssä ja työn tehokkuus paranee. Oman työn osaamisen kautta myös virheiden määrä vähenee ja korjaamiseen ei kulu työaikaa. Joissakin vastauksissa kerrottiin myös oman osaamisen kehittämisen tärkeäksi.

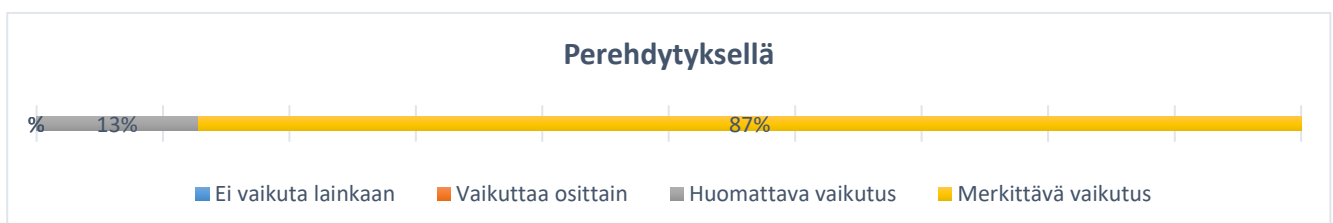
Palautumisen koettiin vaikuttavan työn tehokkuuteen, eli yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut. Osittaista vaikutusta koki 2 henkilöä vastaajista, huomattavaa vaikutusta 7 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 30 henkilöä.



KUVIO 28. Palautumisen jakauma Yritys X (N=39)

Palautuminen koettiin merkittävänä vaikutuksena työn tehokkuuteen. Viikonloppuvapaat, hyvät unet sekä rentoutuminen ja työn jättäminen vapaalla sekä liikunta koettiin useissa kommentteissa palautumista edistäviksi asioiksi. Näiden asioiden yhteys tehokkaaseen työn tekemiseen toistui suurimmassa osassa vastauksia. Mikäli palautuminen ei toteudu koettiin sen vaikuttavan huomattavasti työssä jaksamiseen ja sen kautta työn tehokkuuteen. Etätöskentelyn kautta tuleva vapaa-ajan parempi suunnittelu ja sen kautta palautuminen koettiin myös tärkeäksi. Toisaalta myös koettiin palautumisen vaikuttavan työn tehokkuuden ohella kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin sekä palautumisen merkitystä pidemmällä aika välillä.

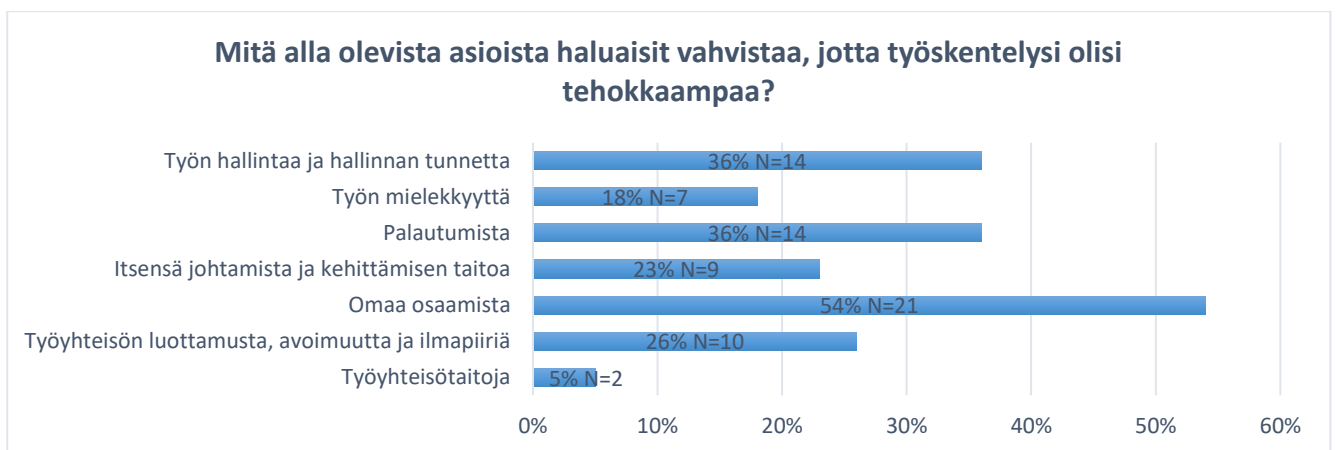
Perehdytyksellä koettiin huomattavaa ja merkittävää vaikutusta työn tehokkuuteen. Huomattavaa vaikutusta koki 5 henkilöä ja merkittävää vaikutusta 34 henkilöä. Ei vaikutusta ja vaikuttaa osittain -vastauksia ei ollut lainkaan.



KUVIO 29. Perehdytyksen jakauma Yritys X (N=39)

Perehdytyksen koettiin olevan perusta oppimiselle ja sen kautta tulevalle tehokkuudelle. Selkeä, kunnollinen, tehokas perehdytys luo vastaajien mielestä perusteet hyvälle perehdytykselle. Toisaalta vastauksissa toistui, että tulee ottaa lähtökohdat eri ihmisten kohdalla huomioon, ottaa aikaa perehdytykseen sekä saada perehdytettävä ymmärtämään mitä ja miten työ tehdään. Perusteellisen ja tehokkaan perehdytyksen koettiin myös auttavan saamaan työntekijästä nopeammin tehokas sekä virheiden tekeminen minimoituu kunnollisen perehdytyksen kautta.

Seuraava kysymys koski asioita, joita yksilö haluaisi vahvistaa, jotta hänen työskentelynsä olisi tehokkaampaa. Alla olevassa kuviossa on kuvattu jakauma näistä vaihtoehdoista. Tehokkaampaan työskentelyyn selkeästi eniten kaikkien vastaajien osalta vastauksia sai oma osaaminen ja vähiten työyhteisötaidot.



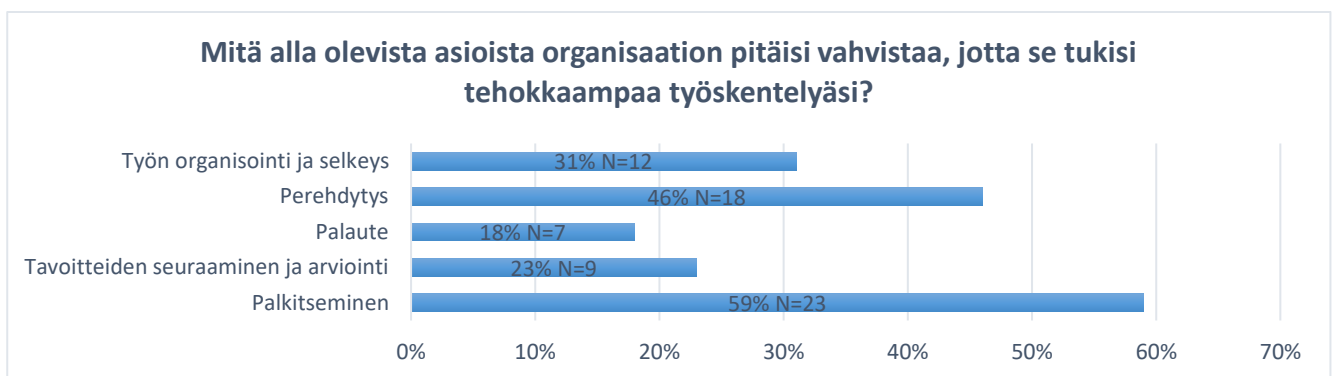
KUVIO 30. Vastaajien oman työn tehokkuutta vahvistavien asioiden jakauma Yritys X

Asioina, joita haluttaisiin vahvistaa eniten, sai oma osaaminen. Oman osaamisen vahvistaminen koettiin helpottavan omaa työtä ja sen kautta tuovan työn mielekkyyttä ja jaksamista. Taitojen kartuttaminen ja osaamisen vahvistaminen koettiin myös vähentävän turhautumisen tunnetta työssä sekä luo itseensä luottamista enemmän. Osaamisen rinnalla myös tärkeäksi koettiin työn hallinta ja hallinnan tunne, jonka koettiin vahvistuvan oman osaamisen vahvistamisella ja sen vaikuttavan työssä jaksamiseen. Palautuminen ja työyhteisö koettiin asioina, joiden avulla voitaisiin vahvistaa työssä jaksamista.

Palautuminen osaksi koettiin haastavaksi toteuttaa juuri nyt. Vastauksissa tuotiin esille myös työn mielekkyyden vaikutus tehokkaampaan työskentelyyn, kun työntekijöitä kuunnellaan, otetaan vastaan kehitysideoita sekä työ pysyy vaihtelevana, ei niin rutiininomaisena.

Perehdytyksen osalta haluttiin siitä selkeämpää ja siihen lisää tukea. Työohjeiden tekeminen ja niiden päivittäminen sekä työn organisoinnin parantaminen, jotta työn tekeminen voisi tehostua ja sitä kautta mielekkyys työhön vahvistua. Kehityskeskusteluita myös toivottiin enemmän esihenkilön kanssa, jotta pystyisi kehittämään ja haastamaan itseä, jonka kautta työn motivaatio pysyisi ja tehokkuus nousisi.

Seuraava kysymys koski asioita, joita organisaation tulisi vahvistaa, jotta se tukisi yksilön tehokkaampaa työskentelyä. Alla olevassa kuviossa on kuvattu jakauma näistä vaihtoehdoista. Selkeästi eniten kaikkien vastaajien osalta vastauksia sai palkitseminen ja vähiten palaute.



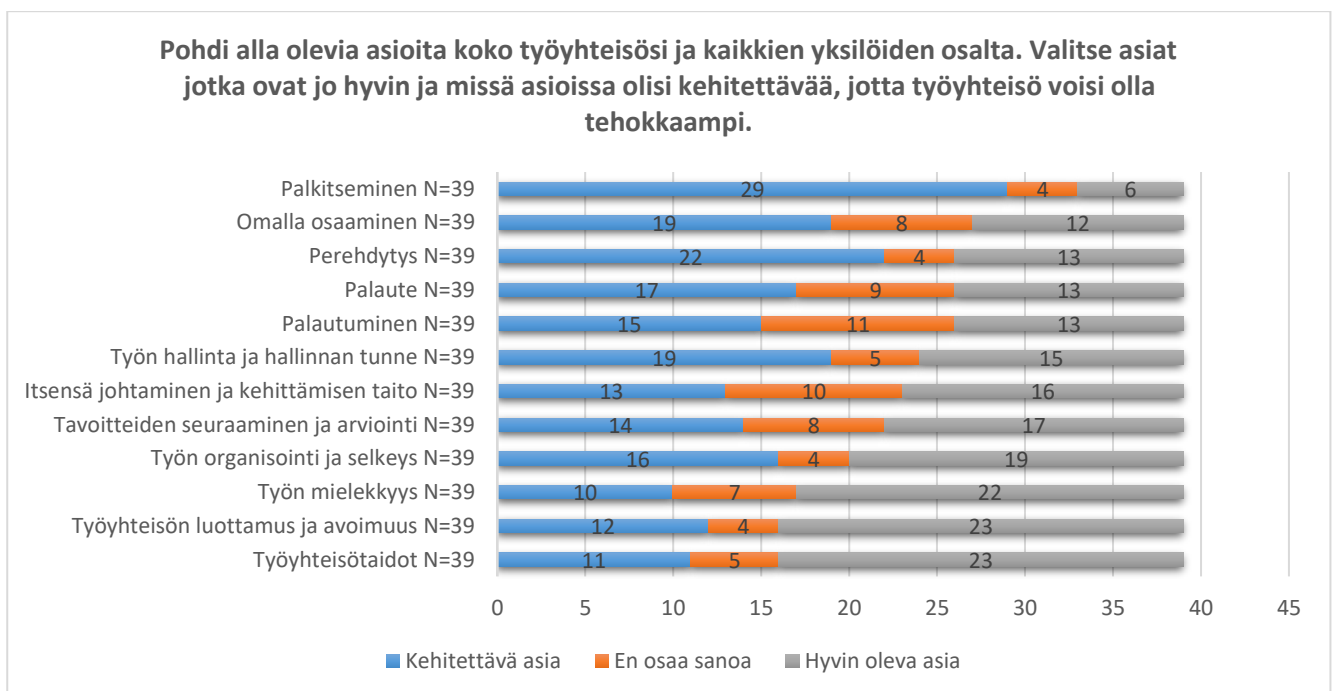
KUVIO 31. Vastaajien organisaation vahvistettavien asioiden jakauma Yritys X

Eniten avoimissa perusteluissa kommentoitiin perehdytystä ja sen tärkeyttä, miten sillä on vaikutusta moniin asioihin. Perehdytys liitettiin myös useassa vastauksessa palkitsemiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen. Hyvän perehdytyksen koettiin olevan perusta hyvään, tarkkaan sekä tehokkaampaan työskentelyyn, jota tulisi vahvistaa yksilötasolla vielä enemmän. Työn oppiminen ja oman työn kehittäminen koettiin kasvattavan itsevarmuutta työhön. Myös koettiin, että perehdytyksen seurannalla voidaan ennakoida turhien virheiden vähenemistä sekä asioiden turhaa roikkumaan jättämistä. Toiveissa myös olisi, että erilaisia koulutuksia saataisiin enemmän kokonaisvaltaisesti taloushallinnon osa-alueilta.

Palautteen kautta koettiin saavan vahvistusta omaan tekemiseen ja siihen, miten tärkeänä työntekijän työpanosta pidetään. Palautteen kautta koettiin myös saavan eväitä omaan kehittymiseen enemmän ja jatkuvan palautteen, palkitsemisen rinnalla, koettiin auttavan työn tehokkuudessa. Työn ja työtehtävien

selkeys, organisointi ja konkreettisten tavoitteiden koettiin ohjaavan tehokkaampaan tekemiseen. Tietynlainen hyvän henkistä kilpailua haluttaisiin enemmän, joka ohjaisi tehokkaampaan tekemiseen. Toisaalta vastauksissa myös oli toivottu selkeyttä tuuraajiin ja määräaikoihin sekä työohjeiden päivittäminen.

Palkitseminen koettiin kaikista vahvimaksi osa-alueeksi, jonka kautta organisaatio voisi vahvistaa yksilön työn tehokkuutta. Vastauksissa koettiin, että palkan tulisi olla suurempi tai palkka ei vastaa työmäärää tai työn vaativuutta. Palkitsemisen koettiin nostavan työntekijöiden motivaatiota ja sen kautta työn tehokkuutta. Palkitsemisen ja paremman palkan koettiin myös parantavan työpäivien venyttämistä tarpeen tullen sekä joissakin vastauksissa tyytymättömyys palkkaan loi ärsyyntymistä. Seuraavaksi pyysimme vastaajia pohtimaan mitkä asiat ovat jo hyvin ja missä olisi kehitettävää, jotta työn tekeminen olisi tehokasta koko työyhteisön ja sen yksilöiden osalta. Kuviossa on esitetty vastaajamäärien mukaan jakauma eri asioiden osalta.



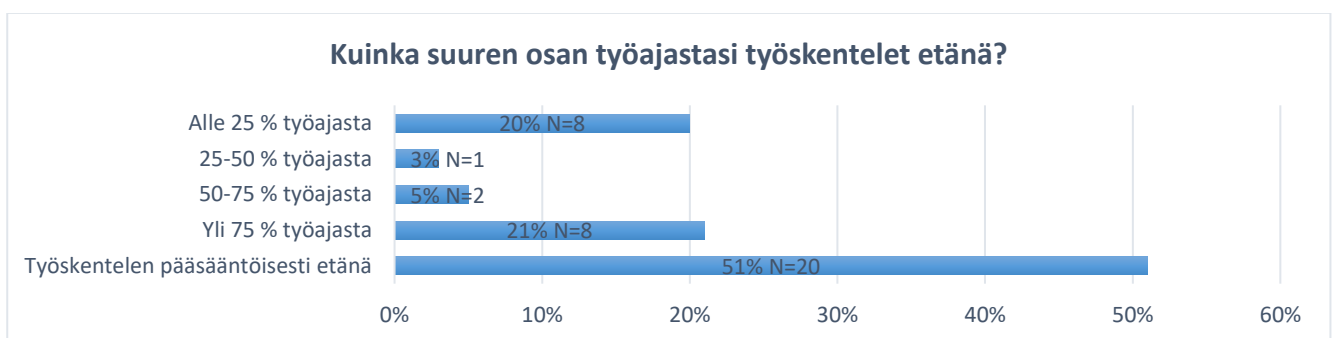
KUVIO 32. Työyhteisön osalta kehitettävien ja hyvin olevien asioiden jakauma Yritys X

Hyvin olevia asioita Yritys X:n osalta löytyi monia. Organisaatiossa koettiin oma työ monipuolisena, mielekkäänä sekä sen vaikutus mahdollisuuksista. Työ koettiin myös oppimista tukevana sekä päivittäiset tehtävät koettiin selkeinä. Perehdytyksen koettiin olevan nykyään hyvällä mallilla ja se toimii hyvin sekä apua koettiin saavan, kun sitä tarvitaan. Palautetta koettiin saavan esihenkilöiltä tarpeeksi ja

tasaisin väliajoin sekä työkaverit koettiin avuliaina. Palautetta koettiin saavan kiitoksena, positiivisena palautteena sekä osaamista kehittävänä. Työn organisointi ja työtehtävät sekä työnjako koettiin selkeinä ja toimivina. Omien työtehtävien jakaantuminen ja kuorma koettiin sopivana sekä toimivana. Liukuvan työajan ja etätöiden koettiin mahdollistavan työn tekemisen oman rytmin mukaan. Tavoitteiden seuraaminen oli hyvällä mallilla sekä niitä seurataan. Työyhteisöt koettiin avoimina, auttavaisina sekä kannustavina.

