

Yhteistyön ja yhteisöllisyyden kehittäminen etätyössä

Miten yhteisöllisyys koetaan Yrittäjän työttömyyskassassa ja millä keinoin työyhteisön yhteistyötä voitaisiin parantaa?

Liiketalouden opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus

2024

Ilona Niitamo

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten yhteisöllisyys ja vuorovaikutus koetaan kohdeorganisaatiossa hybridi- ja etätyössä sekä saada selville, millä keinoin yhteistyötä voitaisiin parantaa. Tutkimuksen avulla pyrittiin myös saamaan tietoa, mitkä tekijät lisäävät työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja mitkä tekijät laskevat sitä. Tavoitteena oli tutkia työntekijöiden kokemuksia yllä mainituista aiheista ja saada tutkimuskysymyksien avulla selvitettyä, mihin asioihin yrityksen johdon tulisi jatkossa kiinnittää huomiota, jotta työntekijöiden työtyytyväisyys nousisi ja yhteistyö toimisi entistä paremmin. Työ toteutettiin toimeksiantajayritykselle Yrittäjän työttömyyskassalle, jossa työskenteli tutkimuksen aikana 20 henkilöä pääsääntöisesti hybridi- ja etätyössä.

Tutkimusaineisto kerättiin kyselyllä ja teemahaastatteluilta. Kyselyn avulla pyrittiin kartoittamaan, miten henkilöstö kokee yhteisöllisyyden, vuorovaikutuksen ja yhteistyön tällä hetkellä ja mitkä tekijät vaikuttavat heidän työtyytyväisyyteensä. Kyselytutkimuksen kohderyhmänä toimi kohdeorganisaation koko henkilöstö (n. 20). Kyselytutkimukseen vastasi 16 henkilöä, jolloin vastausprosentiksi saatiin 80 %. Teemahaastatteluiden avulla pyrittiin löytämään syvällisempää tietoa yhteisöllisyyteen, vuorovaikutukseen ja työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Haastattelututkimuksen kohderyhmäksi valikoitui kolme vapaaehtoista työntekijää, organisaation kolmesta eri tiimistä. Haastatteluaineisto analysoitiin sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen keskeisenä tuloksena ilmeni, että työyhteisö koetaan yhteisölliseksi. Tuloksien mukaan viestintäkanavat ovat toimivia ja niitä on tarpeeksi. Lisäksi tulokset osoittivat, että tiimit ja niiden sisäinen vuorovaikutus, yhteistyö ja arvostus olivat hyvällä tasolla. Tulosten mukaan työntekijät saavat tarvitsemansa tuen esihenkilöiltään ja esihenkilöitä on helppo lähestyä. Lisäksi tulokset nostivat esiin, että vaikka suurin osa on tyytyväisiä siihen, miten työtä johdetaan, työyhteisö kaipaa entistä avoimempaa viestintää sekä arvostusta johdolta ja esihenkilöiltä.

Tutkimuksen tuloksista syntyi toimeksiantajalle selvitys työyhteisön tämänhetkisen yhteisöllisyyden, vuorovaikutuksen ja yhteistyön tilasta sekä kehitysideoita ja jatkotutkimusaiheita. Keskeisimmiksi kehitysideoiksi nousivat avoimuuden, viestinnän, arvostuksen sekä luottamuksen parantaminen.

The study aimed to find out how the sense of community and interaction is perceived within the target organization in remote work, and to identify by what means cooperation could be improved. The research also sought to determine which factors increase employee job satisfaction and which decrease it. The goal of the study was to examine the employees' experiences of community, cooperation, and interaction in remote work and to find out, with the help of research questions, which areas the company's management should in the future focus on, to increase employees' job satisfaction and further develop the level of cooperation. The work was carried out for the commissioning company, Entrepreneurs unemployment fund, where 20 people worked mainly remotely during the research.

A survey and thematic interview were used as research methods. The survey was used to map how the organization's personnel currently experience community, interaction, and cooperation and which factors affect their job satisfaction. The target group of the survey was the entire staff of the target organization (approx. 20). 16 people responded to the survey. Thematic interviews were used to find more in-depth information about the factors influencing community spirit, interaction, and job satisfaction. Three volunteer employees from three different teams were selected as the target group for the interview study.

The main result of the study was that the work community is perceived as communal. According to the results, the communication channels are functional and there are enough of them. In addition, the results showed that the teams and their internal interaction, cooperation, and appreciation were at a high level. According to the results, employees get the support they need from their managers and managers are easy to approach. In addition, the results highlighted that although the majority are satisfied with how the work is managed, the work community needs more open communication and appreciation from the management and supervisors.

The results of the research provided the client a report on the current state of community, interaction, and cooperation within the work community, as well as development ideas and topics for further research. The most central development areas were the need to improve openness, communication, appreciation, and trust.

Keywords Sense of Community, cooperation, interaction, openness, communication

Pages 61 pages and appendices 7 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Etätyö	2
2.1	Etätyön haitat ja hyödyt.....	4
2.2	Etäjohtaminen.....	5
3	Yhteisöllisyys	7
3.1	Luottamus ja arvostus	9
3.2	Psykologinen turvallisuus.....	11
4	Työyhteisötaidot.....	12
4.1	Itsensä johtamisen taito	14
4.2	Tiimityöskentely ja tiimityötaidot	15
4.3	Vuorovaikutus ja vuorovaikutustaidot	16
4.4	Palautteen antaminen ja vastaanottaminen.....	19
5	Tutkimusmenetelmät.....	21
6	Tutkimustulokset.....	24
6.1	Kyselytutkimuksen tulokset.....	25
6.1.1	Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus	25
6.1.2	Palaute ja osallisuus.....	35
6.1.3	Viestintä ja johtaminen.....	38
6.2	Teemahaastatteluiden tulokset	46
6.2.1	Vuorovaikutus ja yhteisöllisyys	47
6.2.2	Johtajuus.....	49
6.2.3	Viestintä ja arvostus	50
7	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	52
8	Pohdinta.....	56
	Lähteet	59

Kuvat

Kuva 1. Tunne työyhteisöön kuulumisesta	26
Kuva 2. Kokemus yksinäisyydestä ja ulkopuolisuudesta	26
Kuva 3. Avun antaminen ja pyytäminen	27
Kuva 4. Tyytyväisyys työpaikan ilmapiiriin.....	28
Kuva 5. Toisten onnistumisista iloitseminen	29
Kuva 6. Kokemus kuulluksi tulemisesta	29
Kuva 7. Kokemus kollegoiden arvostuksesta	30
Kuva 8. Vaikeiden asioiden käsittelemisen taso ja ongelmiin puuttumisen taso työyhteisössä	31
Kuva 9. Vuorovaikutuksen toimiminen työyhteisössä	33
Kuva 10. Vuorovaikutuksen avoimuus	34
Kuva 11. Yhteydenpidon aktiivisuuden määrä omaan tiimin ja työyhteisön muihin jäseniin	35
Kuva 12. Kokemus palautteen saamisen ja antamisen määrästä.....	36
Kuva 13. Organisaation kehittäminen ja sen arvostus.....	37
Kuva 14. Viestintäkanavien toimivuus.....	38
Kuva 15. Viestinnän toimivuus työyhteisössä.....	39
Kuva 16. Sisäisen viestinnän taso.....	39
Kuva 17. Tarvittavan tiedon kulkeutuminen avoimesti kaikille	40
Kuva 18. Tyytyväisyys työn johtamiseen.....	41

Kuva 19. Kuinka helppo omaa esihenkilö on lähestyä.....	42
Kuva 20. Kokemus johdon arvostuksesta tehtyyn työhön	43
Kuva 21. Päätöksien tasa-arvoisuus	44
Kuva 22. Kokemus tasa-arvoisesta kohtelusta tiimissä ja koko työyhteisössä	45

Liitteet

- Liite 1. Kyselytutkimuksen kysymykset
- Liite 2. Teemahaastattelun runko
- Liite 3. Opinnäytetyön aineistonhallintasuunnitelma Niitamo

1 Johdanto

Etätyö ja sen johtaminen on nykypäivänä monessa tieto- ja asiantuntijatyössä arkipäivää. Etätyön myötä yhteisöllisyyden merkitys työelämässä korostuu ja sen takia myös johtamisessa korostuvat yhteistyötaidot ja vuorovaikutusosaaminen niin kasvokkain tapahtuvissa fyysisissä kohtaamisissa kuin virtuaalisissakin vuorovaikutustilanteissa. Toimivan yhteistyön mahdollistaa arvostus, johon kuuluu muiden erilaisuuden kunnioittaminen, kuunteleminen, vastavuoroisuus ja aito läsnäolo vuorovaikutustilanteissa. Ihmisillä on myös tarve tulla kohdatuksi ja siksi tarvitaan kommunikatiota ja aktiivisuutta yhteishengen luomiseen ja sen kehittämiseen. Lisäksi työyhteisössä tarvitaan avoimuutta, sillä ilman sitä yhteisöllisyys kärsii ja vuorovaikutus häviää. (Meriläinen, 2024)

Avoimen ilmapiirin luomisessa tulee olla mukana organisaation jokainen jäsen. Etätyö muuttaa työnteon kulttuuria, ja se haastaa yhteisöllisyyden toteutumista, kun työskennellään muista erillään. Organisaatioiden monimuotoistuesssa ja siirtyessä enemmän virtuaalisiin ja verkostomaisempiin ympäristöihin lisääntyy tarve ymmärtää yksilöiden rooleja ja niiden välisiä suhteita. Toimiminen laajentuvissa yhteisöissä vaatii kykyä hahmottaa oman ja toisten mielten aktiivista toimintaa. Yhteisöllisyyden vaalimisessa yksi tärkeimmistä taidoista onkin kyky säilyttää avoimuus ja uteliaisuus. (Ikonen ym., 2023, ss. 160–162) Etätyön huonona puolena on juuri se, että kasvokkain käytävä vuorovaikutus ja spontaanisuus häviävät helposti. Fyysisillä kohtaamisilla tiimien kesken on jatkossakin tarvetta, jotta tiimin jäsenet voivat kokea kuuluvansa yhteen. Siten voidaan varmistaa tiimin jäsenten yhteenkuuluvuuden tunteen kehittyminen. (Eklund ym., 2021, ss. 12, 15) Toimivassa työyhteisössä tarvitaan siis yhteisöllisyyttä ja työyhteisötaitoja.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella etätyön vaikutuksia Yrittäjän työttömyyskassan työntekijöiden kokemuksiin yhteisöllisyydestä, vuorovaikutuksesta ja yhteistyöstä. Aihe on valittu yhdessä organisaation johdon kanssa aiempien henkilöstölle tehtyjen kyselyiden ja henkilöstön puheen perusteella. Tarkoituksena on selvittää kvantitatiivisen kyselytutkimuksen avulla, miten yhteisöllisyys ja yhteistyö koetaan kohdeorganisaatiossa hybridi- ja etätyössä sekä löytää kvalitatiivisen teemahaastattelun avulla tekijöitä, jotka tukisivat yhteisöllisyyden ja yhteistyön lisäämistä. Lisäksi tarkastellaan sitä, mitkä tekijät lisäävät työtyytyväisyyttä ja mitkä tekijät laskevat sitä ja millä keinoin työtyytyväisyyttä voitaisiin lisätä. Tutkimuksen avulla saadaan tarkempaa tietoa työyhteisön kehityskohteista ja siitä, mihin asioihin johdon kannattaa kohdistaa resursseja, jotta yhteistyö ja yhteisöllisyys kasvaisivat ja työntekijöiden työtyytyväisyys lisääntyisi. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Yrittäjän työttömyyskassa.

Työyhteisön menestymistä ja hyvinvointia tukee hyvä työilmapiiri ja sisäinen toimivuus. Vaikka jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa omasta käyttäytymisestään ja toiminnastaan, ovat hyvän työilmapiirin kehittämisessä avainasemassa johtajat ja esimerkiksi johtaminen. Hyvää ilmapiiriä luodaan toimimalla vuorovaikutteisesti, antamalla palautetta, kuuntelemalla sekä hyväksymällä ja arvostamalla erilaisuutta. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, ss. 138–139) Parhaimmillaan työyhteisö voi antaa yksilölle mahdollisuuden kuulua joukkoon, turvallisuuden tunteen sekä uuden oppimisen (Kuusela, 2013, s. 71).

Tutkimuksen kohderyhmänä toimii Yrittäjän Työttömyyskassan koko henkilöstö, eli 20 henkilöä. Vuoden 2020 maaliskuusta alkaen koronapandemian myötä etätyö tuli ensimmäistä kertaa mahdolliseksi kohdeorganisaatiossa. Tämän jälkeen työyhteisöstä osa on työskennellyt hybridinä ja osa pääsääntöisesti etänä. Organisaatiossa ei ole käytössä viikoittaista lähityökäytäntöä. Tämän lisäksi henkilöstö on jaettu kolmeen eri tiimiin uusien esihenkilöiden alle. Edellä mainittujen asioiden takia onkin tärkeää tunnistaa tämän tutkimuksen avulla, miten yhteisöllisyys ilmenee etätyössä ja miten tiimien välistä yhteistyötä voitaisiin kehittää. Tämä tutkimus tuo myös olennaista tietoa siitä, mihin asioihin kaivataan kehittämistä, jotta työyhteisö voisi paremmin ja yhteistyö olisi sujuvaa ja antoisaa. Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelminä käytetään kyselytutkimusta sekä teemahaastatteluita, joiden avulla pyritään löytämään vastauksia alla oleviin tutkimuskysymyksiin:

- Miten Yrittäjän Työttömyyskassan työntekijät kokevat yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen etätyössä?
- Millä tavoin yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä ylläpidetään ja kehitetään?
- Miten Yrittäjän Työttömyyskassan työntekijöiden mielestä yhteisöllisyyttä voitaisiin edistää?
- Mihin asioihin pitäisi kiinnittää huomiota, jotta yhteistyö sujuisi paremmin?

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa organisaation johdolle työntekijöiden kokemuksista yhteisöllisyydestä, vuorovaikutuksesta ja tiimien välisestä yhteistyöstä. Tiedon avulla organisaatio pystyy suuntaamaan resurssit ja kehittämisen siten, että työyhteisön yhteistyötä, työtyytyväisyyttä ja jaksamista voidaan kehittää entistä paremmaksi.

2 Etätyö

Etätyö on varsinaisen työpaikan ulkopuolella tehtävää työtä eli työskentely tapahtuu esimerkiksi kotona. Etätyön tekemiseen liittyy usein tietotekniikka, sillä sen avulla työ on

riippumatonta paikasta ja sitä voi tehdä sekä työpaikalla että sen ulkopuolella. (TTL, n.d.; Tilastokeskus, n.d.) Viikman (2023, s. 40) määrittelee etätöön olevan luonteeltaan sellaista, jota voidaan tehdä organisaation toimipisteellä, mutta tietystä syystä sitä tehdään jossain muualla. Tutut kodinomaiset paikat kuten oma asunto tai mökki ovat tyypillisiä etätöön tekemisen paikkoja. Myös ulkomailla tehtävä työ lukeutuu nykyään monilla yhdeksi etätöön työskentelymuodoksi. Ulkomailla tehtävä etätö vaatii kuitenkin usein tarkempaa selvitystä työntekijän ja työnantajan vakuutuksista, verotuksesta ja sosiaaliturvasta. Digitalisaation kehitys tulee mahdollistamaan yhä useammassa tieto- ja asiantuntijatyössä etätöskentelyä. Myös erilaisia toimialoja tulee siirtymään digitaalisten palveluiden avulla yhä enemmän etätöskentelyyn. Etätö lisääntyi monissa organisaatioissa valtavasti maaliskuussa 2020 alkaneen koronaviruspandemian seurauksena hallituksen ja muiden viranomaisten antamien ohjeistuksien ja suosituksien vuoksi. Myös tutkimuksen kohteena olevan organisaation henkilöstö siirtyi etätöön maaliskuussa vuonna 2020, minkä jälkeen hybridi- ja etätöistä on tullut vakiintunut työskentelymuoto organisaatioissa. Ei kuitenkaan tiedetä, miten nykyinen hybridi- ja etätö vaikuttaa työyhteisön yhteisöllisyyteen ja yhteistyöhön eri tiimien välillä. On siis tärkeää kartoittaa tilanne, jotta yhteisöllisyyden ja yhteistyön ylläpitämiseen ja kehittämiseen osataan varata riittävästi aikaa ja resursseja.

Etätö voi olla kokoaikaista tai säännöllistä, jolloin sovitaan rytmistä, miten usein esimerkiksi toimistolla käydään. Lisäksi se voi olla epäsäännöllistä, jolloin etätöä tehdään sovitusti tapauskohtaisesti, jonkin työtehtävän suorittamista varten. Liikkuva työ voidaan myös lukea etätöksi. Liikkuvasta työstä on kyse, kun työtä tehdään organisaation muissa toimipisteissä, asiakkaan tiloissa tai vaikkapa kahviloissa tai muissa julkisissa tiloissa. (Eklund ym., 2021, s. 17)

Etätö on normaali työsopimuslain tarkoittama työsuhde, jossa ainoastaan työn tekemisen paikka on määritelty eri lailla. Etätöistä ei ole olemassa erillistä lainsäädäntöä, mutta sen lainsäädännöllisenä perustana toimivat työsopimuslaki, työaikalaki ja työturvallisuuslaki, ja siihen sovelletaan normaalisti työehtosopimuksia. Työaikalain piiriin kuuluessaan etätö edellyttää työajan seuranta. Etätöistä ei ole välttämätöntä tehdä erillistä työsopimusta, mutta työntekijän ja työnantajan on tärkeää huolehtia etätöä koskevasta ohjeistuksesta ja siitä, että etätöön tekemisen säännöt ovat kirjattuna joko ohjeistuksiin etätöistä tai erillisiin etätöyhteisöihin. Työnantaja on myös vastuussa etätöä tekevän työntekijän työterveydestä, työturvallisuudesta ja työsuojelusta ja näin ollen etätöyhteisöjä kuuluvat normaaliin tapaan lakisääteisen työterveyshuollon piiriin (Hanni ym., 2022, ss. 153–154, 157; Eklund ym., 2021, ss. 31–32)

2.1 Etätyön haitat ja hyödyt

Onnistuakseen etätyö vaatii toimivat työvälineet ja yhteiset pelisäännöt, joita noudatetaan. Olennaista on myös avoin työskulttuuri sekä vahva molemminpuolinen luottamus työnantajan ja työntekijän välillä. Etätyö tuo mukanaan paljon etuja niin työntekijälle kuin työnantajallekin mutta myös uudenlaisia haasteita. Haasteina etätyössä voivat olla esimerkiksi työn ja vapaa-ajan erottaminen, työergonomia, liiallinen kuormitus, yksinäisyyden ja eristyneisyyden kokemukset työyhteisöstä, riittämätön tuki esihenkilöiltä ja huoli asemasta ja kehityksestä organisaatiossa. (TTL, n.d.) Etätyö edellyttää työntekijältä itsenäistä työskentelyotetta, vastuullisuutta, tietoturvan ja tietosuojan hallintaa sekä oman työn ja vapaa-ajan rajaamista. Lisäksi työn sujuminen etänä muista vaatii yhteisöllisiä virtuaalisia työvälineitä ja niiden aktiivista käyttöä sekä yhteisiä pelisääntöjä ja niiden noudattamista. (TKK, n.d.)

Työnantajan näkökulmasta etätyön etuina voidaan pitää kustannussäästöjä, joita syntyy, kun työtiloja tarvitaan vähemmän. Vastuullisuuden näkökulmasta myös työmatkaliikenteen vähentyessä ja työpaikan energiakustannusten laskiessa myös ympäristövastuullisuus kasvaa. Rekrytoinnin kannalta etätyö mahdollistaa paremman houkuttelevuuden ja mahdollisuuden saada hyviä työntekijöitä. Lisäksi, jos työntekijät ovat tyytyväisiä etätyöhön, tuottavuus paranee ja työurat pidentyvät työntekijöiden paremman jaksamisen kautta. (Eklund ym., 2021, ss. 47–49; Haapakoski ym., 2020 s. 153; TKK, n.d.)

Työntekijälle etätyön etuna on mm. työajan jousto, mikä voi lisätä työvireyttä, parantaa elämänlaatua, vähentää stressiä sekä lisätä työtyytyväisyyttä. Etätyöympäristön ollessa rauhallisempi kuin toimistoympäristö tarjoaa se työrauhaa, joka parantaa keskittymistä ja lisää työtehoa sekä tuottavuutta. Etätyö huomioi paremmin erilaiset elämäntilanteet, jolloin työntekijä pystyy sovittamaan aikataulunsa paremmin ja esimerkiksi harrastamaan tai kehittämään omaa osaamistaan paremmin. Tämä puolestaan lisää työntekijän hyvinvointia. Etätyö mahdollistaa myös valitsemaan asuinpaikan muualta kuin työskentelypaikkakunnalta, ja näin työtä voi myös paremmin hakea muualta kuin omalta asuinpaikkakunnaltaan. Myös mahdolliset työmatka- sekä lounaskustannussäästöt ovat monelle etätyöläiselle suuria etuja. (Eklund ym., 2021, ss. 47–49; Haapakoski ym., 2020 s. 152)

Etätyössä menestymiseen tarvitaan työntekijältä itseltään itsensä johtamisen taitoja, joita ovat aloitekyvykyys itsenäiseen työskentelyyn, pitkäjänteisyys, työtehtävien priorisointi ja ajankäytön suunnittelu sekä oma-aloitteisuus vuorovaikutuksessa ja siihen liittyvässä viestinnässä. Työntekijän on erityisen tärkeää ymmärtää, miten tehty työ vaikuttaa muihin

tiimin jäseniin ja tämän takia yhteistyöstä ja työtehtävistä täytyy sopia avoimesti etätyössä. Etätyö sopiikin hyvin henkilölle, joka omaa vahvat itsensä johtamisen taidot ja on motivoitunut työstään. (Eklund ym., 2021, ss. 40–41, 75) Yhteisiin tavoitteisiin sitoudutaan etätyössä paremmin, jos työntekijät kokevat tiimityöskentelyn olevan hyödyksi myös itselleen ja omien tavoitteiden saavuttamiseen (Eklund ym., 2021, s. 72). Siksi tämän tutkimuksen kannalta on myös oleellista kiinnittää huomiota tiimityöskentelyyn ja siellä olevaan yhteisöllisyyden kokemukseen.

2.2 Etäjohtaminen

Etäjohtamisella tarkoitetaan johtamista, jossa johdetaan työntekijöitä, joita ei nähdä fyysisesti varsinaisella työntekopaikalla päivittäin tai viikoittain. Kasvokkain näkeminen saattaa tapahtua jopa niinkin harvoin kuin kerran pari vuodessa. Työntekijöiden työskentelymuotona voi olla etätyö, hajautettu työ, liikkuvatyö tai jopa ajasta ja paikasta riippumaton työ. Etäjohtaminen vaatii esihenkilöiltä sekä muulta johdolta kykyä hyödyntää tieto- ja viestintäteknologiaa, mutta ennen kaikkea se vaatii todella hyviä ihmisten johtamisen taitoja. (Vilkman, 2016, ss. 13–15) Etäjohtamisessa korostuvat vuorovaikutustaidot, sillä esihenkilön tulisi pystyä luomaan henkilökohtaisia suhteita työntekijöihinsä sekä yhdistää ihmisiä. Näiden lisäksi etäjohtamisessa olennaista on kyky innostaa ja motivoida työntekijöitä toimimaan yhteisten tavoitteiden eteen, sillä sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin lisää yhteisöllisyyttä. (Vilkman, 2016, s. 140)

Työnteon muuttuessa johtajalta vaaditaan nykyään mahdollistajan, fasilitaattorin, valmentajan ja ongelmanratkaisijan kykyä. Tämä merkitsee johtajuuden kehittymistä yhä enemmän jaetun johtajuuden suuntaan osallistamalla työntekijät päätöksentekoon ja antamalla heille vastuuta ja vapautta itseohjautuvuuteen. (Puolustusvoimat, 2022, s. 145) Jaettu johtajuus tarkoittaa sitä, että johtajuutta jaetaan ja sen voidaankin ajatella olevan työelämän aikuisuutta, jossa asioista sovitaan yhdessä, niitä pohditaan yhdessä ja niitä tehdään yhdessä. Kun vastuuta ja valtaa jaetaan, työyhteisössä huomataan paremmin, miten muut kantavat vastuuta ja miten se vaikuttaa omiin töihin. Roolien vaihtuminen auttaa ymmärtämään asioita toisesta näkökulmasta ja tämä voi käytännössä toteutua esimerkiksi siten, että palavereissa on aina eri vastuuvetäjä. Rooleja vaihtamalla voidaan havaita myös työntekijöiden erilaiset osaamiset ja hyödyntää näitä toiminnan suunnittelussa. Esihenkilön roolina on näyttää toiminnan suunta, ohjata, auttaa ja mahdollistaa yhdessä tekeminen ja ihmisten vastuunotto ja sen kantaminen. Yksilöllä on tärkeä rooli kantaa saamansa valta ja vastuu ja toimia sekä käyttäytyä ammattimaisesti ottamalla esimerkiksi kantaa ympärillä

tapahtuviin asioihin, sillä jaetun johtajuuden työkuultuurissa vapaamatkustajat jäävät kiinni nopeasti. Ongelmakohdissa myös ratkaisukeskeisyys nousee jaetussa johtajuudessa esiin, sillä tällöin on tarkoitus löytää ratkaisu ja selvittää ongelma yhdessä eikä koittaa löytää syyllistä. (Spiik, 2022, ss. 50–60)

Jotta työyhteisössä päästäisiin huippusuorituksiin, olisi etäjohtamisessa tärkeää keskittyä ihmisten johtamiseen sekä tiimin jäsenten yhdistämiseen eikä niinkään asioiden johtamiseen. Yksi tärkeimmistä esihenkilön tehtävistä onkin innostaa työntekijöitään ja saada heidät työskentelemään kohti yhteistä tavoitetta. Tämä vaatii esihenkilöltä vuorovaikutusta ja viestintää sekä niiden hyvää hallintaa. Esihenkilön tehtävä onkin teknologiaa apuna käyttäen yhdistää ihmisiä ja luoda kulttuuri, jossa yhteistyötä arvostetaan. (Vilkman, 2016, ss. 62–63, 72) Tärkeää on huomioida, että toimiakseen tehokkaasti tiimi tarvitsee selkeät tehtävät, tavoitteet, vastuut ja roolit (Eklund ym. 2021, ss. 42–43).

