

Voimaantuva työyhteisö ja työn imu työtyytyväisyyden osatekijöinä

Työtyytyväisyystutkimus Ferroplan Oy:lle

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Veli-Markku Paulamäki

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

PAULAMÄKI VELI-MARKKU:

Voimaantuva työyhteisö ja työn imu
työtyytyväisyyden osatekijöinä

Työtyytyväisyystutkimus
Ferroplan Oy

Liiketalouden opinnäytetyö, 88 sivua, 16 liitesivua

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan voimaantumisen (work empowerment) ja työn imun (work engagement) merkitystä työtyytyväisyyden osatekijöinä. Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää kohdeyritys Ferroplan Oy:n henkilöstön työtyytyväisyyden tila ja työtyytyväisyyttä lisäävät sekä heikentävät tekijät. Tavoitteena on myös esittää kehitysehdotuksia työtyytyväisyyden ylläpitämiseksi ja lisäämiseksi. Samalla tutkittiin mitkä asiat henkilöstön mielestä ovat tärkeitä työtyytyväisyyden kannalta ja miten nämä asiat toteutuvat omassa työssä.

Opinnäytetyön teoriaosuus rakentuu kolmesta pääteemasta; työstä ja työmotivaatiosta, voimaantumisesta sekä työn imusta. Työn merkitystä käsitellään yleisesti hyvinvoinnin tuojana ja työmotivaatiota yhtenä työtyytyväisyyden keskeisenä tekijänä. Voimaantumisen ja työn imun käsitteet avaavat työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin positiivista ilmenemistä ja niiden vaikutusta työtyytyväisyyden edistämiseen.

Empiirinen osa toteutettiin ensin kvantitatiivisena ja sitten sen tuloksia syventävänä kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivinen kysely toteutettiin Webropol -kyselytyökalun avulla tehdyllä kyselyllä sekä perinteisenä lomakekyselynä. Kvalitatiivisessa teemahaastattelussa keskityttiin syventämään ja täsmentämään kvantitatiivisessa kyselyssä saatuja tuloksia. Tutkimukset tehtiin marras-joulukuun vaihteessa 2015. Erillisenä tutkimuksena selvitettiin myös henkilöstön kokemaa työn imua.

Tutkimustuloksista ilmeni, että Ferroplanin henkilöstön työtyytyväisyys oli kyselyhetkellä varsin hyvä ja että henkilöstö kokee työn imua keskimääräistä enemmän kuin suomalaisessa työkontekstissa validoitu vertailuryhmä. Tutkimuksessa ilmeni myös työyhteisön voimaantumisen merkitys työtyytyväisyyden osatekijänä. Tulosten perusteella löydettiin myös konkreettisia kehityskohteita, joiden kehittäminen ylläpitää ja kehittää työtyytyväisyyttä. Tulokset ovat salaisia toimeksiantajan pyynnöstä.

Asiasanat: työ, työtyytyväisyys, työmotivaatio, voimaantuminen, työn imu

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

PAULAMÄKI VELI-MARKKU: Empowered Workplace and Work
Engagement as Factors in Job
Satisfaction.

Job Satisfaction Survey
Ferroplan Oy

Bachelor's Thesis in Business Studies, 88 pages, 16 pages of appendices

Spring 2016

ABSTRACT

This thesis focuses on work empowerment and work engagement as factors of job satisfaction. The case company is Ferroplan Oy, a medium-sized company in metal industry. The main purpose of the study was to assess the level of job satisfaction among the personnel and to discover the main factors affecting it. This study also attempted to come up with development proposals for maintaining and increasing job satisfaction. The most crucial factors for the well-being of personnel and their manifestation in jobs will also be discussed.

The theoretical section of this thesis consists of three main themes: work motivation, work empowerment and work engagement. Meaning in one's work brings well-being at a more general level and work motivation is regarded as one of the major factors in job satisfaction. Work empowerment and work engagement are signs of a high level of job satisfaction and well-being at work.

In the empirical section of this study both quantitative and qualitative approaches were used. Data was collected through a questionnaire and an interview study at the turn of November and December in 2015. Work engagement was examined through a separate survey.

The results imply that the level of the employee job satisfaction was quite high and their work engagement was higher than average in Finland. The study also indicates the significance of work empowerment and work engagement as factors of job satisfaction. The results of the study give valuable information on job satisfaction and its main development areas. The results are confidential at the request of the client.

Key words: work, job satisfaction, work motivation, work empowerment, work engagement

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön toimeksianto ja aiheen rajaus	2
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset	3
1.3	Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto	4
1.4	Opinnäytetyön rakenne	5
2	TYÖ TÄYNNÄ ELÄMÄÄ	7
2.1	Työmotivaatio siltana tyytyväisyyteen	9
2.2	Työtyytyväisyys käsitteenä	10
2.3	Työtyytyväisyysteorioita	11
2.3.1	Herzbergin kaksifaktoriteoria	11
2.3.2	Maslowin tarvehierarkia	12
2.3.3	X- ja Y-tyyppi työyhteisössä	13
2.4	Työhyvinvoinnin portailla	14
3	VOIMAANTUMISTA TUKEVA TYÖYHTEISÖ	16
3.1	Voimaantuneen organisaation tunnusmerkit	17
3.2	Kulttuurin merkitys voimaantuvassa organisaatiossa	19
4	TYÖN IMUN ÄÄRELLÄ	23
4.1	Mikä työn imu?	23
4.2	Työn imua vahvistavat tekijät	25
4.2.1	Työn voimavaratekijät	26
4.2.2	Perhe ja vapaa-aika	26
4.2.3	Työn tuunaaminen	28
4.3	Työn imun seurauksia	28
4.4	Työn imun arviointimenetelmä	29
4.5	Miksi työn imu on tärkeää?	30
5	VOIMAANTUVA TYÖYHTEISÖ TYYTYVÄISYYDEN LÄHTEENÄ	32
5.1	Ferroplan Oy – kohdeyrityksen esittely	32
5.1.1	Ferroplan -voimaantuva organisaatio työn imussa	33
5.1.2	Ferroplan – DreamTeam	33
5.1.3	Ferroplan – arvot ja palaute	34
5.1.4	Ferroplan – voimaantumista tukeva organisaatio	35

6	TYÖTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS	36
6.1	Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus	36
6.1.1	Tutkimuksen taustatiedot	37
6.1.2	Työn tärkeys ja tyytyväisyys nykyiseen työhön (salainen)	39
6.1.3	Työ ja työnteko (salainen)	39
6.1.4	Työyhteisö ja työympäristö (salainen)	39
6.1.5	Johtaminen ja esimiestyö (salainen)	39
6.1.6	Työnantaja ja yritys (salainen).	39
6.2	Työhyvinvoinnin osatekijöiden toteutuminen omassa työssä (salainen)	39
6.3	Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus	39
6.3.1	Tutkimuksen taustatiedot	40
6.3.2	Työtyytyväisyys käsitteenä ja työpaikan ilmapiiri (salainen)	41
6.3.3	Työ ja työnteko (salainen)	41
6.3.4	Työyhteisö ja työympäristö (salainen)	41
6.3.5	Johtaminen ja esimiestyö (salainen)	41
6.3.6	Työnantaja ja yritys (salainen)	41
7	TYÖN IMU -KYSELY	42
7.1	Aineiston analyysi (salainen)	42
7.2	Työn imun toteuma ammattiryhmittäin ja ammattialoittain (salainen)	42
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	43
8.1	Työtyytyväisyys (salainen)	43
8.2	Voimaantuvan työyhteisön merkitys työtyytyväisyyteen (salainen)	43
8.3	Työn imu työtyytyväisyyden edistäjänä (salainen)	43
8.4	Työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät ja kehitysehdotukset (salainen)	43
8.5	Tutkimuksen luotettavuus	43
9	YHTEENVETO	45
	LÄHTEET	48
	LIITTEET	54

1 JOHDANTO

Työ synnyttää ja ylläpitää hyvinvointia. Työ on Suomessa aina ollut tärkeä osa ihmisen arkea ja elämää ja siitä on perinteisesti muodostunut keskeinen hyvinvointimme lähde. Työ tuo toimeentulon, turvallisuutta, sosiaalisia suhteita sekä mielekästä tekemistä, jotka myös heijastuvat yksilön yksityiselämään ja ennen kaikkea hyvinvointiin. Työn tekeminen antaa tekijälleen mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen ja etenkin työssä onnistumiset lisäävät itsearvostusta ja osaamispääomaa. Tätä kaikkea saamme työstä ja työyhteisöstä. Elinkeinoelämän valtuuskunnan asennetutkimuksen (2010) mukaan suomalainen arvostaa mielenkiintoista työtä työpaikassa, jossa on hyvä ilmapiiri ja reilu johtamiskulttuuri. Evan tutkimuksen mukaan työpaikan myönteistä ilmapiiriä pidetään kaikkein toivotuimpana tekijänä, ”yhdeksän kymmenestä (90 %) pitää tärkeänä, että työpaikalla vallitsee hyvä henki ja viihtyisä työympäristö.” (Eva 2010, 45.) Työntekijän hyvinvoinnista ja sen ylläpitämisestä on tullut entistä tärkeämpää menestyvälle liiketoiminnalle ja yhä useampi yritys allekirjoittaa väitteen, että henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara. Hyvinvoiva työyhteisö vaikuttaa positiivisesti yrityksen kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen sekä tärkeänä good will -arvona yrityksen maineeseen.

Työtyytyväisyys liittyy käsitteenä läheisesti työhyvinvointiin ja työtyytyväisyys onkin yksi vanhimmista ja eniten tutkituista myönteisistä työhyvinvoinnin kuvaajista, jolla kuvataan sitä missä määrin työntekijät pitävät tai eivät pidä työstään. (Mäkikangas, Feld & Kinnunen 2005, 59.) Työtyytyväisyys ei siis kuvaa työympäristöä vaan henkilön tyytyväisyyttä työympäristöönsä. Työtyytyväisyys on työhön kohdistuva myönteinen asenne, jossa tunneperäiset elementit korostuvat. Näkemyksen mukaan yksilö ei tee työtä vain tyydyttääkseen tarpeitaan vaan saavuttaakseen myös niitä tavoitteita, joita hän on itse työlleen asettanut. (Mäkikangas ym. 2005, 60.)

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi tarkastelee nykyään yhä enemmän työnkuormitustekijöiden lisäksi työstä saatavia onnellisuuden ja hyvän olon kokemuksia. Viime vuosina on alettu puhua siitä, että työelämässä voi ja saa olla kivaa. (Laine 2014, 11.) On alettu puhua ja toimia siten, että työtyytyväisyyden saavuttaminen ja työhyvinvointi on ihan hyväksyttävä ja tavoiteltava tila sekä koko työyhteisön yhteinen asia.

1.1 Opinnäytetyön toimeksianto ja aiheen raja

Opinnäytetyön toimeksiantaja on päijäthämäläinen metallialan yritys Ferroplan Oy. Ferroplan on orimattilalainen perheyritys ja se työllistää noin 50 henkilöä. Yrityksessä tapahtui tammikuussa 2016 johtotason henkilömuutoksia, kun yrityksen toimintaa tähän saakka vetänyt perustaja siirtyi johtamaan puhetta yhtiön hallituksesta käsin ja yrityksessä työskentelevä perheen jäsen otti vetovastuun johtamisesta ja taloudesta yrityksen toimitusjohtajana. Opinnäytetyön aihe, työtyytyväisyystutkimus, muodostui näitä tapahtuneita organisaatiomuutoksia ajatellen erittäin ajankohtaiseksi sekä yrityksen henkilöstöjohtamista kehittäväksi, työelämälähtöiseksi ja toimeksiantajayritykselle merkittäväksi. Samalla tämä on ensimmäinen varsinainen työtyytyväisyystutkimus yrityksen 30-vuotisen historian aikana.

Työtyytyväisyyskysely on tehokas ja käytetty menetelmä, kun halutaan selvittää henkilöstön mielipiteitä ja heidän työssään kokemaansa tyytyväisyyden tasoa. Kysely itsessään ei ole päämäärä vaan keino, joka luo mahdollisuuden organisaation johtamisen ja muun toiminnan kehittämiseen, mutta vain jos siitä saatuja tuloksia hyödynnetään kehittämistoimenpiteinä. (Kauranen, Koskensalmi, Multanen & Vanhala 2011,11.)

Työhyvinvointi on kokonaisuudessaan moniulotteinen, monien eri osatekijöiden summa ja työtyytyväisyys on tärkeä mutta vain yksi osatekijä työhyvinvoinnista. Rauramo toteaa kirjassaan Työhyvinvoinnin portaat (2012,10), että hyvinvointi on erityisesti jokaisen henkilökohtainen asia ja kokemus, omakohtaisesti koettu tyytyväisyyden tila.