Kehitettäviä asioita avoimissa vastauksissa oli jo aiemmin painittu palkitseminen, jonka paranemisen koettiin vaikuttavan motivaatioon ja sen kautta työn tehokkuuteen. Työkuorma ja sen jakautuminen mainittiin useissa vastauksissa. Työkuorma- ja määrä koettiin vaativana tavoitteisiin nähden, jonka myötä oli havaittu väsymystä sekä sen tuomaan epäreilouden tunnetta. Avoimuutta työyhteisöön ja johdon tasolle toivottiin enemmän, joka loisi luottamusta enemmän. Työn tavoitteisiin koettiin haluan selkeyttä, jotta mittarit olisivat reilut ja selkeät kaikille. Läpinäkyvyyttä toivottiin organisaation sisäisiin liikkumisiin työntekijöiden osalta. Tiimitasolla palautteen saamista ja toiminnan kehittämistä toivottaisiin enemmän, jonka avulla myös oma toiminta kehittyisi. Perehdytykseen ja työohjeisiin enemmän panostamista, jotta voidaan saada tehokkuutta alusta alkaen työn tekemiseen.

Seuraavaksi kartoitimme kuinka suuren osan työajasta vastaajat työskentelevät etänä ja miten organisaation hybridimalli vaikuttaa työn tehokkuuteen. Alla olevasta kuviosta näemme jakauman etätöskentelylle. Pääsääntöisesti etänä vastaajista työskentelee 20 henkilöä. Hybridimallin vaikutukset työn tehokkuuteen olivat vastaajien kesken keskiarvoltaan 2,5/3.



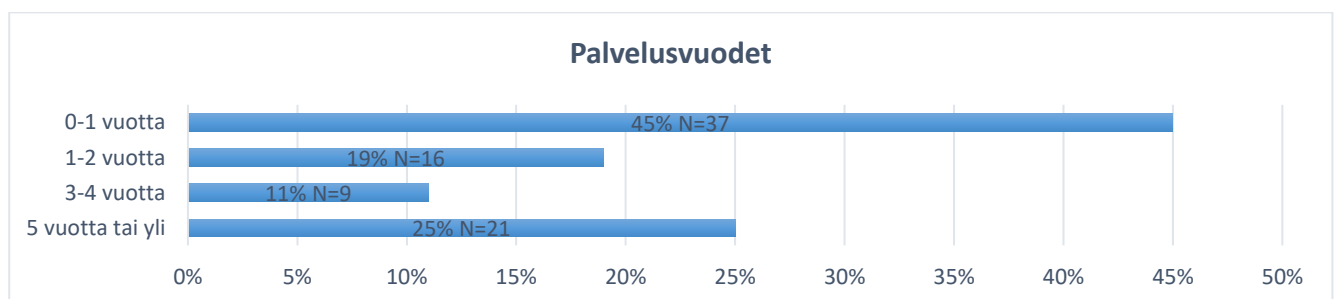
KUVIO 33. Vastaajien etätöskentelyn jakauma Yritys X (N=39)

Hybridimallin vaikutus avoimien vastauksien osalta näkyi eniten paremmassa työhön keskittymisenä. Monissa vastauksissa tuotiin esille, miten työympäristö on rauhallinen, häiriötekijöitä ei ole ja keskittymisen parane. Etänä työskennellessä koettiin, ettei työn keskeytyksiä tule niin paljoa kuin toimistolla, jolloin saadaan keskittyminen hyvälle tasolle ja työn tehokkuus kasvamaan. Etätyön koettiin myös edesauttavan työn ja vapaa-ajan suunnittelua ja tasapainottelua sekä työmatkojen vähentyminen edesauttaa työpäivän pituuden suunnittelussa.

Toisaalta kuitenkin osassa vastauksissa koettiin, että toimistolla on rauhallista työskennellä, kun sielläkin on nykyään hybridimallin vuoksi vähän ihmisiä paikalla. Hybridimallin koettiin antavan työntekijälle itse mahdollisuuden päättää milloin, kummassa paikassa työskentelee ja se koettiin kaiken kaikkiaan hyvänä asiana ja isona plussana. Kuitenkin joissakin vastauksissa tuotiin julki etätyön haittapuolena sosiaalinen kanssakäyminen, oma mielenterveys ja työyhteisön yhteenkuuluvuus, jotka kärsivät, jos on paljon etätyössä. Palautumiseen koettiin myös jäävän etätyössä enemmän aikaa, koska työmatkoihin menneen ajan voi palautua työskennellessä etänä.

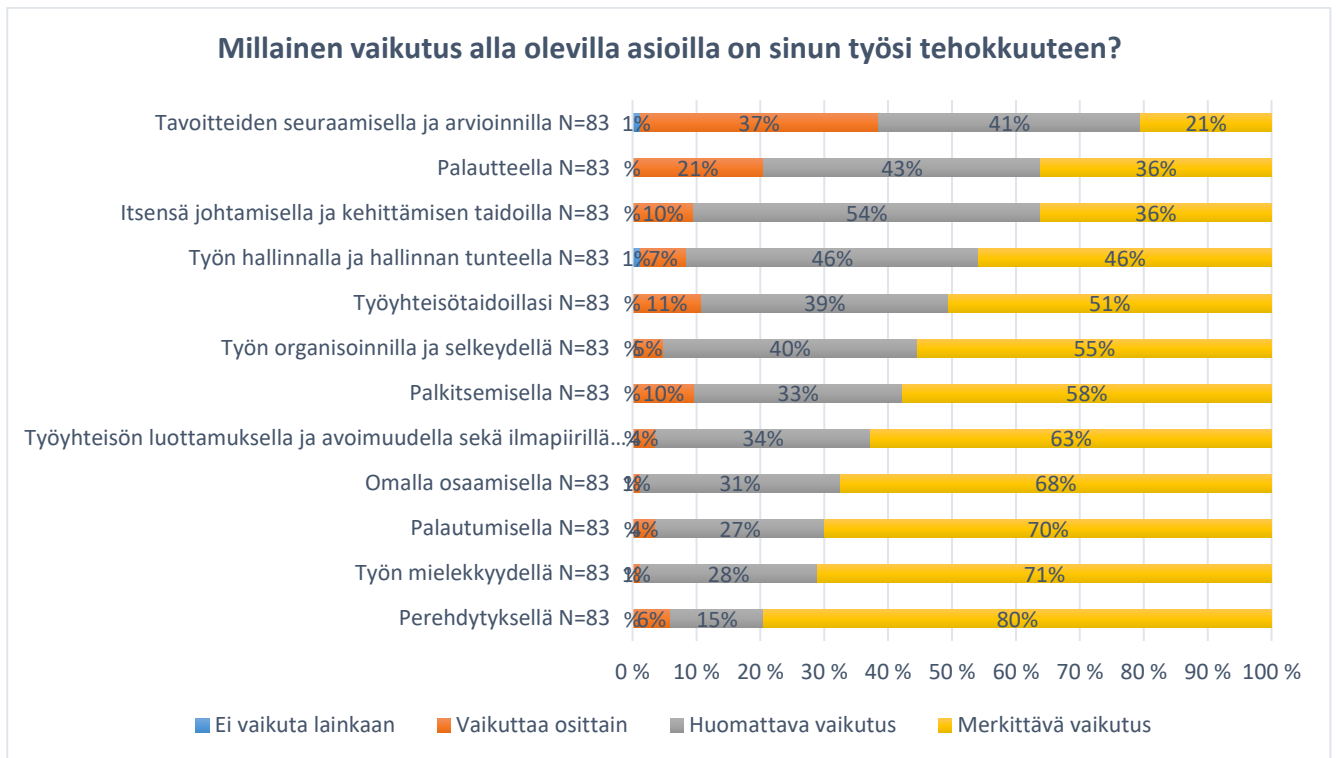
10.2.2 Tutkimustulokset Yritys Y

Yrityksestä Y 83 henkilöä vastasi kyselyyn ja vastausprosentti oli 47,43 %. Eniten vastaajia oli työskennellyt yrityksessä 0–1 vuotta. Toiseksi eniten vastauksia saatiin viisi vuotta tai yli työskennelleiltä ja kolmanneksi eniten vastauksia tuli 1–2 vuotta työsuhteessa olevilta ja vähiten 3–4 vuotta työsuhteissa olevilta. Vastaajien oman arvion mukaan oman työn tehokkuus tällä hetkellä on keskiarvoltaan 2,3/3.



KUVIO 34. Palvelusvuosien jakauma Yritys Y (N=83)

Seuraavaksi kysyimme kyselyssä, millainen vaikutus tutkituilla asioilla on oman työn tehokkuuteen. Alla olevassa kuviossa (KUVIO 35) näkyy asioiden jakautuminen.



KUVIO 35. Vastaajien oman työn tehokkuuden vaikutuksien jakauma Yritys Y

Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin osalta yksi henkilö on sitä mieltä, ettei tällä asialla ole vaikutusta lainkaan työn tehokkuuteen. Osittaista vaikutusta koki 31 henkilöä, huomattavaa vaikutusta 34 henkilöä ja merkittävää vaikutusta 17 henkilöä.

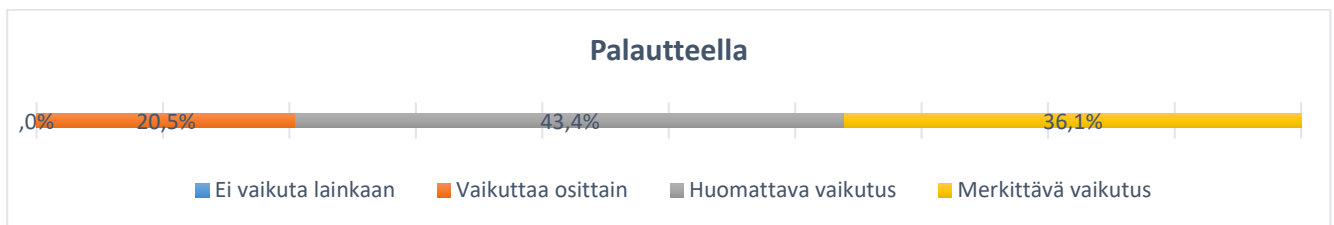


KUVIO 36. Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin jakauma Yritys Y (N=83)

Tavoitteiden seuraaminen ja arviointi koettiin avoimien vastauksien perusteella mielenkiintoiseksi ja tärkeäksi asiaksi. Sen koettiin motivoivan, auttavan tavoitteisiin pääsemisessä, edistymisessä, itsensä

kehittämisessä ja sen seuraamisessa, pysymään ajan tasalla sekä luomaan uskoa omaan tekemiseen. Tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin koettiin tuovan myös varmuutta työskentelyyn ja niiden avulla pystyy havaitsemaan asioita, mihin kaipaisi tukea. Kuitenkin suuri osa vastauksista kertoi tavoitteiden seuraamisen ja arvioinnin luovan suorituspainetta ja ettei niitä koeta tärkeäksi tai motivoivaksi asiaksi. Tällöin työn mielekkyys ja laatu voi vastaajien mielestä laskea. Pari avointa vastausta käsitteli eri asiaa mitä muiden vastaajien antamat vastaukset. Näissä kahdessa vastauksessa kävi ilmi henkilökohtaisen ja tavoiteperusteisen tulospalkkion puuttuminen sekä tavoitteet ja mittarit olivat epäselviä.

Palautteen osalta kukaan vastaajista ei kokenut, etteikö palautteella olisi vaikutusta työn tehokkuuteen. Osittaista vaikutusta koettiin 17 henkilön osalta, huomattavaa vaikutusta 36 henkilön osalta ja merkittävää vaikutusta 30 henkilön osalta.



KUVIO 37. Palautteen jakauma Yritys Y (N=83)

Palautteen saaminen Yrityksessä Y koettiin olevan positiivinen asia. Se auttaa jaksamaan, innostamaan ja kehittymään työssä. Palautteen saaminen motivoi, nostattaa mielialaa, kasvattaa luottamusta omaa osaamista kohtaan ja luo mielenkiintoa työtä kohtaan. Vastaajien mukaan palautteen avulla saa lisäksi selville, onko asiat tehty oikein. Muutaman vastauksen perusteella palautteen saaminen koettiin vähälaiseksi.

Itsensä johtamisen ja kehittämisen taitojen osalta koettiin kaikkien vastaajien osalta vaikutusta, eli yhtään ei vaikuta lainkaan -vastausta ei tullut. Osittaista vaikutusta koki 8 henkilöä, huomattavaa vaikutusta 45 henkilöä ja merkittävää vaikutusta 30 henkilöä.



KUVIO 38. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon jakauma Yritys Y (N=83)

Itsensä johtamisen ja kehittämisen katsottiin vaikuttuvan työn tehokkuuteen, omaan kehittymiseen, ammattitaidon ylläpitämiseen, työpäivän kulkuun ja tietoisuuteen siitä, mitä vastaajalta vaaditaan, ja ilman näitä asioita työn tekeminen olisi puuduttavaa. Asia koettiin tärkeäksi, se motivoi, luo vastaajille onnistumisen tunnetta sekä tuo kehitettäviä kohteita esiin. Tavoitteiden asettaminen itselleen ja niihin pyrkiminen katsottiin olevan tärkeä asia, koska jokaiselta pitäisi löytyä halu kehittää itseään. Tärkeäksi asiaksi koettiin myös se, että Yritys Y:llä on halu tukea vastaajia ammatillisessa kehittämisessä. Muutama vastaajista oli sitä mieltä, ettei itseohjautuvuutta ole, eikä etenemismahdollisuuksia ole tarpeeksi.

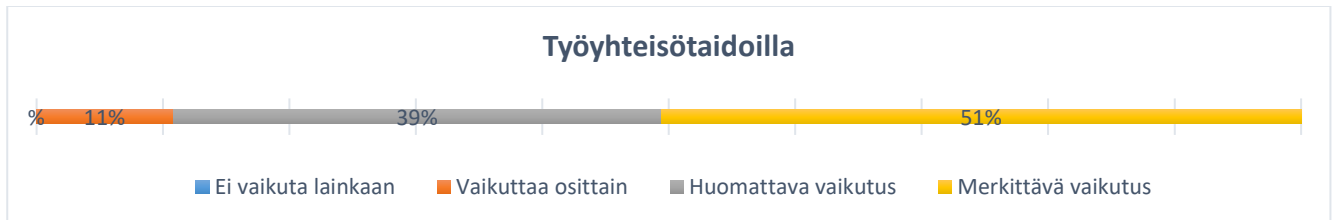
Vain yksi vastaajista koki, ettei työn hallinnalla ja hallinnan tunteella ole vaikutusta työn tehokkuuteen. Osittaista vaikutusta koki 6 henkilöä, huomattavaa vaikutusta koki 38 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki myös 38 henkilöä.



KUVIO 39. Työn hallinnan ja hallinnan tunteen jakauma Yritys Y (N=83)

Työn hallinnalla ja hallinnan tunteella koettiin olevan merkittävyyttä työn tehokkuuteen, mutta myös työssä jaksamiseen ja työrauhaan. Kun tiedostaa nämä tunteet, vastaajat kertoivat tietävänsä mitä he tekevät ja pystyvät priorisoimaan asioita. Tämä laskee vastauksien mukaan stressitasoa, mihin vaikuttaa myös tietoisuus siitä mitä odotetaan ja pystyy tiedostamaan työnkuvan vastuut. Työn hallinta ja hallinnan tunne luovat itsevarmuutta ja turvallisuuden tuntua. Vastauksista kävi ilmi aikataulutuksen tärkeys esimerkiksi työpäivien aikana, koska aikataulutusta luo helppouden tehdä töitä ja pystyy keskittymään yhteen asiaan kerralla. Vastauksien perusteella työn hallinnan ja hallinnan tunteen koettiin laskevan jatkuvan ruuhkan, liian kovan tahdin ja jonojen takia, joka aiheuttaa paineita.