Etätyössä korostuu yksilöiden itseohjautuvuus, mutta yksilö tarvitsee selkeät tavoitteet ja reunaehdot toimiakseen itseohjautuvasti yhteisössä. Lisäksi esihenkilöiden ja johdon tulee kiinnittää huomiota yhteenkuuluvuuden tunteen rakentamiseen sekä ylläpitää luottamusta ja avoimuutta. Hyvä etäjohtaja siis luo yhteyksiä työntekijöihin ja auttaa työntekijöitä olemaan keskenään yhteydessä. Etäjohtajalta vaaditaan siis taitoa kutsua ihmisiä vuorovaikutukseen. Lisäksi etäjohtajan olisi hyvä tavata jokaista työntekijää viikoittain tai kuukausittain edes 15 minuutin verran. Etäjohtamisessa myös selkeyden merkitys korostaa. Ohjeistuksien ja tavoitteiden tulee olla selkeitä ja niitä tulee seurata ja niistä tulee antaa palautetta. (Haapakoski, ym., 2020, ss. 102, 111–113)

On todettu, että etätyö heikentää esihenkilön ja työntekijän välistä viestintää. Siksi juuri etäjohtamisessa on tärkeää, että esihenkilö on tavoitettavissa, ja näin ollen viestintään ja vuorovaikutukseen tulee kiinnittää erityisesti huomiota. (Vilkman, 2016, ss. 54, 59) Hyvä johtaminen on aina henkilökohtaista, mikä käytännössä tarkoittaa sitä, että esihenkilön tulee tutustua tiiminsä jäseniin ja oppia tietämään, mitkä asiat kutakin työntekijää motivoivat (Eklund ym., 2021, s. 74).

Etätyössä erityisen tärkeää on jaettu johtajuus, jossa valta ja vastuu jakautuu ryhmälle. Jaetussa johtajuudessa työntekijöiden erilaista osaamista hyödynnetään toiminnan suunnittelussa sekä päätöksenteossa. Yhdessä tekemisen ja vaikuttamisen kautta syntyy helpommin myös yhteinen tavoite, joka lisää kokemusta yhteenkuuluvuudesta ja vahvistaa yksilöiden motivaatiota työskennellä yhdessä. (Vilkman, 2016, s. 73) Etäjohtamisessa korostuu vuorovaikutusosaaminen ja selkeä johtamistyyli, jossa työntekijät kokevat voivansa

tehdä työtä itsenäisesti ja ottaa vastuuta. Vapaus lisää sitoutumista työhön ja synnyttää motivaatiota ja motivaatiota lisää myös esihenkilön kyky huomioida yksilöiden tarpeet. Esihenkilön tulee pystyä luomaan henkilökohtaisia suhteita henkilöstön kanssa. Ihmisten yhdistämiseen ja yhteistyöhön on kiinnitettävä huomiota ja sille on varattava etäjohtamisessa enemmän aikaa. Esihenkilöltä vaaditaan avointa, positiivista ja ratkaisukeskeistä asennetta. Kuuntelemisen ja läsnä olemisen taito korostuu virtuaalisessa ympäristössä. Etätyön johtamisessa tehtävien vastuuttaminen ja jakaminen henkilöstölle on onnistumisen kannalta tärkeää, jotta työ tulee tehdyksi tarkoituksenmukaisella tavalla ja ajoissa. Etäjohtajalta vaaditaan samaan aikaan jämäkkyyttä ja määrätietoisuutta mutta myös joustavuutta. Onnistuakseen etäjohtaminen vaatii esihenkilöltä valmentavaa otetta ja kykyä fasilitoida yhteistyötä ja edistää sisäistä viestintää. Avointa vuorovaikutusta on rakennettava yhdessä luottamuksen ja arvostuksen kanssa. Esihenkilön on tärkeää määritellä yhdessä tiimin jäsenten kanssa selkeät tavoitteet, jotka sitouttavat työskentelemään yhteisten tavoitteiden eteen. Lisäksi esihenkilön tulee seurata ja antaa palautetta yksilöille ja tiimilleen. (Vilkman, 2016, ss. 140–145)

3 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys on kokemus ryhmän jäsenten yhteenkuuluvuuden tunteesta. Lauma on ollut maapallolla henkiinjäämisen perusta ja siihen kytkeytyy vahvasti kyky rakentaa yhteisöjä. Yhteisöllä voidaan tarkoittaa ihmisistä koostuvaa joukkoa, jolla on jokin yhteinen tavoite tai päämäärä. Ihmisen ominaispiirteisiin sisältyy tarve kuulua joukkoon ja olla osana jotakin ryhmää, jossa ollaan vuorovaikutuksessa sekä opitaan yhdessä. (Ikonen ym., 2023, ss. 157–158) Työyhteisössä yhteisöllisyys on tärkeää, sillä mitä paremmin ihmiset tulevat toimeen keskenään, sitä parempaa on yhteistyö, joka puolestaan vaikuttaa työn tuottavuuteen ja tehokkuuteen. Yhteisöllisyyden syntyminen vaatii työyhteisössä aikaa sekä vuorovaikutusta ja kommunikointia. Kommunikoinnin määrällä ja laadulla on suuri merkitys, sillä kommunikoinnin ja yhdessä työskentelyn kautta ihmiset oppivat tuntemaan toistensa osaamista, ominaisuuksia, vahvuuksia ja heikkouksia. Koska kommunikoinnilla ja yhteydenpidolla on suuri vaikutus yhteisöllisyyteen, tulee siihen juuri etätyössä kiinnittää erityistä huomiota. (Vilkman, 2016, ss. 41–42)

Yhteisöllisyyden voidaankin ajatella olevan henkinen tila, joka on jatkuvassa muutoksessa. Se pohjautuu yksilöiden vapaaehtoisuuteen ja siihen vaikuttaa vahvasti yksilön kiinnostus, asenteet ja motivaatiot. Yhteisöllisyyden syntyminen edellyttää yhdessä vietettyä aikaa, joka sisältää yhdessä tekemistä, sosiaalista kanssakäymistä ja avointa vuorovaikutusta. Tällöin

yhteisön jäsenille kehittyä yhteenkuuluvuuden tunne, joka puolestaan lisää turvallisuuden tunnetta yhteisössä. Yhteisöllisyys rakentuu yhteiselle tekemiselle tai yhteisille ajatus- ja toimintamalleille. Se lisää luottamusta ja mahdollistaa työyhteisön hyvinvoinnin sekä luo yhdessä tekemisen ilmapiirin, johon sisältyy osaamisen jakamisen, yhdessä oppimisen ja auttamisen halu. Hyvä yhteishenki syntyy turvallisessa työyhteisössä, jossa työntekijät huomioivat ja auttavat toisiaan. Kokemus yhteen hiileen puhaltamisesta on keskeistä yhteisöllisyyden kannalta. Tämä kokonaisuus luo vahvan perustan menestymisen saavuttamiselle organisaatiossa ja siksi onkin tärkeää edistää yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisöissä. (Salakari, 2021; Paasivaara & Nikkilä, 2010, ss. 12–13, 21–22, 75)

Työyhteisössä yhteisöllisyyden rakentuminen tarvitsee aikaa ja vaivaa, sillä se syntyy ihmisten välisistä suhteista. Erilaiset päivittäiset kohtaamiset ja vuorovaikutustilanteet luovat yksilöille tilaisuuksia tuntea ja ymmärtää toisiaan paremmin. Tunne ryhmään kuulumisesta lisää turvallisuuden tunnetta. Yhteenkuuluvuuden tunnetta eli positiivista riippuvuutta alkaa syntyä, jos yksilö kokee vuorovaikutuksen olevan riittävää ja työyhteisönsä ihmissuhteet positiivisiksi. Tätä yhteenkuuluvuuden tunnetta vahvistaa kokemus toisten tuesta sekä avoimesta ilmapiiristä, jossa erilaisuus hyväksytään ja uskalletaan ilmaista ajatuksia, mielipiteitä ja tunteita. Yhteistyön tulee olla säännöllistä ja riittävän pitkäkestoista, jotta yhteisöllisyyttä syntyy. Yhteenkuuluvuuden tunne lisää työyhteisössä sitoutuneisuutta, halua oppia ja jakaa omaa osaamistaan. (Kuusela, 2013, ss. 71, 84)

Yhteisöllisyyden perusta onkin juuri erilaisuuden hyväksyminen. Positiivisessa yhteisöllisyydessä hyväksytään vuorovaikutuksessa esiintyvät kehittävät erimielisyydet sekä yksilöiden erilaisuus. Lisäksi siinä suunnataan katse kohti tulevaa, korostetaan yhteisöllisiä tavoitteita sekä arvostetaan jokaisen jäsenen osaamista ja ammattitaitoa. Positiivinen yhteisöllisyys näkyy työyhteisössä yhteenkuuluvuuden tunteena, myönteisenä energiana ja vahvana me-henkenä. Positiivinen yhteisöllisyys saa työyhteisön jäsenet toimimaan yhdessä yhteisen päämäärän saavuttamiseksi, sillä ihmisten on helppoa tuntea kuuluvansa joukkoon ja osallistua yhteiseen toimintaan. Positiivinen yhteisöllisyys myös vähentää työyhteisössä vastakkainasettelua ja auttaa ymmärtämään ja arvostamaan erilaisuutta, jota voidaan hyödyntää työyhteisössä ammatillisesti. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, ss. 5, 50–51, 152)

Työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavat kaikki sen jäsenet ja sen luomisesta ovat vastuussa kaikki, vaikka johto luokin puitteet ja rakenteet yhteisöllisyyden kehittymiselle. Toteutuakseen yhteisöllisyys tarvitsee työyhteisössä pelisäännöt niin toiminnalle kuin myös vuorovaikutukselle. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, ss. 20, 82–83) Työyhteisössä

yhteisöllisyyttä tukee muutosvalmius ja halu oppia uutta, sekä vapaus toimia, yrittää sekä kehittää asioita. Lisäksi tarvitaan suvaitsevaa ilmapiiriä, jossa ihmisten välillä on luottamusta ja avoimuutta ja jossa ihmisiä kohdellaan tasa-arvoisesti. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 18)

Työyhteisön yhteisöllisyyden toteutumiseksi tarvitaan tunneälyä ja sosiaalista älykkyyttä eli tilannetajua. Jokaisen työyhteisön jäsenen tulisi oppia tunnistamaan ja ilmaisemaan tunteitaan ammattimaisesti, sillä ne vaikuttavat käyttäytymiseemme, työhön sitoutumiseen sekä luottamuksen syntyyn. Ymmärtämällä omia tunteitaan ja sitä, miten niitä ilmaisee, voi myös paremmin ymmärtää toisten ihmisten käyttäytymistä ja tunteita. Tästä muodostuu yhteisöllisen älykkyyden perusta. Yhteisöllisesti älykäs ihminen ymmärtää työyhteisön olevan ammatillinen toimikenttä, jossa eri tilanteet vaativat sekä tunteiden ilmaisun rajoja että tilannesidonnaisesti erilaisten tunteiden ilmaisua. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, ss. 24–29)

Ihmissuhteet rakentuvat ja kehittyvät yhteistyössä. Toimivissa työyhteisön ihmissuhteissa nähdään kollegat samanarvoisina ja halutaan toimia yhdessä sekä tehdä yhteistyötä, minkä kautta syntyy sitoutuneisuutta ja yhteisten tavoitteiden saavuttamista. Se puolestaan lisää onnistumisen kokemuksia ja tyytyväisyyttä työhön, työyhteisöön ja organisaation tapaan toimia. Näiden kautta syntyy yhteisöllisyyttä, ja esihenkilön onkin tärkeä vahvistaa tämänkaltaista yhteistyötä ja suhteita, sillä se lisää yhteisöllisyyden lisäksi myös koko organisaation tuloksia. (Kuusela, 2013, ss. 94–95) Huomion arvoista on, että työyhteisöön kuulumisen tunne sekä työn mielekkyys lisäävät merkityksellisyyden kokemusta ja työyhteisön hyvinvointia, joka on keskeinen kilpailuvaltti myös tuloksen kannalta (Mökkönen & Roos, 2023, s. 133).

3.1 Luottamus ja arvostus

Luottamus ja arvostus ovat tärkeitä yhteisöllisyyden rakentumisen kannalta ja näin ollen myös erityisen tärkeitä työyhteisön toimivuuden kannalta etätyössä. Toimiakseen etätyö edellyttää vahvaa luottamusta esihenkilöiden ja työntekijöiden välille (Eklund ym., 2021, s. 29). Luottamus ja arvostus syntyvät työyhteisön sosiaalisissa tilanteissa erilaisilla vuorovaikutuksen tavoilla (Kuusela, 2013, s. 67). Avoimuus on luottamuksen perusta, joka puolestaan pohjautuu toimivaan ja rehelliseen vuorovaikutukseen (Eklund ym., 2021, s. 41).

Luottamus on ihmisen kokemus sekä tunne, että toiseen voi luottaa ja että hän ei aiheuta toiselle pettymystä pettämällä lupauksen tai toiveen (Haapakoski ym., 2020, s. 155).

Paasivaaran ja Nikkilän (2010, s. 87) mukaan luottamus syntyy vuorovaikutuksessa ja sen

perustana on rehellinen ja säännöllinen yhteistyö sekä hyvä käytös, joka pohjautuu tunteeseen ja kokemukseen, että toinen on luottamuksen arvoinen.

Ikonen ym. (2023, ss. 76, 81) kuvaavat luottamusta dynaamiseksi prosessiksi, jossa organisaation rakenteet joko vahvistavat tai heikentävät luottamusta. Jos tavoitteet ovat selkeät ja johdonmukaiset, työprosessit sujuvat, tiedonkulku on selkeää ja palkitsemiskäytännöt oikeudenmukaisiksi koetut, tukevat ne työntekijöiden luottamusta työnantajaan. Työntekijät kaipaavat samalla rakenteita ja prosesseja ohjaamaan toimintaansa, mutta he tarvitsevat myös vapautta ja itsenäisyyttä työtehtäviensä hoitamiseen. Dynaamisuus syntyy siitä, kun luottamusta rakennetaan yhdessä. Työntekijät hyväksyvät työnantajan ohjauksen, kun se koetaan työnantajan pyrkimykseksi edistää työntekijöiden hyvinvointia ja etuja.

Luottamuksen syntyminen vaatii tekoja, kuten lupausten pitämistä, rehellisyyttä, keskusteluja ja sovittujen asioiden hoitamista. Luottamus on aidon yhteistyö edellytys ja juuri yhteistyössä saamme tietoa siitä, millainen toinen on, miten hän toimii ja voiko häneen luottaa. (Kuusela, 2013, s. 66) Avointa ja rehellistä kommunikaatiota tukevilla käytännöillä ja rakenteilla vahvistetaan työyhteisön luottamusta. Käytännössä tämä tarkoittaa kysymysten esittämistä ja vastauksien kuuntelemista. Näiden lisäksi tarvitaan myös keinoja osallistumisen vahvistamiseksi, niin että jokaisen osallisen ääni tulee kuuluviin. Työyhteisön jokaisella jäsenellä on vastuu rakentavaan vastaamiseen, johon kuuluu eleet ja ilmeet sekä se, miten yhteisössä suhtaudutaan virheisiin ja epäonnistumisiin. Kun työyhteisössä vallitsee luottamus, niin ongelmia ratkotaan yhdessä ja niistä myös opitaan. (Ikonen ym., 2023, ss. 89–90)

Jokainen työntekijä voi myös lisätä yhteisöllisyyttä osoittamalla arvostusta kollegoitaan kohtaan. Arvostusta voi osoittaa toiselle kuuntelemalla, keskustelemalla ja antamalla aikaa, eli olemalla kiinnostunut toisesta ja hänen kommunikaatiostaan. Se, miten ihminen kokee tulleensa arvostetuksi, riippuu siitä, miten hän tulee kohdatuksi erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. (Kuusela, 2013, s. 65) Arvostuksen osoittaminen voi olla hankalampaa etätyössä, sillä usein on helpompi ajatella poissa näkyvistä poissa mielestä. Arvostusta voi osoittaa muun muassa tervehtimällä kollegoita, kysymällä kuulumisia ja mielipiteitä, kuuntelemalla, olemalla ystävällinen ja läsnä, avarakatseisuudella erilaisia ideoita kohtaan, auttamalla ja jakamalla omaa osaamistaan sekä antamalla mahdollisuuden osallistua ja vaikuttaa työhön liittyviin asioihin. (Vilkman, 2016, ss. 32–33)

Huomion arvoista on myös se, että palaute on tärkeä osa huomatuksi ja arvostetuksi tulemista, minkä lisäksi se ohjaa tehokkaasti toimintaa. Avoimen palautekulttuurin edellytys on luottamus ja avoin vuorovaikutus (Eklund, ym., 2021, s. 68). Luottamus ja arvostus parantavat yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä, joka on erityisen tärkeää, kun ihmiset työskentelevät etäällä toisistaan. Luottamuksen ja arvostuksen syntyminen edellyttää esimerkiksi johtamista, mutta jokainen työyhteisön jäsen on myös vastuussa itse, kuinka he luovat työyhteisössä luottamusta ja arvostusta kollegoitaan kohtaan.

3.2 Psykologinen turvallisuus

Psykologinen turvallisuuden tunne on keskeistä, jotta työyhteisössä pystyttäisiin olemaan avoimia, luottamaan toisiin ja arvostamaan toisia sekä käsittelemään ristiriitoja ja vaikeita asioita ammattimaisesti. Onnistuessaan psykologinen turvallisuuden tunne luo yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä, jossa erilaisuutta aidosti kunnioitetaan. Psykologinen turvallisuus on siis tunnetila, jossa onnistumiset ja epäonnistumiset ovat sallittuja. Työyhteisössä, jossa vallitsee psykologisesti turvallinen ilmapiiri, on havaittavissa luottamusta, avointa vuorovaikutusta, kunnioitusta ja arvostusta työyhteisön jäseniä kohtaa. Se näkyy myös töiden sujumisena sekä työntekijöiden parempana hyvinvointina. Omia mielipiteitä uskalletaan tuoda esiin ja keskustelua käydään rakentavasti ja ammatillisesti. (Ilmarinen, 2022) Psykologinen turvallisuuden tunne on avointa vuorovaikutusta turvallisessa ilmapiirissä, jossa työtä tehdään yhteisen päämäärän eteen ja ristiriitoja ratkaistaan yhdessä. Se syntyy siis tekemisen ja olemisen kautta. (Oulasmaa & Pesonen, 2022, ss. 42–43, 51)

Psykologinen turvallisuus on tunne ryhmässä vallitsevasta ilmapiiristä, jossa yksilö tuntee olonsa turvallisiksi ja hän uskaltaa ottaa riskejä ilman leimaantumisen pelkoa. Sillä tarkoitetaan siis tunnetta siitä, miten yksilö kokee ryhmässä olon. Psykologinen turvallisuus on kokemus sosiaalisesta hyväksynnästä ja turvasta, joka auttaa laskemaan niin sanotut suojamuurit ja asettamaan itsensä haavoittuvaan asemaan. Se on myös tunne, jossa uskaltaa rohkeasti olla oma itsensä, tuoda omia ideoitaan ja mielipiteitään esiin sekä kysyä ja pyytää apua ilman, että tarvitsee pelätä joutuvansa negatiivisen puheen kohteeksi. Ryhmään kuulumisen ja hyväksytyksi tulemisen tunteet sekä ryhmän tuen tunne liittyvät myös vahvasti psykologisen turvallisuuden tunteeseen. Psykologinen turvallisuus ilmenee yhteisössä vuorovaikutuksen avoimuutena ja näkyy siinä, kuinka virheisiin ja epäonnistumisiin suhtaudutaan avoimesti ja oppimisen kautta. Psykologisen turvallisuuden taustalla on yksilöiden kunnioittava suhtautuminen erilaisuuteen ja erilaiseen osaamiseen. Psykologinen turvallisuus vaikuttaa myönteisesti yhteisön vuorovaikutukseen ja viestintään, sekä vahvistaa

avointa yhteistyötä, kun onnistumisia ja epäonnistumisia jaetaan. Tällöin myös oppiminen lisääntyy. (Rinne, 2021, ss. 28–31, 75: Työterveyslaitos, 2024)

Työyhteisöön sekä itse työhön sitoutumiseen vaikuttaa tunne psykologisesta turvallisuudesta ja siksi onkin keskeistä pyrkiä rakentamaan psykologisesti turvallista ilmapiiriä työyhteisöön. Psykologinen turvallisuus on puolestaan tärkeää, jotta työntekijät pystyisivät sopeutumaan työympäristön muutoksiin ja oppimaan uutta. Yhteisöllisen työskentelyn näkökulmasta psykologisen turvallisuuden tunteen edellytyksinä on todettu olevan keskinäinen luottamus sekä yhdessä vietetty aika. Lisäksi tulosten perusteella on havaittu, että rakenteiden tulee olla selkeät ja toimivat ja vuorovaikutuksen sujuvaa, jotta psykologista turvallisuuden tunnetta voitaisiin työyhteisöissä edistää. Sujuvalla vuorovaikutuksella tarkoitetaan avoimuutta ja keskinäistä kunnioitusta. Lisäksi työyhteisössä tulee olla aikaa ja tilaa, jotta yhteisöllisyyttä päästään luomaan ja ylläpitämään. (Raatikainen & Otonkorpi-Lehtoranta, 2023, ss. 259, 266, 268)

4 Työyhteisötaidot

Työyhteisötaidot ovat keskeinen osa työelämätaitoja, sillä yhä moninaistuvammassa työelämässä työntekijä tarvitsee menestyäkseen sosiaalisia taitoja tehdä yhteistyötä muiden kanssa. Salminen (2015, ss. 135–136) määrittelee työyhteisötaitojen olevan hyviä käytöstapoja, vuorovaikutustaitoja, empaattisuutta, ratkaisukeskeisyyttä, kykyä antaa ja vastaanottaa palautetta, yhteisten pelisääntöjen merkityksen ymmärtämistä ja noudattamista sekä sitä, että ymmärtää oman ja muiden työyhteisön jäsenten roolien merkityksen koko työyhteisön kannalta. Työyhteisötaitojen lähtökohtana on samanaikaisesti erilaisuuden ymmärtäminen, että omien arvojen, ajatusten ja toimintatapojen puolustaminen.

Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan yksilöiden ja yhteisön kyvykkyyttä hyvään vuorovaikutukseen, sujuvaan yhteistyöhön ja yhteiseen vaikuttavuuteen. Työyhteisötaitojen ydintä on vuorovaikutus ja se, miten toimimme toisten kanssa, sillä sen kautta muodostetaan yhteys muihin. Työyhteisötaidot eivät koske vain yksilöä, vaan niiden voidaan ajatella olevan alaistaitoja ja johtamistaitoja sekä yhteisön kykyä toimia yhdessä. Kun erilaisuus tunnustetaan ja se osataan hyödyntää, niin sen kautta tuotetaan yhdessä osaamista työyhteisöön. (Mönkkönen & Roos, 2023, ss. 12, 82, 188) Salakari (2021) toteaa työyhteisötaitojen kasvattavat organisaation sosiaalista pääomaa ja tätä kautta myös tehokkuutta ja tuloksellisuutta.