Tutkimuksessa tarkastellaan työtyytyväisyyttä kahden eri tekijän, työyhteisön voimaantuminen ja työn imu -käsitteiden kautta. Lähtökohtana tarkastelulle on työyhteisön avoimen johtamiskulttuurin kautta syntyvä ja mahdollistuva työntekijöiden voimaantuminen. Kokevatko työyhteisön jäsenet voimaantumisen konkreettisena, ymmärretäänkö voimaantumisen merkitys ja miten se vaikuttaa suoritustasoon ja työssä viihtymiseen ja miten voimaantuminen näkyy työssä ja työn imuna?

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää toimeksiantajayrityksen työtyytyväisyyden tila kyselyhetkellä, selvittää eri henkilöstöryhmien ja henkilöiden työssään ja työyhteisössä tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä tuottavat asiat sekä löytää käytännössä toteutettavia tehokkaita korjaustoimenpiteitä ja ehdotuksia työtyytyväisyyden välittömään parantamiseen ja ylläpitämiseen. Samalla kartoitetaan omana kyselyosiona henkilöstön kokemia myönteistä innostuneisuutta omaan työhönsä, työn imua, Hollannissa kehitetyn työn imu -menetelmän mukaan.

Tutkimusongelma pohjautuu yrityksen avoimeen henkilöstöpolitiikkaan ja henkilöstöjohtamiseen. Miten työyhteisön toimintaa korostava luottamus ja läpinäkyvyys vaikuttavat työsuoritukseen ja työtyytyväisyyteen?

Tutkimusongelmasta muodostuu opinnäytetyön päätutkimuskysymys:

- Mikä on työntekijän kokeman työyhteisön voimaantumisen ja työn imun merkitys työtyytyväisyyden osatekijöinä?

Tutkimusta ja tuloksia tarkentavana alakysymyksenä tarkastellaan:

- Mitkä asiat henkilöstö kokee työtyytyväisyyteen vaikuttaviksi tekijöiksi voimaantumisessa ja työn imussa?
 - o työtyytyväisyyttä edistävät tekijät
 - o työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät

1.3 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto

Tämän opinnäytetyön teoreettinen osuus koostuu painetuista ja sähköisistä lähteistä, joissa perehdytään työtyytyväisyyteen kahden eri osatekijän voimaantumisen ja työn imun kautta. Teoriaosuudessa käsitellään myös motivaation vaikutusta työtyytyväisyyden ylläpitävänä tekijänä.

Opinnäytetyön empiriaosuuden tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen sekä kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimukseen osallistuu yrityksen koko henkilökunta, pois lukien kohdeyrityksessä työskentelevät omistajat ja omistajaperheen jäsenet. Tutkimus toteutetaan kohdeyrityksessä lomakekyselynä ja sähköpostikyselynä sekä haastatteluna. Webropol- ja lomakekyselyn lisäksi yrityksen eri henkilöstöryhmästä teemahaastatellaan kahta henkilöä, näin saadaan lisättyä tutkimuksen laadullisuutta. Kyselyn reliabiliteettia pyritään takaamaan siten, että haastateltaviksi valitut henkilöt eivät osallistu kvantitatiiviseen kyselyyn.

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä kokonaisvaltaisesti. Tutkimus pohjautuu yleensä haastatteluihin, joissa kohdejoukko on tarkasti valittu. Aineisto analysoidaan mahdollisimman tarkasti ja pyrkimyksenä onkin löytää yllättäviä seikkoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997.)

Määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa hyödynnetään tilastollisia menetelmiä ja aineisto on yleensä numeerisessa muodossa. Tutkimus perustuu aineiston mitattavissa olevien suhteiden tarkasteluun ja tutkimuksen avulla saadaan hyvinkin selvitettyä olemassa oleva tilanne mutta ei ehkä tilanteeseen johtaneita syitä. (Vilkka 2007, 14.)

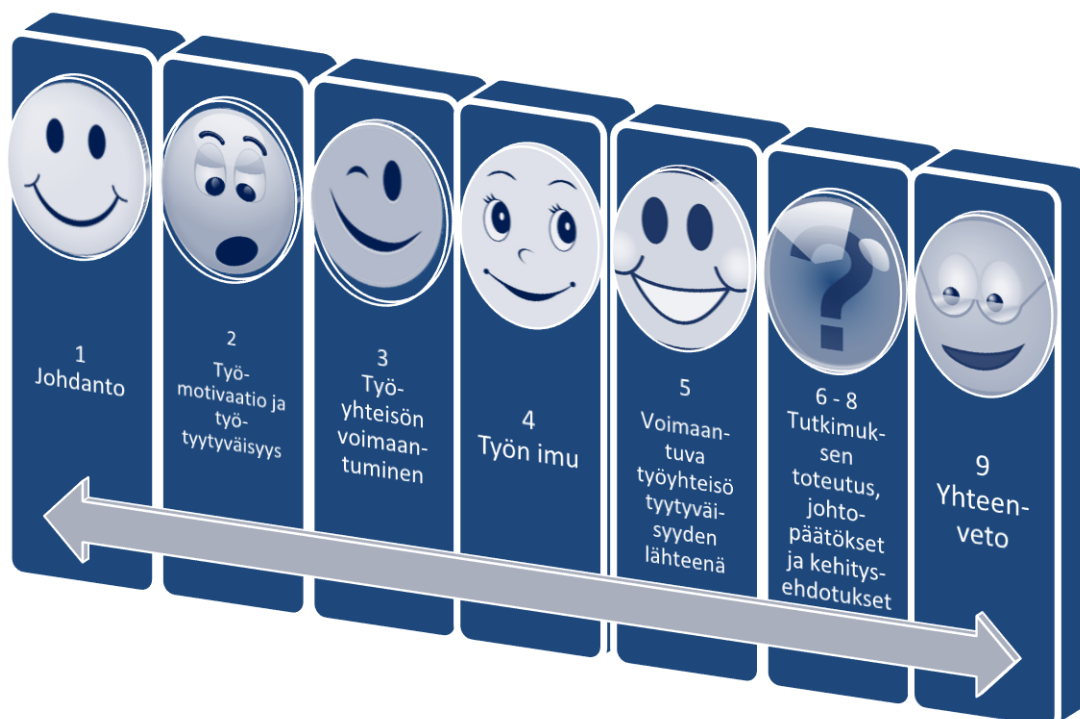
Laadullisen tutkimuksen objektiivisuus taataan sillä, että tutkija ei sekoita omia asenteitaan ja uskomuksiaan tutkimuskohteeseen vaan pyrkii ymmärtämään haastateltavien henkilöiden näkökantoja. Määrällisen tutkimuksen objektiivisuus saavutetaan kun tutkija katsoo tutkimuskohdetta ulkopuolisin ja puolueettomin silmin. (Tilastokeskus 2015a.)

Työtä ja siitä saatavaa tyytyväisyyttä ja tyytyväisyyden merkitystä on tutkittu erittäin laajasti niin psykologian, terveystieteen kuin sosiaalitieteiden ja kauppätieteiden alalta, joten siitä saatavaa kirjallisuutta ja aikaisempia tutkimuksia, väitöskirjoja, pro gradu -tutkielmia ja opinnäytetöitä löytyy todella paljon. Esimerkiksi Tampereen yliopiston avoimesta TamPub -julkaisuarkistosta löytyi 67 väitöskirjaa hakusanalla työtyytyväisyys.

Työtyytyväisyyden juuret ulottuvatkin aina 1930-luvulle, jolloin tutkijat havaitsivat tutkimuksissaan yksitoikkoisten töiden ja työvaiheiden aiheuttavan tekijällään tyytymättömyyden tunteita (Mäkikangas, ym. 2005, 59 - 60).

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu teoria- ja empiriaosuudesta ja rakentuu yhdeksästä pääluvusta kuvion 1 mukaan:



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Ensimmäisen luvun muodostavat johdanto ja tutkimuksen perustiedot. Johdannossa tutustutaan ensin työn arvostukseen ja työtyytyväisyyteen. Tämän jälkeen kuvataan opinnäytetyön toimeksiantoa, rajataan tutkimusaihetta, kerrotaan tavoitteista ja tutkimusmenetelmistä.

Toisessa luvussa kuvaillaan työn merkitystä elämälle ja yhteiskunnalle. Tutustutaan eri tutkimusten kautta suomalaisten asenteisiin työhönsä ja pureudutaan työmotivaatioon sekä työtyytyväisyyteen. Luvussa käsitellään motivaation vaikutusta työtyytyväisyyteen, työtyytyväisyyttä käsitteenä sekä eri tyytyväisyysteorioita.

Kolmannessa luvussa tarkastellaan voimaantumista ilmiönä, sen rakentumista ja voimistamista työyhteisössä, voimaantumisen tunnusmerkkejä sekä yrityskulttuurin merkitystä voimaantuvassa organisaatiossa.

Neljännessä luvussa tutustutaan työn imu -käsitteeseen ja sen keskeiseen merkitykseen työhyvinvoinnissa sekä työn imun tuottamiin yksilöllisiin ja organisatorisiin seurauksiin. Luvussa käsitellään myös Willmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin kehittämä työn imun luotettava arviointimenetelmä.

Viidennessä luvussa esitellään tutkimuksen kohdeyritys ja yrityksen työyhteisöä voimauttavaa johtamista. Voimaantumista esitellään kirjallisuuden kautta ja vastaavia ilmiöitä tuodaan esille kohdeyrityksen arjesta.

Kuudes, seitsemäs ja kahdeksas luku sisältävät tutkimuksen empiirisen osuuden. Osuuksissa käsitellään työtyytyväisyystutkimuksen ja työn imu-tutkimuksen tutkimusmenetelmiä ja toteutusta. Omana lukuna esitellään tutkimuksen tulokset, johtopäätökset ja kehitysehdotukset. Yleisesti julkaistavassa raportissa tutkimustulokset, johtopäätökset sekä kehitysehdotukset ovat salaisia toimeksiantajan pyynnöstä.

Yhdeksäs luku on yhteenveto työn teoreettisesta ja empiirisestä osiosta ja sisältää myös pohdintaa opinnäytetyön prosessista ja omasta oppimisesta.

2 TYÖ TÄYNNÄ ELÄMÄÄ

Hyvinvointi syntyy työstä. Työ on suomalaisen taloudellisen järjestelmän perusta ja yhteiskuntamme sosiaalisen rakenteen ydin. Työ on suomalaiselle hyvinvoinnin lähde, joillekin jopa elämän tarkoitus. Työn merkittävyys jakaa kuitenkin suomalaisten mielipiteitä voimakkaasti vaikka työ määrittelee palkkatasomme ja sosiaalisen asemamme yhteiskunnassa. (Virtanen & Sinokki 2014, 15 -16). Monille työ tarkoittaa edelleen vain työpanosta eli työtunteja, kuitenkin työn sisältö ja työn merkityksellisyys ovat nousseet aikaisempaa useammin esille työtä ja työn suhdetta tutkivissa tutkimuksissa, työpaikan keskusteluissa ja mielipiteissä sekä työpaikan kehityskeskusteluissa (Leiviskä 2011, 7). Tästä johtuen on tärkeitä kiinnittää huomiota ihmisten työssä viihtymiseen ja miten he kokevat oman työnsä merkityksellisyyden.

Elinkeinoelämän valtuuskunnan asennetutkimuksen (2010) Työelämän vallankumous tutkimuksen mukaan 47 % suomalaisista piti työtä tärkeimpänä osana elämänsisältöä. Työn merkittävyyden kannanotossa kävi selvästi ilmi työn merkittävyyden kasvaminen iän myötä, mitä selittää luonnollisesti ikäryhmien eri elämäntilanne. Johtopäätöksenä kuitenkin voidaan todeta, että työn merkitys saattaa olla muuttumassa nuorempien ja edeltäjiään paremmin koulutettujen ikäluokkien kansoittaessa työpaikat ja korvatesa vähitellen vanhat asennoitumistavat. (Haavisto 2010, 25 - 26.)

Lokakuussa 2015 Suomen työikäisen väestön työvoimaosuus oli 68,4 %, mikä tarkoittaa todellisuudessa sitä, että töissä oli vain noin 2,4 miljoonaa Suomessa vakituisesti asuvaa 15–64-vuotiaasta henkilöä (Tilastokeskus 2015b; Findikaattori 2015). Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen Alueellinen terveys- ja hyvinvointitutkimus (2013 – 2015) kertoo karulla kielellä siitä, että joka neljäs suomalainen työssä käyvä ei jaksaisi töissä eläkeikään saakka työoloissa viime vuosien aikana tapahtuneesta myönteisestä kehityksestä huolimatta (Tilastokeskus 2014; THL 2015).