Työyhteisötaitojen osalta ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut yhtään. Osittaista vaikutusta koettiin 9 henkilö osalta, huomattavaa vaikutusta 32 henkilön osalta ja merkittävää vaikutusta 42 henkilön osalta.



KUVIO 40. Työyhteisötaitojen jakauma Yritys Y (N=83)

Työyhteisötaitojen koettiin avoimien vastauksien perusteella olevan tärkeä ja merkittävä asia työn tehokkuuden vaikutukseen. Moni vastaajista kertoi haluavansa tulla toimeen kaikkien kanssa, minkä myötä esimerkiksi positiivisuus tarttuu, on kykenevä auttamaan työkavereita ja se luo hyvää työilmapiiriä sekä yhteisöllisyyttä ja auttaa jaksamaan työssä. Vaikkakin Yrityksessä Y työskentely tapahtuu kin pääasiassa yksin, koki muutama vastaajista asioiden jakamisen kollegoiden kanssa auttavan. Tällöin saa vertaistukea, apua ja neuvoa, mitkä taas parantavat tehokkuutta. Osa vastaajista kertoi, ettei osaa yhdistää, miten työyhteisötaidot vaikuttaisivat työn tehokkuuteen.

Työn organisointi ja selkeys -osion vastaukset jakautuivat seuraavasti: Osittaista vaikutusta koki 4 henkilö, huomattavaa vaikutusta 33 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 46 henkilöä vastaajista. Ei vaikuta lainkaan -vastauksia ei tullut yhtään.

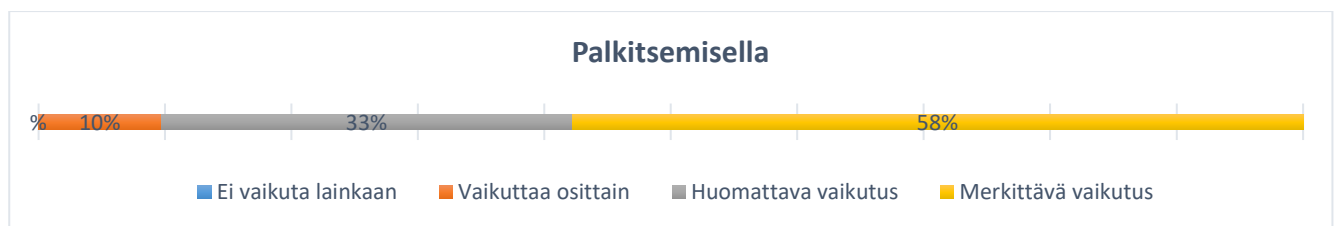


KUVIO 41. Työn organisoinnin ja selkeyden jakauma Yritys Y (N=83)

Työn organisoinnin koettiin olevan yksi tärkeimpiä tekijöitä työn tehokkuudessa ja se vaikuttaa jokapäiväiseen työskentelyyn ja laskee stressitasoa. Organisoinnin avulla vastaajat kokivat tietävänsä mitä

heidän tulee tehdä ja miten. Lisäksi selkeät organisoinnin avulla tehdyt säännöt auttavat tasalaatuisuudessa, oman roolin tiedostamisessa ja mitä vastuita omaan rooliin kuuluu. Työmotivaation ja keskittymiskyvyn ylläpitäminen säilyy organisoinnin ja selkeyden avulla, jonka myötä työpäivän kulkukin on selkeää. Hyvä organisointi vie pois hukkaa työn tekemisestä.

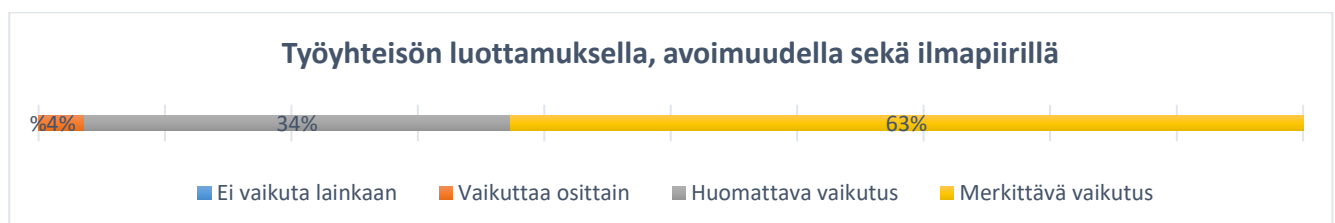
Palkitsemisen osalta koettiin vaikutusta kaikkien vastaajien osalta, eli yhtään ei vaikuta lainkaan -vastausta ei tullut. Osittaista vaikutusta koki 8 vastaajista, huomattavaa vaikutusta koki 27 vastaajista ja merkittävää vaikutusta koki 48 henkilöä vastaajista.



KUVIO 42. Palkitsemisen jakauma Yritys Y (N=83)

Palkitseminen nousi avoimien vastauksien perusteella hyvin vahvasti esille ja sen koettiin olevan motivaattori korkealla prioriteetilla. Palkitseminen auttaa suoriutumaan paremmin, kertoo arvostuksesta, lisää tehokkuutta, kannustaa ja auttaa jaksamaan työssä. Vastauksien perusteella rahapalkitseminen oli arvostetumpi kuin aineeton palkitseminen. Muutama vastaajista koki palkitsemisen hyväksi tavaksi huomioida ja muutama koki, ettei sillä ole suurta merkitystä työn tehokkuuteen.

Työyhteisön luottamuksen, avoimuuden sekä ilmapiirin koettiin vaikuttavan työn tehokkuuteen, eli yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut. Osittaista vaikutusta koki 3 henkilöä vastaajista, huomattavaa vaikutusta 28 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 52 henkilöä.



KUVIO 43. Työyhteisön luottamuksen ja avoimuuden sekä ilmapiirin jakauma Yritys Y (N=83)

Useimmat kyselyyn vastaajista kertoivat työyhteisön luottamuksella ja avoimuudella sekä ilmapiirillä olevan vaikutusta työn tehokkuuteen. Vastaajien mielestä nämä asiat edesauttavat työssä jaksamiseen, viihtyvyyteen, työhyvinvointiin ja -motivaatioon sekä sitoutumiseen. Luottamus auttaa tiedon kulke- misessa ja yhteistyön tekemisessä tiimien välillä, jolloin kynnyks kysymiseen on matalampi ja jokainen uskaltaa olla oma itsensä. Tätä osa-aluetta oli kuvattu hienosti ihmisen perustarpeeksi ja se luo luotta- muksen lisäksi psykologista turvallisuutta. Osa vastaajista toi esille avoimissa vastauksissa Yritys Y:ssä olevan hyvä työilmapiiri ja yksi nosti esiin tekevänsä mieluummin töitä, kun on hyviä ihmisiä ympärillä ja kannustava ilmapiiri auttaa jaksamaan.

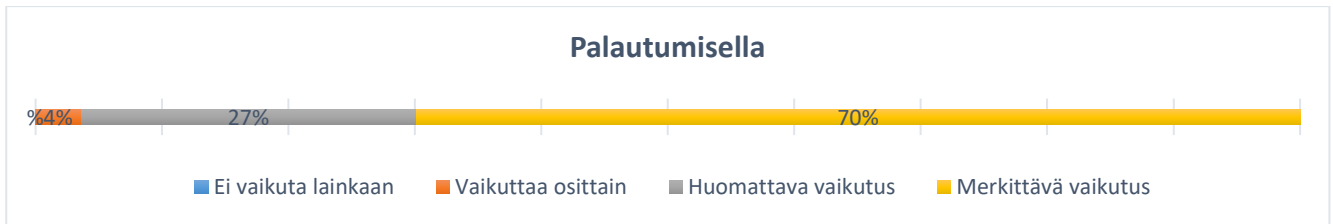
Oman osaamisen koettiin vaikuttavan työn tehokkuuteen, eli yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut. Osittaista vaikutusta koki yksi henkilö vastaajista, huomattavaa vaikutusta 26 henkilöä ja mer- kittävää vaikutusta koki 56 henkilöä.



KUVIO 44. Oman osaamisen jakauma Yritys Y (N=83)

Vastauksien perusteella oman osaamisen koettiin olevan tärkeässä roolissa työn tehokkuuden näkökul- masta. Tällöin asiat voi hoitaa ja ratkaista tehokkaasti. Tehokkuuden lisäksi osaaminen tuo myös mie- lekkyyden työhön, luo itsevarmuutta, selkeyttä ja tunteen onnistumisesta ja laadukkaasta tekemisestä. Oma osaaminen rajaa myös kuormittavuuden tunnetta, koska silloin työtehtäviinkin tulee selkeys ja niistä tulee mielekkäitä, eikä työpäivä muodostu haasteelliseksi.

Palautumisen koettiin vaikuttavan työn tehokkuuteen, eli yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia ei ollut. Osittaista vaikutusta koki 3 henkilöä vastaajista, huomattavaa vaikutusta 22 henkilöä ja merkittä- vää vaikutusta koki 58 henkilöä.



KUVIO 45. Palautumisen jakauma Yritys Y (N=83)

Palautumisen osalta avoimet vastaukset olivat hyvin pitkälti samanlaisia. Edellytykset työpäivän onnistumiseen, siinä jaksamiseen ja tehokkuuteen katsotaan olevan riittävä uni, liikunta, lepo ja vapaa-ajasta nauttiminen ja sen pitäminen tasapainossa työn kanssa. Vastaajat olivat myös sitä mieltä, että palautumiseen on itsellä vastuu, koska jos ei pysty palautumaan kunnolla, kasvaa riski uupumuksesta ja stressitaso nousee.

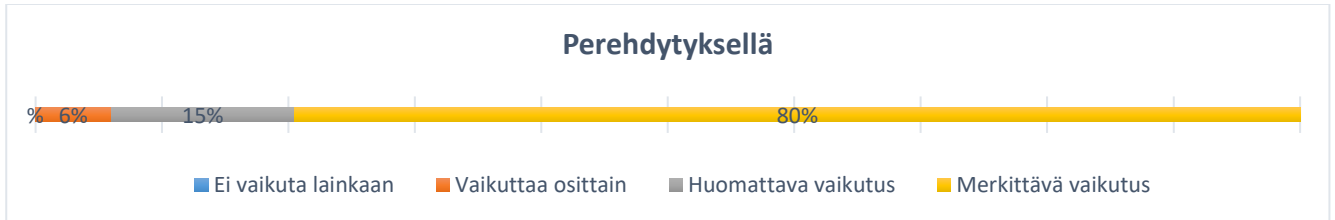
Työn mielekkyyden osalta ei saapunut yhtään ei vaikutusta lainkaan -vastauksia. Osittaista vaikutusta koki yksi henkilö vastaajista, huomattavaa vaikutusta 23 henkilöä ja merkittävää vaikutusta koki 59 henkilöä.



KUVIO 46. Työn mielekkyyden jakauma Yritys Y (N=83)

Avoimien vastausten perusteella työn mielekkyydellä koettiin olevan vaikutusta työn tehokkuuteen. Tällöin työpanos, työstä suoriutuminen ja siinä viihtyminen, motivaatio, jaksaminen, mielenkiinto työtä kohtaan, työn laatu ja tärkeys ovat hyvällä tasolla. Lisäksi työn mielekkyys on tapa löytää uusia puolia omasta työstä ja se auttaa jaksamaan myös vapaa-ajalla. Työn mielekkyyttä koettiin lisäävän palkkataso ja työpäivien vaihtelevuus eri työtehtävien parissa. Muutama vastaajista viittasi, ettei työn välttämättä tarvitse olla mielekästä, jotta voisi olla tehokas.

Perehdytyksellä koettiin osittaista, huomattavaa ja merkittävää vaikutusta työn tehokkuuteen. Osittaista vaikutusta koki 5 henkilöä vastaajista, huomattavaa vaikutusta 12 henkilöä ja merkittävää vaikutusta 66 henkilöä. Ei vaikutusta -vastauksia ei ollut lainkaan.



KUVIO 47. Perehdytyksen jakauma Yritys Y (N=83)

Perehdytyksellä koettiin olevan vaikutusta työn tehokkuuteen avoimienkin vastausten perusteella. Perehdytyksen avulla nähdään työnantajan arvostavan työntekijöitä ja hyvä perehdytys luo myös hyvän kuvan työnantajasta. Perehdytyksen koetaan olevan suuri apu työn aloittamiseen, perusta tehokkaan ja laadukkaan työn tekemiseen sekä avain työssä onnistumiseen. Perehdytyksen jälkeen työn tekemisen itsenäisesti pitäisi olla selkeää ja tehokasta, koska hyvä perehdytys kasvattaa omaa osaamista perehdytysjakson aikana ja sen jälkeen. Hyvä perehdytys luo myös työn mielekkyyttä ja sitoutuneisuutta.

Seuraava kysymys koski asioita, joita henkilö haluaisi vahvistaa, jotta hänen työskentelynsä olisi tehokkaampaa. Alla olevassa kuviossa on kuvattu jakauma näistä vaihtoehdoista. Tehokkaampaan työskentelyyn selkeästi eniten kaikkien vastaajien osalta vastauksia sai oma osaaminen ja vähiten työyhteisötaidot.



KUVIO 48. Vastaajien oman työn tehokkuutta vahvistavien asioiden jakauma Yritys Y

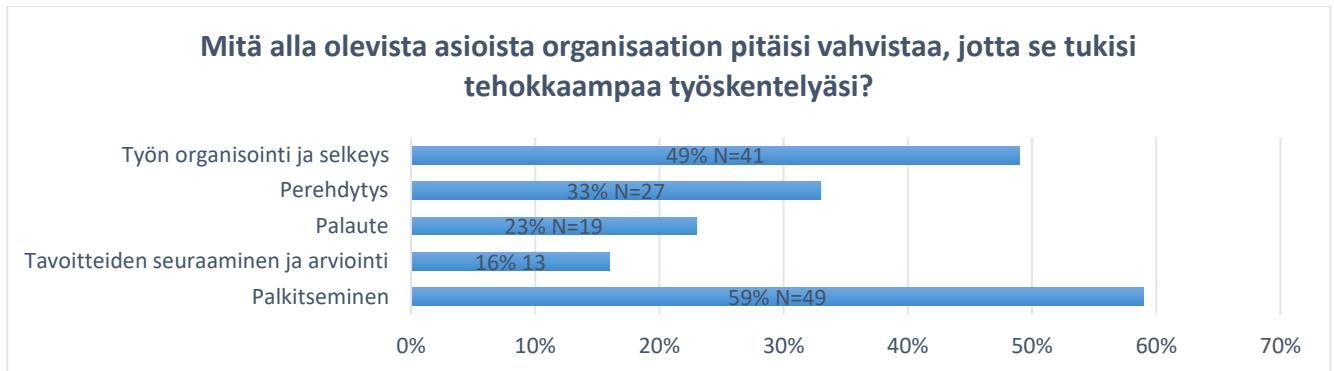
Vastauksissa ei suoraan tullut ajatuksia siitä, miten työn hallintaa ja hallinnan tunnetta voisi kehittää. Tähän osa-alueeseen vastauksien perusteella laskevasti vaikuttaa tunne liiasta tekemisestä ja kiireestä, jolloin töiden asettaminen tärkeysjärjestykseen koetaan hankalaksi. Lisäksi hallinnan tunteen kerrottiin katovana, kun tiedotettavia asioita ja muutoksia tulee paljon ja eri paikkoihin samanaikaisesti. Ymmärrys kuitenkin työn hallinnan ja hallinnan tunteen tärkeydestä koettiin hyvin. Se edesauttaa laadukkaan työn tekemiseen, jolloin yhden asian voi hoitaa kerralla kuntoon ja lisäksi se edistää tehokasta työskentelyä ja tekee työstä mielekkäämpää. Työn mielekkyyden osalta avoimissa vastauksissa oli kehotusehdotuksia yritykselle, joiden avulla työntekijöiden työn mielekkyyttä olisi mahdollista nostattaa. Muun muassa toivottiin työtehtävien vaihtelevuutta, työn joustavuutta, työkuorman vähenemistä, kiireen tunteen pienenemistä.

Tämän kysymyksen avoimien vastauksien osio sisälsi hyvin pitkälti kommentteja palautumisesta ja se koettiin ja ymmärrettiin tärkeäksi asiaksi, koska se auttaa jaksamaan niin töissä kuin vapaa-ajalla henkisesti ja fyysisesti. Jatkuvan kiireen kerrottiin puuduttavan, jolloin työstä palautuminen kärsii, mikä taas vaikuttaa jaksamiseen sekä motivaatioon. Palautumiseen kaivattiinkin vinkkejä, joita voisi hyödyntää ja käyttää työpäivän aikana. Lisäksi vinkkejä olisi hyvä jakaa työkavereiden kesken.