Töitä ei tehdä enää yksin vaan yhä enemmän yhdessä erilaisissa yhteisöissä ja siksi onkin tunnistettava, kuinka oma työ kytkeytyy toisten työhön. Digitalisaatio ja globalisoituminen ovat vieneet työelämän kehitystä yhä enemmän jaetulle alueelle, jossa yhteistyöllä ja toiminnalla on yhä suurempi merkitys. Tämä näyttäytyy myös työhön liittyvässä lainsäädännössä, kansallisissa ohjelmissa ja organisaatioiden strategioissa. Työelämän vuorovaikutuksellisen muutoksen seurauksena osaaminen nähdään enemmän yhteisiantuntijuutena. Työyhteisön jäsenet ja niiden väliset suhteet ja vuorovaikutus muodostavat perustan yhteiselle toiminnalle, joka puolestaan on tämän päivän edellytys tuloksekkaalle ja hyvinvoivalle organisaatiolle. (Mönkkönen & Roos, 2023, ss. 16–18)

Työyhteisön toimivuuden lähtökohtana on työn tekeminen. Jotta työyhteisö toimisi ja kehittyisi, tulee työpaikan peruspilareiden sekä ammatillisen asenteen ja käyttäytymisen olla kunnossa. Ammatilliseen asenteeseen ja käyttäytymiseen kuuluu, että työpaikalla toimitaan työroolista käsin ja työ- ja ihmissuhteet pidetään erillään, jolloin ristiriitojen ja erimielisyyksien synnyttämät tunteet eivät vaaranna ihmisten keskinäisiä suhteita. Ammatillisesti toimivassa työyhteisössä ihmiset kohtelevat toisiaan arvostavasti ja kunnioittavasti, vuorovaikutus on avointa ja asiallista ja ristiriidat käsitellään ammattimaisesti. Tämä synnyttää luottamusta, jolloin ihmiset uskaltavat tuoda mielipiteitään esille, kyseenalaistaan asioita ja tuoda esiin mahdollisia kehityskohteita. Työympäristön huolehtimisesta ovat vastuussa yhdessä kaikki työyhteisön jäsenet. Ammatillisesti käyttäytyvä työyhteisö pystyy myös hyödyntämään ihmisten erilaisuutta kehittäkseen uutta ja ollakseen tavoitteellinen. Jotta työyhteisö pystyy kehittymään, tulee sen toimintaa arvioida säännöllisesti ja jokaisen yksilön tulee olla vastuussa omasta asenteestaan ja käyttäytymisestään. (Järvinen, 2017, ss. 79–85)

Toimivan yhteistyön varmistamiseksi, tarvitaan kehittyneitä työyhteisötaitoja. Etätyössä nämä vaatimukset kasvavat, sillä on kyettävä välittämään virtuaalisesti sellaista tietoa, joka toimistoympäristössä välittyy usein itsestään. Yhteistyön varmistamiseksi työntekijöiltä vaaditaan entistä enemmän osaamista avoimessa keskustelussa ja vuorovaikutuksessa eri viestintäkanavien kautta. Oleellista on kuitenkin, että eri viestintäkanavien ja viestinnän ohjeista ja pelisäännöistä on sovittu ja ne ovat kaikkien tiedossa. Työntekijöiltä tämä edellyttää itsereflektiota, oman vuorovaikutustyylin tiedostamista ja suunnittelua sekä viestintätaitojen hiomista. (Eklund ym., 2021, s. 87–88) Jokainen työntekijä vaikuttaa omalla käytöksellään työyhteisöön ilmapiiriin ja siihen onko työyhteisö innostava, kannustava ja tukeva, vaikka johtajien ja esihenkilöiden rooli hyvän työyhteisön luomisessa onkin tärkeä (Salminen, 2015, s. 51).

Työyhteisötaitoihin kuuluu myös taito puuttua työyhteisössä tapahtuviin asiattomuuksiin. Jos asiattomuuksiin ei puututa alkaa se vaikuttavaa työyhteisön ilmapiiriin negatiivisesti, joka puolestaan vaikuttaa yksilöiden työhyvinvointiin ja myös työn tuloksellisuuteen. Esimerkiksi huumori voi olla vaarallista, jos sen kautta vähätellään, pilkataan tai kiusataan muita tietoisesti tai tiedostamattomasti. Jokaisen työyhteisön jäsenen olisikin tärkeä oppia tiedostamaan käyttäytymisensä vaikutusta ja myös puuttua sellaiseen käytökseen, joka heikentää yhteisön ilmapiiriä. (Mönkkönen & Roos, 2023, ss. 142–143, 149)

Työelämä edellyttää yksilöltä substanssiosaamisen lisäksi niin sanottua prosessiosaamista eli erilaisia työelämätaitoja, jotta oma osaaminen voidaan liittää yhteen muiden yksilöiden osaamisen kanssa. Tämän lisäksi menestyäkseen työssään työntekijältä edellytetään ammattimaista asennetta sekä käytöstä työantajaa, työtään ja työtovereita kohtaan. Ammattimaisuuteen kuuluu myös ymmärrys oman työn merkityksestä suhteessa laajempaan kokonaisuuteen. Erilaisia työelämätaitoja ovat yleiset työelämätaidot, mahdolliset asiantuntijan erityistaidot, yhteistyö- ja asiakastaidot sekä oman ammatillisen osaamisen kehittämisen taito. Keskeisinä työyhteisötaitoina voidaan pitää esimerkiksi itsensä johtamisen taitoja, vuorovaikutus- ja tiimityötaitoja sekä tunnetaitoja. Myös kyky vastaanottaa ja antaa palautetta on tärkeä työyhteisötaito. (Salminen, 2015, ss. 68–71)

4.1 Itsensä johtamisen taito

Itsensä johtamisen taito kuuluu keskeisenä asiana työyhteisötaitoihin, jotka puolestaan vaikuttavat työyhteisön toimivuuteen ja sitä myötä yhteisöllisyyteen työyhteisössä. Lisäksi etätyössä itsensä johtamisen taidot korostuvat, sillä esimerkiksi kotona voi olla paljon ärsykeitä, jotka altistavat herpaantumaa työntekemisestä. Salminen (2015, ss. 74–75) määrittelee itsensä johtamisen olevan pohjimmiltaan oman energian hallitsemista sekä oman huomion kiinnittämisen tiedostamista. Lisäksi itsensä johtamisen taitoja ovat kyky itsenäiseen ajatteluun, taito määrittellä päämääriä ja tavoitteita, kykyä tunnistaa ja muokata tunteita ja asenteita, kuuntelemisen taito, taitoa antaa ja vastaanottaa palautetta sekä rohkeutta toimia oman mukavuusalueensa ulkopuolella. Kuuselan (2013, s. 184) mukaan itsensä johtaminen perustuu omien työskentely- ja ajattelutapojen tuntemiseen ja niistä oppimiseen sekä niiden hyödyntämiseen käytännössä. Tämä edellyttää itsetuntemusta, jotta pystyy tunnistamaan minkälainen toiminta lisää positiivista energiaa ja motivoi, mitkä tilanteet vaativat joustoa, miten omaa aikaa hallitaan, miten työtehtäviä priorisoidaan ja miten luoda sellaisia rutiineja arkeen, jotka kehittävät omia työtapoja ja työhyvinvointia.

Talvio ja Klemola (2017, ss. 25–26) kiteyttävät itsensä johtamisen olevan omien tunteiden ja käyttäytymisen säätelemistä tiettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi. Itsensä johtamiseen tarvitaan siis tunnetaitoja ja minätietoisuutta. Tunnetaidoilla tarkoitetaan kykyä tunnistaa sekä hallita omia tunteitaan. Ymmärtämällä omia tunteitaan pystyy yksilö paremmin myös ymmärtämään muita ja heidän käyttäytymistään ja olemaan heille avuksi. Hyvät tunnetaidot auttavat yhteistyössä ja parantavat vuorovaikutuksen laatua. (Haapakoski ym., 2020, s. 84) Yksilö tarvitsee tunnetaitoja pärjätäkseen työyhteisössä. Keskeinen tunnetaito on kyky itsehillintään, joka auttaa omien tavoitteiden saavuttamisessa ja jota tarvitaan työelämässä annettujen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Liian voimakkaiden tunnereaktioiden välttäminen kuuluu tunnetaitoihin ja ammatilliseen käyttäytymiseen. Vaikka työyhteisössä odotetaan ammattimaista käytöstä ei se tarkoita tunteetonta käyttäytymistä. Tunteita tulisi tunnistaa ja tunneilmaisuun tulisi kiinnittää huomiota, sillä kyky näyttää myönteisiä tunteita vahvistaa työyhteisöä. Vastaavasti hankalia tunteita tulisi osata käsitellä niin, etteivät ne vahingoita työyhteisöä ja siellä vallitsevaa yhteisöllisyyttä. (Salminen, 2015, ss. 96–99)

4.2 Tiimityöskentely ja tiimityötaidot

Tehokas työskentely ryhmässä on yksi tärkeimpiä menestystekijöitä organisaatiolle ja tulevaisuudessa yksilö ei pärjää tekoälyä ja koneita vastaan, mutta älykäs tiimi pystyy tekoälyn kanssa rakentamaan organisaatiolle huomattavaa hyötyä. (Hiila ym., 2019, s. 51) Tiimityötaidot ovat olennaisesti yhteydessä työyhteisön yhteisöllisyyden syntyyn, sillä tiimityötaitoihin kuuluu erilaisuuden hyväksyminen ja sen hyödyntäminen työssä.

Tiimityötaitoilla tarkoitetaan kykyä ja halua työskennellä yhteistyössä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi, sillä siinä muut tiimin jäsenet nähdään merkitykselliseksi myös oman menestyksen kannalta. Menestyvä tiimityö perustuu sen jäsenten erilaisten osaamisien taitavaa hyödyntämiseen ja yhdistämiseen. Hyvät tiimityötaidot omaavalla yksilöllä on kyky toimia erilaisissa ympäristöissä, erilaisten ihmisten kanssa. Hän on empatiakykyinen ja toimii vastuullisesti muita motivoiden sekä jakaa tietoa ja osaamistaan avoimesti. Lisäksi tiimityötaitoihin kuuluu vahvasti avun vastaanottamisen taito. Lisäksi hyviin tiimityötaitoihin kuuluu yhteisten pelisääntöjen noudattaminen ja taito sitoutua yhteisiin tavoitteisiin sekä kyky antaa ja vastaanottaa rakentavaa palautetta. (Saarinen, 2015, ss. 153–154)

Tiimityö perustuu sen jäsenten väliseen yksilön vastuuta laajempaan vastuuseen, jossa tavoitteena on tehdä yhdessä työtä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Yksilöitä arvioidaan ja palkitaan oman sekä koko tiimin suoriutumisen perusteella. Aidossa tiimityössä on mahdollisuus saavuttaa ja tuottaa enemmän, mitä yksilöt yksin pystyisivät tuottamaan. Aito

tiimityö vaatii toteutukseen ryhmän jäsenten ajatuksien, kokemusten ja resurssien yhdistämistä toimivaksi kokonaisuudeksi. (Saarinen, 2015, ss. 54, 153) Toimiva yhteistyö tiimissä perustuu sen jäsenten väliseen luottamukseen, arvostukseen ja avoimeen vuorovaikutukseen ja viestintään. Onnistuneessa tiimityössä kunnioitetaan toisia, ollaan yhteydessä toisiinsa ja työskennellään tehokkaasti, työtä eteen vievästi kohti yhteistä tavoitetta. (Vilkman, 2016, s. 37) Mönkkönen ja Roos (2023, ss. 191–192) kuvaavat yhteistyön yhteydessä ns. yhteisvaikuttavuutta millä he tarkoittavat yhteisen tekemisen synnyttämää lisäarvoa. Siinä yksilöiden osaamispotentiaali vapautetaan ja löydetään erilaisia vaihtoehtoja yhdessä ongelmien ratkaisemiseksi. Yksilöiden tulisi osata tuoda oma osaamisensa yhteiseen käyttöön. Tämä edellyttää, että organisaation tasolla edistetään työntekijöiden kohtaamista.

Tiimityössä yksilöt tuovat yhteen omat vahvuutensa, minkä avulla voidaan päästä merkityksellisimpiin lopputuloksiin. Tiimityöskentelyssä yksilöt myös oppivat toisiltaan, jolloin tiimin ja sen jäsenten osaaminen kehittyy. Tiimi pystyy ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia paremmin ja tehokkaammin, sillä tiimityössä syntyy parhaiten moniulotteista ja luovaa ajattelua näiden ongelmien ratkaisemiseksi. Lisäksi tiimi tunnistaa ongelmia paremmin, sillä eri yksilöt kiinnittävät huomiota erilaisiin asioihin. Tutkimusten mukaan hyvä tiimityö lisää työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja yhteisöllisyyttä. (Hiila, ym., 2019, ss. 54–55) Googlen tekemässä tutkimuksessa paljastui, että menestyvissä tiimissä yhteistä oli yhteisesti jaetut käytännöt. Lähtökohtana jakamiselle oli salliva ilmapiiri, luottamus, yhteinen vastuunkanto ja tiimille ominainen tapa olla vuorovaikutuksessa. Nämä edellä mainitut asiat antoivat toimiville tiimeille rohkeutta käyttää osaamistaan ja ottaa myös riskejä saavuttaakseen merkityksellisempiä tavoitteita. (Hiila ym., 2019, ss. 56–59) Tämän takia tutkimuksen kannalta on olennaista selvittää, miten yhteisöllisyys, vuorovaikutus, luottamus ja arvostus ilmenevät kohdeorganisaatiossa.

4.3 Vuorovaikutus ja vuorovaikutustaidot

Vuorovaikutus on vähintään kahden ihmisen välillä tapahtumaa viestintää ja toimintaa, jossa yhdessä rakennetaan ja jaetaan tunteita, tietoja, kokemuksia ja ajatuksia, ilmein, elein ja puheen avulla. Se ei ole kuitenkaan ainoastaan viestintää ja tiedottamista, vaan kyse on ihmisten välisestä suhteesta, jossa rakennetaan yhteisiä merkityksiä. (Vilkman, 2016, ss. 40, 76) Vuorovaikutus on siis tunteiden ja merkitysten vaihtoa ihmisten kesken (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 95). Vuorovaikutustaitoja tarvitaan, jotta voidaan toimia muiden kanssa ja

rakentaa toimivampaa ja yhteisöllisempää työyhteisöä, joka on tuloksellinen, hyvinvoiva ja tehokas organisaation näkökulmasta.

Hyvät vuorovaikutustaidot omaavalla työntekijällä on taito tunnistaa ja hallita sanallisen viestinnän lisäksi sanatonta viestintää. Hänellä on myös kyky kunnioittavaan ja kohteliaaseen keskusteluun sekä kuuntelemisen taito, hyvä tilannetaju ja taito käyttää eri viestintäkanavia sekä taito tunnistaa ja hyödyntää eri kulttuurien vaikutuksia viestinnässään. (Salminen, 2015, s. 136–137) Kuusela (2013, s. 42) kiteyttääkin, että vuorovaikutustaidot ovat taitoa tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, valmiutta joustaa, hyväksyä erilaisia mielipiteitä, halua keskustella, neuvotella ja ratkaista ongelmia, arvostusta muita kohtaan ja halua kuunnella sekä ymmärtää muita. Lisäksi vuorovaikutustaitoihin kuuluu tunteiden havainnointi ja niiden huomioon ottaminen. Vuorovaikutustaitojen takana on ihmisen aito halu ja pyrkimys arvostaa toista ihmistä, mitä ilmennetään aitoudella, empaattisuudella ja läpinäkyvyydellä. (Talvio & Klemola, 2017, ss. 97–98)

Vuorovaikutusosaamiseen liittyy taidot kohdata, tehdä yhteistyötä ja saada asioita aikaan yhteistyössä muiden kanssa. Se kytkeytyy kykyyn olla vastavuoroisessa ja ideoivassa kommunikaatiossa muiden kanssa. Tuloksena syntyy vaikuttavaa toimintaa yhdessä muiden kanssa. (Mönkkönen & Roos, 2023, s. 117) Keskeisenä vuorovaikutustaitona on avoin kommunikaatio, joka edellyttää myös toisen yksilön kuuntelemista. Kuuntelemisen taitoon liittyy kyky antaa toiselle aikaa ja ilmentää kuuntelemistaan sanoin ja elein. Aidon kuuntelemisen kautta syntyy ymmärrystä toisesta yksilöstä ja hänen kokemuksistaan. (Talvio & Klemola, 2017, ss. 67–68)

Avoin vuorovaikutus liittyy vahvasti toimivan työyhteisön ja yhteisöllisyyden ylläpitämiseen. Järvinen (2017, ss. 94–100) jaottelee avoimen vuorovaikutuksen neljään kohtaan. Ensimmäinen on puhuminen työstä ja siihen liittyvistä asioista työrooleista käsin, jolla tarkoitetaan, että jokaisella on oikeus ja velvollisuus jakaa ja saada avoimesti työhön liittyvää tietoa. Toisena kohtana on henkilöt, joiden kanssa työasioista puhutaan, eli on tärkeää puhua esimerkiksi ongelmista niiden ihmisten kanssa, joita kyseiset asiat koskevat. Kolmantena kohtana on keskustelun tyyli ja tapa. Vuorovaikutuksen tulisi olla työntekoa tukevaa, jossa keskustelua käydään dialogisesti ja se olisi luonteeltaan rakentavaa ja asiallista. Neljäntenä kohtana on varmistus viestin ymmärryksestä. Koska kommunikointi on sanojen lisäksi myös sanatonta, on tärkeää, että keskustelun osapuolet varmistuvat, että ovat ymmärtäneet asian samalla tapaa, jotta vältetään väärinymmärryksiä.

Vuorovaikutustaidot vaikuttavat tiedon välittämiseen ja saavuttamiseen. Tiedonkulku eli viestintä on tärkeässä asemassa toimivan työyhteisön toiminnassa, sillä yhteisön toiminta perustuu pitkälti erilaisten viestien lähettämiseen sekä vastaanottamiseen. Viestintää tarvitaan, jotta pystytään kertomaan työyhteisön asioista sisäisesti ja ulkoisesti, ja jotta osataan myös toimia niiden pohjalta. Viestintä mahdollistaa työyhteisössä jatkuvuuden, yhteistyön ja tavoitteiden saavuttamisen ja siksi viestinnän kehittämisen tulisi olla tärkeässä asemassa organisaatiossa. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, ss. 90, 93)

Virtuaalinen vuorovaikutus on kaksiulotteisempaa kuin fyysisesti tapahtuva vuorovaikutus, jossa ihminen tulkitsee eleitä, äänensävyjä ja sanavalintoja. Virtuaalisessa vuorovaikutuksessa hiljaisuus, yksinpuhelu tai päällekkäin puhumiset voivat helposti turhauttaa osallistujia. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, s. 20) Etätyössä etäisyyden kasvaessa vuorovaikutustilanteet vähenevät ja viestintä painottuu entistä enemmän virtuaaliseen kommunikaatioon. Virtuaalinen vuorovaikutus edellyttää toimivia työvälineitä, mutta myös työvälineiden käyttämisen osaamista. Tämä lisää työntekijöiden teknisen osaamisen tarvetta työyhteisöissä. (Eklund ym., 2021, s. 86) Teknologian rooli on ratkaiseva, jotta työskentely virtuaalisesti tiiminä tai työyhteisönä olisi järkevää. Esimerkiksi Teamsin ja Sharepointin toiminnallisuudet ja laajat käyttöönotot ovat mahdollistaneet etätöissä yhteydenpidon sujuvuuden. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta, 2022, s. 30)

Etätyössä ja sen viestintää suunniteltaessa on tiedostettava eri viestintäkanavien kyky välittää erilaista informaatiota. Viestintäkanavia ovat esimerkiksi organisaatioiden omat intranetit, videokokoukset, puhelinkeskustelut, sähköpostiviestintä ja erilaiset pikaviestintävälineet kuten Teams, Slack ja WhatsApp. Fyysinen kohtaaminen välittää tietoa kaikkein laajimmin, sillä siinä välittyy parhaiten sekä sanallinen että sanaton informaatio. Toisaalta esimerkiksi Teamsin chatti mahdollistaa ja helpottaa nopeaa viestintää esimerkiksi tiimin jäsenten kesken. Tärkeää on tunnistaa jokaisen viestintäkanavan vahvuudet ja heikkoudet ja yhdistää niiden käyttö niin, että ne tukevat laadukasta ja monipuolista kommunikaatiota tiimin jäsenten kesken. (Eklund ym., 2021, ss. 65–68) Erityisen tärkeää työyhteisön viestinnässä on ajantasainen, avoin ja läpinäkyvä tiedotus, joka ei ole vain johdon ja viestinnästä vastaavan vastuulla. Jokaisen työyhteisön jäsenen tulee kantaa vastuu oman vastualueensa asioiden tiedottamisesta työyhteisölleen (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 94).

Sanojen merkitys virtuaalisessa vuorovaikutuksessa on erityisen tärkeää, sillä usein muut kehonkielelliset eleet, kuten katse, nyökkäys ja ilmeet jäävät helposti pois. Koska sanojen merkitys on tärkeä, on ne valittava huolella ja huomioitava sanojen sävyerot. Sanallisessa

kommunikaatiossa onkin tärkeää huomioida, milloin puhuu, milloin olla hiljaa, mitä ei tulisi sanoa ja missä vaiheessa minkäkin asian esittäminen on tarkoituksenmukaista.

Virtuaalisissa kokouksissa olisi myös erityisen tärkeää pitää kamera auki, sillä kasvojen näkeminen pitää yllä yhteyttä muihin. Kokouksissa tulisi päteä samat vuorovaikutuksen pelisäännöt olivat ne sitten virtuaalisesti tai läsnä. (Mökkönen & Roos, 2023, ss. 73–74, 76, 193)

Jotta etätyössä työskentely olisi mielekästä ja merkityksellistä, tulisi organisaation viestinnän olla siirretty kokonaan digitaalisiin kanaviin. Tämän lisäksi yhteydenpitoon ja kommunikointiin on luotava selkeät pelisäännöt. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että vahvan yrityskulttuurin rakentamisen kannalta tarvitaan myös kohtaamisia kasvokkain. Olennaista työyhteisössä on löytää käytäntöjä, jotka toimivalla tavalla mahdollistavat tehokkaan, osallisuutta vahvistavan vuorovaikutuksen sekä yksilön mielekkään työskentelyn. (Vilkman, 2023, ss. 108–109) Vuorovaikutuksessa dialogisuudella tarkoitetaan vastavuoroista toimintaa, jossa tietoa ja ymmärrystä tuotetaan yhdessä. Dialogisuuteen liittyy eettinen vastuu puuttua sellaisiin asioihin, jotka ovat työyhteisön tai sen jäsenen kannalta välttämättömiä. (Mökkönen & Roos, 2023, s. 194) Vuorovaikutustaitoja käyttämällä voidaan rakentaa ihmisten välistä luottamusta ja ennalta ehkäistä ongelmien syntymistä ihmisten välille (Talvio & Klemola, 2017, s. 61).

4.4 Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Rakentavan palautteen antamisen taito on yksi keskeisimmistä työyhteisötaitoista (Eklund ym., 2021, s. 89). Palautteella tarkoitetaan toisen havaintoa tai arviota yksilön toiminnasta tai teosta. Palauteen anto ja sen vastaanottaminen kuuluvat työyhteisötaitoihin, sillä palautteen avulla pystymme muokkaamaan toimintaamme. Palaute voi olla hyväksyntää ja toisten työn näkemistä, mutta myös syvällisempää arviointia esimerkiksi kehityskeskusteluiden äärellä. Palautteen annossa on tärkeää, että se kohdistuu asiaan ja että se annetaan ajoissa, jotta palautteen vastaanottaja pystyisi tunnistamaan palautteen ja miettimään asiaa uudelta näkökulmalta eli kehittämään omaa toimintaansa. Parhaimmillaan palaute kannustaa ja motivoi tekemään entistä paremmin asioita. Se myös luo työhyvinvointia koko työyhteisöön. Onnistuneessa palautteessa on jokaisella osuutensa, sillä palautteen antaminen on vuorovaikutustilanne. (Mökkönen & Roos, 2023, ss. 82–84, 87)

Palaute on sanoja, eleitä, toisten huomioimista, neuvon pyytämistä, kuuntelemista, vastuun antamista, tunnustusta, arviota, palkkaa ja palkkioita yms. Palautteen avulla voidaan paremmin ohjata ja muuttaa toimintaa. Palaute voidaan jakaa kolmeen tyyppiin, joita ovat

negatiivinen palaute, rakentava ja korjaava palaute sekä positiivinen palaute. Negatiivinen palaute kohdistuu toisen henkilön ominaisuuksiin ja siksi se ei kuulu työpaikalle.