Työpaikalla ja itse työtehtävällä on merkittävä merkitys tyytyväisyyden kokemiseen. Virolainen (2012) viittaa Juha Anttilan työpoliittiseen tutkimukseen Työn mielekkyys ja mielettömyys (2006), jonka mukaan vain 8 % suomalaisista kokee olevansa ihannetyössään. Tutkimuksen mukaan yli 35-vuotiaista 46 % pitää muutosta työssään ei toivottuna. Anttilan mukaan kaikkein tyytymättömiä työhönsä olivat nuoret, joista joka neljäs koki tuntevansa tyytymättömyyttä työhönsä kun taas 55-vuotiaat olivat kaikkein tyytyväisempiä työhönsä. (Virolainen 2012, 49 - 50.)



KUVIO 2. Mielekäs työ ilon lähteenä (Juuti & Vuorela 2015, 79 - 83.)

Kuviossa 2 on esiteltynä Juutin ja Vuorelan näkemystä työn mielekkään kokonaisuuden, työn sisällön kehittämisen ja ennen kaikkea työhön liittyvän palautteen merkityksestä pitkäkestoiselle työmotivaatiolle ja työn ilon syntymiselle.

Päivi Rauramo (2012, 17) painottaa kirjassaan Työhyvinvoinnin portaat, että työllisyys on jo sinällään hyvinvoinnin perusedellytys. Työ onkin kiistämättä oleellinen osa ihmisen elämää ja hyvinvointia.

Työtyytyväisyyden merkitys korostuu työpaikolla koko ajan yhä enemmän. Yhä pienempi työssäkäyvien joukko kannattelee yhteiskuntamme hyvinvointirakenteita ja siksi onkin tärkeää löytää ne keinot ja tavat, joilla ihmiset saadaan tuottamaan ja voimaan paremmin työpaikoillaan sekä jatkamaan vapaaehtoisesti töissä työuriaan pidentäen.

2.1 Työmotivaatio siltana tyytyväisyyteen

Työtyytyväisyys liitetään yleisesti työmotivaatioon. Tarkasteltaessa ilmiötä toistensa jatkumona, voi työmotivaatio johtaa työtyytyväisyyteen (Ensio, Suomalainen, Lamintakainen & Kinnunen 2014, 63). Motivaatio on voima, joka purkautuu vain yhteen suuntaan. Johtamisen kannalta motivaation käsitteleminen onkin helppoa, koska henkilö itse valitsee ne asiat, jotka ovat hänelle tärkeitä. Työyhteisön ja esimiehen yhtenä tärkeimmistä tehtävistä onkin tarjota työntekijälle häntä motivoivia asioita. (Moisalo 2011, 338.)

Jouni Luukkala kirjoittaa työhyvinvointitaitojen kirjassaan Jaksaa, jaksaa, jaksaa (2011, 26) Herzbergin kaksifaktoriteoriaa sivuten, että jos työn tekemiseen liittyvät ulkoiset asiat ovat kunnossa, vähentää se osaltaan työtyytymättömyyttä ja työtyytyväisyys kasvaa kun työhön liittyvät asiat ovat kunnossa. Luukkala toteaaakin, että työtyytyväisyyttä lisäävät tekijät ovatkin osittain eri asioita kuin työtyytymättömyyttä vähentävät tekijät (Luukkala 2011, 26).

Työtyytyväisyytemme lisääntyy ammattitaidon kehittyessä, työn kautta oppiminen on voimaa antava kokemus. Kun työssä ja sen suorittamisessa on tarpeeksi vapausasteita, eli voimme luvallisesti tehdä työtä omalla tyylillämme, se lisää työtyytyväisyyttä (Luukkala 2011, 26).

Yksilötasolla työtyytyväisyyteen vaikuttavat työntekijän koulutus ja asema organisaatiossa. Koulutustaso ja korkea asema organisaatiossa mahdollistavat erilaisia vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä, kuten työtavat ja työajat. Tämä ns. työn tuunaaminen lisää yksilön kokemuksia työn omistajuudesta ja samalla lisää työmotivaatiota ja edelleen jatkumona

työtyytyväisyyttä. (Virolainen 2012, 49.) Juuti (2006, 38) toteaaakin, että motivaation tarkastelun tärkeys korostuu etenkin yrityksien organisaatiossa, koska organisaatioiden tuottavuus ja toiminnan laatu kertovat siellä työskentelevien henkilöiden motivaatiotasosta.

2.2 Työtyytyväisyys käsitteenä

Juuti (2006, 27) määrittelee työtyytyväisyyden tunneperäiseksi reaktioksi, jonka työ ja työsuoritus herättävät työntekijässä. Työtyytyväisyyteen vaikuttavat monet eri tekijät kuten työn sisältö, johtamistapa ja työyhteisön ilmapiiri.

Työtyytyväisyys on Suomessa viime vuosina kasvanut. Tilastokeskuksen työolotutkimuksen 2013 mukaan työntekijöiden tyytyväisyys työhön ja työn osatekijöihin on kasvanut selvästi viimeisen viiden vuoden aikana. Erityisesti tyytyväisyys työpaikan sosiaalisiin suhteisiin ja esimiesten johtamistapaan on kohentunut. Suomessa työntekijät arvostavat mahdollisuutta kehittyä työssä ja kouluttautua sekä työn tuunaamisen mahdollisuutta. (Tilastokeskus 2014.)

Työtyytyväisyys kuvaa työntekijän myönteistä suhdetta työhönsä. Juutin ja Vuorelan kirjoittaman klassikkoteoksen Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi mukaan työnsuoritukseen vaikuttavat kaksi keskeistä tekijää: osaaminen ja työmotivaatio. (Juuti & Vuorela 2002, 67; Juuti & Vuorela 2015, 79.)

Työtyytyväisyyden perusedellytyksenä voidaankin pitää sitä, että ihminen on selvillä oman työnsä tarkoituksesta. Jokaiselle on myös voitava esittää tekemänsä työn tärkeys ja työn tarkoitus työyhteisössä.

Työtyytyväisyyteen yhteydessä olevia tekijöitä ovat mm. työntekijöiden oikeudenmukainen kohtelu, työn jatkuvuus, esimiehen läsnäolo ja tuki sekä työpaikan hyvät ihmissuhteet (Mäkikangas ym. 2005, 62).

Työn tulisi tarjota myös haasteita ja työn sisältöä pitäisi voida kehittää ja työn sisältöä laajentaa esimerkiksi suunnittelulla ja omavalvonnalla (Juuti & Vuorela 2015, 81).

Työtyytyväisyyden aiheuttamia positiivisia ilmiöitä on tutkittu sekä organisaatio- että yksilötasolla. Yksilötasolla työtyytyväisyys ylläpitää työntekijän sitoutumista organisaatioon sekä sen hyöty näkyy vähäisinä stressioireina. Organisaatiotasolla tyytyväisyys työhön näkyy tehokkuutena ja vähäisinä poissaoloina. (Mäkikangas ym. 2005, 63.)

Työtyytyväisyystutkimuksella on jo perinteisesti ollut merkitystä ja se on muuttanut yritysjohton ajattelua 1970-luvun alusta lähtien. Pelkästä työkyvyn käsitteestä ja työn tekemisen antamasta tyytyväisyydestä on siirrytty tarkastelemaan työhyvinvointia työn sisältöön ja yksilöön liittyvien tekijöiden sekä työyhteisön ilmapiirin kautta. (Juuti 2010, 46 - 47.)

2.3 Työtyytyväisyysteorioita

Työhyvinvoinnista on vuosien varrella kehitetty monia eri malleja ja teorioita, joiden kautta on pyritty ymmärtämään minkälaisia edellytyksiä hyvä työ ja laadukas työympäristö vaativat (Hakanen 2007, 25).

Työtyytyväisyyttä on siirrytty katsomaan aiemmasta tarpeiden tyydytyksen näkökulmasta yhä enemmän työhön kohdistuvana myönteisenä asenteena (Mäkikangas, ym. 2005, 60). Motivaation merkitys nähdään kuitenkin edelleen yhtenä keskeisenä työtyytyväisyyden tekijänä.

2.3.1 Herzbergin kaksifaktoriteoria

Frederic Herzberg kiinnitti ensimmäisenä huomiota itse työn luonteen motivationaaliseen potentiaaliin. Herzberg jakoi työtyytyväisyyteen vaikuttavat piirteet teoriassaan (1959) kahteen eri osaan: tyytyväisyys- eli motivaatiotekijöihin ja tyytymättömyys- eli hygieniatekijöihin. Teorian mukaan työn sisäiset motivaatiotekijät kuten tunnustuksen saaminen, etenemismahdollisuudet ja työn mielenkiintoisuus lisäävät työtyytyväisyyttä, kun taas työn ulkoiset hygieniatekijät kuten palkka, työyhteisön sosiaaliset suhteet, yrityksen toimintapolitiikka eivät lisää tyytyväisyyttä mutta niiden puuttuminen voi aiheuttaa tyytymättömyyttä. (Hakanen 2009b, 27.) Juuti (2006) esittää Herzbergin teoria perustuvan

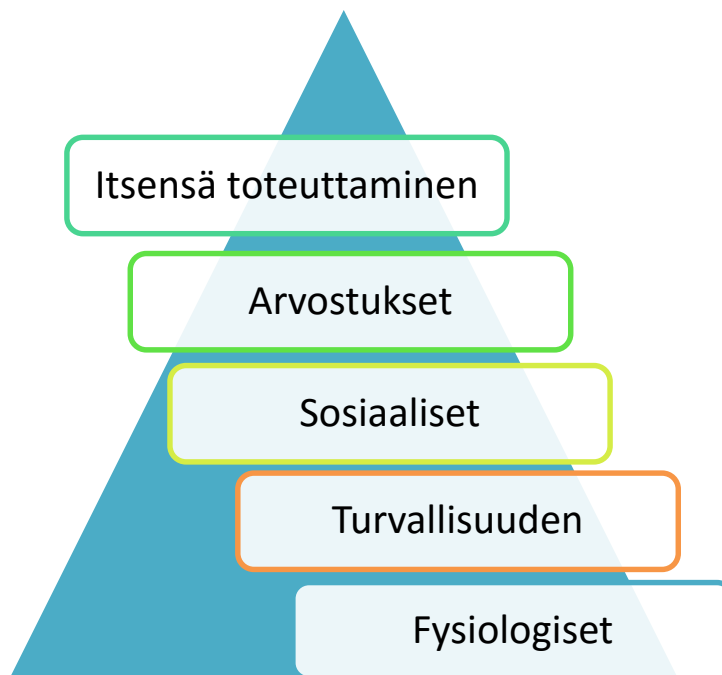
kriittisten tapausten menetelmälle, jossa tutkitaan työntekijän miellyttävinä ja epämiellyttävänä pitäviä työkokemuksia.

Juuti on nimennyt Hertzbergin faktorien epämiellyttävät kokemukset toimeentulotekijäksi ja miellyttävät kokemukset kannustetekijäksi. Jos toimeentulotekijöiden muuttujissa kuten työolosuhteet ja esimiehet tapahtuu parantumista, se ei lisää työtyytyväisyyttä mutta voi parantaa koettua työtytymättömyyttä. (Juuti 2006, 28 - 29.)

Menestyminen työssä, työn sisältö, tunnustus, vastuu ja virikkeisyys ovat kannustetekijöitä, jotka vaikuttavat myönteisesti asenteisiin. Työympäristö, henkilöstöpolitiikka, ihmissuhteet ja palkkaus ovat toimeentulotekijöitä, joiden puutteet aiheuttavat tyytymättömyyttä mutta joiden kautta ei voida lisätä tyytyväisyyttä. (Järvensivu & Piirainen 2012, 82.)

2.3.2 Maslowin tarvehierarkia

Yleisesti tunnetuin motivaatioteoria on Abraham Maslowin (1943, 370 - 396) Psychological Review -kausijulkaisussa julkaistu artikkeli, A Theory of Human motivation. Tarvehierarkian tasot on esitelty kuviossa 3.



KUVIO 3. Maslowin tarvehierarkian mukaiset perustarpeiden eri tasot

Tarvehierarkian mukaan Maslow jakaa ihmisen perustarpeet viiteen eri tasoon ja ihmisen toiminnan ylimpänä tavoitteena on oman itsensä toteuttaminen, joka toteutuu vain jos sitä edeltävät perustarpeet on sitä ennen tyydytetty.