Itsensä johtamista ja kehittämisen taitoa haluttiin kehittää, koska se heijastuu työn tekemiseen. Lisäksi oman työn organisointi lisäisi tehokkuutta ja työn mielekkyyttä. Vastauksien perusteella tämän taidon omaaminen auttaa luottamaan omaan tekemiseen ja sen laatuun. Avoimien vastauksien perusteella myös oma osaaminen oli vastaajilla osa-alue, mitä he halusivat kehittää, jotta työskentely olisi helpompaa. Tämän alueen kehittämisen myötä vastaajat kokivat, että työn hallinnan tunne, tehokkuus ja motivaatio kasvaisivat sekä varmuus oman työn tekemistä kohtaan nousisi ja itsetunto kohoaisi. Oma osaaminen nousi esiin varsinkin substanssiosaamisen osalta, mutta kehittämistä tarvittaisiin myös asiakas kohtaamisiin. Omaan osaamiseen koettiin vaikuttavan kiireen tunne, jolloin tukeutuu liian helposti työkaveriin, kun toimintaohjeita ei löydetä tarpeeksi ajoissa.

Työyhteisön luottamuksen, avoimuuden ja ilmapiirin osalta toivottiin tiimien välisen yhteistyön sekä luottamuksen kasvavan. Vastaajat kertoivat, että luottamuksen vallitessa oman mielipiteen esille tuominen on helpompaa. Näiden asioiden kehittämiseksi tarvitaan myös työyhteisötaitoja, jolloin saadaan luotua tietoisuus tärkeydestä ja kasvatetaan aktiivisuutta.

Seuraava kysymys koski asioita, joita organisaation tulisi vahvistaa, jotta se tukisi yksilön tehokkaampaa työskentelyä. Alla olevassa kuviossa on kuvattu jakauma näistä vaihtoehdoista. Selkeästi eniten kaikkien vastaajien osalta vastauksia sai palkitseminen ja vähiten tavoitteiden seuraaminen ja arviointi.



KUVIO 49. Vastaajien organisaation vahvistettavien asioiden jakauma Yritys Y

Vastaajat ovat havainneet työn organisoinnin ja selkeyden osalta, ettei välttämättä tiedetä kenen vastuulle mikäkin asia kuuluu, ohjeistukset koetaan epäselviksi ja niitä on liikaa, sisäinen viestintä on epäselkeää ja yhteistyötä yhteisen hyvän saavuttamiseksi eri sidosryhmien välillä ei ole tarpeeksi. Perehdytyksen osalta vastaajat toivoivat, että Yritys Y vahvistaisi syvällisempää ja mahdollisesti yksilöllisempää perehdytystä ja ettei se jäisi vain perehdytysjaksolle, vaan olisi jatkuva toimintatapa itsenäiseen työhön siirtymisenkin jälkeen. Tätä asiaa vahvistamalla vastaajat kokevat, että asiakkaatkin saisivat tasalaatuista palvelua ja oma osaaminen kasvaisi.

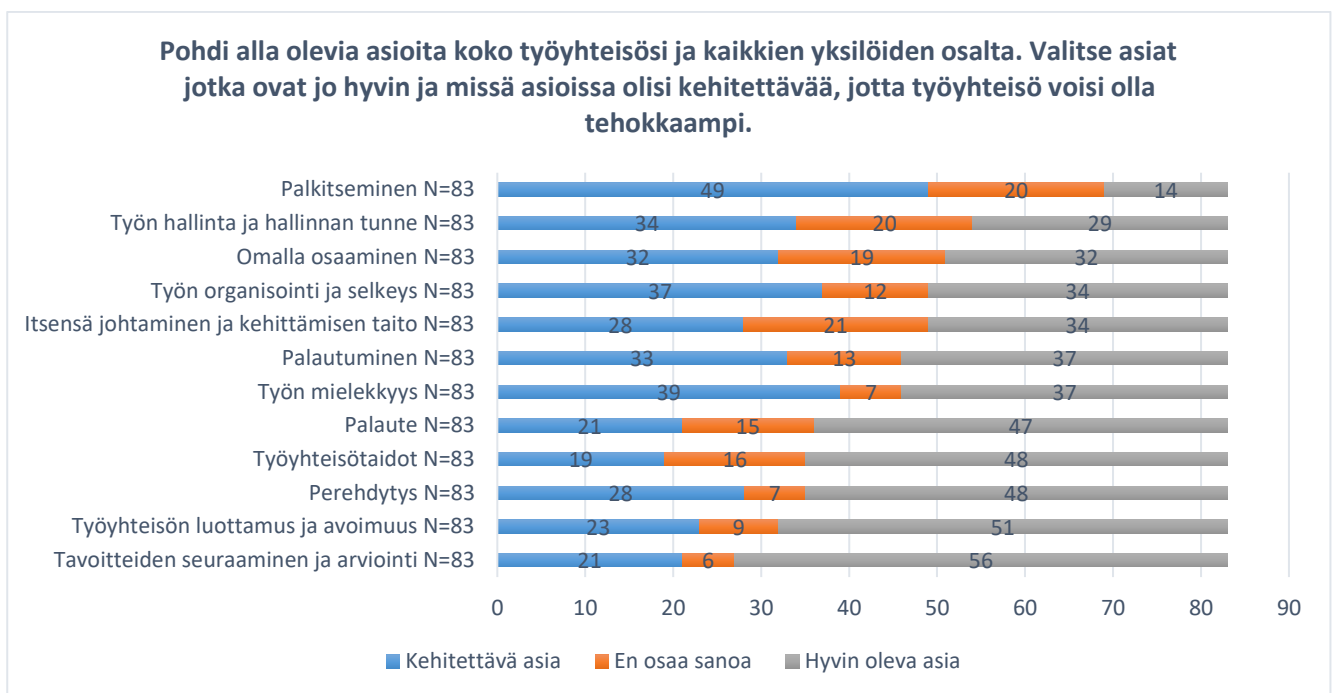
Palautteen osalta osa vastaajista koki haluavansa saada enemmän palautetta työstään. Vastaajat kaipaavat niin positiivista kuin kehitettävääkin palautetta, koska ne vahvistaisivat oikeuta toimintatapoja ja sen avulla voisi kehittää omaa työskentelyä. Lisäksi palautteesta saisi motivaatiota, piristystä päivään sekä itsevarmemman olon ja tukea oppimiseen.

Tavoitteiden seuraamista ja arviointia vastaajat kaipaisivat lisää ja näihin huomion kiinnittämistä esimerkiksi esihenkilöiltä. Ehdotuksena olikin, että tavoitteita seurattaisiin enemmän yhdessä, ettei sen välttämättä aina tarvitse olla yksilötasolla toteutettua. Lisäksi kaivattiin sitä, että tavoitteiden tilannetta käytäisiin läpi useammin.

Palkitseminen oli vastaajien mielestä myös avoimien vastauksien osalta eniten puhuttavin asia. Palkitsemisen mallin ja palkkauksen ei koettu kohtaavan työn vaativuuden kanssa. Vastaajat kokivat, että

työn tehokkuudesta pitäisi palkita aineellisesti, koska se motivoi ja luo tärkeyden tunnetta. Rahapalkkio nousi esiin, mutta kaivattiin myös niin sanotusti pienempää muistamista, kuten yhteisiä palkintoja kiitoksena hyvästä työstä.

Seuraavaksi pyysimme vastaajia pohtimaan mitkä asiat ovat jo hyvin ja missä olisi kehitettävää, jotta työn tekeminen olisi tehokasta. Alla olevassa kuviossa on esitetty vastaajamäärien mukaan jakauma eri asioiden osalta.



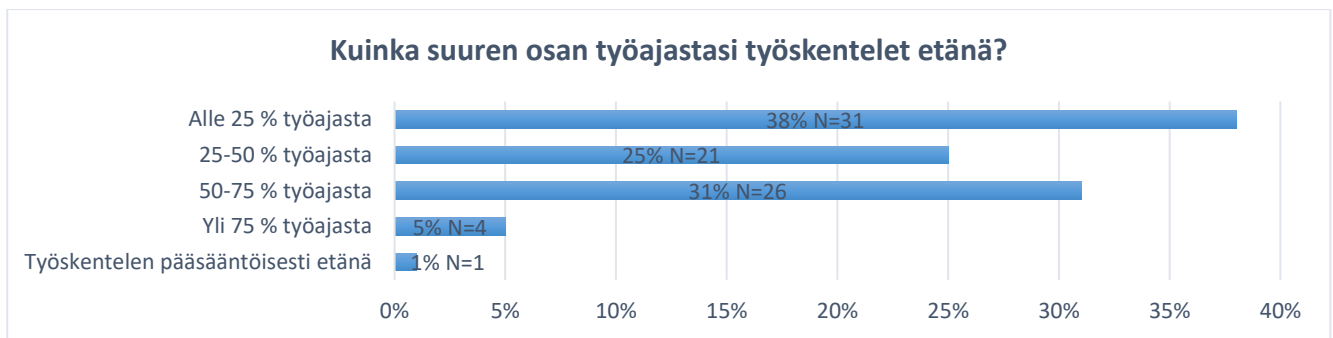
KUVIO 50. Työyhteisön osalta kehitettävien ja hyvin olevien asioiden jakauma Yritys Y

Yrityksessä Y hyviksi asioiksi avoimien vastauksien perusteella koettiin muun muassa perehdytys, henkilön tuki, työhyvinvoinnista ja -ergonomiasta huolehtiminen ja se, että työnantaja tukee yksilön ammatillista kehitystä. Lisäksi työyhteisö, sen ilmapiiri ja avoimuus saivat kehuja. Työpaikalla on hyvä yhteishenki, joustavuutta ja ihmiset puhuvat toisilleen sekä uskaltavat tuoda esiin omat mielipiteensä. Lisäksi vastaajat kokivat hyvänä asiana johdosta lähtien saamansa kehuja hyvin tehdystä työstä.

Kehitettäviksi asioiksi taas nousi pitkälti samoja asioita, mitä muissakin osa-alueissa on jo käyty läpi. Vastaajat kokevat, että työpäivien sisältöihin pitäisi saada enemmän vaihtelevuutta, eri tiimien yhteis-

työtä ja tiimihenkeä pitäisi kehittää, ohjeistuksien tulisi olla selkeämpiä ja mielellään yhdessä tiedotuskanavassa, palkkatason koettiin olevan alhainen ja samalla palkitsemiseen toivottiin muutosta. Perheytyästä kaivattiin lisää, jotta oma sekä työkaverin osaaminen kasvaisi.

Seuraavaksi kartoitimme kuinka suuren osan työajasta vastaajat työskentelevät etänä. Alla olevasta kuvioista näemme jakauman etätyöskentelylle. Suurin osa vastaajista, 31 henkilöä työskentelee alle 25 % työajastaan etänä. Hybridimallin vaikutukset työn tehokkuuteen olivat vastaajien kesken keskiarvoltaan 2,2/3.



KUVIO 51. Vastaajien etätyöskentelyn jakauma Yritys Y (N=83)

Etätyöskentelyä koettiin antavan työnrauhan, helpottavan kiireen tunnetta ja tukevan näiden myötä tehokasta työskentelyä, koska työpaikalla tapahtuu paljon työn keskeytyksiä eri asioiden takia. Lisäksi palautumiseen jää enemmän aikaa, kun osa päivästä ei kulu työmatkoihin. Vaikka etätyöskentely saikin paljon kehuja ja sen koettiin vaikuttavan positiivisesti tehokkuuteen, ovat vastaajat ymmärtäneet myös toimistolla työskentelyn tärkeyden. Etätöissä ei näe kollegoita, jolloin työyhteisön tuki puuttuu.

10.3 Johtopäätökset

Tutkimustuloksien perusteella yleisenä johtopäätöksenä voimme todeta molempien organisaatioiden osalta, että vastaajien mielestä tutkittuja asioita pidettiin tärkeinä. Avoimissa kommentteissa näkyi enemmän pidempiaikaisten työntekijöiden keskittyminen muihinkin kuin uudempien työntekijöiden nostamiin asioihin. Voisimme siis sanoa, että useamman vuoden työkokemuksen avulla pidemmän aikaa työskennelleet ovat osanneet nostaa avoimissa kommentteissa muitakin asioita esille kuin vain perheytytyksen ja oman osaamisen työn tehokkuuden vaikutuksena. Vastauksien pohjalta molemmissa

y yrityksissä työyhteisöt ovat kokonaisuudessaan toimivia, avoimia, luotettavia ja kannustavia. Lisäksi ihmiset voivat hyvin työilmapiirin ollessa hyvä ja positiivinen, missä saa apua, osaamista tuetaan ja luottamusta löytyy. Näiden asioiden kautta yhteisöllisyys muodostuu ja ne tehostavat työn tekemistä.

Tutkimuksen perusteella voimme todeta kuudeksi vahvimaksi vaikutukseksi yksilön työn tehokkuuteen olevan perehdytys, palautuminen, oma osaaminen, työn mielekkyys, työn organisointi ja selkeys, työyhteisön luottamus, avoimuus sekä ilmapiiri. Oma osaaminen, itsensä johtamisen ja kehittämisen taito sekä palautuminen olivat asioita, joita yksilöt halusivat vahvistaa, jotta heidän työskentelynsä olisi tehokkaampaa. Organisaation vahvistettaviksi asioiksi, jotka tukisivat yksilön tehokkaampaa työskentelyä, nousi palkitseminen, työn organisointi ja selkeys sekä perehdytys.

Seuraavaksi pohdimme tutkimuksemme lähtökohtien osalta johtopäätöksemme kokonaisvaltaisesti koko kyselystä. Kerroimme aiemmin työntekijän kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin vaikuttavan työn toimivuuteen ja sen tehokkuuteen, johon lisäksi vaikuttaa työympäristöön ja henkilöön itseensä liittyvät tekijät. Yksilöiden oma motivaatio, asenne ja arvot vaikuttavat taas paljon työyhteisön toimivuuteen. Näiden osalta ratkaisevana tekijänä on itsensä johtamisen ja kehittämisen taito. Kyselyn vastauksissa oli pystytty huomioimaan työympäristötekijöitä ja varsinkin itseensä liittyviä tekijöitä sekä niiden merkitystä työn tehokkuuteen. Vastauksissa ei selkeästi tullut ilmi sellaisia asioita, jotka herättäisivät vahvaa epäluottamusta työyhteisön sisällä.

Kyselyn perusteella voidaan todeta, että suurimmaksi osaksi yksilöiden oma toiminta työn tehokkuuden osalta oli ymmärretty, mutta epäselväksi vastauksista jäi, ymmärtävätkö kaikki oman toiminnan heijastumisen tiimin kykyyn tehdä työtä tiiminä tehokkaasti. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon osalta mielestämme kyselyssä oli osittain huomattu itsensä johtamisen taidon, mutta sen merkitys jäi odotettua pienemmäksi. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon osalta mielestämme kyselyssä oli osittain huomattu itsensä johtamisen taidon vaikutus työn tehokkuuteen, mutta sen merkitys jäi odotettua pienemmäksi. Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon vahvistamisella pystyttäisiin enemmän vahvistamaan yksilöiden oman toiminnan kautta kokonaisvaltaista työhyvinvointia ja työn tehokkuutta.

Lähtökohdissa toimme ilmi työyhteisön ilmapiirillä ja toimivuudella olevan selviä vaikutuksia työn tehokkuuteen. Tehokkaassa ja toimivassa työyhteisössä pystytään hyödyntämään erilaisia kykyjä, kehittymään ja jakamaan tietoa sekä taitoa. Työntekijän omaan onnistumiseen vaikuttavat osaaminen, kokemus, palaute ja työn merkityksellisyys. Mielestämme hyvin olevaksi ja vahvaksi asiaksi koettiin

työyhteisön toimivuus sekä ilmapiiri ja näitä asioita oli osattu pohtia sekä huomioida hyvin työn tehokkuuden kannalta. Voisimme jopa sanoa tämän asian olevan vastaajille erittäin selkeä ja ymmärrys sen vaikutuksesta koko työyhteisön toimintaan ja tehokkuuteen tiedostettiin.

Osaamisen, palkitsemisen, tavoitteiden seuraamisen ja palautteen kautta pystytään motivoimaan työntekijöitä saavuttaakseen toimivan työyhteisön ja asetetut tavoitteet. Näihin vaikuttavat yksilön oma asenne ja motivaatio sekä tiedon ja taidon vastaanottamisen kyky, mutta myös työyhteisön tuki ja luottamus on ensiarvoisen tärkeää oppimisen kannalta. Palautteen tulisi vahvistaa yksilön kykyä kehittyä ja hänen asemaansa työyhteisön jäsenenä. Kyselyyn vastaajat tiedostivat oman osaamisen ja tavoitteiden seuraamisen vaikutuksen tärkeyden erittäin hyvin. Palautteen ja palkitsemisen koettiin olevan selkeästi heikompia asioita yrityksissä, jolloin työntekijät eivät halua motivaation puutteen tai oman asennoitumisensa takia oppia tai tehdä työtään tehokkaasti. Palautteen antaminen tiedostettiin jonkin verran, mutta sitä ei anneta yrityksissä välttämättä tarpeeksi, jolloin työntekijät eivät pääse työn imuun.