Rakentavassa ja korjaavassa palautteessa huomio kiinnittyy työhön ja siihen liittyvään toimintaan, jolloin palautteen saaja pystyy vaikuttamaan ja muuttamaan toimintaansa palautteen pohjalta. Positiivisella ja kannustavalla palautteella puolestaan osoitetaan arvostusta ja sen avulla pyritään kannustamaan ja rohkaisemaan toimimaan organisaation tavoitteiden ja kulttuurin mukaisesti. (Eklund ym., 2021, ss. 113–114)

Palautteen voidaan ajatella olevan kuin peili, se heijastaa toimintasi muille ja kertoo miten muut kokevat toimintasi. Palautteen tarkoituksena onkin auttaa palautteensaajaan etenemään ja kehittymään. Palautetta antaessa tulisi aina miettiä miksi antaa palautetta. Hyvä palaute kohdistuu toimintaan ja siinä oleviin olennaisiin asioihin oikeassa ajassa. Sen tulee olla ymmärrettävää ja täsmällistä. Palautteen saajaa ei myöskään saa jättää yksin, vaan tilannetta tulee seurata ja ratkaisuja hakea mahdollisesti myös yhdessä. Tärkeää on, ettei palautetta koeta syyllistävänä, sillä sen tarkoitus on auttaa eteenpäin ja kertoa myös arvostuksesta ja luottamuksesta, ja siksi palaute on erityisen tärkeä osa johtamista. (Kuusela, 2023, ss. 87–88) Työyhteisössä palautetta tarvitaan, sillä se antaa työlle merkityksen. Palautteen tarkoituksena on kertoa toiselle, missä ja miten on onnistuttu ja mitä voisi kehittää ja korjata. Näin ollen työyhteisössä palaute tulisi olla joko kannustavaa tai korjaavaa ja sille tulee varata aikaa. (Oulasmaa & Pesonen, 2022, ss. 13–14)

Yksilön ja työyhteisön kehittymisen ja hyvinvoinnin kannalta palautteen anto ja vastaanottaminen ovat todella tärkeitä työelämätaitoja. Myönteisen palautteen on katsottu tuottavan hyvää oloa ja mielihyvähormoneista dopamiinin kasvaessa tehostuu myös oppiminen ja toimiminen. (Salminen, 2015, ss. 144–145) Myös Mönkkönen ja Roos (2023, ss. 85–86) toteavat, että työyhteisötaitojen avulla työyhteisöön luodaan psykologisesti turvallinen ilmapiiri, jossa palautetta saadaan ja sitä on myös velvollisuus antaa muille. Toimiakseen näin työyhteisössä tarvitaan yhteiset pelisäännöt vuorovaikutukselle, jotka ohjaavat palautteen antoa. Palautteen antoa tarvitaan myös yhteisten käytäntöjen ja yhteisöllisyyden vuoksi, sillä kaikkea tietoa työyhteisön tavoista ja pelisäännöistä ei useinkaan ole kirjattu puhtaaksi. Parhaimmillaan palaute on siis osana työyhteisön jokapäiväistä avointa kanssakäymistä, jossa se opettaa, auttaa ja kannustaa palautteen saajaa ja lisää myös työhyvinvointia koko työyhteisössä. Juuri palautteiden avulla yrityksen arvot näkyvät työssä tekoina. Kannustavalla palautteella tehdään näkyväksi oikein toimiminen ja korjaavalla puolestaan korjataan yhteisten pelisääntöjen ja sopimusten vastaista toimintaa. (Oulasmaa & Pesonen, 2022, s. 31)

Toimiva palautekulttuuri luo organisaatiolle monia hyötyjä, ja palautteiden avulla jokaisen itsetuntemus kasvaa, kun omasta toiminnastaan saa palautetta. Lisäksi palaute ylläpitää muutosta ja kehitystä, kun sen avulla toimintaa voidaan korjata ja parantaa. Johtajille ja esihenkilöille palaute on tärkeää toiminnan suunnittelun, tekemisen ja arvioinnin näkökulmasta, kun he saavat palautteen avulla tietoa, kuinka yrityksellä menee ja mitä sen viitekehyksissä tapahtuu. Toimiva palautekulttuuri lisää myös keskinäistä arvostusta ja kunnioitusta sekä luottamusta. Palautteen avulla toiminta tehostuu ja ihmisten innostumisen ja onnistumisen kokemukset lisääntyvät, mikä lisää myös työn merkityksellisyyttä ja sitä kautta vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta. Toimivan palautekulttuurin hyötyinä voidaan nähdä myös raha ja aika, sillä jos asioihin tartutaan ja ne huomataan nopeasti ja korjaavat toimenpiteet aloitetaan heti, vältetään mahdollisista isommilta haitoilta kuten esimerkiksi mainehaitalta. Tämä vähentää myös yllätyksiä, sillä toimiva palautekulttuuri lisää tietoa niin yrityksen sisällä kuin sen ulkopuolella tapahtuvista asioista. (Oulasmaa & Pesonen, 2022, ss. 37–42)

5 Tutkimusmenetelmät

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään kahta eri tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivinen tutkimus tehtiin kyselyn avulla ja kvalitatiivinen tutkimus teemahaastatteluiden avulla. Tutkimusmenetelmät valikoituivat tutkimuskysymysten perusteella sekä toimeksiantajan tarpeiden mukaan. Kysely valikoitui yhdeksi tutkimusmenetelmäksi, sillä tutkimuksessa haluttiin selvittää suuremmalta joukolta mielipiteitä useisiin eri asioihin. Kysely sopii aineiston keräämisen tavaksi, kun halutaan kartoittaa mielipidettä tiettyihin asioihin suuremmalta joukolta, jotka ovat hajallaan ja halutaan olla mahdollisimman objektiivisiä (Vilkkä, 2007, ss. 16, 19, 27). Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli saada määrällistä tietoa työntekijöiden kokemuksista yhteisöllisyydestä, vuorovaikutuksesta ja yhteistyöstä. Puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden avulla haluttiin saada syvällisempää tietoa kyselytutkimuksesta nousseisiin teemoihin. Teemahaastattelu valikoitui menetelmäksi, sillä haastattelukysymykset perustuivat aikaisemman tutkimustiedon eli kyselyn avulla muodostettuihin teemoihin ja sen tavoitteena oli saada mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa haastateltavien kokemuksista (Palonen & Kylmä, 2022). Määrällisellä tutkimuksella saadaan selvitettyä olemassa oleva tieto numeerisesti, kun taas laadullisella tutkimuksella pyritään selvittämään vastausta miksi ja miten (Heikkilä, 2014, s. 15). Tässä tutkimuksessa oli tarkoituksen mukaista käyttää molempia menetelmiä, jotta saatiin tietoa, miten yhteisöllisyys koetaan ja mihin asioihin tulee kiinnittää huomiota jatkossa.

Kyselytutkimuksen kohteena on kaikki 20 Yrittäjäkassan työntekijää, eli perusjoukoksi valikoitui kaikki, joten voidaan puhua kokonaistutkimuksesta. Perusjoukolla tarkoitetaan kohdehenkilöitä, josta tietoa halutaan kerätä. Kokonaistutkimus on kannattavaa tehdä, jos perusjoukko on pieni alle 100 henkilöä. (Heikkilä, 2014, s. 31–32)

Kyselytutkimuksen kysymyksiä suunniteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, jotta kyselystä saataisiin vastauksia juuri toimeksiantajan toivomiin kysymyksiin. Monivalintakysymyksillä saatiin tietoa, miten organisaation työntekijät kokevat yhteisöllisyyden, yhteistyön, vuorovaikutuksen, viestinnän, johtajuuden ja arvostuksen. Lisäksi avointen kysymysten avulla saatiin tarkempaa tietoa, miten yhteisöllisyyttä voitaisiin kehittää ja mitkä tekijät nostavat ja laskevat henkilöstön työtyytyväisyyttä. Määrällisen tutkimuksen avulla on tarkoitus saada tietoa numeeristen ja se vastaa esimerkiksi kysymykseen, kuinka moni (Vilka, 2007, ss. 13–14). Kyselylomakkeessa luotettavuutta varmistettiin kontrollikysymyksillä eli kysymällä samaa asiaa eri tavalla, jolloin saadaan selville myös vastaajien johdonmukaisuutta vastauksissa (Heikkilä, 2014, ss. 45, 54).

Kyselylomakkeessa oli myös kolme avointa kysymystä. Niiden avulla haluttiin saada lisätietoa ja ideoita, miten organisaation toimintaa voitaisiin kehittää niin, että työtyytyväisyys lisääntyisi. Avoimilla kysymyksillä voi saada esiin uusia näkökulmia ja aidosti hyviä parannusehdotuksia, joita tutkija ei olisi etukäteen osannut välttämättä ajatella (Heikkilä, 2014, s. 48; Hirsjärvi ym., 2009, s. 199).

Kyselylomakkeessa mitta-asteikkona käytettiin 5-portaista Likertin järjestysasteikkoa. Se on yleisesti käytössä oleva asteikko mielipiteen mittaamisessa, jossa vastaukset syntyvät ihmisten kokemuksista ja ovat siten laadullisia ominaisuuksia. Mitta-asteikon avulla päästään erittelemään muuttujien ilmaisemia asioita, ja asteikon keskiväli kuvastaa neutraalia käsitystä ja toiseen suuntaan samanmielisyys kasvaa ja toiseen samanmielisyys vähenee. Vastausten jakaumana käytetään suositellusti mediaania, jolloin luvun molemmille puolille jää yhtä monta havaintoa. (Vilka, 2007, ss. 45–46, 49)

Kyselylomake oli rakennettu niin, että ensimmäisen osion kysymykset liittyivät yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen kokemukseen. Ensimmäisen osion lopussa oli avoin kysymys, jossa pyydettiin kertomaan mielipiteitä, miten yhteisöllisyyttä voitaisiin lisätä organisaatiossa. Toisessa osiossa kysymyksillä haettiin vastausta palautteen annosta ja osallisuudesta. Kolmannen osion kysymykset liittyivät organisaation johtamiseen ja viestintään. Loppuun oli vielä laitettu avoimet kysymykset, joissa kysyttiin, mitkä tekijät voisivat lisätä työtyytyväisyyttä ja mitkä tekijät tällä hetkellä laskevat työtyytyväisyyttä.

Kyselytutkimus toteutettiin käyttämällä Webropol-kyselypohjaa. Kyselystä ilmoitettiin ensin muutamaan otteeseen organisaation yhteisissä kokouksissa ja sen jälkeen siitä luotiin uutisjulkaisu toimeksiantajana toimineen organisaation omassa intranetissä. Uutisjulkaisuun oli kirjattu saateteksti, josta löytyi linkki kyselyyn vastaamiseksi. Saatekirjeen tarkoitus on motivoida vastaajaa osallistumaan tutkimukseen vastaamalla lomakkeeseen. Tämän lisäksi siinä ilmoitetaan, mitä varten tutkimusta tehdään, miten tutkimukseen voi osallistua sekä mikä on tutkimuksen tavoite. Lisäksi kerrotaan vastausajat, selitetään tietojenkäsittelystä ja vastausten käsittelyn luottamuksellisuudesta. (Heikkilä, 2014, s. 59)

Vastausaika tässä tutkimuksessa oli 18.4.-26.4.2024. Vastausajan loppupuolella henkilöstöä muistutettiin yhteisessä viikkopalaverissa kyselyyn vastaamisesta ja kiitettiin jo kyselyyn vastanneita. Tällä luotiin arvostusta työyhteisön jäseniä kohtaan ja kannustettiin niitä ihmisiä vastaamaan kyselyyn, jotka eivät sitä vielä olleet tehneet. Taustatietojen kerääminen ei ollut aiheellista tutkimuskysymysten kannalta ja sillä varmistettiin myös vastaajien anonymiteetti, joka varmasti lisäsi pienessä työyhteisössä vastausprosenttia. Kysely lähetettiin 20 henkilölle, joista 16 vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli siis 80 % ja tarpeeksi hyvä pienehkössä tutkimusjoukossa. Avoimiin kysymyksiin vastasi vastaajista yhdeksän henkilöä.

Teemahaastattelurunko rakentui kyselystä nousseiden teemojen avulla.

Teemahaastatteluun päädyttiin, sillä sen avulla pystytään edetä tiettyjen keskeisten teemojen kautta, mutta haastattelutilanteessa on myös tilaa syventäville ja tarkentaville kysymyksille, joita nousee esiin haastateltavien vastauksista. Teemahaastatteluiden avulla pyrittiin siis löytämään merkityksiä ja selityksiä tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 65–66; Hirsjärvi ym., 2009, s. 208) Haastatteluun osallistui kolme vapaaehtoista henkilöä eri tiimeistä. Laadullisessa tutkimuksessa henkilömäärällä ei ole niinkään suurta merkitystä vaan tärkeää on nimenomaa, että tutkimukseen osallistuvat henkilöt tietävät tutkittavasta ilmiöstä paljon tai heillä on kokemusta asiasta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 73).

Teemahaastatteluista ilmoitettiin organisaation viikkopalaverissa ja siellä pyydettiin vapaaehtoisia ilmoittautumaan tutkimuksen toteuttajalle Teamsin kautta. Haastattelun aiheista ja rakenteesta kerrottiin etukäteen, jotta se olisi eettisesti perusteltua (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 64). Viikkopalaverissa kerrottiin, että haastateltaviksi toivottaisiin kustakin kolmesta tiimistä yksi vapaaehtoinen haastateltava. Haastattelut sai käydä työajalla työnantajan suostumuksella. Vapaaehtoiset haastateltavat ilmoittautuivat saman päivän aikana tutkimuksen toteuttajalle ja haastatteluajat sovittiin kaikki viikolle 22. Haastattelun etuna on mm. joustavuus, ja se, että haastattelija voi toistaa kysymykset ja pyytää

selventämään ilmauksia. Haastatteluiden ideana on saada mahdollisimman paljon syvällistä tietoa aiheesta ja usein haastatteluihin lupautuneet eivät peru haastattelua (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 63–64).

Teemahaastattelut käytiin Teamsin kautta ja sain luvan tallentaa haastattelut.

Teemahaastattelu oli jaettu kolmeen teemaan, jotka olivat 1) vuorovaikutus ja yhteisöllisyys, 2) johtajuus sekä 3) viestintä ja arvostus. Ennen ensimmäisen teeman varsinaisia kysymyksiä kysyttiin henkilöiden omia kokemuksia yhteisöllisyydestä ja kokemuksesta joukkoon kuulumisesta. Tämän jälkeen oli neljä vuorovaikutukseen ja yhteisöllisyyteen liittyvää kysymystä. Johtajuusteema aloitettiin kysymällä henkilöiden omaa kokemusta organisaation johtamisesta, jonka jälkeen oli kolme kysymystä johtamiseen liittyen. Kolmannessa teemassa, viestintä ja arvostus, kysyttiin aluksi, miten henkilöt kokevat viestinnän, ja tämän jälkeen kysyttiin kuusi kysymystä viestinnästä ja arvostuksesta. Haastattelut kestivät 30–60 minuuttia.

Haastatteluaineisto litteroitiin tekstimuotoon, jotta se päästiin analysoimaan sisällönanalyysin avulla ja vertaamaan vastauksista nousseita aiheita paremmin teemoittelun avulla.

Sisällönanalyysi sopii hyvin teemahaastatteluaineiston analyysiksi, sillä sen avulla voi etsiä aineistosta yhtäläisyyksiä ja eroja sekä merkityksellisyyttä määrällisen tiedon tueksi, ryhmitellä eli teemoittaa aineistosta ilmenneitä vastuksia sekä ylipäätään tiivistää informaatiota. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 79, 87)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi eteni litteroinnista aineiston lukemiseen ja perehtymiseen, jonka jälkeen ilmauksia pelkistettiin. Tämän jälkeen pelkistetyt ilmaukset luokiteltiin erilaisiin ryhmiin samankaltaisuuden ja erilaisuuden mukaan alaluokiksi ja yläluokiksi. Tämän jälkeen alettiin käsitteellistämään ja päättämään johtopäätöksiin aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, ss. 91–92)

6 Tutkimustulokset

Tässä luvussa avataan kyselytutkimuksen ja teemahaastatteluiden keskeisimpiä tuloksia. Tutkimuksen tulokset on jaettu kahteen alalukuun, jossa ensimmäisessä käsitellään kyselytutkimuksen tuloksia teemoittain ja toisessa luvussa teemahaastattelun tuloksia teemoittain.

6.1 Kyselytutkimuksen tulokset

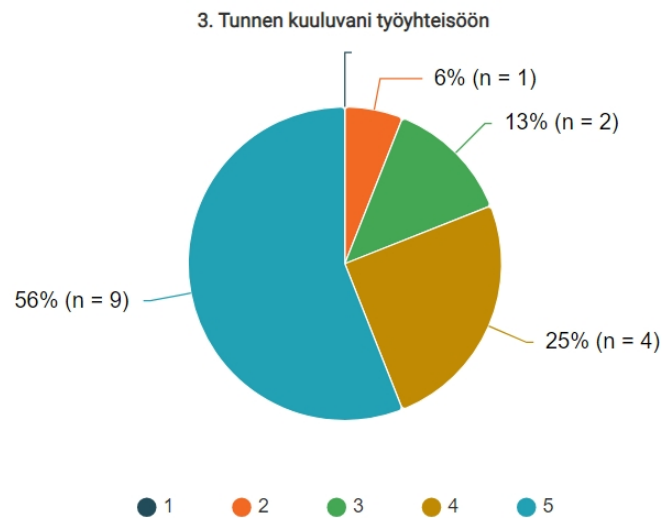
Kyselytutkimuksen keskeisimmät tulokset on jaettu kolmen eri teeman alle: 1) Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus, 2) Palaute ja 3) Johtaminen. Jokaisen teeman kohdalla tulokset perustuvat sekä kyselyn Likert-asteikkolisiin väittämiin että avokysymyksiin. Kyselytutkimuksen kysymykset löytyvät liitteestä 1.

6.1.1 Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus

Kyselytutkimuksen ensimmäisessä osiossa selvitettiin eri kysymysten avulla, kuinka työntekijät kokevat yhteisöllisyyden etätyössä omassa organisaatiossaan. Lisäksi selvitettiin kokevatko vastaajat kuuluvansa työyhteisöön ja kokevatko he mahdollisesti ulkopuolisuutta tai yksinäisyyttä sekä minkälainen työyhteisön ilmapiiri on. Lisäksi selvitettiin vuorovaikutuksen tasoa tiimeissä ja koko työyhteisössä. Kysymyksissä vastaajan tuli valita hänen mielestään sopivin vaihtoehto käyttäen asteikkoa 1–5 (1. Täysin eri mieltä, 2. Osittain eri mieltä, 3. Ei eri eikä samaa mieltä, 4. Osittain samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä). Lisäksi oli avoin kysymys, johon vastaajat saivat omin sanoin kertoa, miten heidän mielestään yhteisöllisyyttä voitaisiin lisätä organisaatiossa. Tekstiin liitetyissä kuvissa 1–22 on esillä väittämän numero, joka on väittämän numero kyselylomakkeessa (Liite 1). Väittämien numeroilla ei ole merkitystä tässä osiossa käytäviin tuloksiin ja kuvien numeroihin.

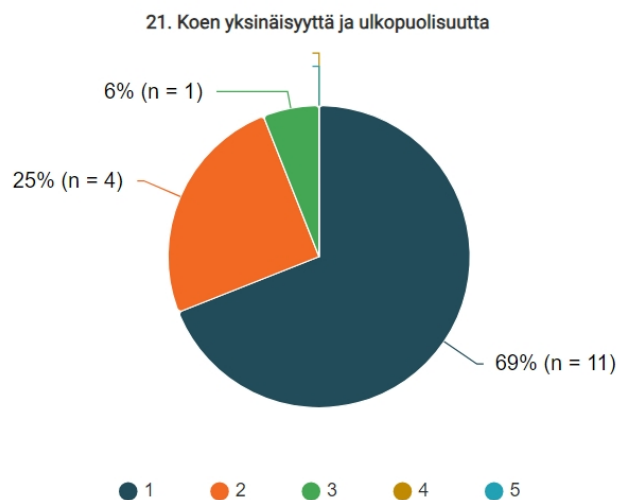
Tuloksien mukaan 81 % (n=13) vastaajista tunsivat kuuluvansa osaksi työyhteisöä (Kuva 1). Vastaajista 13 % (n=2) ei ollut samaa eikä eri mieltä sen kanssa, tuntevatko he kuuluvansa työyhteisöön, ja ainoastaan 6 % (n=1) tunsivat, ettei täysin kuulu työyhteisöönsä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä asian kanssa.

Kuva 1. Tunne työyhteisöön kuulumisesta



Vastaajilta selvitettiin myös, kokevatko he yksinäisyyttä tai ulkopuolisuutta työyhteisössään. Kuten kuva 2 osoittaa työyhteisöön kuulumisen tuloksia vahvistaa, että tulosten perusteella kukaan vastaajista ei kokenut ulkopuolisuutta tai yksinäisyyttä työyhteisössä.

Kuva 2. Kokemus yksinäisyydestä ja ulkopuolisuudesta

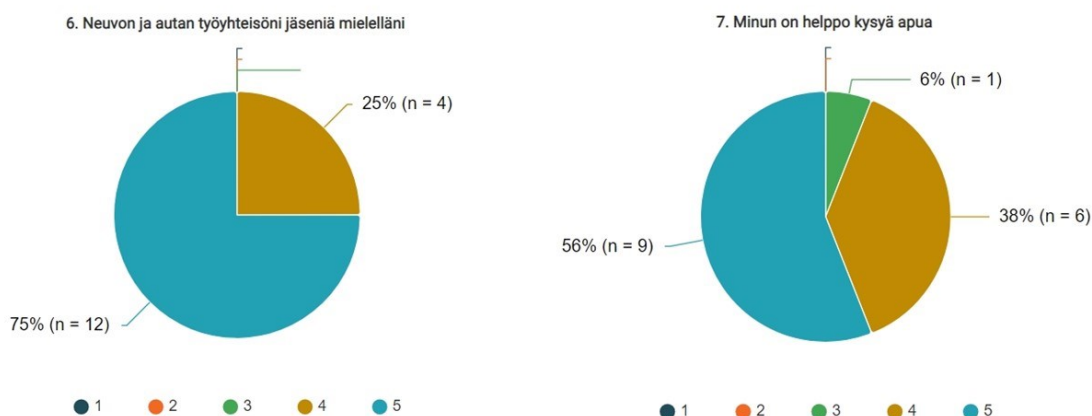


Tulosten perusteella vastaajista 69 % (n=11) ei koe laisinkaan yksinäisyyttä tai ulkopuolisuutta. Vastaajista 25 % (n=4) oli osittain eri mieltä siitä, kokeeko hän yksinäisyyttä tai ulkopuolisuutta, ja 6 % (n=1) ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, kokeeko hän yksinäisyyttä ja ulkopuolisuutta.

Lisäksi vastaajista 65 % (n=10) koki olevansa täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteisöllisyyden kokemus työyhteisössä on tärkeää heidän työhyvinvointinsa kannalta. Vastaajista 31 % (n=5) ei ollut eri eikä samaa mieltä sen kanssa, onko yhteisöllisyys tärkeää heidän työhyvinvointinsa kannalta ja 6 % (n=1) koki, että yhteisöllisyys ei ole juurikaan tärkeää hänen työhyvinvointinsa kannalta.

Vastaajilta selvitettiin myös, onko työyhteisössä avun pyytäminen helppoa sekä auttaako ja neuvooko vastaaja mielellään muita työyhteisönsä jäseniä. Kuva 3 osoittaa selkeästi, kuinka avun pyytäminen ja vastaanottaminen koetaan helpoksi työyhteisössä.

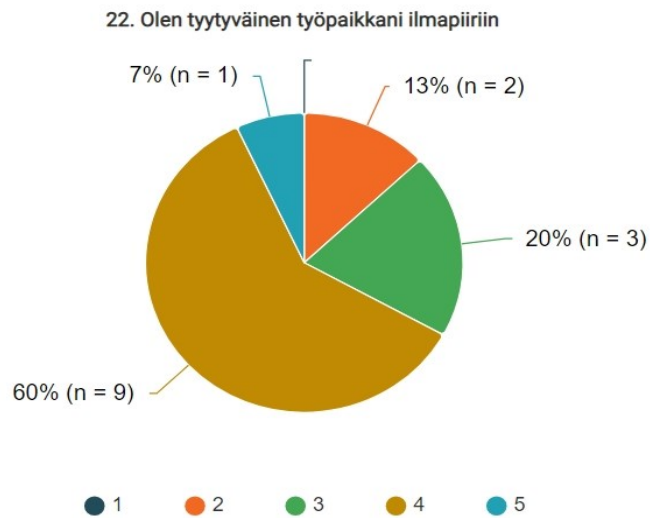
Kuva 3. Avun antaminen ja pyytäminen



Vastaajista 100 % (n=16) oli osittain tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa, että itse neuvoo ja auttaa mielellään työyhteisön jäseniä. Vastaajista 94 % (n=15) koki avun pyytämisen täysin tai kohtalaisen helpoksi. Vastaajista 6 % (n=1) ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä onko hänen helppo kysyä apua.

Kyselyssä selvitettiin lisäksi työntekijöiden tyytyväisyyttä työpaikan ilmapiiriin sekä kokevatko vastaajat ilmapiiriin kannustavaksi omassa tiimissään sekä koko työyhteisössään. Kuvasta 4 havaintaan, kuinka tyytyväisiä työntekijät ovat työpaikkansa ilmapiiriin.

Kuva 4. Tyytyväisyys työnpaikan ilmapiiriin

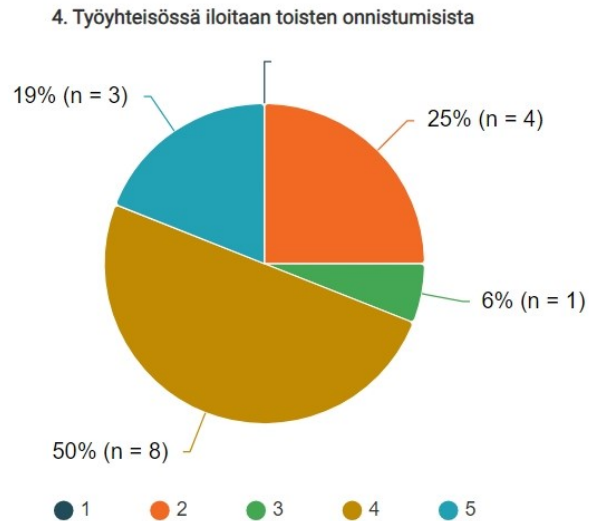


Tuloksista ilmeni, että 67 % (n=10) koki olevansa täysin tai osittain tyytyväinen työpaikkansa ilmapiiriin. Vastaajista 20 % (n=3) ei ollut samaa tai eri mieltä siitä ovatko he tyytyväisiä työpaikkansa ilmapiiriin ja 13 % (n=2) koki ettei ole täysin tyytyväinen työpaikkansa ilmapiiriin.

Tutkittaessa ilmapiirin kannustavuutta tiimeissä sekä koko työyhteisössä, tuloksista ilmeni, että ilmapiiri tiimien sisällä koettiin kannustavammaksi kuin koko työyhteisössä. Vastaajista 82 % (n=12) koki ilmapiirin olevan täysin tai osittain kannustava tiimeissä, kun puolestaan ainoastaan 44 % (n=6) koki, että ilmapiiri on täysin tai osittain kannustava koko työyhteisössä.

Lisäksi selvitettiin kokevatko vastaajat, että työyhteisössä iloitaan muiden onnistumisista. Kuvasta 5 havaitaan, kuinka suurin osa kokee, että työyhteisössä iloitaan muiden onnistumisesta.