Tarvehierarkia liittyy sekä työtyytyväisyyteen että työmotivaatioon, koska esimerkiksi turvallisuuden tunne ja koettu arvostus ovat iso osa työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia. Itsensä toteuttaminen aktivoi myönteisiä tunteita ja positiivisuus sekä innostuminen vaikuttavat motivaatioon. (Viitala 2014, 61, 174, 203.)

Maslowin tarvehierarkiassa arvostuksen tarve voidaan jakaa alempaan ja ylempään tarpeeseen. Alemmalla tarkoitetaan toisilta ihmisiltä saatua sosiaalista arvostusta ja jälkimmäisellä itsearvostusta. Sosiaaliseen liittyvät oleellisesti mm. status, kuulumisuus, kunnia, tunnettuus, huomiointi ja maine. Ihmisellä on halu saavuttaa mainetta ja kunniaa, olla huomattu ja tärkeä. Korkeampi arvostuksen tarve käsittää asioita ja tunteita kuten itseluottamus, johtajuus, riippumattomuus ja vapaus. Tämä korkeampi aste perustuu siihen, että itsearvostusta ei voi samalla tavalla tai yhtä helposti menettää kuin toisilta saatua.

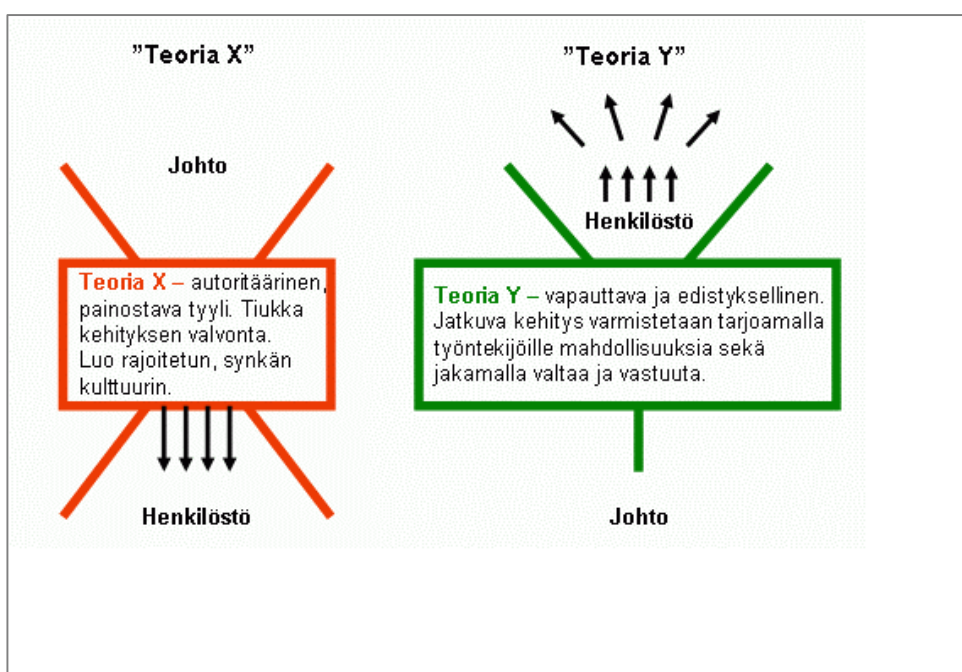
Sama tarvehierarkia näyttää toimivan edelleenkin. Monen työssäkäyvän ihmisen perustarpeet ja niiden ylläpitäminen vievät valtaosan saaduista tuloksista, joten mahdollisuudet tyydyttää ylempiä tarpeita ovat kovin rajalliset ja ne saavat odottaa (Moisalo 2011, 338).

2.3.3 X- ja Y-tyyppi työyhteisössä

Douglas McGregory (1960) esitti samankaltaisia ajatuksia kuin Maslow ihmisen motivoitumisesta tunnetuissa X- ja Y-tyyppiteoriassaan. Hänen mukaansa työntekijöiden johtamista voidaan käsitellä kahden eri ihmistyyppin avulla. Kuviossa 4 on esitetty teorian mukaiset johtamismallit. Teoria X lähtee perusolettamuksesta, että työntekijä pyrkii välttelemään ikäviä työvaiheita, vastustaa muutoksia ja välttää jopa vastuun ottamista. X-tyyppiä pitää siis johtaa perinteisen autoritäärisen johtamismallin

mukaan. Valvoo ja ohjeistaa työtehtäviin säännöllisesti, rangaista ja palkita. Tällä näkemyksellä on ollut aiemmin vahva vaikutus työn organisointiin sekä johtamiseen. (Moisalo 2011, 341.)

Y-teoria sen sijaan voidaan rinnastaa tämän päivän osallistavaan johtamiseen, jossa valvonnan tarve on muuttunut kannustamiseksi ja ohjaavaksi yhteistyöksi. Kaikesta yksinkertaisuudesta huolimatta McGregoryn malli on hyvin kuvaava ja käyttökelpoinen ja toimii työyhteisössä varsinkin yksilötasolla, jossa joku tarvitsee tarkempaa kontrollia kuin toinen. (Moisalo 2011, 341.)



KUVIO 4. McGregor X ja Y -teoria (Strategy Train 2015)

2.4 Työhyvinvoinnin portailla

Päivi Rauramo esitti kirjassaan Työhyvinvoinnin portaat (2004) toimintamallin, joka perustuu myös Abraham Maslowin tarvehierarkiaan. Työhyvinvoinnin portaat eli viisi vaikuttavaa askelta - terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen - on käytännönläheinen toimintamalli, joka sopii työhyvinvoinnin arvioinnin ja kehittämisen tueksi. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon.

Malli on luotu vertailemalla ja hyödyntämällä jo olemassa olevia työkykyä ylläpitävän toiminnan ja työhyvinvoinnin edistäviä malleja sekä määritelmiä yhdistäen niiden sisältöjä Maslowin tarvehierarkian mukaisesti. (Rauramo, 2012, 13.)

Rauramon (2012) mukaan työhyvinvoinnissa on erityisen merkittävää, että työntekijä saa arvostusta henkilöiltä, joita hän pitää tärkeinä kuten perheenjäseniltä, lähimmältä esimieheltä ja asiakkailta. Terveen itsetunnon ylläpitämiseen liittyy, että arvostaminen perustuu yksilön osaamiseen ja ominaisuuksiin eikä muodolliselle statukselle esim. tittelille.

Työturvallisuuskeskus esittelee verkkosivujensa Työelämän kehittäminen osiossa Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallin keskeiset tekijät ja toteaa, että yksilön työhyvinvointi muodostuu perustarpeista ja arvoista. Perustarpeina ovat turvallinen työ ja työympäristö. Työntekijän osaamisen ja ammattitaidon lisäksi tarvitaan arvostava ja vastuullinen työilmapiiri sekä työn tuottavuutta ja ihmisten hyvinvointia tukevaa johtamista. (TTK 2015.)

Eri teorioiden kannattajat lähestyvät kuitenkin työtyytyväisyyttä eri näkökulmista. Tarveteorian kannattajat näkevät työtyytyväisyyden olevan seurausta siitä, missä määrin työ tuo tyydytystä työntekijän omille tarpeille, kun taas odotusarvoteorioiden kannattajat toteavat työtyytyväisyyden kasvavan kun työ mahdollistaa tekijänsä arvostamien päämäärien toteutumisen. (Juuti 2006, 29.)

Työn tekemisen kulttuurista löytyy myös monia kiinnostavia ristiriitaisuuksia. Esimerkiksi monet tutkimukset osoittavat ihmisten olevan työssään tyytyväisempiä kuin kotonaan. Vaikka työ olisi stressaavaa ja haastavaa, monet hermostuvat lomallaan ja lähtevät mieluusti taas töihin. Työ tarjoaakin tekijöilleen runsaasti flow-kokemuksia, joita kotioloissa ei ehkä koeta. (Ojanen 2014, 322 -333.)

3 VOIMAANTUMISTA TUKEVA TYÖYHTEISÖ

Työyhteisön voima perustuu yhteisten voimavarojen tiedostamiselle, löytämiselle ja niiden vahvistamisesta. Tämä voima antaa hyvän lähtökohdan ja mahdollisuuden saavuttaa hyviä ja vastuullisia tuloksia. Voimaantumisessa on kyse työyhteisön ja yksilön halusta tavoitella menestystä ja siitä syntyvää vahvuutta ja olotilaa. (Takanen 2005, 59.)

Voimaantuneen organisaation tunnusmerkkeihin kuuluu oleellisesti henkilöstöjohtamisen keskeiset tekijät kuten rekrytoinnin onnistuminen, henkilöstövoimavarojen suunnitelmallinen vahvistaminen sekä henkilöstön palkitseminen. Voimaantunut organisaatio kasvaa oman henkilökuntansa avulla. Organisaatioissa selkeä tehtäväjako sitouttaa, järkevät tavoitteet motivoivat työtehtävissä onnistumisiin samoin kuin avoin keskusteleva ja kannustava ilmapiiri. Johtamisella ja esimiestyöllä on merkittävä rooli näiden voimaantumista edistävien tekijöiden olemassaolossa ja ylläpitämisessä. (Järvinen 2009, 14.)

Takanen (2005, 60) painottaa, että voimaantuva työyhteisö rakentuu työkulttuurille, joka mahdollistaa tunteiden näyttämisen, työntekijöiden ajatusten, motiivien ja toimintatapojen tutkimisen työyhteisön toimintaa suuntaavaksi ja parantavaksi tekijöiksi. Toimintaa rakentavat avoimuus, tunteet, uudistushalu, työn ilo, luovuus ja innostus.

Järvinen (2009,16) katsoo, että merkittävimpiä työyhteisön voimaantumista osoittavia tekijöitä on kyky arvioida kriittisesti organisaation toimintaa ja tarkoituksenmukaisuutta. Järvisen mukaan voimaantumista edesauttavia tekijöitä ovat myös henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen, olemassa olevien resurssien kokonaisvaltainen käyttäminen sekä sitoutuminen yhteisiin arvoihin ja päämääriin.

Räsänen (2002,19) tähdentää, että voimaantuminen linkittyy vahvasti työyhteisön ja henkilöstön hyvinvointiin ja minäkuvan vahvistumiseen. Yleensä kaikissa organisaatioissa etsitään vastauksia siihen, miten yksilö kykenee luomaan itselleen vahvan sisäisen voimantunteen ja miten hän

pystyy jakamaan sitä toisille. Eriarvoinen ja henkilöstöä eriyttävä johtaminen on työyhteisön tietoa ja osaamista rajaava toimintamalli, johon vastataan hiljaisuudella, osallistumattomuudella ja poissaoloilla.

Voimaantumisen kannalta on tärkeää, että organisaatio rakenteellisesti tarjoaa mahdollisuudet sosiaaliseen eheyteen, arvostuksen saamiseen, kasvuun ja kehitykseen. Ihmisen tulee saada tietää, mikä on hänen paikkansa organisaatiossa. (Räsänen 2002, 19; Siitonen 2009, 130 - 134.)

Voimaantuneen työyhteisön tunnusmerkkejä ovat riskinotto kyky, aloitteellisuus, voimassa olevien käytäntöjen rakentava kyseenalaistaminen sekä luovuus. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 5.)

Siitonen toteaa väitöskirjassaan (1999), että erityisesti esimiesasemassa olevien henkilöiden olisi hyödyllistä tuntee voimaantumisprosessi ja siitä saatavat hyödyt kun he pyrkivät mahdollistamaan työhyvinvointia henkilöstölleen. Siitonen kuvaa voimaantumista myös vapauttavaksi tunteeksi omasta vahvuudesta ja pätevyydestä. (Siitonen 1999, 74 – 76). Se on se tunne, kun voimaa virtaa itsestä muihin ihmisiin sekä muista ihmisistä itse.

Työpaikan sosiaalisten suhteiden laatu vaikuttaa merkittävästi työskentelyilmapiiriin ja työtyytyväisyyteen. Työpaikka tarjoaa henkilöstölle yhteenkuuluvaisuuden tunnetta ja sosiaalisia suhteita, jotka antavat turvallisuuden tunnetta sekä voimauttavat yksilöitä yhdessä. (Leiviskä 2011, 96.)

3.1 Voimaantuneen organisaation tunnusmerkit

Voimaantuminen on henkilökohtainen ilmiö ja sen takia ilmiön tarkasteleminen organisaatioissa ei ole aivan yksinkertaista. Se miten työntekijän kokemus ja vapauttava voimaantunne näkyy tai saa näkyä organisaation arjessa on riippuvainen organisaation rakenteesta, avoimuudesta ja johtamisesta. (Järvinen 2009, 11.)