Kerroimme seuraavaksi tavoitteiden asettamisesta ja seuraamisesta, työnkuvan selkeydestä ja organisoimisesta sekä niiden vaikutuksesta tehokkaaseen ja organisoituun työn tekemiseen, jolloin saadaan työn iloa, suorituskyky paranee ja tavoitteet ovat saavutettavissa. Näiden asioiden osalta mielestämme nämä olivat ymmärretty, mutta niihin kaivattaisiin parannusta. Mielestämme perehdytyksen tarpeeseen, työkuorman epätasaiseen jakautumiseen ja epäselvään organisointiin tulisi jatkossa panostaa, jotta työn tekemisen kuormitus vähenisi, työn kuva pysyisi selkeänä, jonka myötä tavoitteet olisi paremmin saavutettavissa. Tavoitteiden seuraaminen ja arviointi -osion vastauksien perusteella voimme todeta niitä seurattavan ja arviotavan yrityksissä hyvin, mutta kuitenkin tavoitteiden selkeyttämistä toivottiin, jotta se vahvistaisi työn tehokkuutta.

Työn merkityksellisyyden osalta kerroimme aiemmin siihen vaikuttavan kehittymismahdollisuudet, innostavat haasteet, vaihtelu ja kiinnostavat työtehtävät. Nämä asiat vahvistavat työntekijän oman hallinnan tunnetta, joihin lisäksi vaikuttaa organisaation onnistunut johtaminen. Perehdyttämisellä pystytään vahvistamaan työyhteisön taitoja, jakamaan tietoa, selkeyttämään työn kuvaa ja sen merkityksellisyyttä. Näiden taitojen avulla pystytään vahvistamaan työntekijän motivaatiota. Mielestämme vastauksien perusteella työn merkityksellisyyteen vaikutti paljon työtehtävien ja -päivien vaihtelevuus sekä oman osaamisen kehittäminen ja siinä onnistuminen koettiin mielekkäänä ja vahvistavan työn tehokkuutta. Perehdytyksen merkitys oli mielestämme ymmärretty vaikuttavan omaan osaamiseen ja sitä kautta mielekkäämpään sekä tehokkaampaan työskentelyyn.

Työympäristön toimivuutta on hyvät ja toimivat työvälineet, työolosuhteet ja organisaatiokulttuuri. Työvälineiden tulisi olla nykyaikaisia ja toimivia sekä työolosuhteisiin vaikuttaa työyhteisön toimivuus ja tuki sekä johtaminen. Organisaatiokulttuuri on muuttunut koronan myötä lisääntyneeseen etätyöhön, mikä tarkoittaa entistä enemmän hybridimallin käyttöönottoa organisaatioissa. Hybridityö voi tehostaa työtä, mutta vaikeuttaa yksilön työhyvinvoinnin seuraamista. Havaitimme kyselystä vastauksien perusteella työyhteisöjen ilmapiirin ja yleisen toimivuuden olevan hyvällä mallilla, jotka mielestämme vahvistavat toimivaa työyhteisöä. Kuitenkin vastauksissa oli vaihtelevuutta johtamisen osalta ja organisaation kautta tulevasta tuesta työhön, jotta työskentely olisi tehokkaampaa. Mielestämme hybridimalli on parantanut työn tehokkuutta saamiemme vastauksien perusteella.

Perehdytys vaatii aikaa ja sen aikana työntekijälle tulisi muodostua ymmärrys mitä heiltä odotetaan ja miten he voivat saavuttaa asetetut tavoitteet. Laadukas perehdytys luo luottamusta ja antaa pohjan työntekijälle olla tehokas omassa työssään. Perehdytys oli asia, mikä nousi esille organisaatioiden vahvistettavaksi asiaksi, jotta se tukisi yksilön työn tehokkuutta. Vastaukset olivat osittain toistoa yksilön tehokkuuden vaikutuksen vastauksien kanssa, mutta kuitenkin organisaation osalta toivottaisiin perehdyttymiselle pidempää aikaa, sen tarkempaa seurantaa sekä selkeämpää ja syvempää perehdytystä työn tehokkuuden näkökulmasta. Lisäksi vastauksissa tuotiin esille, että huomioon tulisi ottaa erilaiset lähtötasot, antaa enemmän työrauhaa ohjeiden lukemiselle ja perehdytyksen tulisi olla yksilöllisempää. Johtopäätöksenä vastauksien perusteella voimme todeta perehdytyksen vaikuttavan yksilön osaamiseen ja sitä kautta työn tehokkuuteen. Lisäksi perehdytyksessä tulisi kiinnittää enemmän huomiota yksilöihin ja heidän tarpeisiinsa. Organisaatioiden tulisi vahvistaa perehdytyksen laadukkuutta, sisältöä ja miettiä, miten perehdytystä voisi ajallisesti laajentaa tai jatkaa sitä valmentamisen muodossa perehdytysjakson jälkeen.

Palautuminen niin työpäivän aikana kuin sen jälkeen on ensiarvoisen tärkeä asia, jonka myötä työssä jaksaminen kasvaa ja sillä on vaikutusta yksilön toimintaan työyhteisössä. Hyviä palautumisen keinoja oli huomattu ja niiden vaikuttavuus tiedostetaan. Mielestämme työntekijät ymmärtävät palautumisen tärkeyden, merkityksen ja vaikutuksen työn tehokkuuteen. Palautuminen nousi esille asioissa, joita yksilöt haluavat vahvistaa, jotta työskentely olisi tehokkaampaa. Sen koettiin auttavan jaksamaan niin henkisesti kuin fyysisesti sekä parantavan työn kuormitusta, jotta yksilöt kykenevät työskentelemään entistä tehokkaammin. Vastaajien mielestä palautumisen tulisi kuitenkin olla vielä parempaa mitä se tällä hetkellä on. Palautumisen osalta voimme todeta palautumisen edellytyksien olleen löydetty ja

huomioitu sekä vastaajat tiedostivat sen tärkeyden, jotta työstä pystyisi selviytymään tehokkaasti. Palautumisen osalta johtopäätökseksemme muodostui, että sen tärkeys tiedostettiin, mutta siihen ei työyhteisö pysty vaikuttamaan, vaan vain yksilöt.

Yksilön työskentelyn ollessa sujuvaa, on oma osaaminen hyvällä tasolla. Jokaisella yksilöllä itsellään on vastuu omasta osaamisesta ja sen kehittamisestä, mutta organisaatio pystyy edesauttamaan siinä. Tutkimustuloksista on pääteltävissä oman osaamisen merkittävyyden ymmärtäminen, koska vastauksista käy ilmi, että hyvällä osaamisella voidaan olla tehokkaampia viemättä toisten työaikaa ja omaa aikaa ei kulu tiedon etsimiseen, mikä nostaa tehokkuutta. Vastauksien perusteella oma osaaminen kasvattaa työn mielekkyyttä, kun saadaan onnistumisia, mikä taas luo onnistumisen tunnetta. Vastauksien perusteella oman osaamisen kohdalta työntekijät tiedostavat sen vaikuttavuuden työn tehokkuuteen todella hyvin.

Oma osaaminen nousi selkeästi eniten esille asioissa, joita yksilöt haluavat vahvistaa työn tehokkuuden osalta. Vastaajien mielestä omassa osaamisessa oli selkeästi kehitettävää, jotta he osaisivat työnsä ja olisivat hyviä siinä. Osaamisen kasvattamisen koettiin myös antavan varmuutta ja syventämään osaamista sekä sen koettiin lisäävän työmotivaatiota ja se liitettiin itsensä kehittämiseen, työn mielekkyyteen, hallinnan tunteeseen ja työn hallintaan. Voisimme siis todeta, että oman osaamisen kautta pystytään vahvistamaan tutkimuksessa tutkittuja asioita työn tehokkuuden näkökulmasta. Vastauksista oli havaittavissa selkeä ymmärrys mihin asioihin oman osaamisen vahvistaminen liittyy. Oman osaamisen osalta myös johtopäätökseksemme muodostui, että sitä tulisi vahvistaa, jotta se olisi tasalaatuisempaa ja tehokkaampaa. Vastauksien perusteella useat asiat ovat jo hyvin, mutta niitä tulee kuitenkin kehittää ja vahvistaa koko ajan, jotta ne ovat hyvin myös tulevaisuudessa.

Työn mielekkyys on yksi osa kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Tähän vaikuttaa muun muassa oman roolin tärkeyden tiedostaminen, tehtävän merkityksien ymmärtäminen ja työskentely on yhteisten tavoitteiden mukaista. Tutkimukseen vastaajat olivat kokeneet mielekkään työn vaikuttavan työmotivaatioon, joka auttaa jaksamaan työssä ja kehittämään itseään. Työn mielekkyyteen koettiin vaikuttavan työn merkityksellisyyden ja poistuminen omalta mukavuusalueelta tarpeen vaatiessa koettiin mielekkään työn ansiosta helpommaksi. Johtopäätöksenä työn mielekkyys oli ymmärretty asia vastaajien osalta ja sen miellettiin vaikuttavan moniin eri asioihin. Mielestämme tämän vaikutus nousi esiin hyvin monipuolisesti.

Työn organisointi ja selkeys on edellytys hyvään työilmapiiriin ja selkeästi organisoitu työ ei kuormita yksilöä työssään ja työ sujuu häiriöttömämmin. Vastauksien perusteella tiedettiin, mitä organisointi ja selkeys tarkoittaa. Vastajaat tietävät mitä pitää tehdä, he pysyvät aikataulussa, roolit ja toimintatavat ovat selkeät, mikä nopeuttaa työtä ja turha työ jää tekemättä. Johtopäätökseksi muodostui, että organisoinnilla ja selkeällä työllä tiedostettiin tämän asian vaikuttavan erittäin hyvin ja monipuolisesti työn tehokkuuteen liittyen. Organisointi ja selkeys nousi vastauksien perusteella myös yhdeksi organisaatioiden vahvistettavaksi asiaksi, jotta se tukisi yksilön työskentelyä ja tehokkuutta. Vastajien mielestä selkeämmät työnkuvat ja työtehtävät sekä työn jakautuminen ovat tällä hetkellä epäselviä, jonka myötä kuormitus kasvaa eikä työtehtävistä selviydytä niin hyvin tai nopeasti kuin tarve vaatisi. Työn selkeyden osalta vastauksissa nousi esiin työohjeiden sekä tiedotuksen tärkeys ja niiden tulisi olla selkeämpiä ja ajantasaisempia. Toimintatapojen ja ohjeiden ajantasaisuus sekä kehittäminen koettiin vahvistavan työn tehokkuutta. Johtopäätöksenä työn selkeydestä ja organisoinnista voimme todeta vastauksien perusteella, että näihin asioihin tulisi panostaa, jotta vastaajien työn tekeminen olisi tehokkaampaa.

Työyhteisön luottamuksella, avoimuudella sekä ilmapiirillä on vaikutusta työyhteisön ryhmänä toimimiseen ja sen toimintaan. Vuorovaikutus, ammatillinen asenne ja käyttäytymismallien ymmärtäminen ovat asioita, mitkä edesauttavat luottamusta avoimuutta ja ilmapiiriä. Vastauksien osalta luottamus, avoimuus sekä ilmapiiri ovat voimavaroja, jotka kantavat eteenpäin ja yksilöt itse pystyvät näihin vaikuttamaan. Näiden asioiden avulla vastaajat voivat olla omia itseään, saavat vertaistukea, tiedonkulku on sujuvaa ja tiimi pitää yhtä. Lisäksi luottamuksella, avoimuudella ja ilmapiirillä on positiivinen vaikutus työssä jaksamiseen, sitoutumiseen ja tehokkuuteen. Johtopäätöksemme tähän on, että työntekijät molemmissa organisaatioissa ymmärtävät työyhteisön toimintaa hyvin ja varsinkin ilmapiirillä on vaikutusta työn tehokkuuteen.

Itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon avulla pystyy löytämään työvireen, havainnoida työympäristöä ja kykenee olemaan hyvinvoivempi työyhteisön jäsen. Priorisointi, realismi, suunnitelmallisuus ja rutiinit ovat hyvä kohta itsensä johtamisen ja kehittämisen taidoille. Tämä asia nousi esille asioissa, joita yksilö haluaa vahvistaa, jotta työskentely olisi tehokkaampaa. Itsensä kehittäminen vastauksissa miellettiin lisäävän työn mielekkyyttä, työhyvinvointia, itsevarmuutta ja osaamisen kehittämistä työssä. Vastajaat haluavat kehittää omia taitojaan, jotta he pystyvät suoriutumaan työstä niin työyhteisön kuin organisaation jäsenenä, jolloin heille muodostuu onnistumisen tunne. Vastauksien johtopäätöksenä voimme todeta, että itsensä kehittämistä mietittiin paljon, mutta itsensä johtamisen taitoja ei ollut pohdittu niin syvällisesti ja tämä miellettiin enemmän itsensä kehittämiseen työssä kuin itsensä johtamisen kautta.

Palkitseminen voi olla aineellista tai aineetonta, se kohottaa arvostusta työnantajaa kohtaan, luo onnistumisen tunteita ja lisää motivaatiota suoriutua työtehtävistä tavoitteiden mukaisesti. Mielestämme kyselyn vastauksissa palkitseminen miellettiin suurilta osin palkkaan, eikä suoranaisesti palkitsemiseen. Molemmissa yrityksissä palkkatason koettiin olevan liian matala työtehtäviin nähden, jonka vuoksi koettiin, ettei työpanosta arvosteta. Koska palkitseminen miellettiin palkaksi, tarkoittaisi tämä sitä, ettei aineettoman ja aineellisen merkitystä ja tarkoitusta ole ymmärretty oikein.

Palkitsemisen koettiin vaikuttavan työsuhteen pysyvyyteen ja henkilöstön vaihtuvuuteen. Se voi luoda tehokasta työskentelyä ja sitä kautta nostattaa motivaatiota omaa työtä kohtaan. Palkitseminen nousi yhdeksi organisaatioiden vahvistettavaksi asiaksi, jotta se tukisi yksilön työskentelyä. Johtopäätöksenä voimme todeta tämänhetkisen palkkojen osalta, että työntekijät ovat tyytymättömiä tämänhetkiseen tilanteeseen. Koemme, että palkkatason ja palkitsemisen nostamisella työntekijöitä voitaisiin sitouttaa enemmän, jolloin vaihtuvuus laskisi ja sitoutuneisuus nousisi. Tällöin työn osaaminen saataisiin pidettyä yrityksissä ja näin myös jatkuva perehdyttäminen nopealla aikataululla vähenisi, jolloin pystyttäisiin käyttämään aikaa syvällisempään perehdyttämiseen.

Koko työyhteisön osalta kuudeksi hyvin olevaksi asiaksi nousi työyhteisön luottamus, avoimuus ja ilmapiiri, tavoitteiden seuraaminen ja arviointi, työyhteisötaidot, perehdytys, palaute ja työn mielekkyys. Kun taas työyhteisön osalta kuudeksi kehitettäväksi asiaksi nousi palkitseminen, työn organisointi ja selkeys, työn hallinta ja hallinnan tunne, oma osaaminen, perehdytys sekä työn mielekkyys.

Kokonaisuudessaan työyhteisöjen kehitettäviin ja hyvin oleviin asioihin oli jakautunut palkitsemista lukuun ottamatta hyvin tasaisesti puolet ja puolet. Voimme todeta, että hajontaa vastauksissa oli, koska molemmissa vastauksissa oli puolesta ja vastaan samoihin asioihin vastattu. Mielestämme hajontaa lisäsi en osaa sanoa -vastausvaihtoehto. Eniten en osaa sanoa -vastauksia sai itsensä johtaminen ja kehittämisen taitoa, oma osaaminen, työn hallinta ja hallinnan tunne, palkitseminen, palautuminen ja palaute.

Voimme vastauksien perusteella todeta itsensä johtamisen ja kehittämisen taidon, oman osaamisen ja palautumisen osalta kyseiset vastaukset ovat ymmärrettäviä, koska niihin asioihin yksilö voi vaikuttaa suoranaisesti vain itse. Työyhteisön vaikutus näihin muodostuu epäsuorasti. Työn hallinnan ja hallinnan tunteen sekä palautteen osalta voimme todeta organisaation vaikuttavan näihin yksilön toiminnan

lisäksi, jolloin on voinut olla hankala vastata koko työyhteisön osalta. Palkitsemisen osalta en osaa sanoa -vastauksia epäilemme muodostuneen, koska suuri osa vastaajista oli uusia tai vähän aikaa yrityksissä työskennelleitä henkilöitä. Tällöin heillä ei vielä ole käsitystä yritysten nykypalkkiomalleista samalla tavoin mitä pidemmän aikaa työskennelleillä, eivätkä he tämän takia ole välttämättä osanneet antaa palkitsemiselle painoarvoa työn tehokkuuteen liittyen.