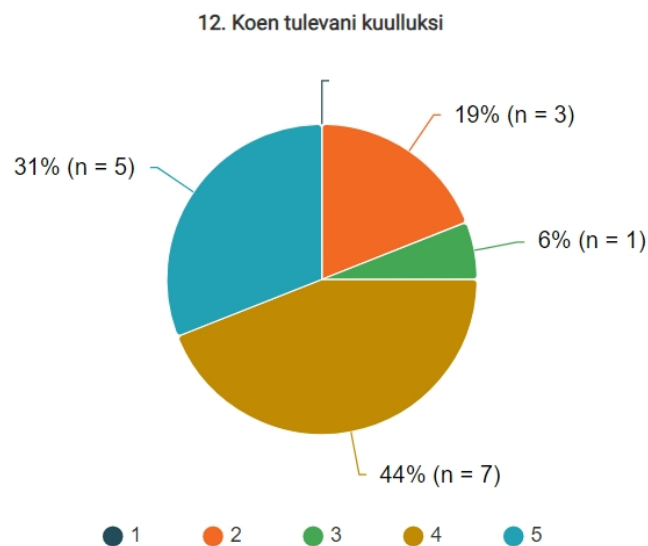
Kuva 5. Toisten onnistumisista iloitseminen



Vastaajista 69 % (n=11) koki olevansa täysin tai osittain samaa mieltä sen kanssa, että työyhteisössä iloitaan toisten onnistumisista, mutta 25 % (n=4) koki olevansa osittain erimieltä asian kanssa ja 6 % (N=1) koki ettei ole samaa tai eri mieltä asian kanssa.

Kyselyssä selvitettiin, miten vastaajat kokevat tulevansa kuulluksi työyhteisössä. Kuva 6 osoittaa tulokset kuulluksi tulemisesta.

Kuva 6. Kokemus kuulluksi tulemisesta

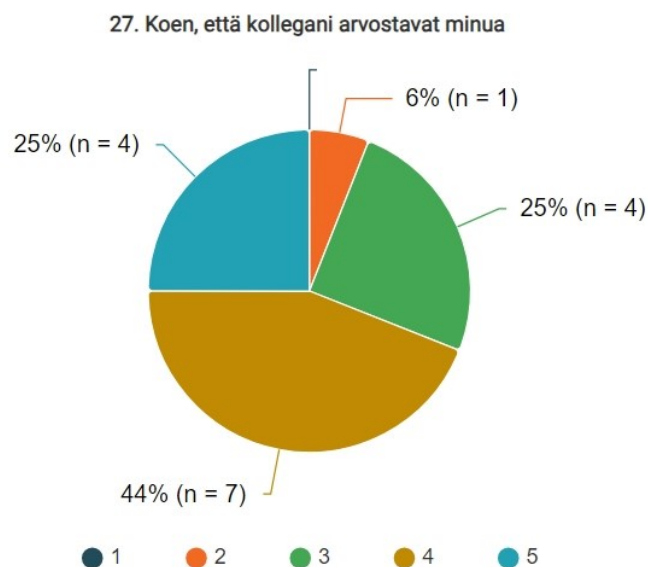


Tulosten perusteella kuuluksi tuleminen koettiin hyväksi, sillä 75 % (n=12) koki olevansa täysin tai osittain samaa mieltä sen kanssa, että heitä kuullaan työyhteisössä. 6 % (n=1) ei kokenut olevansa samaa tai eri mieltä sen kanssa kuullanko heitä ja 19 % (n=3) koki olevansa osittain eri mieltä siitä, että he tulisivat kuulluksi.

Kyselyssä selvitettiin myös, onko oman tiimin kanssa vietetty aika tärkeää. Kyselyyn vastanneista 82 % (n=13) oli täysin tai osittain samaa mieltä, että tiimien kanssa vietetty aika on heille tärkeää. Vastaajista 12 % (n=2) ei ollut eri tai samaa mieltä siitä, että oman tiimin kanssa vietetty aika olisi tärkeää ja 6 % (n=1) vastaajista oli täysin sitä mieltä, että oman tiimin kanssa vietetty aika ei ole hänelle tärkeää.

Lisäksi kyselyssä selvitettiin kokevatko vastaajat, että heidän kollegansa arvostavat heitä. Kuvasta 7 havaitaan, kuinka suurin osa kokee, että kollegat arvostavat häntä.

Kuva 7. Kokemus kollegoiden arvostuksesta

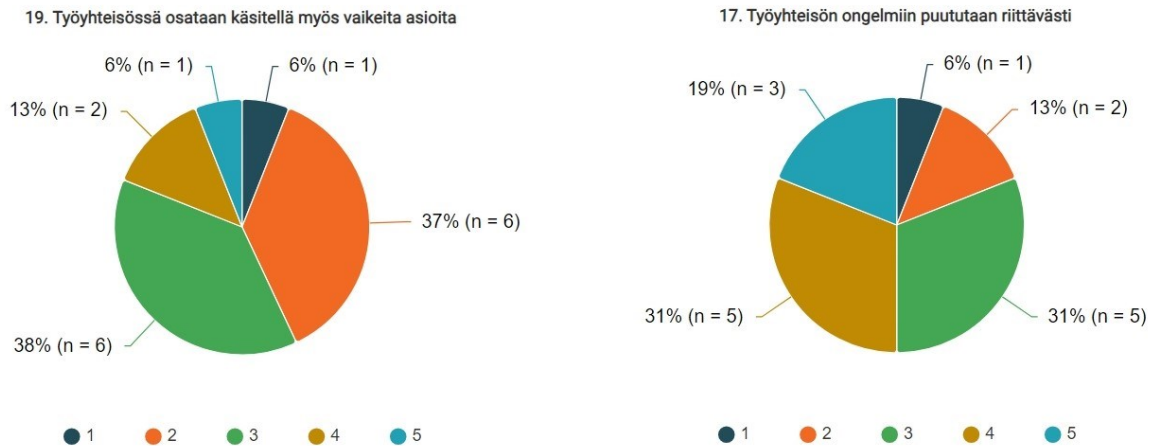


Tuloksien mukaan 69 % (n=11) koki olevansa täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että kollegat työyhteisössä arvostavat häntä. Vastaajista 25 % (n=4) ei ottanut juuri kantaa asiaan ja ainoastaan 6 % (n=1) vastaajista koki, etteivät kollegat arvosta häntä täysin.

Kyselytutkimuksen avulla selvitettiin myös, miten vastaajat kokevat vaikeiden asioiden käsittelyn työyhteisössä sekä puututaanko heidän mielestään työyhteisön ongelmiin riittävästi. Tekstiin on liitetty kaksi kuvaa rinnakkain, jotka havainnollistavat yllä mainittujen kysymysten vastaukset. Näin on tehty siksi, että pystyttäisiin paremmin hahmottamaan

tuloksia, joihin tulee jatkossa kiinnittää huomiota. Kuvasta 8 havaitaan tarkemmin, miten vastaajat kokevat osataanko työyhteisössä käsitellä vaikeita asioita ja puututaanko työyhteisön ongelmiin riittävästi.

Kuva 8. Vaikeiden asioiden käsittelemisen taso ja ongelmiin puuttumisen taso työyhteisössä



Tulokset osoittavat, että ainoastaan 19 % (n=3) kokee olevansa osittain tai täysin samaa mieltä sen kanssa, että työyhteisössä osataan käsitellä myös vaikeita asioita. 38 % (n=6) ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, että työyhteisössä osattaisiin käsitellä myös vaikeita asioita. Tulosten perusteella 43 % (n=7) vastaajista koki olevansa osittain tai täysin eri mieltä väittämän kanssa, että työyhteisössä osattaisiin käsitellä vaikeita asioita. Kuten oikeasta kaaviosta voidaan havaita 50 % (n=8) vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että työyhteisön ongelmiin puututaan riittävästi. 31 % (n=5) vastaajista ei ollut samaa tai eri mieltä siitä puututaanko työyhteisön ongelmiin tarpeeksi ja 19 % (n=3) vastaajista oli osittain tai täysin eri mieltä siitä, että työyhteisöön ongelmiin puututtaisiin riittävästi.

Kyselyssä selvitettiin myös uskaltaako vastaaja puuttua työyhteisössä oleviin negatiivisiin asioihin. Tulosten perusteella 50 % (n=8) oli täysin tai osittain sitä mieltä, että hän uskaltaa puuttua työyhteisössä oleviin negatiivisiin asioihin. Vastaajista 44 % (n=7) ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä uskaltaako hän puuttua työyhteisössä oleviin negatiivisiin asioihin ja ainoastaan 6 % (n=1) ei uskalla puuttua työyhteisössä oleviin negatiivisiin asioihin.

Kyselyssä selvitettiin lisäksi avoimen kysymyksen kautta, miten yhteisöllisyyttä olisi mahdollista lisätä organisaatiossa. Vastauksia saatiin yhdeksältä henkilöltä. Vastauksista havaittiin yhteneväisiä tuloksia kyselytutkimuksen Likert-asteikollisiin tuloksiin verrattuna. Vastauksista nousi esiin, että työyhteisö koetaan yhteisölliseksi ja, että organisaatiossa on hyvät käytänteet yhteisille päiville ja niitä koettiin olevan tarpeeksi.

Tämän lisäksi vastauksista nousi esiin, että yhteisöllisyyttä voitaisiin lisätä esimerkiksi vapaa-ajan yhteisellä toiminnalla, selkeämmillä tavoitteilla ja jokaisen aktiivisempänä osallistumisena yhteisissä kokouksissa tai tapahtumissa. Useammasta avoimesta vastauksesta nousi esiin tiimien välisen yhteistyön lisääminen. Tämän lisäksi oli nostettu esiin työyhteisön jäsenten huonot käytöstavat, joihin johdon tulisi puuttua, jotta yhteisöllisyys paranisi entisestään.

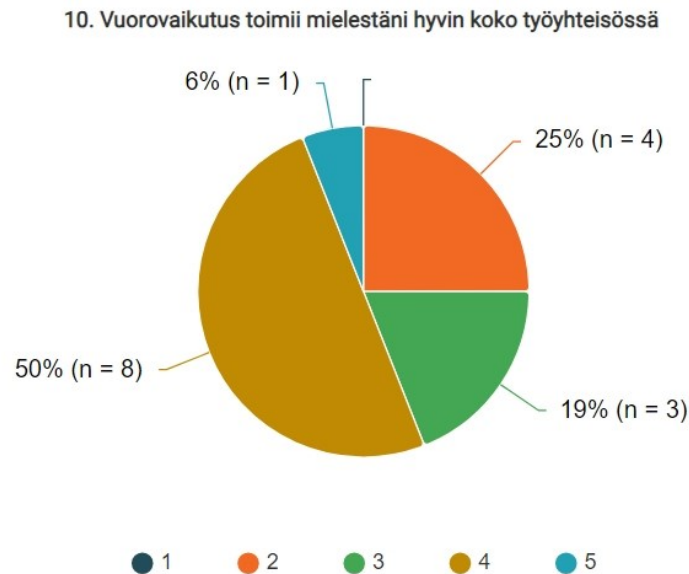
”Tiimien ulkopuolinen vuorovaikutus jää vähäiseksi. Lopputulema on, että asioita näkee liikaa omalta kantiltaan. Mielestäni pitäisi opetella tapa, jolla keskustelukulttuuri tulee myös osaksi etätyötä.”

”Joskus voisi kokeilla kahden tiimi yhteistä kokousta.”

”Ristiin perehdyttämällä toisten tiimien töihin.”

Kyselytutkimuksessa selvitettiin eri kysymysten avulla, miten vuorovaikutus koetaan työyhteisössä. Kyselyssä selvitettiin vuorovaikutuksen toimivuutta yleisesti (Kuva 9) ja vuorovaikutuksen avoimuutta (Kuva 10). Tiimikohtaisesti selvitettiin, miten vuorovaikutus toimii omassa tiimissä ja koko työyhteisössä ja halutaanko vuorovaikutusta enemmän omiin tiimeihin tai koko työyhteisöön. Kuva 9 osoittaa, kuinka työntekijät kokevat vuorovaikutuksen toimimisen työyhteisössä.

Kuva 9. Vuorovaikutuksen toimiminen työyhteisössä



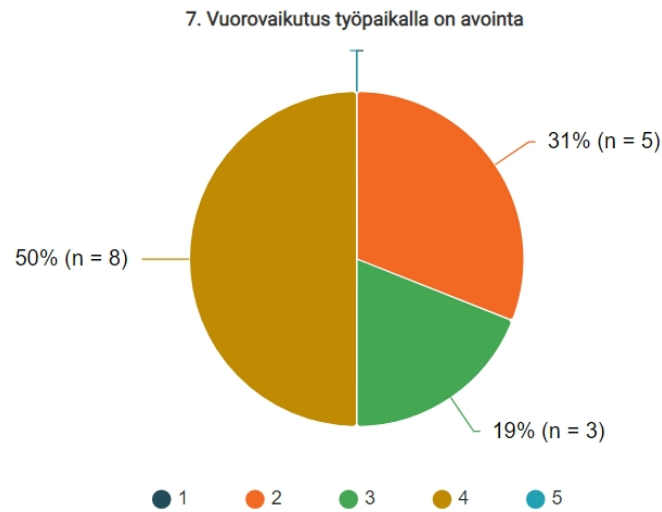
Tulokset osoittavat, että 56 % (n=9) koki olevansa osittain tai täysin samaa mieltä, että vuorovaikutus koko työyhteisössä toimii hyvin. Vastaajista 19 % (n=3) ei kokenut olevansa väittämän kanssa samaa eikä eri mieltä ja 25 % (n=4) koki olevansa osittain eri mieltä siitä, että vuorovaikutus toimii hyvin koko työyhteisössä.

Lisäksi kyselyssä selvitettiin vastaajien kokemusta vuorovaikutuksen toimimisesta omassa tiimissään. Tulosten perusteella 75 % (n=12) vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä, että vuorovaikutus omassa tiimissä toimii hyvin ja loput 25 % (n=4) vastaajista eivät olleet eri eivätkä samaa mieltä sen kanssa, että vuorovaikutus omassa tiimissä toimisi hyvin.

Lisäksi selvitettiin, haluavatko vastaajat enemmän vuorovaikutusta työyhteisössään tai omassa tiimissään. Tuloksista ilmeni, että ainoastaan 38 % (n=6) haluaisi osittain enemmän vuorovaikutusta tiimissään, mutta 31 % (n=5) oli osittain erimieltä asian kanssa. Vastaajista 37 % (n=6) oli osittain tai täysin samaa mieltä sen kanssa, että he haluaisivat enemmän vuorovaikutusta koko työyhteisössä ja 25 % (n=4) vastaajista ei tulosten mukaan halunnut enempää vuorovaikutusta työyhteisöönsä.

Kyselyssä selvitettiin myös, kuinka avoimeksi vuorovaikutus työpaikalla koetaan. Kuva 10 osoittaa vastausten hajonnan siitä, kuinka avoimena vuorovaikutus työpaikalla koetaan.

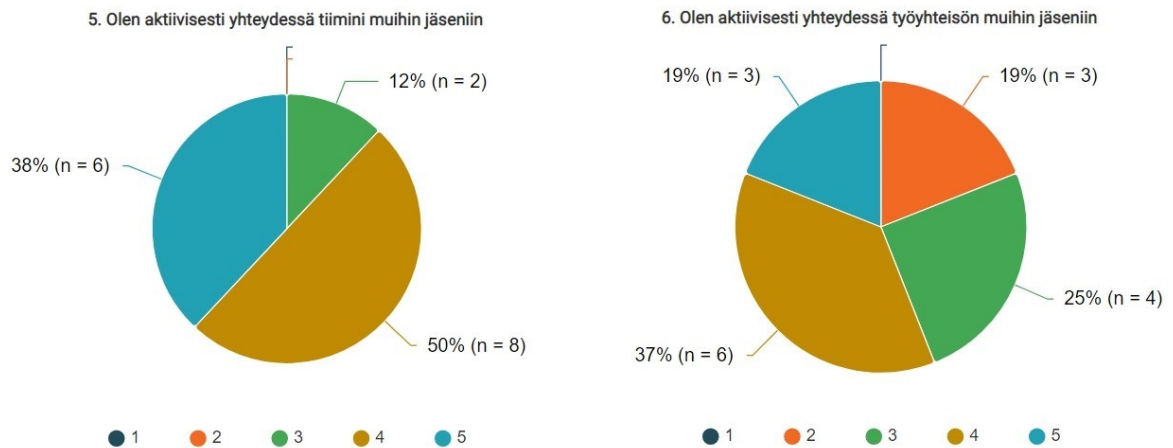
Kuva 10. Vuorovaikutuksen avoimuus



Tulosten perusteella 50 % (n=8) vastaajista koki vuorovaikutuksen olevan osittain avointa työpaikalla. Kuitenkin 31 % (n=5) vastaajista koki olevansa osittain eri mieltä siitä, että vuorovaikutus olisi avointa työpaikalla ja 19 % (n=3) vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä, siitä että vuorovaikutus olisi avointa työpaikalla.

Kyselyllä selvitettiin myös vastaajien yhteydenpidon aktiivisuutta oman tiimin jäseniin sekä muihin työyhteisön jäseniin. Tekstiin on liitetty kaksi kuvaa rinnakkain, jotka käsittelevät edellä mainittuja asioita. Näin on tehty siksi, että voidaan verrata tiimien sisällä tapahtuvat yhteydenpidon aktiivisuutta sekä tiimien ylittävää aktiivisuutta. Kuvasta 11 voidaan havaita vastaajien yhteydenpidon aktiivisuuden omiin tiimiläisiin sekä muihin työyhteisön jäseniin.

Kuva 11. Yhteydenpidon aktiivisuuden määrä omaan tiimiin ja työyhteisön muihin jäseniin

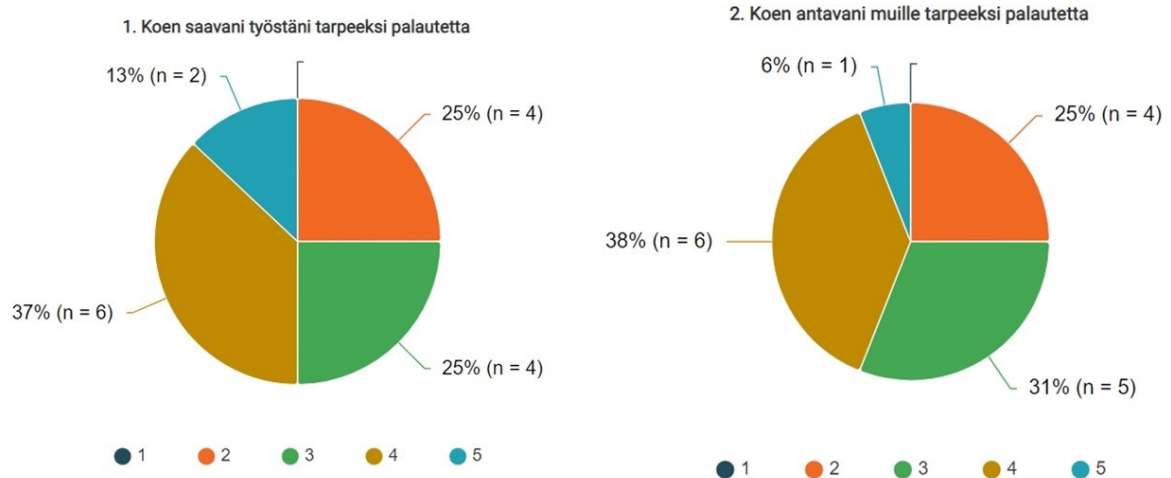


Tulosten perusteella 88 % (n=14) vastaajista on täysin tai osittain samaa mieltä väittämän kanssa, että hän on aktiivisesti yhteydessä tiiminsä jäseniin, eikä eriäviä mielipiteitä ollut laisinkaan. Kysyttäessä, onko työntekijä aktiivisesti yhteydessä muihin työyhteisön jäseniin, oli vastauksissa enemmän hajontaan, sillä 56 % (n=9) koki olevansa osittain tai hyvin aktiivisesti yhteydessä muihin työyhteisön jäseniin, mutta 19 % (n=3) koki olevansa osittain erimieltä siitä, että olisi aktiivisesti yhteydessä työyhteisönsä muihin jäseniin. Lisäksi 25 % (n=4) vastaajista ei ollut samaa tai eri mieltä siitä, ovatko he aktiivisesti yhteydessä työyhteisönsä muihin jäseniin.

6.1.2 Palaute ja osallisuus

Kyselyn toisessa osiossa selvitettiin eri kysymysten avulla vastaajien kokemuksia palautteen saamisesta ja sen antamisesta, sekä miten he pääsevät mukaan organisaation kehittämiseen. Tekstiin on liitetty kaksi kuvaa rinnakkain, jotka käsittelevät palautteen saamisen ja antamisen määrää. Näin on tehty siksi, että pystyttäisiin havainnollistamaan, kuinka moniulotteita tai yksipuolista palautteen saaminen ja vastaanottaminen ovat. Kuva 12 osoittaa palautteen saamisen ja antamisen kokemukset.

Kuva 12. Kokemus palautteen saamisen ja antamisen määrästä



Tulosten perusteella palautteenannon ja vastaanottamisen koettiin olevan ainoastaan osittain kunnossa, sillä ainoastaan puolet (n=8) vastaajista kokivat olevansa osittain tai täysin samaa mieltä sen kanssa, että he saavat tarpeeksi palautetta työstänsä. Kuitenkin ainoastaan 25 % (n=4) koki ettei saa tarpeeksi palautetta työstään. Toisaalta samaa hajontaa ilmeni vastauksissa myös, kun kysyttiin, kokeeko vastaaja antavansa tarpeeksi palautetta muille. Ainoastaan 44 % (n=7) koki olevansa täysin tai osittain samaa mieltä sen kanssa, että he antavat tarpeeksi palautetta muille työyhteisönsä jäsenille. Vastaajista 31 % (n=5) ei osannut ottaa juurikaan kantaa asiaan ja 25 % (n=4) koki suoraan, ettei anna muille tarpeeksi palautetta.

Lisäksi kyselyssä selvitettiin pääsevätkö työntekijät mukaan organisaation kehittämiseen, osallistuvatko he siihen ja kokevatko he, että heidän osallistumisestaan organisaation kehittämiseen arvostetaan. Tekstiin on liitetty kolme kuvaa rinnakkain, jotka käsittelevät edellä mainittuja asioita. Näin on tehty siksi, että voidaan paremmin havainnollistaa ja vertailla, kuinka ihmiset kokevat organisaation halun osallistaa työntekijöitä kehittämiseen, osallistuvatko he kehittämiseen ja kokevatko he, että osallistumista kehittämiseen arvostetaan. Kuvasta 13 havainnollistaa edellä mainittujen väittämien tulokset.

Kuva 13. Organisaation kehittäminen ja sen arvostus



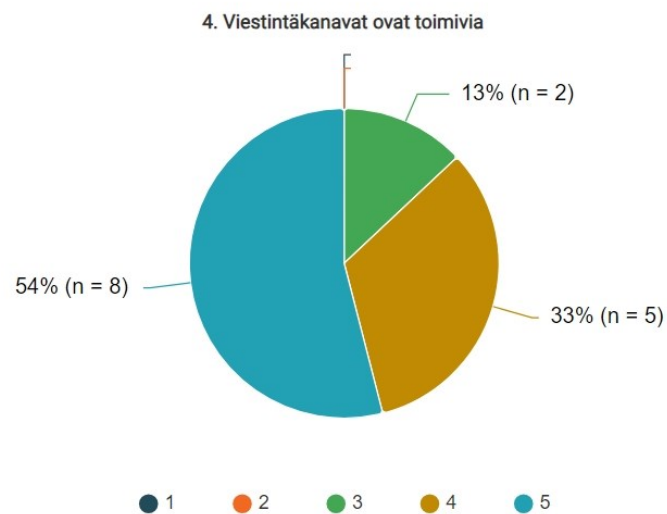
Vastausten perusteella työntekijät otetaan hyvin mukaan organisaation kehittämiseen, sillä 75 % (n=12) vastasi, että olevansa samaa tai osittain samaa mieltä siitä, että heidät otetaan hyvin mukaan organisaation kehittämiseen. 19 % (n=3) ei ollut samaa tai eri mieltä siitä otetaanko työntekijät hyvin mukaan organisaation kehittämiseen ja ainoastaan 6 % (n=1) koki olevansa osittain eri mieltä sen kanssa, että työntekijät otettaisiin hyvin mukaan organisaation kehittämiseen. Tuloksista ilmeni 68 % (n=11) vastasi myös osallistuvansa organisaation kehittämiseen. Vastaajista 25 % (n=4) ei osannut ottaa kantaa asiaan ja 6 % (n=1) vastasi ettei hän osallistu organisaation kehittämiseen. Tuloksista ilmeni myös, että vastaajista 44 % (n=7) kokee olevansa täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että hänen osallistumistaan organisaation kehittämiseen arvostetaan. 44 % (n=7) ei ollut väittämän kanssa samaa tai eri mieltä ja 12 % (n=2) koki olevan osittain eri mieltä siitä, että heidän osallistumistaan organisaation kehittämiseen arvostettaisiin.

Kyselyssä haluttiin selvittää myös kehityskeskustelujen merkitystä työhyvinvoinnin kannalta. Tuloksista ilmeni, että 50 % (n=8) koki kehityskeskustelut täysin tai osittain tärkeiksi oman työhyvinvointinsa kannalta, 38 % (n=6) ei ollut samaan tai eri mieltä siitä onko kehityskeskustelut tärkeitä heidän työhyvinvointinsa kannalta ja 12 % (n=2) vastaajista koki olevansa osittain erimieltä siitä, että kehityskeskustelut olisivat tärkeitä heidän työhyvinvointinsa kannalta.

6.1.3 Viestintä ja johtaminen

Kyselyn kolmannessa osiossa haluttiin selvittää organisaation viestintää ja johtamista. Viestinnästä haluttiin selvittää viestintäkanavien ja viestinnän toimivuutta, sisäisen viestinnän tasoa, viestinnän avoimuutta, tiedon kulkua. Kuva 14 havainnollistaa hyvin, kuinka viestintäkanavat koetaan työyhteisössä todella toimiviksi.