Järvinen onkin väitöstutkimuksessaan (2007, 249 - 253) esittänyt voimaantunutta organisaatiota määrittävät tekijät, jotka voivat toimia lähtökohtina organisaation voimaantumista arvioitaessa. Määrittävät tekijät on esitetty taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Voimaantuneen organisaation tunnusmerkit
(Järvinen 2009, 11)

Autonomia	Päämäärätietoisuus
	Vastuullisuus
	Riskintotokyky
	Riippumattomuus (henkisen ja taloudellisen riippuvuussuhteen vastakohta)
Relevanssi	Toimintaympäristöön sopeutuminen
	Yhteisötietoisuus
	Osallistava toimintakulttuuri
	Kokonaisvaltainen toimintatapa
Verkostoituminen	Keskinäisten myönteisten riippuvuussuhteiden ymmärtäminen muihin sidosryhmiin nähden
	Jäsentynyt identiteetti
Toimintakyky	Tehtävän kannalta oleelliset kompetenssit
	Riittävä informaatio toiminnan ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi
	Riittävät henkilö- ja talousresurssit
Reflektiivisyys	Itsearviointikyky
	Kyky arvioida toiminnan periaatteita ja arvoja
Vaikuttavuus	Kyky laajentua
	Kyky vaikuttaa toimintaympäristöön

Järvinen kirjoittaa artikkelissaan (2009) muun muassa, että lyhyen ja pitkän aikavälin kirjatut suunnitelmat kertovat jo organisaation päämäärätietoisuudesta. Vastuullisuudesta kertoo puolestaan se, että organisaation jäsenet pystyvät näkemään oman tehtävänsä organisaation tavoitteiden saavuttamisessa. Toiminnan kehittämisestä kertoo organisaation kyky ottaa ja hallita riskejä. Riskien ottaminen onkin juuri toiminnan kehittämistä. (Järvinen 2009, 13.)

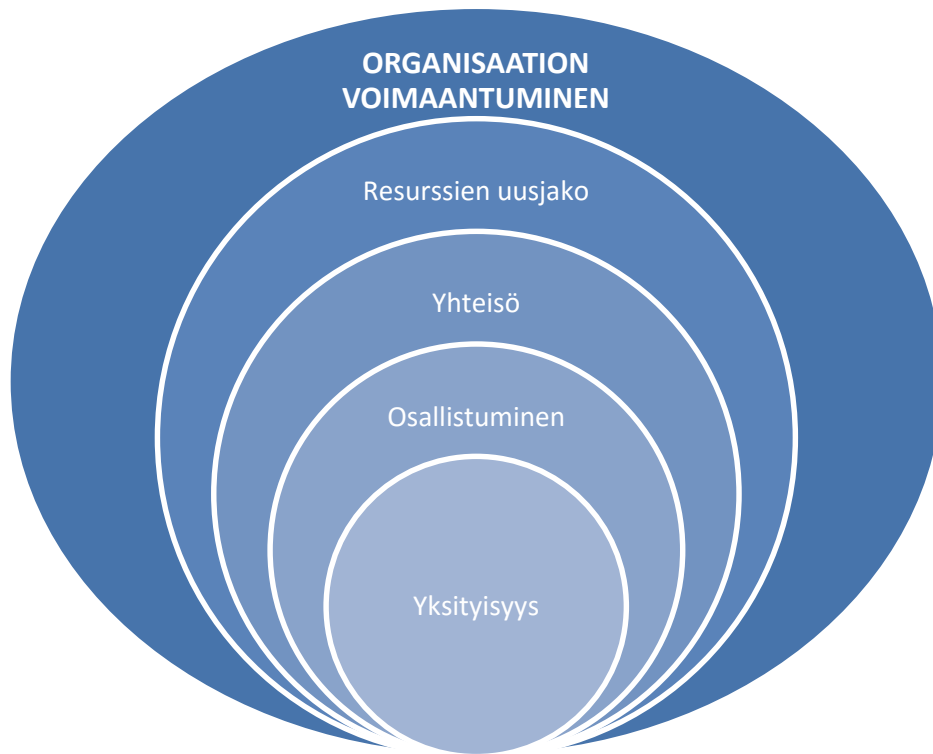
Organisaation verkostoitumisessa tärkeämpää on laatu kuin määrä. Verkostoitumista on arvioitava myös käytettävissä olevien resurssien kuten henkilöstön, ajan ja talouden kannalta. Myöskin riittävät voimavarat ovat tarpeen, jotta organisaation toimintakyky varmistetaan toiminnan ylläpitämiseksi ja toiminnan kehittämiseksi. Voimaantunut organisaatio osaa myöskin tarkastella omaa toimintaansa kriittisesti. Sen toimintaa ohjaavat arvot ja strategiset tavoitteet. Jokaisen työntekijän olisi koettava arvot omikseen, koska arvojen mukainen työ on sitouttavaa. (Järvinen 2009,13 - 14.)

Voimaantuneen organisaation tunnusmerkiksi katsotaan myös toiminnan hallittu laajentaminen ja vaikuttaminen toimintaympäristöönsä. Muina tunnusmerkkeinä ovat lisäksi huolellinen rekrytointi, organisaation arvojen jatkuva ylläpitäminen sekä onnistumisista palkitseminen. (Järvinen 2009, 14.)

3.2 Kulttuurin merkitys voimaantuvassa organisaatiossa

Kuviossa 5 on esitetty Heikkilöiden (2005, 32 - 33) mukainen organisaation voimaantumisen rakentuminen neljästä periaatteesta:

- yksityisyys
- osallistuminen
- yhteisö
- resurssien uusjako.



KUVIO 5. Voimaantuvan organisaation neljä periaatetta

Jokainen omaa henkilökohtaisen käsityksen ihmisarvostaan ja yksityisyydestään. Jokaisella on myös oikeus suojella niitä. Kielteinen palaute, yksityisyyden kieltäminen tai vastaavien toimenpiteiden kohteena oleminen rajoittaa ja vähentää yksilön itsemääräämisoikeutta. Vastaavasti toimenpiteiden toteuttajat kokevat valtansa vahvistuvan. Tällainen valtapeli on sangen tavanomaista työyhteisössä vaikka juuri yksityisyyden tiedostaminen auttaa henkilöstöä ymmärtämään arvonsa työyhteisössä. Aktiivinen osallistuminen puolestaan mahdollistaa erilaisia konkreettisia kokemuksia asioista, joita ihmisten yksilöllisyys ja eriarvoisuus tuottavat. Onnistuneet osallistumiskokemukset auttavat voimaantumaan ja yksilö suosii jatkossakin niitä kokemuksia, jotka vahvistavat hänen itsetuntoaan. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 32.)

Kaikki hyötyvät yhteisön hyvinvoinnista. Yksilön ja yhteisön tasapainotila on löydettävissä voimaantumisprosessin avulla. Tasapainotilassa yksilön ja yhteisön edut ovat sovinnossa keskenään. Tasapainotila ei ole vakio vaan jatkuva ja avoin dialogi auttaa pitämään sitä yllä. Tasa-arvoisessa vuoropuhelussa myös työnantajat ja esimiehet rohkaistuvat haastamaan

itseään toisten avustuksella. Kaikki tarkoituksenmukainen tieto pitää myös olla vapaasti kaikkien sitä tarvitsevien saatavissa. Tiedon panttaaminen estää tehokasta työskentelyä ja onnistunutta päätöksentekoa. Kun työyhteisön päämäärinä ovat uuden tiedon luominen ja uudet ratkaisut tarvitaan kaikkien työntekijöiden osallistumista. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 32.)

Ojanen huomauttaa kirjassaan *Positiivinen psykologia* (2014, 314 - 316) yritysten muutosyrityksistä epäonnistuvan noin 70 % ja varsinkin silloin kun muutokseen tähdätään kaavamaisesti ylhäältä käsin. Kun organisaation ilmapiiri ei ole vahva ja uudistumista tai muutoksia tukevaa muutosta ei hyväksytä tai se ei etene halutulla tavalla, silloin yleensä kuvaillaan organisaation toimintaa termillä muutosvastarinta, joka muutoksen toteuttajan puolelta kuvastaa voimakkaasti sitä, että kaikki vastustus on typerää ja vain muutosta haluava on oikeassa.

Ojanen (2014, 316) esittelee kirjassaan Malcolm Higgsin vuonna 2010 esittelemää kahta hyvää menetelmää tai muutosstrategiaan:

- arvostava kysely
- myönteisten tunteiden hyödyntäminen.

Arvostavalla kyselyllä pyritään löytämään organisaation vahvuuksia ja edelleen kehittämään niitä. Missä olemme hyvä? Mitä osaamista tarvitaan? Mistä pitäisi luopua? Tässä kyselyssä kaikki ovat tärkeitä ja mukana. (Ojanen 2014, 316.)

Myönteisten tunteiden hyödyntämisessä myönteiset tunteet edistävät luovuutta, yhteistoimintaa ja ongelmien ratkaisua. Muutos edellyttää esiymmärrystä siitä tarvitaanko muutosta, miten siihen päästään, mikä on kunkin työntekijän omaisuus muutoksessa ja millaisena muutos nähdään valmiina. (Ojanen 2014, 316.)

Kun kaikki taas toimii organisaatiossa erinomaisesti, vallitsevan kulttuurin merkitystä ei havaita tai edes pohdita. Muutoksessa kulttuuri on kuitenkin

aina hyvä nostaa vahvasti esille ja sen etuja ja haittoja pitää tarkastella avoimesti. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 63.)

Organisaatiokulttuuri ja sen tunteminen voi olla linkki, joka auttaa jäseniä samastumaan organisaatioon. Se tuo turvallisuutta ja yhteistä voimaa. He kokevat kuuluvansa joukkoon ja kokevat toteuttavat organisaation visioita. Vahva organisaatiokulttuuri antaa perustan kaikkien edun mukaiselle toiminnalle, mikä omalta osaltaan helpottaa toimimista koko organisaatiolle asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Voimaantuvassa organisaatiossa päätöksentekoa ja vastuuta siirretään etulinjaan eli toiminnan rajapintaan, jolloin perinteisen autoritaarisen johtamiskulttuurin tilalle tarvitaan voimakasta yhdessä rakennettua ja hyväksyttyä kulttuuria. Tämä organisaation vahva kulttuuri antaa jäsenille mahdollisuuden ja ennen kaikkea vapauden poiketa yleisistä tavoista ja määräyksistä, jos tilanne sitä vaatii. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 63 - 64.)

4 TYÖN IMUN ÄÄRELLÄ

Työn imun ja sen lähikäsitteiden kuten työn voimavarojen tutkiminen ovat lisänneet tietoisuutta työelämän ja työhyvinvoinnin myönteisistä mahdollisuuksista. Kuitenkin perinteisesti työhyvinvointia on tutkittu ongelmalähtöisesti ja päähuomiokohteena on ollut työuupumus, stressioireet, unihäiriöt ja sairaspöissaolat. Hyvän olon voimavarojen asemasta on tutkittu pääasiassa työn epäkohtia. (Hakanen 2009a, 4.)

Tilanne on viime vuosina muuttunut ja työn imu (work engagement) on noussut yhdeksi työhyvinvoinnin keskeiseksi positiiviseksi käsitteeksi. Työn imu on ilmiönä ja käsitteenä osa työn positiivista psykologiaa ja se tasapainottaa ja monipuolistaa käsityksiä työhyvinvoinnista (Hakanen 2009a, 4.)

Samalla kun työelämän vaatimukset ja uhat ovat kasvaneet, on työelämän tutkimuksessa tapahtunut positiivinen käänne. Epäkohtien lisäksi on huomiota yhä enemmän suunnattu tekijöihin, mitkä kannattelevat ja motivoivat työntekijää. On havaittu, että työpaikkojen aineettomilla voimavaroilla ja henkilöstön työssään kokemalla voimakkaalla motivaatiotilalla – työn imulla – saattaa olla selkeä yhteys yritysten kokonaisvaltaiselle menestykselle. (Hakanen 2009b, 1.)

4.1 Mikä työn imu?

Englanninkielisessä maailmassa HR-ammattilaiset ovat 2000-luvulla markkinoineet ”work/employee engagement” käsitettä jopa yritysten inhimillisen pääoman ja henkilöstön arvokkaimpana taloudellisiin tuloksiin johtavana ominaisuutena. Tällöin työn imulla on tarkoitettu työntekijän, itseohjautuvuutta, vastuun ottamista työstään sekä organisaatioon sitoutumista. (Hakanen 2009b, 31.)