Työyhteisön hyvin olevien asioiden osalta voimme todeta avoimissa vastauksissa puhuttavan paljon edelleen yksilön toimintaan viittaavista asioista, esimerkiksi työn mielekkyyden osalta vastauksissa puhutaan vahvasti omasta näkökulmasta. Epäselväksi siis jää, että onko vastaajat ymmärtäneet pohdittavaa asiaa oikein tai onko sen koettu olevan hankalaa pohtia koko oman työyhteisön osalta. Osa vastaajista on kuitenkin pystynyt pohtimaan työyhteisön osalta sen vaikutusta työn tehokkuuteen.

Hybridimallin mukainen etätyöskentely on normaalista poikkeava työympäristö ja se on paljon mielenkiintoista asia. Se voi luoda paremmat lähtökohdat keskeyttömään suoritukseen, joka kasvattaa työn tehokkuutta. Johtopäätöksemme vastauksien perusteella on, että organisaatioiden välillä on eroavaisuuksia siinä, miten paljon henkilöt työskentelevät etänä ja miten he hyödyntävät annettua mahdollisuutta. Pääsääntöisesti etänä olevien osalta voidaan todeta, että etätyöskentely parantaa työn tehokkuutta. Vain harvojen osalta sillä ei ollut koettu olevan vaikutusta työn tehokkuuteen. Sääntöjemme vastauksien perusteella tehokkuutta etätyön tekemisessä vahvistaa keskittyminen, häiriöttömyys, oman elämän sovittaminen ja sairaspöissaolojen vähentyminen. Niiden vastauksien osalta, jotka tekevät tai haluavat tehdä työtä toimistolla, koettiin ihmisten näkeminen ja sosiaalinen kanssakäyminen todella tärkeäksi. Ergonomian osalta johtopäätöksemme on, ettei sitä ollut ajateltu lainkaan vaikuttavana tekijänä etätyön tai työn tehokkuuden kannalta.

10.4 Yhteenveto

Seuraavaksi teemme yhteenvetoon tutkimuksen keskeisimmistä löydöksistä molempien yritysten osalta. Yhteenvetossa tulemme käymään läpi verraten Yritys X:n ja Yritys Y:n samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Opinnäytetyön tutkimuksen oli ajateltu olevan aluksi vertailevaa yritysten välillä, mutta tutkimus osoitti, ettei eroavaisuuksia tullut niin paljoa kuin olimme ajatelleet. Näin ollen aiemmin puhutun benchmarking-tekniikan käyttäminen on lähes mahdotonta, kun tutkimuksen tulokset yritysten välillä ovat hyvin lähellä kokonaisuudessaan toisiaan.

Kerromme kuitenkin seuraavaksi millaisia eroavaisuuksia sekä samankaltaisuuksia löysimme yrityk-sien välillä. Samankaltaisuuksia löytyi enemmän kuin olimme ehkä osanneet ajatella ennen tutkimusta. Näin myös kävi eroavaisuuksien osalta käytyämme läpi tutkimustulokset ja analysoidessamme niitä.

Yritys X:n vastaajamäärä jäi pienemmäksi kuin yritys Y:n osalta, vaikka kyselyt lähetettiin lähes sa-mankokoisille vastaajajoukoille. Kuitenkin vastaajien palvelusvuosien määrällä oli selkeä ero yrityk-sien välillä. Yritys X:n palvelusvuodet jakautuivat suhteellisen tasaisesti eri etätyöskentelyn määrän välillä, vastaajissa oli vasta-aloittaneita mutta myös jo pidemmän linjan konkareita. Yritys Y:n osalta taas selkeästi oli havaittavissa, että kyselyyn oli vastannut selkeästi eniten alle vuoden tai vuoden työs-kennelleitä vastaajia. Molempien yrityksiä vastaajien työn tehokkuuden keskiarvot jakautuivat tasai-sesti, joten näiden osalta työn tehokkuus oli yhtä hyvä molemmissa yrityksissä.

Perehdytys koettiin molemmissa yrityksissä yksilön työn tehokkuuteen kaikista eniten vaikuttavana asiana. Molemmissa yrityksissä perehdytyksen vaikutus oli muihin asioihin selkeästi vahvin. Molem-pien yrityksiä osalta myös perehdyttäminen koettiin asiana, jota organisaatioiden tulisi vahvistaa, jotta työntekijöiden työn tehokkuus kasvaisi. Perehdyttämisen koettiin myös molempien yrityksiä osalta olevan hyvin oleva asia koko työyhteisön näkökulmasta pohdittuna.

Työyhteisön luottamus, avoimuus sekä ilmapiiri koettiin myös yhtenä vahvasti hyvin olevana asiana molemmissa yrityksissä, kun pohdittiin koko työyhteisön osalta hyviä ja kehitettäviä asioita työn te-hokkuuden osalta. Yksilön työn tehokkuuteen vahvasti näillä ei vastaajien mielestä ollut merkitystä, vaan nämä sijoittuivat keskivaiheille eniten työn tehokkuuteen vaikuttaviin asioihin yksilön osalta.

Omaa osaamista ja palautumista pidettiin vaikuttavana asiana yksilön työn tehokkuuteen. Molempien yrityksiä vastaajien mielestä myös näitä pidettiin asioina, joita yksilöiden tulisi vahvistaa, jotta heidän työnsä tehokkuus paranisi. Työn organisoinnin ja selkeyden osalta myöskään ei ollut selkeää vaiku-tusta yksilön työn tehokkuuteen. Yritys X:n osalta työn organisointi ja selkeys ylettyi kolmanneksi tär-keämpään asiaan, kun taas Yritys Y:n osalta tämä asia jäi keskivaiheille tärkeydessä, kun vastaajat oli-vat arvioineet yksilön tehokkuuteen vaikuttavia asioita. Kuitenkin työn organisointia ja selkeyttä oli pidetty tärkeänä asiana työn tehokkuuteen vaikuttavana asiana, jota organisaatio voisi vahvistaa mo-lemmissa yrityksissä.

Palkitsemiselle ei ollut annettu kummankaan yrityksen osalta kovinkaan paljoa painoarvoa, kun arviointiin yksilön työn tehokkuuteen vaikuttavia asioita. Molempien yritysten osalta kuitenkin palkitsemisen oli ajateltu organisaation vahvistettaviin asioihin, joiden kautta työn tehokkuus paranisi. Itsensä johtamisen taitoa ja kehittämistä pidettiin Yritys Y:n vastaajien mielestä tärkeänä asiana yksilön vahvistettaviin asioihin, jotta työn tekeminen olisi tehokkaampaa. Yritys X:n osalta tämä ei yltänyt samaan tärkeyteen.

Tavoitteiden seuraaminen ja arviointi sekä palaute saivat molempien yritysten vastaajilta vähiten vastauksia, kun heidän tuli arvioida organisaation vahvistettavia asioita työn tehokkuuteen. Kun vastaajien on pitänyt pohtia koko työyhteisön osalta hyvin olevia ja kehitettäviä asioita, on tavoitteiden seuraaminen ja arviointi noussut siellä kaikista suurimpaan hyvin olevaksi asiaksi Yritys Y:n osalta. Yritys X:n osalta sama asia on jäänyt selkeästi alemmaksi tärkeydessä sekä se on jakautunut yritys X:n vastauksiin myös melkein yhtä vahvaksi kehitettäväksi asiaksi. Palautteen osalta myös sen tärkeys on Yritys Y:n osalta noussut koko työyhteisöä koskevan työn tehokkuuden vahvistavana asiana, kun taas yritys X:n osalta se koettiin kehitettävänä asiana hieman enemmän kuin hyvänä asiana.

Työyhteisötaidot olivat molempien yritysten osalta vähiten valittuja asioita, kun kysyttiin mitä asioita vastaajat haluaisivat kehittää, jotta oman työn tekeminen olisi tehokkaampaan. Työyhteisötaidot olivat Yritys X:n osalta saanut eniten vastauksia koko työyhteisöä koskevaan pohdintaan työn tehokkuuden osalta, kun taas Yritys Y:n osalta tämä koettiin paljonkin vähemmän hyvin olevana asiana. Yritys X:n osalta tähän vahvasti myös liittyvä asia työyhteisön luottamus, avoimuus ja ilmapiiri oli saanut yhtä paljon vastauksia kuin työyhteisötaidot.

Hybridityömallin ja siihen liittyvän etätyöskentelyn vaikutukseen liittyvän kysymyksen vastauksissa tuli eroavaisuuksia yritysten välillä etätyöskentelemisen osalta. Yritys X:n osalta suurin osa vastaajista työskentelee yli 75 % etänä koko ajan, kun taas Yritys Y:n osalta pääsääntöisesti etänä työskennellään alle 75 % työajasta vastauksien perusteella, eniten sai vastauksia alle 25 % työajasta työskennellään etänä. Etätyöskentelystä myös kysyttiin, miten se vaikuttaa omaan työn tehokkuuteen, joiden osalta molempien yritysten keskiarvot olivat lähes yhtä hyvät. Yritys Y:n osalta tehokkuuden hieman pienempää vaikutusta selittää pienempi etätyöskentelyprosentti.

10.5 Kehityskohteet

Olemme aiemmissa osioissa käyneet läpi tutkimustulokset, analysoineet ne ja kerroimme oman johtopäätöksemme tuloksista. Seuraavaksi kerromme tutkimustuloksien perusteella mielestämme tärkeimmät kehityskohteet molemmista yrityksistä. Kehityskohteita on avattu jo aiemmissa osioissa, joten seuraavaksi pohdimme miten näitä kehityskohteita voisi lähteä molemmissa organisaatioissa edistämään, jotta ne tehostaisivat työn tehokkuutta. Haluamme painottaa vielä tutkimustuloksien samanlaisuutta, jonka vuoksi emme lähde edes näitä kehityskohteita tai jatkotutkimusehdotuksia erottelemaan yritysten välillä. Vaikka näissä tuloksissa oli pieniä eroja, niin tulokset osoittivat nämä seuraavat kehityskohteet selkeästi molempiin yrityksiin sopiviksi. Näin ollen koemme, että näistä on mahdollisesti hyötyä molempiin yrityksiin vaikka ne eivät olisi tutkimuksen tuloksissa olleet täysin yhtä vahvoja kehitettäviä kohteita. Kehityskohteet myös pystyvät olemaan sillä erolla, että toisessa yrityksessä jokin asia oli yksilön työskentelyssä kehitettävä ja jokin toinen asia työyhteisön osalta.

Vahvimmaksi kehityskohteeksemme tuloksien perusteella nousi palkitseminen. Tämän osalta koemme, että yritysten tulisi vahvistaa molemmissa organisaatioissa palkitsemisen ja palkkauksen eroa. Palkitseminen oli vahvasti mielletty palkkaan, vaikka tosiasiaassa palkitseminen ei liity suoranaisesti peruspalkkaan. Palkka on perustyöstä maksettava korvaus ja palkitseminen on aineellista, kuten tulospalkkiot tai aineetonta, esimerkiksi kiitoksen sanominen, kannustamista tai palautteen antamista. Voisivatko yritykset hyödyntää enemmän aineetonta palkitsemista, jolloin siitä muodostuisi kannustin, mikä taas voisi laskea aineellisen palkkion tai rahapalkan nostamisen tarpeentunnetta. Palautteen ja kannustamisen lisääminen voisi vahvistaa työntekijöiden tunnetta, että he tekevät työnsä hyvin ja heitä arvostetaan, jonka kautta saataisiin vahvistettua aineettoman palkitsemisen määrää. Varsinkin uusien työntekijöiden aloittaessa sekä vähän aikaa työskennelleiden työntekijöiden osalta, olisi mielestämme hyvä tuoda palkitsemisjärjestelmät läpinäkyvimmiksi yrityksissä. Läpinäkyvyyden lisääminen voisi edesauttaa yrityksissä ajatusmaailman muutosta huonosta palkkauksesta, joka motivoisi työntekijöitä tekemään työnsä tehokkaammin.

Työn organisoinnin ja selkeyden osalta vastaukset vaihtelivat hyvin paljon. Mielestämme organisaatioiden tulisi vahvistaa ja kehittää työn ohjaamista, nimenomaan päivittäin tehtävää perustyötä. Työpäivien tulisi olla selkeitä ja työt tulisi jakaa niin, että työpäivien aikana on vaihtelevuutta sekä työtehtävät tasapainossa. Näin myös työpäivien kulku on työntekijöille selkeää ja he tietävät mitä heiltä odotetaan sinä päivänä, eikä työpäiviä koettaisi kuormittavina. Kuitenkin liiallinen määrä erilaisia työtehtäviä yhden päivän aikana voidaan kokea ahdistavana ja kuormittavana, joten tähän tulisi kiinnittää huomiota. Sopivasti kuormittunut ja hyvän tuulinen työntekijä on myös tehokas. Mielestämme työteh-

tävät ja työn jakamista tulisi kehittää niin, että sitä rytmitettäisiin entistä enemmän työpäiviin- ja viikoihin sopivammaksi. Esihenkilötyöskentelyyn mielestämme tulisi kiinnittää huomiota sen osalta, että työntekijöiden välille ja heidän työskentelyynsä eri tiimeissä sekä prosesseissa ei syntyisi ristiriitoja esimerkiksi erilaisten työskentelytapojen muodossa. Näin vaihtelevuus työn tehokkuudessa ei heittelisi työntekijöiden kesken, kun jokaisella olisi samanlaiset toimintatavat- ja mallit omaan työhön.

Perehdytys koettiin mielipiteitä jakavana asiana, mutta kuitenkin se nousi selkeästi kehitettäväksi asiaksi. Perehdytyksen tulisi olla selkeää, yhteneväistä ja hyvin organisoitua kaikkien perehdyttäjien osalta ja koko sen ajanjakson, kun sitä tehdään. Perusteellisen perehdytyksen jälkeen työntekijöillä tulisi olla tietona mitä heiltä odotetaan, mitä heidän tulee tehdä sekä millaisia tavoitteita heiltä odotetaan. Mielestämme perehdytyksen aikana jo, tulisi vahvistaa näitä edellä mainittuja asioita, jotta työntekijä olisi valmis tekemään työtään perehdytysjakson jälkeen tehokkaasti. Kuitenkin perehdytysjaksolla tulisi ottaa huomioon yksilöt sekä heidän tarpeensa, joita huomioitaisiin perehdytyksen aikana. Yrityksien tulisi mielestämme kiinnittää huomiota perehdytysjaksolla yksilöiden tarpeisiin ja oppimiskykyyn enemmän. Tehokkaan työn tekemiseen myös vaikuttaa virheiden määrä, jota voidaan ohjata laadukkaalla perehdyttämällä ja näin työn tehokkuus ei kärsi virheiden korjaamisen vuoksi.

Oma osaaminen koettiin tärkeäksi oman onnistumisen välineeksi. Mielestämme perehdytyksen laadukkuus vaikuttaa omaan osaamiseen työntekijöillä, koska osaamisen kautta pystytään vahvistamaan itsenäistä työskentelyä. Yrityksien tulisi mahdollistaa oman osaamisen vahvistamista ja ylläpitoa enemmän, esimerkiksi erilaisilla koulutuksilla, valmennuksilla tai perehdytyksillä. Kuitenkin yrityksissä tulisi kiinnittää huomiota ja vahvistaa työntekijöiden motivaatiota, joka loisi työntekijöille otollisemman alustan itsenäiseen oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. Näitä asioita voisi vahvistaa mielestämme palautteen ja kehityskeskusteluiden kautta, jolloin työntekijöiden työn imu voisi vahvistua. Työn imu taas saa työntekijöistä tehokkaita ja itsenäisiä työskentelijöitä.

Työn hallintaa ja hallinnan tunnetta sekä työn mielekkyyttä pidettiin tärkeinä ja kehitettävänä asioina. Mielestämme näihin asioihin vaikuttaa edellä kerrotut asiat, koska ne muodostuvat monien asioiden kokonaisuudesta. Mielestämme yrityksien työntekijöiden mielekkyys sekä hallinnan tunne vahvistuvat, kun yritykset panostavat palkitsemiseen, perehdytykseen, organisointiin ja selkeyteen sekä osaamiseen. Nämä muodostavat kokonaisuuden työntekijöille, joiden kautta työntekijät löytävät niitä asioita, joiden kautta he pystyvät työskentelemään tehokkaasti.