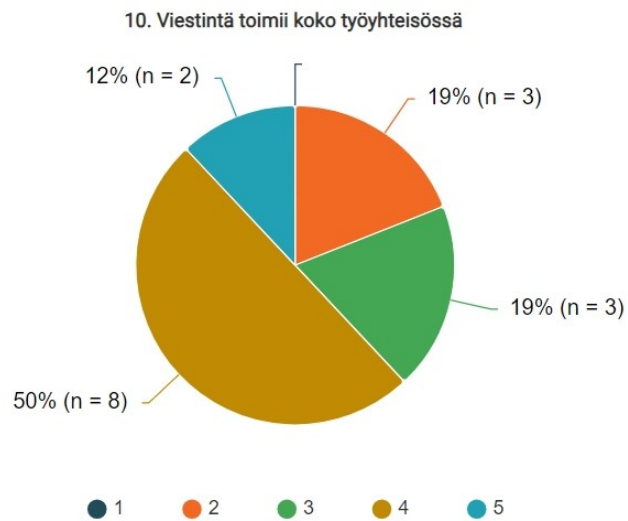
Kuva 14. Viestintäkanavien toimivuus



Tulosten perusteella viestintäkanavat koettiin todella toimiviksi, sillä 87 % (n=13) koki olevansa osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että viestintäkanavat ovat toimivia. Vastaajista 13 % (n=2) ei ollut eri eikä samaa mieltä sen kanssa ovatko viestintäkanavat heidän mielestään toimivia.

Lisäksi selvitettiin, kuinka toimivaksi vastaaja kokee viestinnän työyhteisössään. Kuva 15 havainnollistaa vastaajien mielipiteet viestinnän toimivuudesta työyhteisössä.

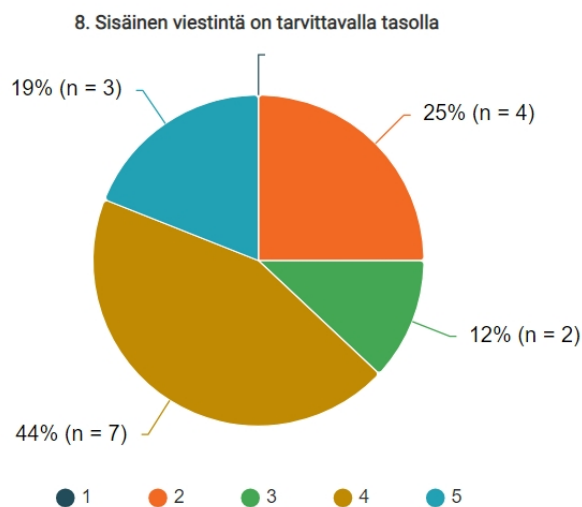
Kuva 15. Viestinnän toimivuus työyhteisössä



Tulosten perusteella 62 % (n=10) vastaajista koki viestinnän osittain tai täysin toimivaksi työyhteisössä, mutta 19 % (n=3) oli osittain erimieltä asiasta. Lisäksi tulosten mukaan 19 % (n=3) eivät olleet samaa eivätkä eri mieltä sen kanssa, että viestintä toimisi koko työyhteisössä. Kysyttäessä toimiiko viestintä omassa tiimissä, tulokset osoittivat, että vastaajista 88 % (n=14) koki olevansa täysin tai osittain samaa mieltä, että viestintä tiimissä toimii ja 12 % (n=2) ei ollut samaa tai eri mieltä siitä, että viestintä toimisi omassa tiimissään.

Kyselyssä selvitettiin myös, onko sisäinen viestintä tarvittavalla tasolla. Kuva 16 osoittaa vastauksien hajaantumisen kysyttäessä sisäisen viestinnän tasosta.

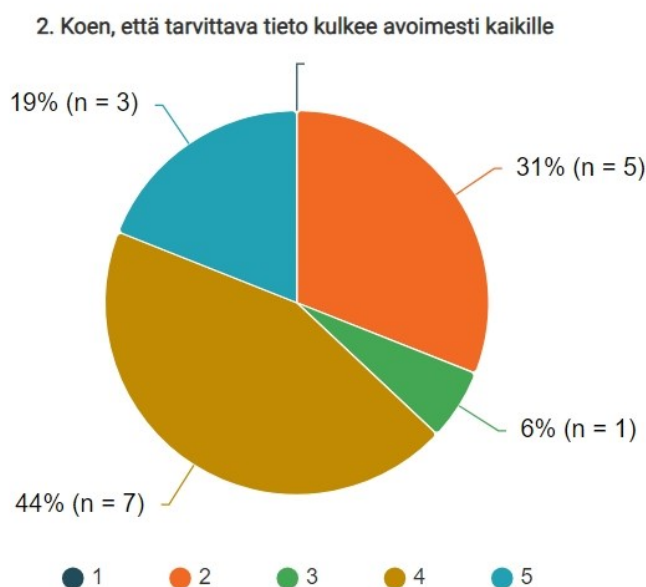
Kuva 16. Sisäisen viestinnän taso



Tulosten perusteella 63 % (n=10) koki sisäisen viestinnän olevan täysin tai osittain tarvittavalla tasolla. 12 % (n=2) ei ollut eri tai samaa mieltä siitä, että sisäinen viestintä olisi tarvittavalla tasolla ja 25 % (n=4) vastaajista koki olevansa osittain eri mieltä siitä, että sisäinen viestintä olisi tarvittavalla tasolla.

Lisäksi selvitettiin, kokeeko vastaaja saavansa riittävästi tietoa organisaatiossa tapahtuvista asioista. Tulokset osoittavat, että 82 % (n=13) vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä sen kanssa, että he saavat riittävästi tietoa organisaatiossa tapahtuvista asioista ja ainoastaan 12 % (n=2) koki etteivät he saisi tarpeeksi tietoa organisaatiossa tapahtuvista asioista. Kyselyssä haluttiin selvittää myös, kokeeko vastaaja, että tarvittava tieto kulkee avoimesti kaikille. Kuva 17 osoittaa tulokset, kuinka avoimena vastaajat pitävät tarvittavan tiedon kulkeutumista työyhteisössä.

Kuva 17. Tarvittavan tiedon kulkeutuminen avoimesti kaikille

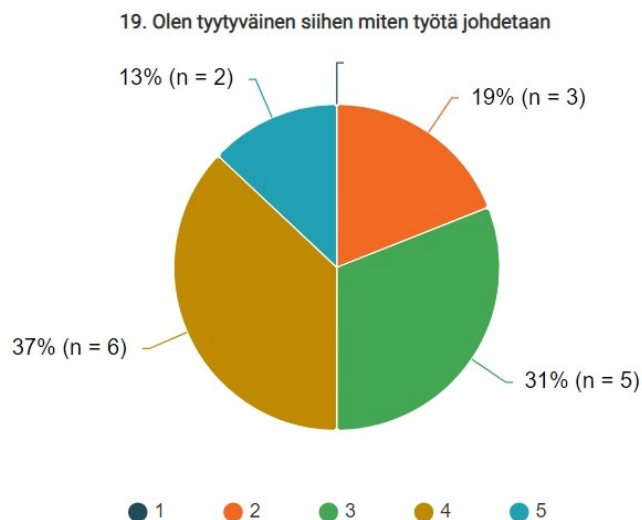


Tulosten perusteella 63 % (n=10) koki, että tarvittava tieto kulkee avoimesti kaikille. Kuitenkin vastaajista 31 % (n=5) koki olevansa osittain eri mieltä siitä, että tarvittava tieto kulkisi avoimesti kaikille ja 6 % (n=1) ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä kulkeeko tarvittava tieto avoimesti kaikille.

Kyselyn avulla haluttiin myös selvittää työntekijöiden kokemuksia johtamisesta ja esihenkilötyöstä. Kyselyssä selvitettiin tyytyväisyyttä työn johtamiseen, onko omaa esihenkilö helppo lähestyä, saako henkilö tarvitsemansa tuen esihenkilöltään, kokemusta työn

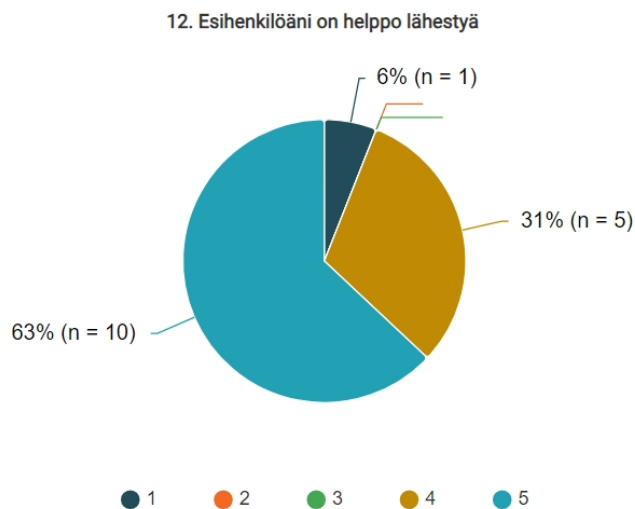
arvostuksesta, työnantajan kiinnostusta työntekijän osaamisen kehittämiseen sekä tasa-arvoon liittyviä asioita. Kuvasta 18 voidaan havaita tulokset koskien tyytyväisyyttä työn johtamiseen.

Kuva 18. Tyytyväisyys työn johtamiseen



Tuloksista ilmeni myös, että vastaajista 50 % (n=8) koki olevansa täysin tai osittain tyytyväinen työn johtamiseen. Vastaajista 31 % (n=5) ei ollut väittämän kanssa eri tai samaa mieltä ja 19 % (n=3) vastaajista ei ole täysin tyytyväinen siihen, kuinka työtä johdetaan. Kyselyssä selvitettiin myös, kuinka helpoksi vastaajat kokivat lähestymisen omaan esihenkilöönsä. Kuva 19 osoittaa, kuinka valtaosalle omaan esihenkilöön lähestyminen oli täysin helppoa.

Kuva 19. Kuinka helppo omaa esihenkilö on lähestyä

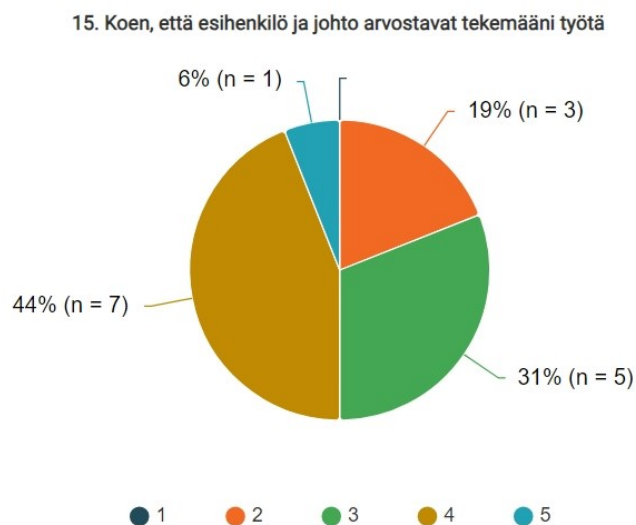


Tulokset osoittavat, että 94 % (n=15) vastaajista koki, että omaa esihenkilöä on helppo lähestyä. Kuitenkin 6 % (n=1) vastaajista oli täysin eri mieltä siitä, että omaa esihenkilöä olisi helppo lähestyä.

Lisäksi selvitettiin, saavatko vastaajat tarvitsemansa tuen esihenkilöiltään. Tulosten perusteella 69 % (n=11) koki saavansa tarvitsemansa tuen esihenkilöltään. Vastaajista 25 % (n=4) ei ollut eri tai samaa mieltä siitä, saako hän tarvitsemaansa tukea esihenkilöltä ja 6 % (n=1) koki ettei saa täysin tarvitsemaansa tukea omalta esihenkilöltään.

Kyselyssä selvitettiin myös kokevatko vastaajat, että esihenkilö ja johto arvostavat hänen työtään ja kokeeko hän saavansa tarpeeksi kiitosta esihenkilöltä ja johdolta. Kuvasta 20 nähdään tulokset koskien vastaajan kokemusta esihenkilön ja johdon arvostuksesta tehtyä työtänsä kohtaan.

Kuva 20. Kokemus johdon arvostuksesta tehtyyn työhön

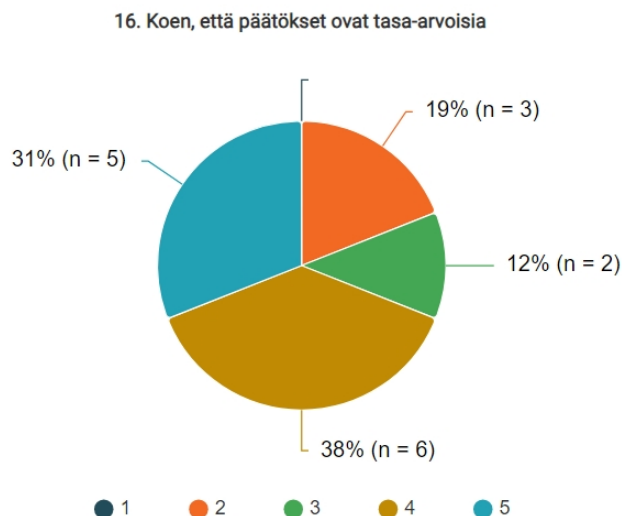


Tulokset osoittavat, että 50 % (n=8) vastaajista kokee, että esihenkilö ja johto arvostavat tehtyä työtä. Tuloksien mukaan 31 % (n=5) vastaajista ei ollut samaa tai eri mieltä siitä arvostaako johto ja esihenkilö hänen tekemäänsä työtä ja 19 % (n=3) koki olevansa osittain eri mieltä siitä, että esihenkilö ja johto arvostaisivat hänen tekemäänsä työtä. Lisäksi tuloksista ilmeni, että 56 % (n=9) kokee saavansa tarpeeksi kiitosta esihenkilöltään ja johdolta. Vastaajista 13 % (n=2) ei ollut eri tai samaa mieltä väittämän kanssa ja 31 % (n=5) koki täysin tai osittain ettei esihenkilö ja johto arvosta hänen tekemäänsä työtä.

Kyselyssä selvitettiin myös, kokeeko vastaaja, että hänen työnantajansa on kiinnostunut hänen osaamisestaan ja sen kehittämisestä. Tuloksien perusteella 76 % (n=12) koki, että työnantaja on kiinnostunut heidän osaamisestaan ja sen kehittämisestä. Vastaajista 12 % (n=2) koki olevansa täysin tai osittain eri mieltä siitä, että työnantaja olisi kiinnostunut hänen osaamisestaan ja sen kehittämisestä ja 12 % ei kokenut olevansa samaa tai erimielistä siitä onko työnantaja kiinnostunut hänen osaamisestaan ja sen kehittämisestä.

Lisäksi kyselyssä selvitettiin, kokeeko vastaaja tehtyjen päätöksiensä olevan tasa-arvoisia. Kuva 21 osoittaa, kuinka suurin osa kokee päätöksiensä olevan tasa-arvoisia.

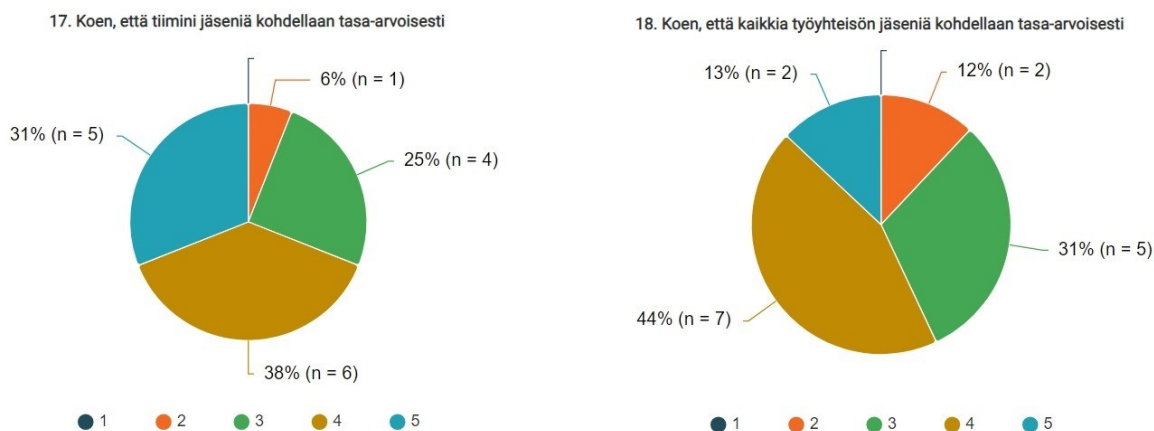
Kuva 21. Päätöksien tasa-arvoisuus



Tuloksien perusteella 69 % (n=11) koki johdon tekemät päätökset osittain tai täysin tasa-arvoisiksi, mutta 19 % (n=3) koki olevansa osittain erimieltä siitä, että tehdyt päätökset olisivat tasa-arvoisia. Lisäksi 12 % (n=2) vastaajista ei ollut eri tai samaa mieltä siitä ovatko tehdyt päätökset tasa-arvoisia.

Kyselyssä haluttiin selvittää myös, kokevatko työntekijät, että heitä kohdellaan tasa-arvoisesti omassa tiimissään sekä työyhteisössään. Tekstiin on liitetty kaksi kuvaa rinnakkain, jotka havainnollistavat tasa-arvon kokemusta omassa tiimissä ja koko työyhteisössä. Näin on tehty siksi, että voidaan helpommin verrata tuloksia tasa-arvoisesta kohtelun kokemuksesta. Kuvasta 22 havaitaan, kuinka suurin osa kokee, että omassa tiimissä sekä koko työyhteisössä kohdellaan tasa-arvoisesti ihmisiä.

Kuva 22. Kokemus tasa-arvoisesta kohtelusta tiimissä ja koko työyhteisössä



Tulosten perusteella tasa-arvoinen kohtelu tiimin jäsenten välillä sain paremmat tulokset kuin tasa-arvoinen kohtelu koko työyhteisössä. Vastauksien perusteella 69 % (n=11) koki olevan täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että tiimin jäseniä kohdellaan tasa-arvoisesti ja ainoastaan 6 % (n=1) koki olevansa osittain eri mieltä siitä, että tiimin jäseniä kohdeltaisiin tasa-arvoisesti. Lisäksi 25 % (n=4) ei ollut eri tai samaa mieltä siitä, kohdellaanko hänen tiiminsä jäseniä tasa-arvoisesti. Kuten oikeamman puoleisesta kuvasta havaitaan 57 % (n=9) vastaajista koki, olevansa osittain tai täysin samaa mieltä, siitä että esihenkilöt ja johto kohtelevat kaikkia työyhteisön jäseninä tasa-arvoisesti. Vastaajista 12 % (n=2) oli osittain erimieltä siitä, että työyhteisön jäseniä kohdeltaisiin tasa-arvoisesti ja 18 % (n=3) vastanneista eivät olleet väittämän kanssa eri tai samaa mieltä.

Avointen kysymysten avulla selvitettiin, mitkä tekijät lisäävät työtyytyväisyyttä ja mitkä tekijät laskevat työtyytyväisyyttä. Vastauksia saatiin molempiin kysymyksiin yhdeksältä henkilöltä eli vastausprosentti oli 50 %. Vastauksissa oli havaittavissa samoja teemoja, mitä Likert-asteikollisista tuloksista ilmeni. Sekä työtyytyväisyyttä nostavissa tekijöissä että sitä laskevissa tekijöissä oli useammassa vastauksesta havaittavissa samanlaisia tuloksia. Useampi vastaaja nosti esiin, että työtyytyväisyyttä lisäisi parempi ja selkeämpi johtaminen, jolla tarkoitettiin selkeiden tavoitteiden ja suuntaviivojen antamista.

”Vielä selkeämpi johtaminen (en tarkoita johtamisen määrän lisäämistä, vaan sitä, että annetaan suuntaviivat selkeästi).”

Lisäksi tuloksista nousi esiin työtyytyväisyyttä lisääviksi tekijöiksi kokonaisvaltaisempi keskustelu ja yhteistyö eri tiimien välillä, strategian jalkautus sekä selkeämmät tavoitteet ja palautteen saaminen. Osasta vastauksista kävi ilmi, että työtyytyväisyyttä lisää myös yhteiset virkistys-, henkilöstö- ja tiimipäivät, vaikkakin koettiin, että niitä on jo tarpeeksi.

”Selkeät tavoitteet tiimeille ja koko henkilökunnalle.”

”Tavoitteemme olisi enemmän yhteiseksi koettu”

”Vastuunjaon tarkennuksen parantaminen. Säännöllinen palautteen saaminen omasta työstä.”

Tuloksista ilmeni, että työtyytyväisyyttä laskeviksi tekijöiksi useampi vastaaja koki puutteen avoimessa tiedonkulussa. Osa vastaajista myös mainitsi, että työtyytyväisyyttä laskee kehitysmahdollisuuksien puute. Lisäksi työtyytyväisyyttä laskeviksi tekijöiksi mainittiin kiire, työn arvostuksen puute, eriarvoisuus, kuulluksi tulemisen puute, muutosneuvottelut, avoimuuden ja perustelujen puute päätöksien tiedottamisessa sekä tietämättömyys johtoryhmätyöskentelystä.

”Kun tiedonkulku ei ole avointa. Joistain päätöksistä kerrotaan henkilökunnalle valikoiden silloin tällöin. Myös johtoryhmätyöskentelyn avaaminen lisäisi tiedonkulkua ja sitä kautta työtyytyväisyyttä.”

”Työn yksipuolisuus, ajoittainen heikko tiedon kulku”

”..., Ei tasa-arvoinen työyhteisö. Työtä ei arvosteta.”

”Turhasta valittaminen työyhteisössä. Joustamattomuus.”

”se ettei työssä pääse kehittymään”

6.2 Teemahaastatteluiden tulokset

Teemahaastattelun kysymykset pohjautuivat kyselytutkimuksesta saatuihin tuloksiin. Teemahaastattelujen avulla pyrittiin saamaan syvällisempää tietoa sellaisista tekijöistä, joihin tulisi kiinnittää enemmän aikaa ja resursseja, jotta työntekijöiden työtyytyväisyys paranisi ja työn tekeminen ja yhteistyö olisi sujuvampaa sekä mielekkäämpää. Haastattelututkimuksen

tulokset on jaettu teemoittain kolmeen alalukuun, jotka syntyivät teemahaastatteluisia olevien aihealueiden mukaan. Alaluvuissa on käsitelty teemahaastatteluiden tuloksia tutkimuskysymyksiin vastaten. Teemahaastattelurunko löytyy liitteestä 2.

6.2.1 Vuorovaikutus ja yhteisöllisyys

Haastattelun alussa haastateltavilta kysyttiin heidän omia kokemuksiaan yhteisöllisyydestä ja siitä, mitä yhteisöllisyys heidän mielestään tarkoittaa. Haastateltavat esittivät yhteisöllisyyden olevan porukkaan kuulumista, toisten kuuntelemista, auttamista ja asioiden jakamista sekä yhdessä tekemistä. Kaikki haastateltavat kokivat työyhteisön yhteisölliseksi ja toivat esiin, että heidät on otettu työyhteisöön todella hyvin mukaan, vaikka suurin osa työpäivistä tehdäänkin etänä.

”Koen todella vahvasti kuuluvani työyhteisöön ja porukkaan. Ei ole ulkopuolinen olo. Vaikka olemme suurimmaksi osaksi etänä, koen että olemme yhteisöllinen porukka.”

Haastatteluissa selvitettiin lisäksi, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että haastateltavat kokevat työyhteisön yhteisölliseksi. Vastausten perusteella erityisesti etätyössä yhteisöllisyyden tärkeimpinä asioina pidetään viestintää ja yhteydenottoa soittamalla työasioissa Teamsin välityksellä. Lisäksi tärkeäksi yhteisöllisyyden ylläpitäjäksi koettiin viikoittaiset palaverit, joissa nähdään kameroiden välityksellä työyhteisön muita jäseniä. Työyhteisössä on viikkopalaverin lisäksi Teams-kahveja ja esimerkiksi vapaamuotoinen kirjakerhovarti. Nämä on koettu myös yhteisöllisyyden lisääjiksi erityisesti etätyön aikana. Osa haastateltavista nosti esiin, että työporukkaan otetaan hyvin mukaan uudet työntekijät. Yhteisöllisyyden yhdeksi tekijäksi nousi esiin haastatteluissa myös se, että monet ovat tunteneet toisensa jo jopa kymmeniä vuosia, joten työtoverit ovat niin sanotusti tulleet tutuiksi. Työyhteisössä yhdeksi yhteisöllisyyden tekijäksi nousikin esiin luottamus muita kollegoita kohtaan ja jaettu ymmärrys siitä, miten töitä tehdään. Haastateltavat nostivat esiin myös sen, että vaikka kaikkien kanssa ei välttämättä ole vuorovaikutuksessa arjentyössä, tuntevat he kuitenkin kollegoiden arvostavan toisiaan.

”Koen, että meidän työyhteisömme on yhteisöllinen. Me tehdään aika paljon yhdessä, on paljon virkistäytymistä, henkilöstöpäiviä ja työtasolla on paljon kokouksia yhdessä ja keskusteluja.”