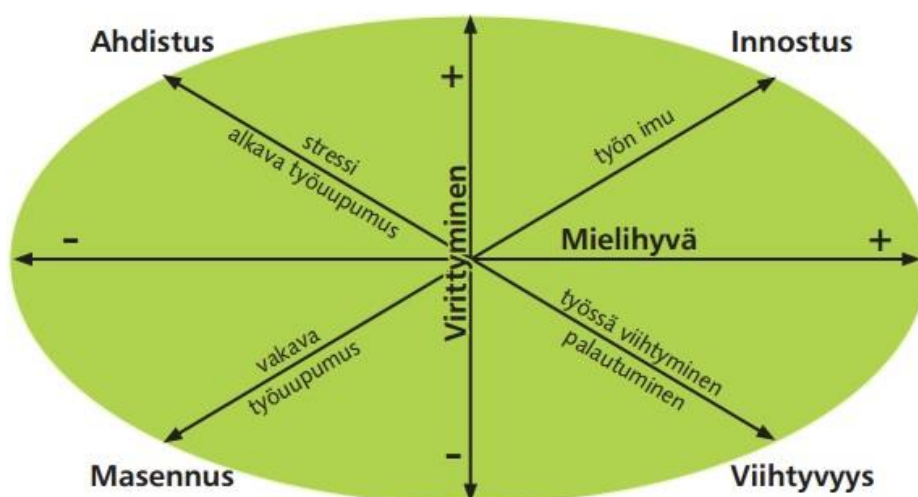
Hakanen (2007, 28) on suomentanut Hollannissa (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002) kehitetyn työhyvinvointikäsitteen ”work engagement” työn imuksi. Wilmar Schaufeli määritteli tutkimusryhmänsä kanssa työn imun suhteellisen pysyväksi ja myönteiseksi tunne- ja

motivaatiotilaksi, jota luonnehtivat tarmokkuus ("vigor"), omistautuminen ("dedication") ja työhön uppoutuminen ("absorption"). Tämä määritelmä työn imusta on vakiintunut suomalaiseen keskusteluun ja tutkimukseen. (Hakanen 2007, 28; Hakanen 2009a, 9.)

Tarmokas henkilö on energinen ja hänellä on vahva halu panostaa työhönsä myös kohdatessaan vastoinkäymisiä. Tarmokuuden lähikäsitteenä voidaan pitää motivaatiota. Omistautumista kuvaavat innokkuus, inspiroituminen, haasteet ja ylpeys työstään. Uppoutumista kuvaa syvä keskittyminen, paneutuminen työhön ja ajan kulun unohtaminen. (Hakanen 2009b, 33.)

Hakanen painottaakin selvityksessään (2009b, 33 - 34), että työn imu kuvaa henkilön kokemaa myönteistä, mielihyvän täytteistä virittäytymistä ja aktivaatiota työssään. Työn imu ei tarkoita työn mukanaan vievää voimaa ym. imevää ominaisuutta, vaan päinvastoin työn mukanaan tuomaa myönteistä hyvinvoinnin tilaa sekä työn työntekijälleen tuottamaa sisäistä tyydytyksen tilaa.

Kuviossa 6 on esitelty Peter Warrin (1999) affektiivinen eli tunteisiin vaikuttava työhyvinvoinnin perusluokitus.



KUVIO 6. Työhyvinvoinnin moniulotteisuus (Hakanen 2009a, 8)

Työn imu kuvaa innostuneisuutta eli myönteistä ja mielihyvän täyteistä aktivaatiotilaa työssä (kuvio 6). Työn imun kääntöpuoli on boreout ja työuupumus, jolloin työntekijä ei koe työtään tai työpanostaan merkitykselliseksi eikä omistaudu enää työlleen. (Hakanen 2009b, 34.) Kuvion 6 mukaisesti työn imun sisältämän asenne- ja tunneulottuvuuden käsitteiden johdosta työn imu on yksi niistä harvoista työhyvinvoinnin käsitteistä, jotka voidaan sijoittaa Warrin perusluokituksen myönteistä virittyneisyyttä ja mielihyvää kuvaavaan neljännekseen. (Hakanen 2009b, 34.)

4.2 Työn imua vahvistavat tekijät

Tehtyjen tutkimusten valossa työn imulla on vahva ja myönteinen yhteys työyhteisön työn voimavaroihin, jotka auttavat työn tavoitteiden saavuttamisessa ja virittävät oppimista ja kehittymistä työssä. Esimerkiksi työn itsenäisyyden, työn lopputuloksen näkeminen, saadut palautteet ja esimiehen tuki ja arvostus ovat yhteydessä koettuun työn imuun. (Hakanen 2009b, 36.)

Kuviossa 7 on esitetty Hakasen (2009a, 12) mukaan työn imua vahvistavat tekijät. Hakanen jakaa tekijät työhön ja muuhun kuin työhön liittyviin tekijöihin seuraavasti.



KUVIO 7. Työn imua vahvistavien tekijöiden jako Hakasen (2009a) mukaan

4.2.1 Työn voimavaratekijät

Työn voimavaratekijät ovat vahvimpana oletuksena vahvistamassa työn imua. Voimavaratekijät ovat tekijöitä, jotka vähentävät työssä koettuja vaatimuksia ja auttavat saavuttamaan asetetut tavoitteet. Työn imun katsotaan olevan myös kollektiivinen ilmiö, joka voi tarttua ihmisestä toiseen. Työn imua kokeva voi vuorovaikutuksessa toisten työntekijöiden kanssa välittää myönteistä energisyyttä ja innostuneisuutta kollegoihin. (Hakanen 2009a, 12 - 14.)

Kun tarkoituksena on vahvistaa työn imua, ensisijainen lähtökohta on työn voimavaratekijöiden parantaminen ja vasta toissijaisena on itse työhön kohdistuvien vaatimuksien vähentäminen. Työhön kohdistuva liiallinen vaatimus kertoo kyllä selvästi puutteista työn voimavaroissa, joita ovat mm. huono organisointi ja riittämättömät työn tukitoimet. (Hakanen 2009b, 37.)

Työn imua vahvistaa erityisesti työ, jonka työntekijä kokee itselleen merkitykselliseksi ja jossa voi kehittyä sekä käyttää omia vahvuuksiaan. Työn voimavaratekijät tyydyttävät psykologisia perustarpeitamme itsenäisyydestä, kyvykkyydestä ja lisäävät näin sisäistä motivaatiotamme, samoin kuin työn vaatimukset ja niiden saavuttaminen vahvistavat työn imua ulkoisen motivaation kautta. (Hakanen 2014, 253.)

4.2.2 Perhe ja vapaa-aika

Optimismin, itsearvostuksen ja myönteisen perfektionismin on havaittu vahvistavan työn imua samoin kuin riittävä vapaa-aika palautuakseen työn aiheuttamista rasituksista (kuvio 7). Puolison ja perheen tuki sekä perhesidonnaisuus vaikuttavat myönteisesti koettuun työn imuun mutta niiden vaikutus on vähäisempi kuin työn voimavaratekijöiden. (Hakanen 2009a, 12 - 14.)

Työterveyslaitos kertoo sivuillaan Työhyvinvointi/Työn imu (2015) työn imun syntyvän, kun ”työolosuhteet ovat suotuisat ja työssä voi käyttää omia vahvuuksiaan.” Työn imussa oleva työntekijä on työstään ylpeä ja

kokee itsensä omistautuneeksi, tarmokkaaksi ja kokee työnsä olevan merkityksellistä. (Työterveyslaitos 2015.)

Kuvio 8 (Työterveyslaitos 2012) esittää havainnollisesti työn imua vahvistavia työn voimavaroja, joita ovat mm. työtehtävien haastavuus ja monipuolisuus, työpaikalla koettu arvostus ja tuki sekä kannustava johtaminen. Johtaminen ja esimiestyö muodostavatkin organisaatiokulttuurissa keskeisen voimavaran, koska esimiesten esimerkki ohjaa myös alaisia toiminnassaan.



KUVIO 8. Työn imun voimavarat Työterveyslaitoksen mukaan

Kaikki ne keinot, joilla työn merkitys ja työn lopputulokset voidaan tehdä näkyviksi, ovat tehokkaimpia keinoja lisätä työn imua (Hakanen 2014, 357).

4.2.3 Työn tuunaaminen

Wrzesniewski & Dutton määrittivät artikkelissaan *Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work* (2001) työn tuunaamisen tarkoittavan pääasiassa työntekijän oma-aloitteista päätöstä ja aktiivisia toimia lisätä työtä mielekkäämmäksi vaikuttamalla työn sisältöön. Työterveyslaitos puolestaan kuvaa työn tuunaamisen olevan innovatiivisuutta ja voimavarojen lisäämistä työhön. Kun työn vaatimukset ja voimavarat ovat tasapainossa, lisää se työkykyä ja työn imun tuntemuksia (Työterveyslaitos 2015).

Hakanen puolestaan näkee työn tuunaamisen sisältävän mahdollisuuksia tuunata itse työtehtävää, työhön liittyviä sosiaalisia suhteita ja ajatuksiaan työstä. Työntekijä voi muokata työtehtäviään lisäämällä siihen uusia tehtäviä tai muokkaamalla tehtävien luonnetta. Ihmissuhteisiin liittyvän tuunaamisen keskiössä on työntekijän vuorovaikutus toisten työntekijöiden kanssa, keiden kanssa hän toimii ja millä tavoin. Työn tiedollinen tuunaaminen taasen laajentaa työntekijän ajattelutapaa oman työnsä merkityksestä ja tavoista suorittaa työtehtävä. (Hakanen 2015, 356 - 357.)

Työn tuunaaminen on pohjimmiltaan siis toimintaa, jossa hyödynnetään jo olemassa olevia työyhteisön voimavaroja, vahvistetaan niitä oma-aloitteisesti ja aktiivisesti omilla vahvuuksilla ja itseä voimauttavalla tavalla. Yksinkertaisena esimerkki tuunaamisesta on lisätä vaihtelua työhön ja tehdä työtehtävä itselle sopivammalla tavalla.

4.3 Työn imun seurauksia

Tähänastisten tutkimusten perusteella työn imun tuottamat yksilölliset ja organisatoriset seuraukset voidaan jaotella seuraavasti (Hakanen 2009b, 15):

- työtä ja työpaikkaa koskevat asenteet ja aikomukset
- sitoutuminen ja urakehitys samassa organisaatiossa
- aloitteellisuus ja itseohjautuvuus työssä
- työssä suoriutuminen ja työn tuloksellisuus

- oppimismotivaatio ja jatkokouluttautuminen
- terveys, tyytyväisyys elämään ja muun elämän hyvinvointi
- terveys.

Työn imussa työhön sitoutuminen on enemmän tunneperäinen tila ja sen kokeminen ennustaa työsuhteen jatkumoa ja vähentää halukkuutta vaihtaa työpaikkaa (Virolainen 2012, 90 - 91). Työntekijät, joilla on vahva tunneside pysyvät organisaatiossa omasta halustaan (Leiviskä 2011, 121).

Työn imua kokeva henkilö nauttii työnteosta mutta myös muusta elämästä, joka myös omalta osaltaan vahvistaa ja lisää yksilön voimavaroja (Virolainen, 2012, 91).

Työn imulla on monia myönteisiä ja tavoiteltavia organisatorisia seurauksia kuten hyvä suoriutuminen työssä, halu jatkaa pidempään työelämässä sekä työntekijöiden osoittama aloitteellisuus ja proaktiivisuus työpaikalla. Työn imu on myös yhteydessä liiketoiminnan mittareihin kuten, yritystoiminnan tuottavuus, asiakkuuden hallinta, työpaikan turvallisuus ja työn tekemisen resurssien turvaaminen pitkäkestoisinä tyytyväisinä työurina. (Leiviskä 2011, 43 - 44; Virolainen 2011, 90 - 93.)

Työ ja terveys Suomessa 2012 -tutkimuksen mukaan 40 % työntekijöistä tunsivat työn imua päivittäin ja 90 % vähintään viikoittain (Virtanen & Sinokki 2014, 212). Työn imua voi lisätä muokkaamalla oma-aloitteisesti omaa työtään. Työn tuunaamiseen tarvitaan vain halua parantaa tai jopa muuttaa totuttuja ja yrityskulttuuriin pinttyneitä toimintatapoja.

4.4 Työn imun arviointimenetelmä

Työn imu on luotettavasti arvioitavissa ja mitattavissa oleva ilmiö. Willmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin kehittämä Utrechtin työn imun mittari on varmennettu lukuisissa tutkimuksissa. Työn imu-käsitteen arviointimenetelmän avulla voidaan työhyvinvointia tarkastella moniulotteisesti sekä hyvinvointina että pahoinvoinnin puuttumisena (Hakanen 2007, 28).