Palautuminen oli paljon kehitettävä asia yksilöiden osalta. Yritykset eivät pysty vaikuttamaan palautumiseen suoranaisesti työntekijöiden osalta. Tästä päävastuu on työntekijöillä, mutta nykypäivänä puhutaan paljon työpäivän aikana tapahtuvasta palautumisesta. Mielestämme yrityksiin tulisi vahvistaa, seurata ja ohjata työntekijöitä työpäivien sisäiseen palautumiseen, jotta työn tekemisen tehokkuus ei kärsisi. Työpäivien aikana tapahtuvaa palautumista on tauoista kiinni pitäminen, sosiaaliset kanssakäymiset ja paineettomuuden sekä kiireettömyyden tunne. Yrityksiin tulisi kiinnittää huomiota työntekijöiden osalta näihin asioihin ja seurata niitä tiiviisti varsinkin etätyöskentelijöiden osalta.

Itsensä johtamisen ja kehittämisen taitoa ei ollut osattu tutkimuksessa koko työyhteisön osalta pohtia, koska en osaa sanoa -vastauksia oli tässä asiassa eniten. Jäimme siis pohtimaan kuinka itsensä johtamista ja kehittämistä voitaisiin vahvistaa työyhteisöissä sekä yksilön osalta, jotta tämä selkiytyisi työntekijöille. Itsensä kehittämiseen tulee huomioida oman osaamisen vahvistamista, mutta itsensä johtamisen taitoon voi vain pääsääntöisesti vaikuttaa yksilöt itse. Vaikka itsensä johtaminen lähtee yksilöistä itsestään, voisi kuitenkin yrityksissä miettiä kuinka sitä voitaisiin tukea yksilöiden osalta, jotta itsensä johtamisen taito sekä sen sisäistäminen vahvistuisi yksilöissä.

10.6 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimusehdotuksien osalta saimme tutkittujen asioiden pohjalta useita eri ideoita, kuinka organisaatiot voisivat tutkia ja kehittää opinnäytyössämme läpi käytyjä asioita. Yritykset voisivat miettiä tekevänsä organisaatioiden sisäisesti tehtäväksi tutkimuksia, joilla selvitetäisiin millaisia asioita ja konkreettisia toimia työn tehokkuus vaatisi työntekijänäkökulmasta ja millaisia keinoja heillä olisi tarjota työntekijöilleen. Tällä tavoin työntekijöiden mielipiteet ja perustelut näiden asioiden vaikutuksista tulisi kuuluviin. Toisaalta myös asioiden kehittymisen seuranta voisi auttaa yrityksiä näkemään kehityssuuntaa työn tehokkuudelle ja millaisilla asioilla siihen voidaan vaikuttaa työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimukset voisivat olla pienempiä kyselyitä ja pitkäjänteisempiä tutkimuksia useiden kyselyiden kautta tutkimalla. Tällä tavalla voitaisiin seurata pidemmän aikavälin toimintaa ja kehitettäviä asioita esimerkiksi perehdytyksen osalta.

Palkitsemisen, perehdytyksen sekä oman osaamisen tutkiminen erikseen ja syventävästi voisi kehittää organisaatioiden toimintaa työntekijälähtöisemmäksi. Näihin tulisi saada kaikkien työntekijöiden mielipiteet ja ajatukset, koska organisaatiot voivat tehdä sisäisesti kyselyitä ja tutkimuksia työntekijöille niin,

että ne koskettavat koko henkilöstöä. Palkitsemisen ymmärtämisen kehittäminen olisi tärkeä jatkotutkimusaihe, jos yritykset aikovat lähteä kehittämään tämän opinnäytetyön pohjalta palkitsemisen merkitystä. Näin yritykset voisivat havainnoida muutoksia ja kehitystä vuositasolla eteenpäin. Näiden asioiden osalta voisi tutkimusta tehdä jatkossa tiiviisti ja sisällyttämällä ne vaikka jo olemassa oleviin kyselyihin.

Hybridimallin osalta jatkotutkimusehdotuksiamme olisi, että yritykset ottaisivat työhyvinvoinnin ja sen seuraamisen intensiivisempään tarkkailuun tutkimuksien avulla. Näin pystyttäisiin seuraamaan etätyön vaikutuksia pidemmällä ajan jaksolla sekä työntekijöiden vaikutukset jaksamiseen ja palautumiseen etätyöpäivien aikana. Toisaalta etätyön edetessä koko maailmassa, on tähän varmasti saatavissa keinoja tulevaisuudessa enemmän, kuinka tukea työntekijöitä palautumisen ja työhyvinvoinnin osalta. Kuitenkin on tärkeää tiedostaa työntekijöiden suunta etätyöskentelyn vaikutuksista. Työntekijänäkökulmasta hybridimalliin voisi myös tutkimuksien avulla saada enemmän keinoja tukea ja edesauttaa työssä jaksamista.

11 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe oli meille alusta alkaen selkeä ja tärkeä asia, josta halusimme tehdä tutkimusta enemmän. Alussa teoriaosuuden kirjoittaminen oli haastavaa, koska kirjallisuutta aiheeseen liittyen oli hankalaa löytää. Sitä löytyi paljon eri näkökulmista, kuin mitä me halusimme ja erinäisten asioiden vaikutuksista työn tehokkuuteen. Työyhteisön vaikutuksesta työn tehokkuuteen ei ole kovinkaan paljoa kirjallisuutta. Mielestämme yksilöt vaikuttavat työyhteisöissä ja koko työyhteisön toiminnalla on suuri merkitys työn tehokkuuteen. Ilmeisesti tästä näkökulmasta ei ole aihetta tutkittu ja pohdittu. Huomasimme itse opinnäytetyötä tehdessämme miten eri asiat vaikuttavat työn tehokkuuteen ja miten yksilöt tunnistavat ne työssään ja työyhteisöissään. Omakohtaisen kokemuksemme kautta olemme huomanneet, etteivät kaikki yksilöt ole havainneet oman tekemisen vaikuttavan tehokkuuteen ja he olettavat saavansa organisaatiolta kaiken valmiina. Yksilöiden oma aktiivisuus puuttuu ja näin ollen he eivät osaa ajatella työnsä tehokkuutta vaikuttavana asiana kokonaisuuteen.

Aiheesta olisi voinut asioiden osalta kertoa laajemminkin sekä enemmän, mutta tutkimus ja koko opinnäytetyö olisi silloin ollut todella paljon laajempi, jonka myötä kysely olisi ollut haastava toteuttaa. Otimme teoriaan ja tutkimukseen mielestämme tärkeimmät asiat, jotka eniten vaikuttavat työn tehokkuuteen niin yksilö- kuin työyhteisötasolla. Teoriaosuuden kirjoittamisen jälkeen jouduimme muuttamaan rakennetta kesken kaiken huomattuamme, että suoraan aiheeseen liittyen kirjallisuutta ja muita lähteitä oli vaikeasti löydettävissä. Jatkoimme opinnäytetyötä muutoksen jälkeen ajatuksella, että yksilöt ovat osa työyhteisöä ja heidän toimintansa vaikuttaa vahvasti koko työyhteisöön. Tämä koko työyhteisön vaikutus koostuu siis yksilöiden toiminnasta, ajatusmaailmasta sekä toiminnasta. Näin pysytimme jatkamaan työntekijänäkökulmaa työhön ja muodostamaan tutkimuksemme aiheesta.

Tutkimusongelma oli helppo muodostaa aiheen perusteella, koska olemme tiedostaneet omakohtaisella kokemuksella, miten työyhteisö ja yksilö vaikuttavat työn tehokkuuteen. Toisaalta myös tätä tuki teoriaosuuteen valitut asiat, kun niitä olimme pohtineet syvällisemmin. Tutkimuskysymyksemme vastasi haluttua aihetta selkeästi ja ytimekkäästi. Kuitenkin jonkin verran haasteeksi koimme työyhteisön osalta muodostaa tutkimuskysymyksestä itse kysely. Kun yksilöiden osalta oli helppoa vastaila tutkimuskysymykseen, mutta koko työyhteisön osalta se toi haasteita juuri aiemmin mainitun syyn vuoksi, ettei yksilöt osaa ajatella asioita koko työyhteisön osalta niin selkeästi.

Tutkimus tehtiin kyselynä kahdelle yritykselle sillä ajatuksella, että miten he voisivat ottaa oppia toisiltaan ja kehittää omaan toimintaa yrityksiensä sisällä. Kuitenkin kyselyn jälkeen havahtuimme, ettei eroja tai erilaisia kehitettäviä kohteita tullut ilmi kyselyn vastauksien perusteella. Ajatuksena oli aluksi käyttää benchmarking-tekniikkaa, mutta tämä jouduttiin poistamaan tutkimuksesta, koska vertailevaa toimintaa ei pystytty tekemään vastauksien samankaltaisuuksien vuoksi. Tutkimuksessa käytetyt teoriaosuuden asiat herättelivät vastaajia miettimään omaa ja työyhteisön toimintaa, joka kävi ilmi, kun teimme tuloksien purkua.

Kyselyn tekeminen ja siihen vaaditut kysymykset menivät uusiksi useita kertoja, jotta pystyimme tuomaan mahdollisimman hyvin ja ytimekkäästi halutut asiat siihen. Kyselyn pituus ja käytettävissä oleva aika myös rajasi kyselyn sisältöä. Vaikka tutkimusongelman ja -kysymyksen tekeminen oli itsessään helppoa toi kyselyn muodostaminen meille haasteita, koska vastaajanäkökulmasta avoimien kysymysten määrä olisi vähentänyt entisestään saatuja vastauksia tai niihin ei olisi saatu niitä asioita julki tarpeeksi, joita halusimme. Kyselyn lopussa ollut avoin palaute -osio oli vapaaehtoinen, mutta saimme siihen useita kommentteja siitä miten ajankohtainen ja ajatuksia herättävä kysely oli. Ajatuksemme näiden kommenttien perusteella vahvisti entisestään sitä, että otimme tärkeän asian tutkittavaksi sekä opinnäytetyön aiheeksi.

Tutkimukseen saimme hyvin vastauksia, jos ajatellaan kokonaisuutta. Kuitenkin yrityksiensä osalta vastaajamäärät olisivat voineet olla mielestämme paremmat. Näin myös isommilla vastaajamäärillä olisimme saaneet vielä tarkemmin molempien yrityksiensä työntekijöiden ajatukset ja kokemukset kuuluviin. Tulokset eivät siis edusta molempien yrityksiensä suurta joukkoa, jotta voitaisiin puhua kaikkien työntekijöiden ajatuksista. Tulokset olivat hyvin pitkälti sellaisia kuin odotimme niiden olevan, mutta se mikä meidät yllätti, oli vastauksien samankaltaisuus. Omien ajatuksiemme pohjalta oletimme vastauksien poikkeavan enemmän toisistaan kuin mitä ne todellisuudessa poikkesivat. Suurempi vastaajamäärä olisi voinut tuoda mielestämme näitä eroja enemmän esille. Tuloksien analysointi oli aikaa vievää ja avoimien kysymysten osalta jouduttiin tiivistämään paljon asioita. Jotta yritykset halutessaan haluavat lähteä kehittämään tutkimuksessa esiin nousseita annamme heille tutkimustulokset käyttöön.

Halusimme sisällyttää opinnäytetyöhön ja tutkimukseen hybridimallin, joka koostuu osittaisesta etätyöskentelystä. Etätyöskentelystä löytyi koronan vuoksi tehtyjä ajankohtaisia tutkimuksia, miten se on vaikuttanut työn tehokkuuteen ja hyvinvointiin. Molemmissa yrityksissä on käytössä kyseinen malli, joten oli luontevaa ottaa hybridimalli osaksi yksilön ja työyhteisön työn tehokkuuden tutkimista. Vas-

taukset eivät yllättäneet meitä, vaikutukset olivat pääsääntöisesti positiivisia niin kuin olimme ajatelleekin. Teoriaosuus ja saadut vastaukset kohtasivat toisensa, kuitenkin yllätyksenä koimme yrityksien väliset erot etätyöskentelymahdollisuuden käytössä. Työn tehokkuus oli vastauksien perusteella hyvä etätyöskentelyssä, mutta ehkä ajatuksiamme herätti avoimien vastauksien kautta tulleet sosiaalisten kanssakäymisten vähyys ja niiden puute yksilöillä. Mielestämme näihin vastauksiin perustuen hybridimallin toimivuutta tulevaisuudessa tulisi tarkkailla, jotta työntekijät eivät jumiudu kotiin ilman työyhteisön tukea.

Yhteenvedona koko opinnäytetyöstämme voidaan todeta, että sen tekeminen on avannut silmiämme entistä enemmän aiheeseen sekä niihin juurisyihin, joilla on suurimmat merkitykset työn tehokkuuteen. Onnistuimme mielestämme tuomaan juuri oikeat asiat työssämme esille ja tutkimaan niitä. Olisimme voineet tutkia aiheen asioita laajemminkin, mutta johonkin meidän tuli vetää raja, jotta opinnäytetyö pysyisi kohtuullisen pituisena.

Loppupohdintana toteamme, että erinäisillä asioilla on yhteneväinen vaikutus työn tehokkuuteen yksilöiden ja työyhteisöjen osalta. Yksilöiden toimintaa ohjaa erilaiset asiat, joista muodostuu yksilön kokonaisuus. Jos tämä kokonaisuus ei ole hallinnassa ja tasapainossa, vaikuttaa se työyhteisön toimintaan negatiivisesti. Mielestämme yksilöiden toiminnan vaikutuksien tietoisuutta tulisi lisätä, jotta yksilöt havahtuisivat ajattelemaan oman toiminnan kautta enemmän koko työyhteisön tehokkuutta.

LÄHTEET

- Ahlroth, A. 2019. *Hyvä, paha tehokkuus – liiallinen tehokkuuden tavoittelu estää yksilöllisen johtamisen*. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/tehokkuuden-tavoittelu>. Viitattu 4.1.2023.
- Akola, A. 2021. *Itseohjautuvuus ja intuitio*. Helsinki: Basam Books Oy. Viitattu 8.3.2023.
- Anderson, B. 2018. *Three Culture Tips for Increasing Efficiency in the Workplace*. Saatavissa: <https://www.bamboohr.com/blog/tips-increasing-workplace-efficiency>. Viitattu 9.4.2023.
- Aro, A. 2018. *Työilmapiiri kuntoon*. Helsinki: Alma Talent Oy. Saatavissa <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/HACBDXDTEB>. Viitattu 1.2.2023.
- Bakshi, A. 2022. *10 Expert Ways to Improve Employee Efficiency*. Saatavissa: <https://recooty.com/blog/how-to-improve-employee-efficiency/>. Viitattu 8.4.2023.
- Carlsson, M. & Järvinen, K. 2012. *Mielekäs työ – Uuden ajan uraopas*. 1., painos. Helsinki: Talentum Media. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/JAJBGXBTDG>. Viitattu 29.1.2023.
- Docentum. *Työhyvinvoinnin tekijät*. Saatavissa: <https://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>. Viitattu 30.1.2023.
- Duunitori. 2020. *Mistä motivaatiota etätyöskentelyyn? Näin pidät tehokkaan etäpäivän – 10 toimivaa keinoa*. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/mista-motivaatiota-etatyoskentelyyn-lue-etatyolaisten-niksit>. Viitattu 29.1.2023.
- Glad, L. 2019. *Oman työn tehostaminen onnistuu jokaiselta - alan guru listaa 12 keinoa, joilla tehdä työstä helpompaa*. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/tyon-tehostaminen>. Viitattu 29.1.2023.
- Groove Management. *How Does Your Environment Impact Your Productivity?*. Saatavissa: <https://www.groovemanagement.com/blog/community-productivity>. Viitattu 9.4.2023.
- Halmeenmäki, M. & Myrsky, A. 2021. *Ihminen työn ja työympäristön suunnittelussa – käsikirja enna-koivaan työn ja työympäristön suunnitteluun*. Saatavissa: https://stm.fi/documents/1271139/48496178/Ty%C3%B6ymp%C3%A4rist%C3%B6n_vuorovaikutteinen_suunnittelu_FINAL.pdf/b20d6534-3d92-b2fe-6644-167d9e24b3c4/Ty%C3%B6ymp%C3%A4rist%C3%B6n_vuorovaikutteinen_suunnittelu_FINAL.pdf?t=1616598341693. Viitattu 4.1.2023.
- Huhtala, M. 2017. *Aikaansaajan asenne*. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kauppakamari-tieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/aikaansaajan-asenne-2017>. Viitattu 28.1.2023.
- Joki, M. 2018. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. 6., uudistettu painos. Vantaa: Hansaprint Oy. Saatavissa: [https://kauppakamari-tieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja](https://kauppakamari-tieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja). Viitattu 2.2.2023.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