Haastateltavilta selvitettiin myös, miten heidän mielestään yhteisöllisyys näkyy työyhteisössä ja miten sitä voitaisiin lisätä. Vastajien mukaan yhteisöllisyys näkyy työyhteisössä työnteossa nimenomaan toisten auttamisena ja yhteisten työprojektien kautta yhteen hiileen puhaltamisena. Lisäksi haastateltavat nostivat esiin, että organisaatiossa tehdään asioita paljon yhdessä. Haastateltavien mukaan yhteisöllisyyttä lisää erityisesti säännölliset tapaamiset virtuaalisesti sekä fyysisesti. Haastateltavat kokivat, että organisaatiossa on paljon virkistys- ja henkilöstöpäiviä, joissa nähdään fyysisesti työyhteisön jäseniä. Juuri virkistyspäivät koettiin erityisesti yhteisöllisyyttä lisääväksi tekijäksi etätöissä. Virkistyspäivillä usein sekoitetaan porukkaa niin, että tulee oltua myös muiden tiimien työntekijöiden kanssa, joiden kanssa ei muuten välttämättä olla yhteyksissä niin paljoa itse työn merkeissä. Lisäksi osa haastateltavista nosti esiin yhteisöllisyyttä lisääviksi tekijöiksi juuri positiiviset sanat ja kehut, kuulumisten kysymiset ja esimerkiksi merkkipäivien muistamiset.

Haastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään myös, miten tiimien välistä vuorovaikutusta voitaisiin parantaa. Osa haastateltavista nosti esiin, että yhteiset fyysiset kohtaamiset lisäävät tiimien välistä yhteisöllisyyttä. Lisäksi tiedotuksen merkitys nostettiin esiin ja erityisesti etätöiden kohdalla koettiin, ettei tiedotusta ole koskaan liikaa. Osa haastateltavista nosti esiin myös vierailun eri tiimeissä näiden tiimipäivinä. Tiimien välistä vuorovaikutusta voitaisiin parantaa tulemalla tiimipäiviin tiimin rajojen yli ja jakamalla tiimeissä käsiteltäviä aiheita myös yhteisissä palavereissa.

”Mun mielestä voitaisiin lisätä tiimien kuulumisia esimerkiksi viikkopalavereissa, eli otetaan ne esiin muutenkin kuin pöytäkirjojen muodossa.”

Haastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään, millä keinoin avoimuutta voitaisiin lisätä. Osa haastateltavista nosti esiin, että on tärkeää huomioida, että etätöitä tekevät eivät tiedä mitä toimistolla tapahtuu ja mitä asioita siellä on käyty. Lisäksi avoimuutta voitaisiin lisätä nimenomaan sillä, mitä eri ryhmissä käydään läpi ja erityisesti mitä johtotasolla käydään läpi. Osa haastateltavista toi myös esiin, kuinka avoimuus lähtee jo johdosta ja organisaation johdon tulisi olla tässä esimerkkinä. Osa haastateltavista koki, että johdossa valikoidaan liikaa, miten ja millä tavalla ja kenelle asioita tuodaan esiin.

”Avoimuutta voitaisiin lisätä sillä, että tiedostetaan, että etänä olevat eivät tiedä mitä toimistolla tapahtuu. Ylipäättään, että puhuttaisiin vielä enemmän siitä mitä isommassa kuvassa tapahtuu, mitä on suunnitteilla, vaikka mikään ei olisikaan vielä varmaa.” Taustoitettaisiin asioita enemmän.”

”Pitäisi olla rohkeammin avoin.”

Haastatteluiden avulla haluttiin selvittää, missä asioissa olisi kehittämisen varaa, jotta työyhteisö toimisi entistä paremmin ja millä keinoin. Osa haastateltavista nosti esiin, että työyhteisön toimivuuden kannalta tulisi kehittää juuri avointa keskustelua ja viestintää ylipäättään. Osa haastateltavista toi myös esiin, että erilaisuus tulisi nähdä vahvuutena. Lisäksi osa haastateltavista toi esiin, että työyhteisön toimivuutta parantaisi, jos ihmiset ottaisivat rohkeammin ja avoimemmin kantaa asioihin. Haastateltavien mielestä olisi hyvä, jos negatiivinen ajattelutapa unohdettaisiin ja vanhoja asioita ei nostettaisi esiin, vaan keskityttäisiin nykyhetkeen ja tulevaan.

”Asioiden vatvominen ja että ei pahoitettaisi mieltä niin helposti, mahdollisesti otettaisiin puheeksi nämä asiat, jos ne vaivaavat.”

6.2.2 Johtajuus

Haastateltavilta kysyttiin, miksi he luulevat ja mistä voisi johtua, että kyselytutkimuksesta nousseen tuloksen mukaan monen mielestä työyhteisössä ei osata käsitellä vaikeita asioita. Vastauksista havaittiin toistuvuutta siihen, että taustalla löytyy toimintatapa, jossa ollaan mahdollisesti liian mukavuudenhaluisia ja ei uskalleta puuttua vaikeisiin asioihin, ettei syntyisi negatiivisia tunteita tai konflikteja. Haastateltavat toivat esiin, että se miksi asioista halutaan vaieta ja koitetaan helposti unohtaa ja mennä eteenpäin, voi johtua jonkinlaisesta leimautumisen pelosta. Lisäksi haastatteluissa pohdittiin, voiko osa vaikeista asioista johtua siitä, että ei osata sanoa mitä osaa ja mitä ei osaa. Tässäkin korostettiin johdon tarvetta tunnistaa henkilöstön kehittämistarpeet paremmin yksilöllisesti, sillä välttämättä henkilöt eivät itse osaa tunnistaa omia kehittämistarpeitaan, jos ne eivät ole linjassa johdon vaatimuksien kanssa. Tässäkin korostettiin selkeitä tavoitteita. Vastauksista nousi esiin, että vaikeiden asioiden käsittelemättömyyden taustalla on mukavuudenhalu.

Lisäksi pyrittiin selvittämään, minkä haastateltavat luulevat olevan syynä sille, että työyhteisön ongelmiin ei puututa tarvittavalla tasolla. Vastauksissaan haastateltavat nostivat esille pelon konfliktitilanteista sekä sen, että erityisesti etänä on mahdollisesti hankalampaa ottaa asioita esille. Lisäksi haastatteluista ilmeni, että osa ongelmista voi johtua negatiivisesta puheesta tai kommentoinnista, joka ei tule havaintojen mukaan ainoastaan työntekijöiden suunnalta. Eli jos asiaton kommentointi ja epätasa-arvoinen kohtelu tapahtuu myös johdon suunnalta, on vaikeaa ottaa asioita esiin ja tällöin on helpompi vaieta.

”Luulen, että on helpompi jäädä puuttumatta ja ajatuksena että kaikki on hyvin.”

Haastateltavilta kysyttiin lisäksi, mitä he kaipaisivat johdolta ja esihenkilöiltä, jotta oma työntekeminen oli entistä sujuvampaa. Haastateltavilta nousi esiin selvästi kaksi aihetta, jotka olivat aika ja entistä voimakkaampi luotto ja ymmärrys työntekijöitä kohtaan. Haastateltavat nostivat esiin ajan oman työn tekemiselle, jolla tarkoitettiin keskeytyksetöntä työskentelyaikaa sekä aikaa muutoksille omassa työssään. Toiveena oli myös vielä voimakkaampi luotto henkilöstön osaamiseen, ja tämän toteutumiseksi tarvittaisiin haastateltavien mukaan selvemmat tavoitteet.

6.2.3 Viestintä ja arvostus

Haastattelussa selvitettiin myös sitä, minkälaiseksi haastateltavat kokevat organisaation viestinnän. Haastatteluissa havaittiin, että sisäinen viestintä on aika lailla hyvällä mallilla ja kaikki tunnistivat, että sen eteen on tehty töitä ja se on kehittynyt hyvään suuntaan. Haastatteluista nousi kuitenkin esiin, että olisi tärkeää, että jokainen tunnistaisi olevansa osa sisäistä viestintää ja että yksilöt ovat myös vastuussa tiedon jakamisesta ja sen etsimisestä.

”Viestinnän eteen on mielestäni tehty aika paljon ja kehittynyt hyvään suuntaan.”

”Tulisi kuitenkin huomioida, että tietoa tulee myös kerätä ja työhöni kuuluu hankkia tietoa ja käydä esimerkiksi lukemassa intoa, josta löytyy paljon tietoa. Etätö korostaa omatoimisuutta tiedon hankinnassa ja oppia käyttämään tätä.”

”Ihmiset itse ymmärtäisivät, että kaikki ovat vastuussa oman asiansa viestinnästä ja tiedon jakamisesta sekä lisäksi tiedon etsimisestä.”

Lisäksi haastatteluissa selvitettiin, kokevatko haastateltavat johdon ja esihenkilöiden viestinnän olevan avointa ja miten tätä voitaisiin mahdollisesti parantaa. Haastatteluissa selvisi, että johdolta ja esihenkilöiltä kaivattaisiin avoimempaa viestintää ja asiasta on ollut myös puhetta muutenkin työyhteisössä työntekijöiden kanssa. Työntekijöiden olisi tärkeää kuulla enemmän mitä organisaatiossa suunnitellaan. Työntekijät kaipaivat selkeämpää ja varhaisempaa tiedottamista sellaisista asioista, mitkä koskevat koko alaa sekä omaa organisaatiota. Osa vastaajista koki, että joskus asiat tulevat yllätyksenä ja johto ehkä ajattelee työntekijöiden tietävän, mitä koko organisaatiossa tapahtuu. Vastauksien perusteella havaittiin, että johto ehkä puhuu samoille yksittäisille ihmisille eikä koko

henkilöstölle. Yhtenä esimerkkinä nostettiin esille uudet rekrytoinnit, joista halutaan kuulla aikaisemmin. Tärkeää olisi saada tietää, milloin rekrytoinnit alkavat ja miten niissä edetään.

Kehitysideoina haastateltavat nostivat esiin viikkopalavereiden tekemisen entistä osallistavammaksi, tiimien kuulumiset ja ajankohtaiset asiat. Lisäksi haastatteluista nousi esiin ajatus, että organisaation intranetissä tulisi käydä aina viikon loppupuolella lukemassa kaikki uutiset ja olisi hyvä, että niihin reagoitaisiin juuri peukuttamalla, niin tiedettäisiin ketkä ovat asian lukeneet.

Haastattelussa selvitettiin lisäksi, minkälaista arvostusta haastateltavat haluaisivat saada ja keneltä. Haastateltavat nostivat esiin erityisesti johtoon ja esihenkilöihin liittyvää kokemusta arvostuksen puutteesta. Kollegoiden kohdalla haastateltavat kokivat tulevansa arvostetuksi. Kollegoiden kohdalla arvostus ilmenee juuri sanoin ja elein ja jatkon kannalta tulisikin nostaa vielä enemmän esiin sanallista kiittämisen ja kehun kulttuuria. Osa nosti esiin, kuinka kollegoiden kohdalla arvostusta haluttaisiin enemmän juuri työntehtäviin ja ohjeistuksiin liittyen kuten reagointina esimerkiksi työntehtäviin tai viestien ja ohjeistuksien lukemisesta. Esille nostettiin myös, että arvostusta voi olla vaikea ilmaista sellaisia kollegoita kohtaan, kun ei oikein tiedä mitä he edes tekevät, vaikka arvostaisikin tämän työtä. Lisäksi osa koki, etteivät kaikki työtehtävät ole arvostukseltaan saman arvoisia. Arvostuksen kohdalla nostivat osa haastateltavista esille myös palkan ja sen määräytymisen perusteet.

Haastatteluissa selvitettiin myös, minkälaista koulutusta työyhteisössä heidän mielestään kaivattaisiin. Vastausten perusteella kävi ilmi, että koulutuksia on paljon ja niihin myös kannustetaan, eli koulutuksiin pääsy on myös paljon omasta aktiivisuudesta kiinni. Haastateltavat nostivat kuitenkin esiin, että sisäistä koulutusta ei koskaan ole liikaa.

Haastateltavilta kysyttiin, mikä on heidän mielestään tasa-arvoista kohtelua ja jos se ei toteudu niin millä tavalla ja kenen välillä. Vastauksissaan haastateltavat nostivat esille, että tasa-arvoinen kohtelu on sitä, että ihmisiä kohdellaan yhdenvertaisesti, palkkaus on tasa-arvoinen ja se vastaa yleistä linjaa, kaikki noudattavat yhteisiä sääntöjä ja johto seuraa ja puuttuu, jos sääntöjä ei noudateta. Vastauksista nousi esiin myös, että tasa-arvoinen kohtelu ei tarkoita, että kaikkia kohdeltaisiin samalla tavalla kaikissa tilanteissa. Ihmisiä tulisi nostaa esimerkiksi onnistumisista ja puolestaan, jos joku ei onnistu ja noudata esimerkiksi pelisääntöjä tulisi näihin asioihin puuttua. Osa haastateltavista koki, ettei organisaatiossa uskalleta tarpeeksi nostaa ihmisten onnistumisia ja puuttua negatiivisempiin asioihin, juuri konfliktienpelon tai muiden ihmisten reaktioiden pelon takia. Lisäksi osa haastateltavista nosti esiin, ettei johto kohtelee kaikkia organisaatiossa olevia työntekijöitä saman-arvoisesti, vaan

havaittavissa on, miten eri ihmisille puhutaan eri sanoin ja elein. Lisäksi haastatteluissa nousi esiin epätasa-arvoinen kohtelu vanhojen ja uusien työntekijöiden kohdalla sekä kokemus, että miehet ovat paremmassa asemassa kuin naistyöntekijät.

Lopuksi haastateltavilta selvitettiin, mitä asioita organisaatiossa voitaisiin kehittää, jotta he olisivat tyytyväisempiä työhönsä. Haastateltavien vastauksista havaittiin juuri viestinnän merkitys. Haastateltavat kokivat, että johdon viestinnän tulisi olla avoimempaa ja ylipäättään koko työkuultuurin tulisi olla entistä avoimempaa ja arvostavampaa, jossa onnistumisia tuotaisiin entistä enemmän esille. Lisäksi haastateltavat nostivat esiin arvostuksen osoittamisen johdon suunnalta sanoin sekä palkan muodossa.

”Kunpa palkittaisiin kuinka työnsä hoitaa, ...”

7 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksen aihe syntyi tutkijan oman mielenkiinnon sekä toimeksiantajan tarpeiden mukaan keväällä 2024. Tutkimuksen tarkoituksena oli saada tietoa, miten työyhteisön jäsenet kokevat yhteisöllisyyden, vuorovaikutuksen ja yhteistyön etätyössä sekä miten yrityksen toimintaa voitaisiin kehittää, jotta yhteistyö sujuisi entistä paremmin ja työntekijöiden työtyytyväisyyttä voitaisiin parantaa. Tulokset osoittivat kokonaisuudessaan, että työyhteisö koetaan yhteisölliseksi ja yhteistyö on sujuvaa. Tätä tulosta vahvistaa se, että tulosten perusteella kukaan ei kokenut ulkopuolisuutta tai yksinäisyyttä työyhteisössä ja lisäksi haastatteluissa korostui kokemus yhteisöllisestä työyhteisöstä. Sekä kyselystä että haastatteluista saadut tulokset osoittavat, että vaikka osa työyhteisön jäsenistä työskentelee pääsääntöisesti etänä toisistaan, on organisaatio onnistunut luomaan ilmapiirin, johon suurin osa on tyytyväisiä ja jossa jokaisen on helppo pyytää apua. Tulosten mukaan yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä vahvisti myös suuri halu auttaa ja neuvoa kollegoitaan. Tuloksista ilmeni myös, että enemmistö henkilöstöstä kokee tullessa kuulluksi ja että muiden onnistumisista iloitaan.

Jos yksilö kokee vuorovaikutuksen määrän riittäväksi ja työyhteisönsä ihmissuhteet myönteisiksi alkaa syntyä yhteenkuuluvuuden tunnetta eli yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyyden kokemusta edesauttaa avoin ilmapiiri, kuulluksi tuleminen sekä kokemus toisten tuesta. Yhteistyön tulee kuitenkin olla säännöllistä ja riittävän pitkäkestoista, jotta yhteisöllisyyttä syntyy. Positiivinen yhteisöllisyys lisää myös halua oppia muilta ja jakaa osaamistaan. (Kuusela, 2013, s. 71) Tulosten mukaan organisaatio on siis onnistunut luomaan ilmapiirin,

jossa osaamista jaetaan ja toisilta saadaan helposti apua eli organisaatiossa vallitsee positiivinen yhteisöllisyys.

Tulokset osoittavat lisäksi, että erityisesti tiimeissä vuorovaikutuksen ja arvostuksen koettiin olevan kunnossa. Tätä tulosta vahvistaa myös se, että tiimien kanssa vietetty aika koettiin erityisen tärkeäksi. Tulokset osoittavat, että esihenkilöitä on helppo lähestyä ja että suurin osa kokee saavansa tarvitsemansa tuen heiltä. Tärkeää onkin huomata, että esihenkilöiden tavoitettavuus korostuu juuri etätyössä, sillä mikäli työntekijä ei saa työhönsä liittyvää tukea suotuisassa ajassa voi tämä johtaa turhautumiseen, työmotivaation laskuun sekä kuormittaa työntekijää. Esihenkilön onkin tärkeä luoda avoin ilmapiiri, jossa häntä on helppo lähestyä eri kanavien kautta. (Vilkman, 2016, ss. 54–55) Tuloksiin perustuen organisaatio, sen esihenkilöt ja tiimien jäsenet ovat yhdessä onnistuneet luomaan hyvin toimivat tiimit, joissa vuorovaikutus toimii ja tiimin jäseniä arvostetaan. Tuloksista voi päätellä, että oman tiimin jäseniin ollaan aktiivisesti yhteydessä, mutta vain osa työyhteisön jäsenistä on aktiivisesti yhteydessä tiimin ulkopuolisiin kollegoihin. Aktiivisuuteen voi pitkälti vaikuttaa työtehtävät ja kuinka paljon niissä tarvitsee mahdollisesti kollegoiden apua tai mielipidettä. Tulokset kuitenkin osoittavat, että työyhteisössä ollaan aktiivisesti yhteydessä ainakin osaan työyhteisön jäsenistä, mikä puolestaan korreloi suoraan haluun auttaa sekä avun saamiseen ja tätä kautta kokemukseen yhteisöllisestä työympäristöstä. Yhteisöllisyyteen vaikuttaa myös kokemus, että organisaation kehittämiseen osallistetaan työntekijöitä ja käytännössä monet työntekijät myös osallistuvat kehittämiseen.

Tulosten mukaan tärkeiksi yhteisöllisyyttä ylläpitäviksi asioiksi koettiin viikoittaiset palaverikäytännöt, vapaamuotoisemmat kahvihetket virtuaalisesti sekä organisaatiossa usein pidetyt henkilöstö- ja virkistäytymispäivät. Haastatteluiden perusteella vaikuttaa siltä, että työyhteisössä panostetaan paljon yhteisiin fyysisiin kohtaamisiin niin määrällisesti kuin myös laadullisestikin. Yhteisissä tapaamisissa pyritään sekoittamaan tiimejä, jolloin kohtaamisia elein ja sanoin tulee myös muiden kuin oman tiimin jäsenten kanssa. Nämä asiat luonnollisesti lisäävät yhteisöllisyyttä koko henkilöstön välillä.

Yhteydenpidon määrällä ja laadulla on todella tärkeä rooli erityisesti etätyössä yhteisöllisyyden rakentamisessa ja sen ylläpitämisessä. Tunne yhteisöllisyydestä syntyy, kun opitaan tuntemaan kollegat ja se vaatii vuorostaan vuorovaikutusta. Siksi säännöllisiä yhteisiä tapaamisia tarvitaan niin virtuaalisesti kuin myös fyysisesti. (Vilkman, 2016, ss. 42–43) Tulosten perusteella vuorovaikutuksen määrän koettiin olevan riittävällä tasolla, mutta sen laatua tulisi parantaa. Selviksi kehityskohteiksi nousi koko työyhteisön yhteinen vuorovaikutus sekä tiimien välisen yhteistyön lisääminen.

Tulosten perusteella havaitaan, että työyhteisössä suurin osa kokee, ettei vaikeita asioita osata käsitellä työyhteisössä ja ongelmiin työyhteisössä ei puututa riittävästi. Tämä voi tarkoittaa sitä, että työyhteisön ongelmia ei välttämättä havaita tarpeeksi ja niitä ei tuoda esiin ja sen takia niihin ei puututa vastaajien mielestä riittävällä tasolla. Toki tuloksien mukaan kyse on myös uskalluksesta ja leimaantumisen pelosta. Tätä tulosta vahvisti se, ettei kukaan vastaajista ollut täysin samaa mieltä siitä, että vuorovaikutus työpaikalla olisi avointa. Avoimuudella tarkoitetaan läpinäkyvyyttä kaikessa toiminnassa ja päätöksenteossa. Yksilön näkökulmasta avoimuudella tarkoitetaan, että viestit saavuttavat kaikki yhtäläisesti ja että yhteisössä voidaan ottaa puheeksi asioita ilman leimautumisen pelkoa. (Vilkman, 2016, s.33) Voidaankin todeta, että organisaation kannattaa jatkossa selvittää tarkemmin avoimuuteen liittyviä asioita, sillä avoimuuden puute voi johtaa sekä työssä viihtymisen että työsuoritusten laskuun, jotka vaikuttavat myös yhteisöllisyyteen (Vilkman, 2016, s. 34).

Tuloksien perusteella voidaan todeta, että viestintäkanavat ovat kaikkien mielestä toimivia. Lisäksi enemmistö vastaajista kokee viestinnän omassa tiimissään olevan todella hyvällä tasolla. Suurin osa koki myös viestinnän toimivan koko työyhteisössä. Tätä tulosta vahvisti se, että suurin osa koki koko sisäisen viestinnän olevan tarvittavalla tasolla. Tärkeää on kuitenkin huomioida, että osa vastaajista oli osittain eri mieltä asiasta ja siksi sisäiseen viestintään kannattaa myös jatkossa kiinnittää huomiota.

Lisäksi voidaan todeta, että enemmistön mielestä he saavat tarpeeksi tietoa organisaatiossa tapahtuvista asioista. Tulos oli hieman ristiriidassa avoimuudesta saatuihin tuloksiin sekä tuloksiin, jotka koskivat kokemusta siitä, että vastaajalle ei kerrota kaikkea. Koska tulosten perusteella viestintäkanavia on riittävästi ja ne ovat koettu toimiviksi, tulee jatkossa kiinnittää huomiota siihen, missä kanavassa viestitään mitään asioita ja miten viesti tavoittaa kaikki, jotka sitä tarvitsevat. Näin myös avoimuutta voidaan parantaa, kun kokemus siitä, ettei minulle kerrota kaikkea, vähenee. Tulokset osoittavat, että organisaatio on onnistunut luomaan toimivat viestintäkanavat, jossa suurimmilta osin viestintä toimii ja tavoittaa tarvittavat henkilöt, mutta niiden käyttöä ja ohjeistusta tulee käydä läpi ja mahdollisesti kehittää. Käytännön esimerkkinä viestinnän toimivuuden parantamiseksi voisi olla reagointi tykkäämällä tai kommentoimalla luettuun viestiin tai ohjeistukseen.

Vaikka tulosten perusteella 50 % koki olevansa tyytyväisiä siihen, miten työtä johdetaan, olisi tulosten mukaan esihenkilöiden ja johdon hyvä jatkossa kiinnittää huomiota juuri avoimuuteen, palautteen antoon ja kiitoksiin. Tulosten mukaan kaikki eivät olleet täysin tyytyväisiä mainittuihin asioihin ja parantamalla näitä voitaisiin myös parantaa tyytyväisyyttä työn yleiseen johtamiseen. Säännöllinen palaute on tärkeää, jotta työntekijät tietävät, miten

omaa toimintaa tulisi kehittää ja missä he ovat onnistuneet. Palaute on osa arvostavaa johtamista ja kohtelua, sillä sen avulla varmistetaan tulokset ja sen on tarkoitus auttaa työntekijöitä eteenpäin. (Kuusela, 2023, ss. 86–87) Kannustava ja rakentava palaute lisää arvostusta ja avoimuutta yhteisössä, jotka puolestaan lisäävät myönteistä ilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä (Oulasmaa & Pesonen, 2022 s. 38).

Tuloksista ilmeni myös, että johdon olisi hyvä jakaa vieläkin enemmän tietoa siitä, mitä eri johtoryhmissä käydään läpi ja mitä siellä mietitään. Tulokset osoittavat, että tällä hetkellä osa työyhteisön jäsenistä kokee, että johdon suunnalta kerrotaan asioita, joista on joko pakko kertoa tai sitten vain hyvistä asioista. Tämä näyttäytyy henkilöstölle vahvasti niin, ettei haluta tai uskalleta olla avoimia. Tulokset osoittavat, että erityisesti johdon ja esihenkilöiden suunnalta arvostuksen ilmaisua tulee kehittää.

Tuloksien perusteella voidaan todeta, että suurimmaksi osaksi työntekijät kokevat johdon ja esihenkilöiden kohtelevan tasa-arvoisesti työntekijöitään, mutta silti on hyvä huomata, että lähes puolet eivät kuitenkaan jollain tavalla koe, että kaikkia työntekijöitä kohdeltaisiin tasa-arvoisesti. Tähän asiaan kannattaa johdon ja esihenkilöiden kiinnittää paljon huomiota, sillä tasa-arvoinen kohtelu on pohja luottamukselle, hyvälle ja avoimelle ilmapiirille sekä sitä kautta yhteisöllisyydelle. Ihmisiä ja heidän onnistumisiansa saa ja pitää nostaa esille.