Työn imu arviointimenetelmästä (UWES, Utrecht Work Engagement Scale) on kaksi eri versiota. Alkuperäinen versio sisältää 17 väittämää ja lyhennetty versio 9 väittämää. Molemmissa menetelmissä mitataan työn imun kolmea ulottuvuutta: tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista. Vastausvaihtoehdot tuntemuksista ovat nollasta (”en koskaan”) kuuteen (”päivittäin”). Kysely mahdollistaa vastausten keskiarvoihin perustuen neljän tunnusluvun laskemisen, yhden työn imun summamuuttujalle ja erikseen arvot kolmelle työn imun ulottuvuudelle. (Hakanen 2009a, 42 - 44.)

Työn imun arviointi sopii hyvin osaksi laajempaa työtyytyväisyys- tai hyvinvointikyselyä. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa vain muutaman minuutin. Jos väittämät esitetään peräkkäin, vastaaja saattaa automaattisesti vastata samalla arvolla väittämästä toiseen. Tämän takia onkin tärkeätä painottaa vastaajille, että he paneutuisivat jokaiseen väittämään aina erikseen. (Hakanen 2009a, 44.)

4.5 Miksi työn imu on tärkeää?

Työura kestää parhaimmillaan jopa 30 - 40 vuotta. Se täyttää arjestamme kolmanneksen ja valveillaoloajastamme jopa yli puolet. Yhteiskunnan yhteisenä tavoitteena on työurien pidentäminen ja pelkästään tämän takia työpaikan laadulla on todellista merkitystä.

Tutkimukset osoittavat, että työn imua kokevat ovat motivoituneita työssään, ovat sitoutuneita ja jatkavat pidempään työelämässä. Työn imun on myös osoitettu olevan yhteydessä tuottavuuteen ja asiakastyytyväisyyteen. Yhteiskuntamme rakenneuudistus kaipaa yrityksiltä uutta toimintaa, innovatiivisuutta, uusia tuotteita ja palveluja. Tutkimusten mukaan työn imu tukee vahvasti myös innovatiivisuutta ja yritysten tuloksellisuutta. Yksinkertaisena esimerkkinä parempaa tuloksellisuutta tuovat vähäisemmät sairaspöissaolat.

Piia Seppälä (2013, 59 - 61) osoittaa väitöskirjassaan Work Engagement: Psychometrical, psychosocial, and psychophysiological approach, että myönteinen mielentila työssä myötävaikuttaa myös sydämen terveyteen. Hänen tutkimuksensa vahvistaa myös, että suomalaisten työntekijöiden työn imua voidaan luotettavasti arvioida UWES-9 -kyselylomakkeen avulla riippumatta ammattiryhmästä tai ammattialasta.

Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2012 valmistunut Työelämän kehittämisstrategian vuoteen 2020 painottaa työelämän myönteisen laadun ja tuottavuuden samanaikaista kehittämistä. ”Hyvän työelämän ja Suomen kilpailukyvyn edellytyksenä ovat jatkossa hyvin toimivat työpaikat, jotka luovat uutta työtä.” Strategian mukaan suomalaisten työpaikkojen perustasoa kuvaa tulevaisuudessa tarkoituksen mukainen työ ja se, että työ ei ole tylsistyttävää. Näissä edelläkävijätyöpaikoissa työn imu on jo työnteon arkea. (Hakanen 2014, 359).

5 VOIMAANTUVA TYÖYHTEISÖ TYYTYVÄISYYDEN LÄHTEENÄ

5.1 Ferroplan Oy – kohdeyrityksen esittely

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii Ferroplan Oy. Ferroplan on Päijät-Hämeen Orimattilassa sijaitseva ja samalla Suomen johtava kappale- ja massatavaran käsittelyyn kuljetinratkaisuja suunnitteleva ja valmistava yritys. Ferroplanin kuljetinratkaisujen avulla automatisoidaan ja optimoidaan asiakkaan ja puolivalmisteen materiaalivirtaa. Ratkaisujen tarkoituksena on omalta osaltaan varmistaa asiakasyrityksille keskeytymätön tuotanto. (Ferroplan 2015.)

Yritys sai alkunsa vuonna 1983, jolloin yrittäjä Pentti Patosalmi aloitti metallituotteiden valmistuksen autotallissaan (ELY-keskus 2015). Vuonna 1986 yritys palkkasi ensimmäisen vakituisen työntekijän, joka tämän työtyytyväisyystutkimuksen tekohetkellä edelleenkin työskenteli yrityksen palveluksessa. Yhtiö muutti yritysmuotonsa kommandiittiyhtiöksi vuonna 1988 ja samalla otettiin käyttöön yrityksen toimintaa paremmin kuvaava nimi, Ferroplan. Osakeyhtiöksi yritys muuttui 1994 työllistäen silloin jo toistakymmentä henkilöä. (Ferronews 2008,13.) Tänä päivänä (2016) Ferroplan työllistää Orimattilassa noin 50 henkilöä ja Latviaan vuonna 2005 perustettu tytäryhtiö SIA Ferroplan työllistää 6 henkilöä. (ELY-keskus 2015.)

Tammikuussa 2016 Ferroplanin perheyrityksessä tapahtui organisaatiomuutos kun perustajayrittäjä Pentti Patosalmi siirtyi hallituksen puheenjohtajaksi ja yrityksen taloudesta ja markkinoinnista vastannut tytär Minna Patosalmi otti vetovastuun perheyrityksen toimitusjohtajana. (Hussain 2015, 12.)

5.1.1 Ferroplan -voimaantuva organisaatio työn imussa

Voimaantuva organisaatio ei korosta johtajuutta perinteisellä auktoritaarisella tavalla vaan johtajuus näkyy enemmänkin jaettuna vastuuna ja ryhmävoimana. Johtaminen on enemmänkin jokaisen työntekijän itsensä johtamisen tukemista ja näkyy työyhteisössä avustamisena ja mahdollistajana. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 220 - 221; Takanen 2005, 173.) Ihmisten käyttämätön henkinen ja fyysinen suorituskapasiteetti on huomattavasti suurempi kuin työyhteisöissä yleensä uskotaan. Heikkilät (2005) painottavatkin työyhteisön kestävän ja jatkuvan kehityksen toimivan parhaiten silloin kun ihmisten omaa voimaa kehitetään ja tuetaan.

Ferroplanissa johtamisen innovatiivisuus näkyy rohkeutena olla erilainen. *”Kun teet eri tavalla kuin toiset, teet sen paremmin kuin muut”*, sanoo Ferroplan Oy:n perustaja yrittäjä Pentti Patosalmi (Ferroplan 2015.)

5.1.2 Ferroplan – DreamTeam

Ferroplanissa johtoportaan ovi on konkreettisesti avoinna myös lattiatason duunarille. Se on vahva osoitus johdolta työyhteisön jäsenten suorituskapasiteetin oma- aloitteisesta mahdollistamisesta ja maksimoimisesta. Yhtiön uusi johtoryhmä Dream Team ja sen toimintamalli perustettiin joulukuussa 2013. Johtoryhmään oli koko henkilöstölle avoin haku. Henkilöstöstä 17 vastasi kutsuun ja haki johtoryhmäpaikkaa, heistä kuusi henkilöä valittiin. Dream Team on moderni johtoryhmä ja sen jäsenet edustavat yrityksen kutakin osastoa mutta titteliin katsomatta aina vuoden kerrallaan. (Ferroplan blogi, 2013.)

Heikkilöiden (2005) mukaan suurin osa työntekijöistä haluaa kuulua alansa parhaisiin ja mitä enemmän ihmisiä rohkaistaan aloitteellisuuteen, luovuuteen ja kyseenalaistamaan perinteisiä käytäntöjä sitä paremmiksi työnsä osaajiksi he pyrkivät. Voimaantumista työyhteisössä ilmentävät juuri tämä henkilöstön aloitteellisuus, kehitysvalmius sekä esiin pursuava aktiivisuus ja osaaminen.

5.1.3 Ferroplan – arvot ja palaute

Takanen (2005, 25) kuvaa voimaantumisen prosessia yhteisön tasolla yhteiseksi luomiseksi. Kyse on siitä millainen työyhteisö halutaan rakentaa. Tärkeintä on löytää yhteinen tavoite, missä hengessä ja millä arvoilla luodaan toimintaa.

Ferroplan jalkautti arvokeskustelun ja uuden tavan toimia henkilöstölle kesällä 2013. Prosessin lopputuloksena yritykselle syntyi uudet, helposti omaksuttavat ja tunnistettavat sekä ennen kaikkea hyväksytyt arvot. Yksinkertaisesti arvoina yritystä ohjaavat nyt vastuu, palaute ja kehitys. Arvojen muistisäännöksi kirjattiin tuttu kirjainlyhenne VPK. (Ferroplan blogi, 2013.)

Työyhteisön voimaantumisessa arvojen tunnistaminen, hyväksyminen ja etenkin niihin sitoutuminen ovat merkittävä askel. Työyhteisössä ihmisen toimintaa ohjaavat työkuultuuri ja ihmisten arvot. Huoneentauluihin kirjoitetut ja ääneen lausutut arvot eivät useinkaan ole niitä arvoja, jotka todellisuudessa ohjaavat työyhteisön arkea ja toimintaa. Todelliset toimintaa ohjaavat ja toimintaa ylläpitävät arvot työyhteisössä syntyvät yksinkertaisesti siltä pohjalta, minkä henkilöstö kokee arvokkaaksi. (Takanen 2005, 127 -129.) Ihminen hakeutuu mielellään sellaisiin työtehtäviin ja sitoutuu työyhteisöihin, joiden arvot ovat hänelle läheisiä.

Palautetta ja siitä saatavaa arvoa pidetään voimaantuvassa organisaatiossa niin tärkeänä, että jokaisen organisaation jäsenen tulisi osata antaa ja vastaanottaa rakentavaa palautetta. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 104.) Ferroplanissa palautteen arvo ja merkitys onkin ymmärretty ainakin yrityksen johtotasolla ja palaute on kirjattu yrityksen arvoihin. Arvojen mukaan palaute ja siitä syntyvä vuoropuhelu tai itsearviointi kuuluvat tasapuolisesti kaikille organisaation jäsenille.

5.1.4 Ferroplan – voimaantumista tukeva organisaatio

Takanen (2005, 153) esittää, että voimaantumisen kannalta keskeistä on joustava tasapaino pysyvyyden ja muutoksen välillä. Voimaantuva organisaatio joutuukin luomaan vanhan perinteisen kulttuurin tilalle uutta. Käytännössä henkilöstön tulee siis uudistaa perinteiseen ja syvälle juurtuneeseen yrityskulttuurin pinttyneet toimintatavat ja itsestäänselvyydet.

Organisaatiokulttuurista saattaa tulla voimaantuvan organisaation kehittymisen este. Vanha toimintatapa pyrkii toistamaan aina itseään. Perinteistä yrityskulttuuria voi tehokkaasti muuttaa ottamalla ja täydentämällä vanhaa toimintatapaa uudella tavalla. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 66 - 67.) Tästä muutosjohtamisesta on hyvänä esimerkkinä Ferroplanin johtoryhmä, sen muodostaminen, kokoonpano ja toimintamalli. Samoin yrityksen täsmennetyn vision jalkauttaminen henkilöstön tietoisuuteen kertoo johtamisen avoimuudesta ja koko henkilöstön arvostamisesta. Vision taakse kätkeytyvä tarina ja itse visio: ”Olla paras ratkaisu”, käytiin läpi henkilöstötilaisuudessa ja visio naulattiin huoneentauluna vielä yrityksen aulaan (Ferroplan blogi, 2015).

Avoin ja tiedottava johtaminen voimauttaa työyhteisöä poistaen epävarmuutta ja tuoden tilalle turvallisuutta sekä jatkuvuuden tuntemusta. Työyhteisön voimaantumisen eräs pääedellytys onkin, että organisaation hierarkioita madalletaan ja sen jäseniä pidetään tasa-arvoisina palkkaluokista riippumatta sekä organisaation johtamiskäytäntöjä arvioidaan uudelleen. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 4.)

6 TYÖTYTYVÄISYYSTUTKIMUS

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin työyhteisön voimaantumisen ja työssä koetun positiivisen tunne- ja motivaatiotilan eli työn imun vaikutusta henkilöstön työtyytyväisyyteen kohdeyrityksessä Ferroplan Oy:ssä.

Opinnäytetyötä varten suoritettiin oman oppimisen maksimoimiseksi ja tutkimuksen ymmärryksen syventämiseksi sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimusaineiston hankinnassa käytettiin menetelmätriangulaatiota, jolla pyrittiin myös lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. Triangulaatio muodostui kahdesta eri lomakekyselystä ja teemahaastatteluista. Menetelmätriangulaation käyttöä perustellaankin sillä, että kun yksittäinen tutkimusmenetelmä ei aina anna riittävän kattavaa kuvaa tutkittavasta kohteesta, lisää useamman menetelmän käyttäminen tutkimuksen luotettavuutta (KvaliMOTV 2015). Kysely kohdistettiin koko Ferroplanin henkilöstölle pois lukien perheyrytyksessä työskentelevät omistajat ja perheen jäsenet. Tutkimusaineistoa säilytetään tietoturvalisesta ja aineisto hävitetään myös tietoturvalisesta opinnäytetyön hyväksymisen ja julkaisemisen jälkeen. Tutkimustulokset ja niiden analysointi sekä kehitysehdotukset salataan toimeksiantajan pyynnöstä.