- Järvinen, P. 2021. *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt*. 4., painos. Helsinki: Alma Talent.
- Järvinen, P., Rantala, J. & Ruotsalainen P. 2014. *Johda suoritusta*. 1., painos. Helsinki: Talentum Media. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/JABBFXCTEB>. Viitattu 4.2.2023.
- Kallio, K. 2022. *Sitoutunut työntekijä seisoo palkitsemisen ja merkityksellisyyden risteyksessä*. Saatavissa: <https://www.mandatumlife.fi/life-magazine/2022/miten-palkitsemisella-ja-tyon-merkityksellisyydella-voidaan-vaikuttaa-osaajapulaan/>. Viitattu 29.1.2023.
- Kauhanen, J. 2015. *Esimies palkitsijana – Aseta tavoitteet, mittaa ja palkitse*. 1., painos. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/esimies-palkitsijana-2015#kohta:Esimes\(\(20\)palkitsijana\(\(20\)\(\(2013\)\(\(20\)asetatavoitteet\(\(20\)mittaa\(\(20\)ja\(\(20\)palkitse](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/esimies-palkitsijana-2015#kohta:Esimes((20)palkitsijana((20)((2013)((20)asetatavoitteet((20)mittaa((20)ja((20)palkitse). Viitattu 31.1.2023.
- Kauhanen, J. 2016. *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämissuunnitelman laatiminen*. 1., painos. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana>. Viitattu 29.1.2023.
- Kehusmaa, K. 2011. *Työhyvinvointi kilpailuetuna*. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-kilpailuetuna-2011#kohta:Ty\(\(f6\)hyvinvointi\(\(20\)kilpailuetuna](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-kilpailuetuna-2011#kohta:Ty((f6)hyvinvointi((20)kilpailuetuna). Viitattu 24.1.2023.
- Klein, C. *Work Environment factors that affect employee performance*. Saatavissa: <https://www.chargespot.com/workspaces/work-environment-factors-that-affect-employee-performance/>. Viitattu 8.4.2023.
- Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2016. *Onnistu palautteessa*. Helsinki: WSOYpro. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/GABBBXXTBBAED>. Viitattu 24.1.2023.
- Kurttila, M. & Aalto, P. 2021. *Pomon parhaat ratkaisut*. 2., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/pomon-parhaat-ratkaisut-2021>. Viitattu 23.1.2023.
- Kuusisto, S. 2022. *How to strengthen the working atmosphere and sense of community?*. Saatavissa: <https://www.agilework.fi/en/how-to-strengthen-the-working-atmosphere-and-sense-of-community/>. Viitattu 9.4.2023.
- Kuusela, S. 2015. *Organisaatioelämää: kulttuurin voima ja vaikutus*. Helsinki: Talentum. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/FAHBGXCTEB>. Viitattu 23.1.2023.
- Management Study Guide. *Team Work and Workplace Efficiency*. Saatavissa: <https://www.managementstudyguide.com/team-work-and-efficiency.htm>. Viitattu 8.4.2023.
- Minds Count Foundation. *The 13 Workplace Factors*. Saatavissa: <https://mindscount.org/the-13-workplace-factors/>. Viitattu 7.4.2023.

- Morgan McKinley. *Top 9 Factors That Impact Employee Motivation*. Saatavissa: <https://www.morganmckinley.com/ie/employers/talent-solutions/insight/top-9-factors-impact-employee-motivation>. Viitattu 8.4.2023.
- Palkkatalo. 2022. *Työntekijän palkitseminen on taitolaji, joka voidaan tehdä ilman turhaa jälkipuintia*. Saatavissa: <https://palkkatalo.fi/2022/11/29/tyontekijan-palkitseminen/>. Viitattu 29.1.2023.
- Parpei, R. 2018. *Tee, Toimi, Saa aikaan!*. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/CAJBCXDTEB>. Viitattu 21.1.2023.
- Rantanen, J. 2011. *Tunteella!: voimaa tekemiseen*. Helsinki: Talentum. Saatavissa: <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/CAJBBXXTBBAED>. Viitattu 1.2.2023.
- Rinne, N. 2021. *Rohkea organisaatio: turvallinen työyhteisö menestyy*. Helsinki: Alma Talent Oy. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/DACBDXETEB>. Viitattu 22.1.2023.
- Robinson, B. 2022. *3 New Studies End Debate Over Effectiveness Of Hybrid And Remote Work*. Saatavissa: <https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2022/02/04/3-new-studies-end-debate-over-effectiveness-of-hybrid-and-remote-work/?sh=2c1f269059b2>. Viitattu 8.4.2023.
- Räty, T. 2011. *Työyhteisötaidoilla tulosta*. 2., painos. Työturvallisuuskeskus.
- Sage HR Blog. 2019. *5 Critical Factors Affecting Employee Productivity at Work*. Saatavissa: <https://blog.sage.hr/5-critical-factors-affecting-employee-productivity-at-work/>. Viitattu 7.4.2023.
- Sajaniemi, S. 2021. *Tehokkuus ei ole vauhtia kaasu pohjassa*. Saatavissa: <https://tekija-lehti.fi/2021/02/19/tehokkuus-ei-ole-vauhtia-kaasu-pohjassa/>. Viitattu 29.1.2023.
- Salminen, J. 2020. *Mikä on organisaatiosi tehokkuus tällä hetkellä? Arvioi 3 ulottuvuuden avulla*. Saatavissa: <https://brik.fi/brik-lehti/mika-on-organisaatiosi-tehokkuus/>. Viitattu 6.1.2023.
- Sarkkinen, M. 2020. *Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä*. Työterveyslaitos. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-palautuminen-tyosta-nama-kuusi-kokemusta-edistavat-sita#:~:text=Ty%C3%B6st%C3%A4%20palautuminen%20tarkoittaa%20kehon%20ja%20mielen%20elpymist%C3%A4%20ty%C3%B6n,j%C3%A4lkeen%20tuntee%20olevansa%20virkistynyt%20ja%20valmis%20palaamaan%20t%C3%B6ihin>. Viitattu 5.3.2023.
- Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. *Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli*. Saatavissa <https://www.tyohyvinvointi.fi/>. Viitattu 30.1.2023.
- Työsuojelu.fi. *Työympäristö*. Saatavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto>. Viitattu 29.1.2023.
- Työterveyslaitos. 2019. *Viisi vinkkiä parempaan ajanhallintaan työssä*. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/viisi-vinkkia-parempaan-ajanhallintaan-tyossa>. Viitattu 23.1.2023.
- Työturvallisuuskeskus. 2018. *Keinoja kuormittavuuden hallintaan*. Saatavissa: <https://ttk.fi/julkaisu/keinoja-tyon-kuormittavuuden-hallintaan/>. Viitattu 29.1.2023.

Työturvallisuuskeskus. *Työyhteisö*. Saatavissa: <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyoyhteiso/>. Viitattu 2.1.2023.

University Of Oxford. 2019. *Happy workers are 13% more productive*. Saatavissa: <https://www.ox.ac.uk/news/2019-10-24-happy-workers-are-13-more-productive>. Viitattu 9.4.2023.

Viitala, R. 2015. *Henkilöstöjohtaminen, Strateginen kilpailutekijä*. 4.–5., painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. *Johtaminen*. 1., painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Wiskari, J. 2014. *Kiireentappoase*. 1., painos. Helsinki: Sanoma Pro. Saatavissa: <https://verkkokirjalyly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAXBBXATFGFDC>. Viitattu 28.1.2023.

Kyselyn saatekirje

Hei,

Olemme Tuulikki ja Ira, kolmannen vuoden Tradenomi opiskelijoita Centrian Ammattikorkeakoulusta ja teemme opinnäytetyötä mielenkiintoisesta aiheesta:

Työyhteisön vaikutus työn tehokkuuteen.

Opinnäytetyömme aiheeseen liittyen olemme tehneet kyselyn, johon toivomme juuri sinun vastaavan!

Tutkimuksemme tarkoituksena on selvittää opinnäytetyömme pohjalta organisaation työyhteisön ja yksilön vaikutuksia niiden asioiden osalta, jotka vaikuttavat työn tehokkuuteen.

Onkin aivan mahtavaa saada juuri sinun mietteesi ja ajatukset aiheeseemme liittyen osaksi tutkimustamme.

Kyselyn tuloksista tehdään yhteenveto opinnäytetyöhömmä ja tulokset menevät myös organisaatiosi käyttöön. Näin ollen vastaamisellasi on merkitystä myös oman organisaatiosi kehittämisessä tulevaisuudessa. Opinnäytetyömme on valmistuttuaan luettavissa Theseus-arkistosta.

Kaikki vastaukset tulevat meille anonyyminä, eikä niistä voida tunnistaa ketään yksittäistä henkilöä. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Kysely on vapaaehtoinen.

Alla olevasta linkistä pääset täyttämään kyselyn. Huomaathan, ettei linkkiä tule jakaa eteenpäin.

Varaathan kyselyn tekemiseen noin 10–15 minuutin ajan.

Kyselyn voi tehdä vain kerran, mutta jos se jää kesken, voit tallentaa sen ja jatkaa myöhemmin.

Kyselyn tekemiseen on aikaa xx.x.2023 saakka.

HUOM! Valitse kyselyn ensimmäiseltä sivulta yritys X/Y.

LINKKI

Kiitos kun olet mukana tutkimuksessamme ja autat kehittämään työyhteisösi työn tehokkuutta!

Ystävällisin Terveisin,
Tuulikki Parviainen & Ira Rusanen
ALIK21Y/ Centrian AMK

Tutkimuskysymykset

Työyhteisön vaikutus työn tehokkuuteen
Opinnäytetyön kysely Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

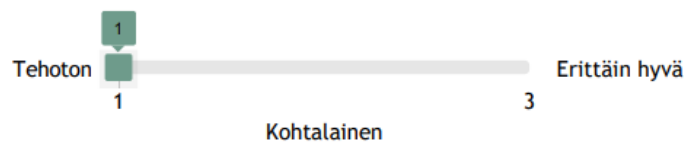
1. Organisaatio *

- Yritys X
 Yritys Y

2. Palvelusvuodet *

- 0-1 vuotta
 1-2 vuotta
 3-4 vuotta
 5 vuotta tai yli

3. Millainen mielestäsi oman työsi tehokkuus on tällä hetkellä? *



Työn hallinta on jaksamista, viihtymistä ja kykyä hallita omaa työtä. Se syntyy järjestyksestä, suunnitelmallisuudesta ja ennustettavuudesta. Työn hallinta on osana yksilön kokonaistahallinnan **tunnetta**, joka muodostuu kun yksilön tiedossa ovat tavoitteet ja vastuut, työkuorma on sopiva, työn laatu ja osaaminen on hyvällä tasolla, työhön saa tukea ja sen tekeminen on häiriötöntä sekä keskittyminen on kunnossa.

Työn mielekkyys muodostuu, kun yksilön odotukset, toimintaympäristö ja erilaiset tarpeet ovat otettu huomioon, jolloin oma rooli koetaan tärkeäksi työyhteisössä.

Palautumisella tarkoitetaan kehon ja mielen toipumista työstä. Se estää työstressiä, suojaa työuupumukselta ja ehkäisee terveysongelmia.

Itsensä johtaminen on itsensä kehittämistä ja oppimista. Näiden kautta pystyy löytämään työvireen, havainnoida työympäristöä ja kykenee olemaan hyvinvoivempi työyhteisön jäsen.

Oma osaaminen tarkoittaa yksilön ymmärrystä siitä, mitä häneltä odotetaan, aktiivisuutta ja halua ylläpitää sekä kehittää omaa osaamista. Se takaa tehokkaan työskentelyn ja se vaikuttaa työn mielekkyyteen.

Työn organisointi ja selkeys tarkoittaa yksilöillä olevan perustehtävät hallussa, työroolit ovat selkeät ja työn tekeminen on selkeää ja se sujuu häiriöttömästi. Selkeästi organisoidun työn kautta saadaan työn iloa, eikä se kuormita yksilöitä.

Perehdytys on osaamisen kehittämistä ja oppimista. Se vaatii aikaa ja sen aikana yksilölle pitää muodostua ymmärrys mitä organisaatio tekee, miksi ja mitä yksilöltä odotetaan, jotta hän voi saavuttaa asetetut tavoitteet tekemällä työnsä oikein.

Palaute voi olla positiivista ja vahvuuksiin keskittyvää. Sen saaminen luo itsevarmuutta, luottamusta ja mielenkiintoa omaa työtä kohtaan. Lisäksi se tukee oppimista, hyvää tiimityöskentelyä sekä se vaikuttaa työhyvinvointiin ja sitoutumiseen. Palautetta voi saada ja antaa niin esihenkilön kuin työkavereiden toimesta ja sen pitäisi olla säännöllistä.

Tavoitteita seurataan ja arvioidaan muun muassa mittareilla ja kehityskeskusteluilla. Tavoitteet edesauttavat työn tekemistä, jolloin tekeminen on selkeää ja yksilöt tietävät mitä heiltä odotetaan.

Palkitseminen voi olla aineellista (rahapalkitseminen yms) tai aineetonta (kiitos, positiivinen palaute yms).

Työyhteisön luottamus, avoimuus ja ilmapiiri. Luottamuksen kautta pystytään hyödyntämään yksilön erilaisuutta, kokemusta ja luovuutta. Toimivassa työyhteisössä pystytään hyödyntämään erilaisia kykyjä, kehittymään ja jakamaan tietoa ja taitoa. Työilmapiiri on seurausta työoloista, joiden eteen kaikki työntekijät ovat sitoutuneet tekemään töitä ja ponnistelemaan sen onnistumisen eteen.

Työyhteisötaitoihin kuuluvat käytöstavat, vuorovaikutustaidot sekä oman roolin ja perustehtävän ymmärtäminen. Ratkaisutaidot ristiriitatilanteessa ja organisaation toimintaohjeiden tunteminen auttavat vahvistamaan toimivaa työyhteisöä.

4. Millainen vaikutus alla olevilla asioilla on sinun työsi tehokkuuteen? *

Pohdi alla olevia asioita ja perustele vastauksiasi tarkemmin muutamalla sanalla jokaisen kohdan alapuolella olevaan tekstikenttään.

	Ei vaikuta lainkaan	Vaikuttaa osittain	Huomattava vaikutus	Merkittävä vaikutus
Työn hallinnalla ja hallinnan tunteella *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn mielekkyydellä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautumisella *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Itsensä johtamisella ja kehittämisen taidoilla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omallalla osaamisella *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn organisoinnilla ja selkeydellä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytyksellä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteella: esihenkilön tai työkaverin toimesta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tavoitteiden seuraamisella ja arvioinnilla: mm. mittarit, kehityskeskustelut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkitsemisella *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön luottamuksella ja avoimuudella sekä ilmapiirillä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisötaitoillasi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Mitä alla olevista asioista haluaisit vahvistaa, jotta työskentelysi olisi tehokkaampaa? *

- Työn hallintaa ja hallinan tunnetta
- Työn mielekkyyttä
- Palautumista
- Itsensä johtamista ja kehittämisen taitoa
- Omaa osaamista
- Työyhteisön luottamusta, avoimuutta ja ilmapiiriä
- Työyhteisötaitoja

6. Perustele vastauksesi: *

7. Mitä alla olevista asioista organisaation pitäisi vahvistaa, jotta se tukisi tehokkaampaa työskentelyäsi? *

- Työn organisointi ja selkeys
- Perehdytys
- Palaute
- Tavoitteiden seuraaminen ja arviointi
- Palkitseminen

8. Tarkenna valitsemiasi vastauksia: *

9. Pohdi alla olevia asioita koko työyhteisösi ja kaikkien yksilöiden osalta. Valitse asiat jotka ovat jo hyvin ja missä asioissa olisi kehitettävää, jotta työyhteisö voisi olla tehokkaampi.

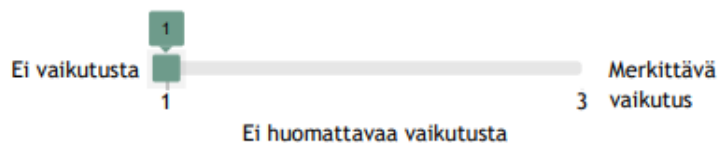
	Kehitettävä asia	En osaa sanoa	Hyvin oleva asia
Työn hallinta ja hallinnan tunne *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn mielekkyys *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautuminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Itsensä johtaminen ja kehittämisen taito *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omallalla osaaminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn organisointi ja selkeys *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tavoitteiden seuraaminen ja arviointi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkitseminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön luottamus ja avoimuus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisötaidot *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Tarkenna muutamalla lauseella organisaatiosi hyvin olevia asioita: *

11. Tarkenna muutamalla lauseella organisaatiosi kehitettäviä asioita: *

12. Kuinka suuren osan työajastasi työskentelet etänä? *

- Alle 25 % työajasta
- 25-50 % työajasta
- 50-75 % työajasta
- Yli 75 % työajasta
- Työskentelen pääsääntöisesti etänä

13. Miten hybridimalli on vaikuttanut/vaikuttaa työsi tehokkuuteen? ***14. Perustele vastauksesi: ***

15. Annathan lopuksi palautetta kyselystä. Voit myös kertoa tässä millaisia ajatuksia sinulle heräsi kyselystämme. Vastaaminen on tähän vapaaehtoista!