Kokonaisuudessaan tulokset osittivat, että jatkossa organisaation johdon kannattaa varata aikaa ja resursseja pohtiakseen, miten he kehittävät yhdessä työntekijöiden kanssa arvostuksen tunnetta ja avoimuutta. Lisäksi selvää tarvetta on selkeyttää työn tavoitteita ja tätä kautta myös palautetta. Työntekijät kaipaavat selkeästi selkeämpiä tavoitteita ja vastualueita työntekemiselle. Organisaation on tärkeää huolehtia työntekijöistään ja voidaankin todeta, että organisaation tulee kehittää menetelmiä, jotta arvostuksen kokemusta saataisiin parannettua ja työssä viihtyminen ja jaksaminen olisi entistäkin parempaa.

Kehityskohteiksi nousi myös koko työyhteisön yhteinen vuorovaikutus sekä tiimien välisen yhteistyön lisääminen. Tuloksiin perustuen on myös hyvä havaita, että vaikka osa asioista on hyvin kannattaa myös näiden asioiden kehittämistä jatkaa, sillä ne voivat tuottaa organisaatiolle ja sen jäsenille entistä enemmän positiivisia asioita, jotka korreloivat yhteisöllisyyteen, työn tekemisen tapoihin, tuloksiin ja henkilöstön hyvinvointiin.

Yhteenvetona voidaan todeta, että jatkossa tulisi edelleen panostaa yhteisöllisyyteen. Tulosten perusteella viestintäkanavat ovat kunnossa, mutta niiden käytöstä ja käytännön

tavoista tulee sopia ja muistuttaa. Viestinnän kohdalla kehitysideana olisi valjastaa kaikki osallistumaan viestintään esimerkiksi reagoimalla uutisjulkaisuihin tai ohjeistuksiin.

Palaverikäytäntöjä olisi hyvä muuttaa osallistavampaan suuntaa ja vastuutta jakaa enemmän työntekijöille esimerkiksi esityksien tai koulutuksien muodossa. Lisäksi voitaisiin käydä läpi useammin sisäisen viestinnän pelisääntöjä, eli kuinka organisaation Intraa käytetään.

Koska esihenkilöiden ja johdon suuntaan tuli muutamia kehityskohteita avoimempaan vuorovaikutukseen ja viestintään liittyen, olisi mielestäni hyvä, että esihenkilöt ja johto pääsisivät esimerkiksi viestintä- ja vuorovaikutuskoulutukseen.

8 Pohdinta

Työ toteutettiin toimeksiantajayritykselle Yrittäjän työttömyyskassalle, jossa työskenteli tutkimuksen aikana 20 henkilöä sekä lähi-, hybridi- että etätyössä. Tutkimuksessa päästiin tavoitteeseen ja selvitettiin, miten työyhteisössä koetaan yhteisöllisyys, vuorovaikutus ja yhteistyö. Tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset, mutta itse tutkimus tuotti myös paljon arvokasta tietoa tutkimuskysymysten ulkopuolelta. Tutkimus osoitti, että organisaatiossa koetaan itse yhteisöllisyyden olevan hyvällä tasolla ja sen osalta ei tarvitse tehdä muutoksia. Tärkeää on kuitenkin muistaa, ettei yhteisöllisyys oleva pysyvä tila, joten sen ylläpitämiseen on jatkossakin hyvä käyttää aikaa ja resursseja, jotka on koettu toimiviksi jo nyt. Organisaatio saa siis myös olla tyytyväinen kaikkiin niihin asioihin, joihin on aiemmin laitettu paljon resursseja, sillä selvästi se on kantanut hedelmää ja kokonaisuudessaan työyhteisö voi hyvin ja on tyytyväinen siihen, miten työtä johdetaan ja miten yhteistyö esihenkilöiden kanssa toimii.

Tutkimuksen avulla saatiin tietoa siitä, mitkä asiat työntekijät kokevat sellaisiksi, jotka saattavat heikentää yhteisöllisyyttä, vuorovaikutusta ja sujuvaa yhteistyötä sekä työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Näihin asioihin kannattaa kiinnittää huomiota, vaikka tulokset eivät olleet hälyttäviä minkään kysymyksen kohdalla. Lisäksi tutkimuksesta nousi aiheita, joihin tulee kiinnittää huomiota, jotta työyhteisön yhteistyö ja yhteisöllisyys kasvaisivat ja työtyytyväisyys lisääntyisi. Tutkimuksen avulla löydettiin selviä kehityskohteita ja jatkokehityskohteita varsinaisten tutkimuskysymysten ulkopuolelta.

Tutkimuksen tekeminen opetti minulle paljon niin itsestäni kuin myös tutkimuksen aiheista ja kohdeorganisaatiosta, joka on myös oma työnantajaorganisaationi. Aikataulu venyi hieman, sillä aikatauluun vaikutti huomattavasti opinnäytetyöntekijän omat työt. Ennen tutkielman aloittamista olin varma, että tutkimus keskittyy yhteisöllisyyteen, sillä minulla oli hypoteesi,

ettei yhteisöllisyys olisi hyvällä tasolla. Kuitenkin teoria johdatteli laajentamaan tutkittavaa asiaa ja tutkimuksen edetessä hypoteesini osoittautui vääräksi ja sain huomata, kuinka yhteisölliseksi työyhteisömme kokee tämän työyhteisön. Lisäksi tulokset osoittivat asioita, joihin on hyvä kiinnittää huomiota, jotta työyhteisö toimisi ja työyhteisö voisi entistäkin paremmin. Näin jälkikäteen ajateltuna tutkimuksen aihe olisi pitänyt rajata vieläkin tarkemmin, sillä nyt tulokset esittivät monia asioita, emmekä saaneet tietystä aiheesta ehkäpä tarpeeksi syvällistä asiaa. Toisaalta tutkimus nosti esiin halun jatkotutkimuksille organisaatiossa.

Koen, että tutkimuksen teoriaosuus on kerätty hyvistä lähteistä, toki lähteitä olisi voinut kerätä vieläkin kattavammin. Jälkikäteen ajateltuna teoriaosuutta olisi voinut tiivistää, sillä loppujen lopuksi tutkimus syventyi enemmän työyhteisön kehityskohteisiin kuin varsinaisen yhteisöllisyyden kehittämiseen. Teoriaosuus käsitteli ehkä liian laajasti kaikkea sitä, mitä liittyy yhteisöllisyyteen ja yhteistyöhön etätyössä.

Tein ensimmäistä kertaa kyselyä ja se kyllä näkyi myös näin jälkikäteen ajateltuna. Kyselylomake olisi mielestäni pitänyt olla tiiviimpi ja sen kohdalla olisi pitänyt miettiä tarkemmin kysymystenasettelua ja sitä, mitä tietoa se antoi tutkijalle. Toisaalta lomakkeen pituus ei näyttänyt olevan vastausprosentin perusteella ongelmana vastaajille. Vastausprosenttiin saattoi vaikuttaa se, että tutkija on itse töissä kohde organisaatiossa ja näin ollen kollegat halusivat vastata kyselyyn ja auttaa tutkijaa. Vaikka tutkimuksen otanta ei ollut määrällisesti merkittävä yleistettävyyden näkökulmasta, oli se merkityksellinen tässä tutkimuksessa, sillä vastausprosentti oli 80 %. Aihe oli siis myös vastaajien mielestä tarpeeksi kiinnostava. Kyselyn tuottaminen Webropolin kautta ja sen jakaminen työyhteisön omaan intranettiin mahdollisti vastaajien anonymiteetin, jolloin edes minä en tiennyt, kuka vastaajista on vastannut mitään. Anonyymius oli mielestäni erityisen tärkeää, sillä vastaajat ovat kollegoitani. Haastatteluihin valikoitui halukkaat, eivätkä valitettavasti kaikki ehdokkaat päässeet haastateltaviksi. Koinkin, että tämän tutkimuksen kohdalla oli helppo saada ihmiset vastaamaan kyselyyn sekä saamaan heitä haastateltaviksi. Uskon vahvasti, että tähän vaikuttaa tutkimuksen aihe ja se, että tutkijana toimin minä, joka kuuluu tutkittavaan työyhteisöön. Teemahaastattelujen tekeminen tuntui luonnolliselta, mutta ehkä tarkentavia kysymyksiä olisi pitänyt kysyä enemmän, jotta vastauksista olisi saatu vieläkin syvällisempää tietoa. Haastattelun hyvinä puolina oli juuri mahdollisuus esittää jatkokysymyksiä sellaisiin asioihin, mihin kaivattiin tarkempaa ja syvällisempää tietoa, mutta en ehkä haastattelutilanteessa osannut esittää niitä tarpeeksi.

Tutkimustuloksissa ei havaittu ristiriitaisuuksia kyselytutkimuksen ja haastatteluiden välillä, joten tämä lisää tuloksien luotettavuutta. Tulokset eivät kuitenkaan ole yleistettävissä muihin yrityksiin, mutta tuloksien perusteella voidaan kuitenkin osoittaa, mitkä asiat vaikuttavat organisaation onnistuneeseen yhteisöllisyyteen, jossa kukaan ei tunne itseään ulkopuoliseksi.

Toimeksiantajan kanssa keskustelun jälkeen havaitsimme, että esimerkiksi vastauksissa, joissa viitattiin johtoon, on voinut olla taustalla todella paljon erilaisia ajatuksia. Ei tiedetä, onko johdolla tarkoitettu johtoryhmää, hallitusta, kassanjohtajaa, ja ajatus johdosta on voinut vaihdella kysymyksittäin. Jatkossa siis kysyttäessä jotakin johdosta pitäisi tarkemmin määritellä, mitä sillä tarkoitetaan tai sitten vastaajan tulisi itse kertoa, mitä hän tarkoittaa johdolla vastatessaan kysymyksiin.

Tämän tutkimuksen toteutus antoi tekijälleen laajan teoreettisen käsityksen yhteisöllisyydestä, vuorovaikutuksesta ja työyhteisötaidosta. Lisäksi se osoitti myös tutkijalle, kuinka hyvää on katsoa oman työympäristön asioita ulkopuolisen silmin, sillä silloin voi nähdä, missä asioissa asiat ovat todella hyvin ja mihin asioihin taas olisi hyvä jatkossa kiinnittää huomiota. On myös erittäin tärkeää huomata, että hyvän ja toimivan työyhteisön rakentamisessa ovat mukana joka ikinen sen jäsen, eli kaikkea ei voi myöskään työntää johdon vastuulle, vaikka johto näyttääkin esimerkin ja mahdolliset suuntaviivat.

Yhteisöllisyys etätyössä on aiheena ajankohtainen laajemminkin, sillä laajentunut etätyö on tullut pysyväksi osaksi asiantuntijatyötä, ja lisäksi etätyömahdollisuudet lisääntyvät myös monilla aloilla teknologian kehityksen myötä. Toki on huomattava, kuinka monet organisaatiot selvästi tekevät uusia linjauksia etätyöpäivien suhteen, sillä sen on huomattu myös vähentävän yhteisöllisyyttä. Onkin mielenkiintoista seurata, kuinka lähi- ja etätyökulttuuri tulee tulevaisuudessa muokkautumaan eri organisaatioissa.

Jatkotutkimusaiheiksi syntyi yhdessä toimeksiantajan kanssa keskusteltuani tarve selvittää tarkemmin, miksi yksilö valitsee työntekemisen paikaksi joko lähityön tai etätyön. Olisi kiinnostavaa tietää, vaikuttaako valintaan oma- vai työyhteisön etu ja selvittää myös, onko yhteisöllisyyden kokemuksissa eroavaisuuksia sen perusteella, työskenteleekö työntekijä pääsääntöisesti etänä vai lähityössä.

Lähteet

Boijer-Spoof Heikinheimo, K. & Ilmivalta, R. (2022). *Etätyön hyvinvointiopas*. Bazar

Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J. & Lindholm, T. (2021). *Hybridijohtaminen*. Grano Oy

Haapakoski, K., Niemelä A. & Yrjölä E. (2020). *Läsnä etänä. Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä*. Alma Talent.

Hanni, M., Kettunen, S. & Tähtinen, O. (2022). *Työnteon erilaiset muodot käytännönläheisesti*. Kauppakamari

Heikkilä, T. 2014. *Tilastollinen tutkimus*. Edita

Hiila, I., Tukiainen, M. & Hakola, I. (2019). *Tiimiäly. Opas muuttuvaan työelämään*. Tuuma kustannus.

Hirsjärvi, S., Reme, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. Tammi

Ikonen, O., Aro, A., Heikkilä, A., Holmberg, E., Juujärvi, P., Morikava, M., Råman, M. & Sahimaa, J. (2023). *Inhimillinen tehokkuus: Jännitteet hyötykäyttöön*. Alma Talent.

Ilmarinen, (19.4.2022) *Psykologinen turvallisuus – miten sitä voi vahvistaa?*
https://www.ilmarinen.fi/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2022/psykologinen-turvallisuus/?gad_source=1&qclid=EAAlQobChMlp_bMh9-ohqMVmQuiAx09_wW6EAAAYASAAEql7-D_BwE

Järvinen, P. (2017). *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt* (3. painos.). Alma Talent.

Kuusela, S. (2013). *Esimiehen vuorovaikutustaidot*. Sanoma Pro

Meriläinen, S. (2024). *Työelämän ja johtamisen muutos kulkevat käsi kädessä*. Lumen – Lapin ammattikorkeakoulun verkkolehti (1/2024)
<https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=be405f5b-5ff1-4abc-88f1-e9e25cd955f1>

Mönkkönen, K., & Roos, S. (2023). *Työyhteisötaidot digijajassa*. Gaudeamus

Oulasmaa, M., & Pesonen, M. (2022). *Suoraa Palautetta. Viisaan keskustelun käsikirja*. Alma Talent

Paasivaara, L. & Nikkilä, J. (2010). *Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia*. Helsinki: Kirjapaja.

Palonen, M. & Kylmä, J. (2022). *Avoin haastattelu ja teemahaastattelu aineistonkeruumenetelminä laadullisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa*. *Hoitotiede* 34 (2022) :4 s.281–294.

Puolustusvoimat, (2022). *Johtajan Käsikirja 2022*.

https://puolustusvoimat.fi/documents/1948673/105354831/PEVIESTOS_JOHT_KK_2022.pdf/b8a89b1a-e5e7-ab4d-b103-826ca6058167/PEVIESTOS_JOHT_KK_2022.pdf?t=1649668158066

Raatikainen, E., & Otonkorpi-Lehtoranta, K. (2023). *Psykologista turvallisuutta tukeva työkuultuuri: Esteet ja edellytykset opetus- ja sosiaalialalla*. *Aikuiskasvatus*, 43(4), 257–272.

<https://doi.org/10.33336/aik.130393>

Rinne, N. (2021). *Rohkea organisaatio: turvallinen työyhteisö menestyy*. *Alma Talent*

Salakari, M. (2021). *Yhdessä onnistumme – yhteisöllisyys on työn voimavara*. Talk-verkkolehti, Puheenvuoroja / Comments 18.11.2021.

<https://talk.turkuamk.fi/puheenvuoroja/yhdessa-onnistumme-yhteisollisyys-on-tyon-voimavara/>

Salminen, J. (2015). *Työntekijän vastuu ja työelämätaidot*. *J-Impact*

Spiik, K.-J. (2022). *Yhteisöohjautuvuus. Jaettu johtajuus*. Karlex

Talvio, M. & Klemola, U. (2017). *Toimiva vuorovaikutus*. PS Kustannus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi*. Tammi

Tilastokeskus, n.d. *Etätyö*. Haettu 15.4.2024 osoitteesta

<https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>

Työterveyslaitos. n.d. *Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ*. Haettu 15.4.2024 osoitteesta

<https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Työterveyslaiton, 11.5.2024 [video]. *Mitä on psykologinen turvallisuus?* Työterveyslaitos.
<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/pelotta-toissa-psykologinen-turvallisuus-tyoyhteisossa/mita-psykologinen-turvallisuus>

Työturvallisuuskeskus: *Etätyössä turvallisesti*. Haettu 19.4.2024 osoitteesta
<https://ttk.fi/julkaisu/etatyossa-turvallisesti/>

Vilkka, H. (2007). *Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vilkman, U. (2016). *Etäjohtaminen – Tulosta joustavalla työllä*. Helsinki: Talentum Pro

Vilkman, U. (2023). *Näin menestyt monipaikkaisessa työssä*. Alma Talent

Liite 1. Kyselylomake

Hyvinvointi ja yhteisöllisyys työyhteisössä

Tällä kyselyllä kartoitetaan miten eri tekijät vaikuttavat ihmisten työhyvinvointiin ja miten yhteisöllisyys koetaan etätyössä


Vastauksista koostetaan aineisto, jota käytetään HAMK:n Liiketalouden opinnäytetyössä.

Kiitos, että olet päättänyt käyttää aikaasi vastaamalla kyselyyn.

1. Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus

1. Täysin eri mieltä, 2. Osittain eri mieltä, 3. Ei eri eikä samaa mieltä, 4. Osittain samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä






	1 	2 	3 	4 	5 
1. Olen tyytyväinen työhöni tällä hetkellä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Olen tyytyväinen työpaikkani ilmapiiriin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Tunnen kuuluvani työyhteisöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Työyhteisössä iloitaan toisten onnistumisista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Olen aktiivisesti yhteydessä tiimini muihin jäseniin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Olen aktiivisesti yhteydessä työyhteisön muihin jäseniin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Vuorovaikutus työpaikalla on avointa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Vuorovaikutus toimii mielestäni hyvin tiimini välillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Haluaisin enemmän vuorovaikutusta tiimini kesken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Vuorovaikutus toimii mielestäni hyvin koko työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Haluaisin enemmän vuorovaikutusta koko työyhteisöni kesken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 	2 	3 	4 	5 
12. Koen tulevani kuulluksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Tiimit ja niiden kanssa vietetty aika on tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Koen, itse olevani aktiivinen yhteisöllisyyden rakentaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. En uskalla olla oma itseni, sillä uskon että minusta puhutaan pahaa selän takana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Työilmapiiri motivoi minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Työyhteisön ongelmiin puututaan riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Yhteistyö on sujuvaa koko työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Työyhteisössä osataan käsitellä myös vaikeita asioita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Uskallan puuttua työyhteisössä oleviin negatiivisiin asioihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Koen yksinäisyyttä ja ulkopuolisuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Olen tyytyväinen työpaikkani ilmapiiriin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Ilmapiiri on kannustava tiimissäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Ilmapiiri on kannustava koko työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Koen yhteisöllisyyden tärkeäksi työhyvinvointini kannalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Viihdyn työssäni tällä hetkellä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Koen, että kollegani arvostavat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Miten mielestäsi yhteisöllisyyttä voisi lisätä organisaatiossa ?


2. Palautteen anto ja osallisuus






1. Täysin erimieltä, 2. Osittain erimieltä, 3. Ei eri eikä samaa mieltä, 4. Osittain samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

	1 	2 	3 	4 	5 
1. Koen saavani työstäni tarpeeksi palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Koen antavani muille tarpeeksi palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Työntekijät otetaan hyvin mukaan organisaation kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Osallistun organisaation kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Koen, että osallistumistani organisaation kehittämiseen arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Neuvon ja autan työyhteisöni jäseniä mielelläni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Minun on helppo kysyä apua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Tavoitan kollegat helposti ja nopeasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Koen, että kehityskeskusteluilla on tärkeä merkitys työhyvinvointini kannalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Koen saavani tarpeeksi kiitosta kollegoilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Koen saavani tarpeeksi kiitosta esihenkilöiltä ja johdolta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Saan tarvitsemani tuen esihenkilöltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Saan tarvitsemani tuen tiimiltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Viestintä ja johtaminen

1. Täysin erimieltä, 2. Osittain erimieltä, 3. Ei eri eikä samaa mieltä, 4. Osittain samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

	1 	2 	3 	4 	5 
1. Saan riittävästi tietoa organisaatiossa tapahtuvista asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Koen, että tarvittava tieto kulkee avoimesti kaikille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Uskallan tuoda mielipiteeni esille yhteisissä tilaisuuksissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Viestintäkanavat ovat toimivia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Haluaisin, että esihenkilöni olisi enemmän yhteydessä minuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Uskallan kertoa mahdollisista epäkohdista työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Koen, että minulle ei kerrota kaikkea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Sisäinen viestintä on tarvittavalla tasolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Viestintä toimii tiimissäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Viestintä toimii koko työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Saan tarvitsemani tuen esihenkilöltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Esihenkilöäni on helppo lähestyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Työnantaja on kiinnostunut osaamisestani ja sen kehittämisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Tarvitsisin enemmän koulutusta työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Koen, että esihenkilö ja johto arvostavat tekemääni työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Koen, että päätökset ovat tasa-arvoisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Koen, että tiimini jäseniä kohdellaan tasa-arvoisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 	2 	3 	4 	5 
18. Koen, että kaikkia työyhteisön jäseniä kohdellaan tasa-arvoisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Olen tyytyväinen siihen miten työtä johdetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mitkä asiat voisivat lisätä työtyytyväisyyttäsi, jotta viihtyisit paremmin töissä ?

Mitkä asiat laskevat työtyytyväisyyttäsi ?

Liite 2. Teemahaastattelun runko

1. Vuorovaikutus ja yhteisöllisyys

Aluksi: Koetko kuuluvasi porukkaan ja koetko, että työyhteisö on yhteisöllinen?

- Mitkä tekijät mielestäsi vaikuttavat siihen, että työyhteisö koetaan yhteisölliseksi?
- Miten tiimien välistä vuorovaikutusta voitaisiin parantaa?
- Miten ja millä keinoin avoimuutta voitaisiin lisätä työyhteisössä?
- Missä asioissa mielestäsi on kehittämisen varaa, jotta työyhteisö toimisi entistä paremmin? Millä keinoin?
-

2. Johtajuus

Aluksi: Kerro omin sanoin omaa kokemusta johdosta

- Miksi luulet, että monen mielestä työyhteisössä ei osata käsitellä vaikeita asioita? Mistä tämä johtuu?
- Minkä luulet olevan syynä, että työyhteisön ongelmiin ei puututtaisi riittävästi?
- Mitä asioita kaipaisit johdolta ja esihenkilöltäsi, jotta työsi sujuisivat paremmin?

3. Viestintä ja Arvostus

Aluksi: Millaisena koet viestinnän?

- Koetko johdon ja esihenkilöiden viestinnän avoimena ja haluaisitko saada jotain tietoa lisää ja mitä se mahdollisesti olisi?
- Miten ja millä keinoin mielestäsi sisäistä viestintää voitaisiin parantaa?
- Minkälaista arvostusta haluaisit saada enemmän ja keneltä?
- Minkälaista koulutusta mielestäsi työyhteisössä kaivattaisiin?
- Kerro mikä on mielestäsi tasa-arvoinen kohtelu ja jos se ei mielestäsi toteudu, millä tavalla ja kenen välillä?
- Mitä asioita voitaisiin kehittää, jotta olisit tyytyväisempi työhösi?

Aineistonhallintasuunnitelma

1. Tutkimusaineiston tallennus ja säilytys

Opinnäytetyön aineisto hankitaan kyselylomakkeen sekä haastatteluiden avulla. Osallistuminen on vapaaehtoista. Kyselytutkimus laaditaan Webropol-kyselylomakkeen avulla Yrittäjäkassan henkilöstölle. Organisaation henkilöstölle on kerrottu yhteisessä viikkopalaverissa opinnäytetyöstä ja siihen liittyvästä kyselystä ja haastatteluista.

Kysely on anonyymi ja sen linkki laitetaan esille työyhteisön omaan intraan. Kyselylomakkeen linkki julkaistaan organisaation intrassa uutisjulkaisuja, jonka oheen on tehty saateteksti, jossa esitellään kyselyn tekijä, mitä kysely koskee ja mitä varten tietoa kerätään. Organisaation intra on avoin ainoastaan organisaatiossa työskenteleville. Kysely on avoinna vastaajille 7 päivää, jonka jälkeen linkki poistetaan henkilöstön omasta intrasta. Kyselyssä ei kerätä henkilö- eikä taustatietoja, joten vastausten perusteella ei voida tunnistaa vastanneiden henkilöllisyyttä. Tutkimuksen kannalta ei ole oleellista kerätä henkilötietoja. Kyselylomakkeessa on sekä arviointiasteikkoon liittyviä kysymyksiä sekä kolme avointa kysymystä. Haastatteluun valikoituneet ovat vapaaehtoisia. Teemahaastattelut tehdään organisaation Teamsin kautta ja käydyt haastattelut tallennetaan allekirjoittaneen omalle koneelle, johon on pääsy ainoastaan allekirjoittaneella. Kone pidetään lukittuna, kun sen äärellä ei olla.

Aineisto säilytetään ja käsitellään opinnäytetyön laatijan omalla tietokoneella, johon pääsee salasanalla, joka on vain allekirjoittaneen tiedossa. Aineistosta laaditaan raportti, joka on myös tutkimukseen osallistuneen organisaation käytössä.

2. Opinnäytetyöaineiston omistajuus

Opinnäytetyön omistajana on tutkimuksen laatija. Kyselytutkimuksen ja haastatteluiden aineiston pohjalta kerätty data on myös kohdeorganisaation omistuksessa ja käytettävissä. Tutkimusta varten on hankittu ja saatu tutkimuslupa Yrittäjäkassan kassanjohtajalta.

3. Opinnäytetyöaineiston jatkokäyttö

Tutkimusaineiston tuloksia voidaan käyttää jatkossa kohdeorganisaatiossa eli Yrittäjän työttömyyskassassa. Opinnäytetyöntekijä säilyttää tutkimusaineiston tietoturvallisesti vuoden ajan opinnäytetyön hyväksymispäivästä, jotta opinnäytetyön tulokset voidaan tarvittaessa varmistaa. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekijä hävittää kerätyn aineiston tietoturvallisesti.