6.1 Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus tarkoittaa tutkimusmenetelmää, joka perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Tutkimuksessa aineistoa luokitellaan ja vertaillaan sekä ollaan kiinnostuneita numeerisiin tuloksiin perustuvista ilmiöiden selittämisestä. Kvantitatiiviseen tutkimukseen tarvitaan aina numeraalinen havaintomatriisi, johon aineisto on koostettu ja analyysi kohdistetaan. (Jyväskylän Yliopisto 2015.)

Kvantitatiivinen tutkimus toteutettiin Webropol -työkalun avulla tehdyllä online-kyselyllä sekä saman sisältöisellä perinteisellä fyysisellä kyselylomakkeella (liite 1, liite 2). Kyselylomakkeen kysymykset laadittiin tutkimusongelman pohjalta ja kysymykset jakaantui työtyytyväisyyden

kartoittamiseksi viiteen eri osaan: työ ja työn teko, työyhteisö ja työympäristö, johtaminen ja esimiestyö, työnantaja ja yritys sekä avoimet kysymykset. Työn imun kartoittamiseksi toteutettiin kyselyissä omana osionaan hollantilaisten tutkijoiden Schaufelin & Bakkerin (2003) kehittämä yhdeksän väittämän työn imu -kysely, UWES 9.

Työtyytyväisyyttä kartoitettiin useilla osakohtaisilla kysymyksillä. Kutakin kysymystä pyydettiin arvioimaan kahdella tavalla. Ensiksi miten tärkeänä vastaaja pitää kyseistä asiaa työtyytyväisyyden kannalta (A) ja toiseksi miten ko. asia on toteutunut omassa työssä (B). Näistä ensimmäistä vastausta voidaan pitää henkilön tavoite- tai toivetilana.

Sähköinen saatekirje ja kyselyn henkilökohtainen linkki lähetettiin Ferroplanista saadun osoiterekisterin mukaisesti 15 vastaanottajalle eli niille henkilöille, joilla on käytössään yrityksen henkilökohtainen sähköpostiosoite. Kysely oli avoinna 20.11. - 29.11.2015 ja kyselystä muistutettiin kaksi kertaa. Kysely oli asetettu Wepropolin anonyymivastaukset toiminnolle, jolloin yksittäistä vastaaja ei voida tunnistaa. Tuotantohenkilöstölle (14 henkilöä) jaettiin erilliset kyselylomakkeet ohjeistuksen kanssa 19.11.2015 pidetyn viikkopalaverin yhteydessä.

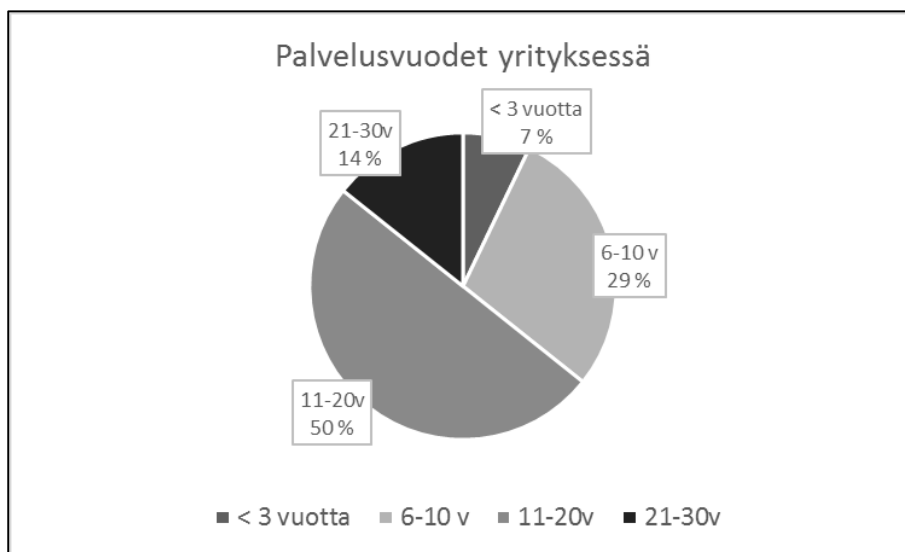
Kyselyihin vastasi yhteensä 14 henkilöä. Vastausprosentiksi saatiin 52 %. Sähköiseen kyselyyn vastasi kuusi henkilöä ja lomakekyselyyn kahdeksan henkilöä. Vastaajatavoitteeksi oli asetettu 60 % eli yhteensä 17 vastausta, joten melko lähelle tavoitetta päästiin. Toteutunutta vastausmäärää voidaan pitää tuloksien luotettavuuden kannalta kuitenkin riittävänä ja tulokset voidaan siirtää koskemaan koko perusjoukkoa eli Ferroplanin henkilöstöä.

6.1.1 Tutkimuksen taustatiedot

Tutkimuksen taustatietoina kysyttiin pelkästään palvelusvuosia sekä toimenkuvaa. Palveluvuodet kertovat myös peitetysti vastaajan ikää, joten tutkimuksen analyysissa voidaan tarkastella tarvittaessa kohtuullisen

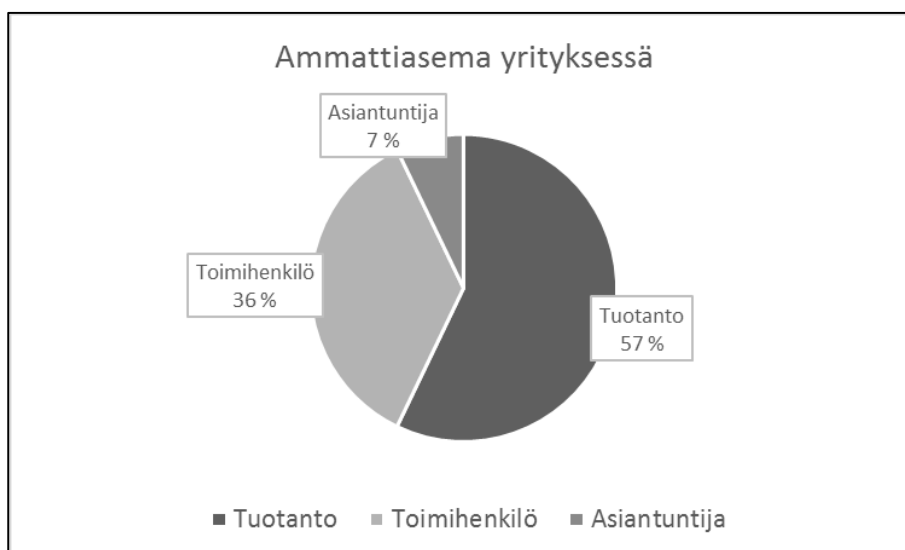
luotettavasti miten eri ikäpolvien käsitykset työstä ja työtyytyväisyydestä mahdollisesti poikkeavat toisistaan.

Kuvio 9 kertoo kyselyyn vastanneiden palvelusvuosista Ferroplanissa. Suurin osa vastaajista 64 % oli työskennellyt yrityksessä yli 10 vuotta. Palvelusvuodet kertovat omalta osaltaan työntekijöiden viihtymisestä ja sitoutumisesta yritykseen.



KUVIO 9. Työntekijöiden palvelusvuosijakauma

Kuviossa 10 on esitetty kyselyyn osallistuneiden määrä eri henkilöstöryhmissä. Asiantuntija on tutkimuksessa käsitelty toimihenkilönä.



KUVIO 10. Ammattiasema yrityksessä

Kyselyyn vastaajat edustivat pääasiassa kahta ammattiryhmää, toimi- ja tuotantohenkilöitä. Tämä mahdollistaa tarvittaessa myös työtehtävän perusteella tehtävän työtyytyväisyysvertailun sekä kohdennettujen kehitysehdotusten tekemisen ja toteuttamisen eri ammattiryhmille.

Kvantitatiivisen kyselyn tulokset on esitetty pylväskuvioina. Pylväät kertovat vastausten jakauman kunkin väittämän kohdalla. Kyselyssä on mitattu väittämän tärkeyttä työtyytyväisyyden kannalta sekä miten kyseinen väittämä on toteutunut omassa työssä. Tutkimuksen tulokset salataan toimeksiantajan pyynnöstä.

6.1.2 Työn tärkeys ja tyytyväisyys nykyiseen työhön (salainen)

6.1.3 Työ ja työnteko (salainen)

6.1.4 Työyhteisö ja työympäristö (salainen)

6.1.5 Johtaminen ja esimiestyö (salainen)

6.1.6 Työnantaja ja yritys (salainen).

6.2 Työhyvinvoinnin osatekijöiden toteutuminen omassa työssä (salainen)

6.3 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus

Opinnäytetyön kvantitatiivinen tutkimus toimi tutkimuksen kvalitatiivisen kyselyosion esitutkimuksena ja mahdollisti näin luontevasti tutkittavan ilmiön kohdentamisen jo esille tulleiden tutkimustulosten ja ilmiöiden syvällisempään ymmärtämiseen. Kananen (2014, 16 - 18) toteaaakin, että laadullinen tutkimus antaa tutkijalle mahdollisuuden saada tutkittavasta ilmiöstä syvälinen ja ymmärrettävä näkemys. Kananen painottaa myös,

että laadullinen tutkimus ei pyri yleistämään saatuja tuloksia vaan saadut tulokset pätevät vain kohteena olevien tapauksissa.

6.3.1 Tutkimuksen taustatiedot

Kvalitatiivinen tutkimus toteutettiin henkilökohtaisina haastatteluina. Teemahaastattelun runko (liite 3) rakennettiin kvantitatiivisen kyselylomakkeen pohjalta ja haastattelu jaettiin yleisluonteisten aiheeseen johdattelevien kysymysten jälkeen neljään osaan, jotka olivat työ ja työnteko, työyhteisö ja työympäristö, johtaminen ja esimiestyö sekä työnantaja ja yritys. Näin kvalitatiivinen osuus täydensi ja syvensi kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saatuja tutkimustuloksia. Tutkimuksen tulokset salataan toimeksiantajan pyynnöstä.

Haastatteluihin osallistui yhteensä neljä mieshenkilöä, kaksi tuotantotyöntekijää ja kaksi toimihenkilöä. Kaikki haastattelut tehtiin saman päivän aikana ja aikaa oli varattu 105 minuuttiin per haastateltava. Haastattelupaikkana toimi yrityksen tuotantotilan neuvotteluhuone, joka tarjosi rauhallisen ja hiljaisen mutta myös tutun ja kotoisen ympäristön kaikille haastateltaville. Näin haastatteluympäristö omalta osaltaan toi luotettavuutta ja turvallisuuden tunnetta itse haastattelutilanteeseen. Haastattelut nauhoitettiin ja ne litteroitiin. Ennen haastattelun aloittamista haastateltaville kerrottiin luottamuksen syventämiseksi haastattelun aihe ja tarkoitus sekä tutkimuksen tutkimusote ja tarkoitus. Samalla esiteltiin avoimesti myös tutkimuksen tekijä ja hänen taustatietonsa sekä pyydettiin lupa haastattelun nauhoittamiseen. Toimihenkilöiden kohdalla haastattelu-aika oli sovittu etukäteen lähinnä heidän paikallaolonsa varmistamiseksi. Tuotantohenkilöt valittiin haastatteluun ns. suoraan hihnalta eli suoraan työn ääreltä ilman mitään ennakkoilmoitusta tapahtumasta. Haastateltavien työkokemusvuodet yhteenlaskettuna olivat noin 51 vuotta. Työkokemusta oli kertynyt muutaman vuoden työsuhteesta aina noin 30 vuotiseen työkokemukseen yrityksessä mikä kertoo myös haastateltavien olleen eri-ikäisiä ja eri sukupolvien edustajia.

6.3.2 Työtyytyväisyys käsitteenä ja työpaikan ilmapiiri (salainen)

6.3.3 Työ ja työnteko (salainen)

6.3.4 Työyhteisö ja työympäristö (salainen)

6.3.5 Johtaminen ja esimiestyö (salainen)

6.3.6 Työnantaja ja yritys (salainen)

7 TYÖN IMU -KYSELY

Tutkimuksessa toteutettiin erillisenä kyselynä työn imu -kysely. Kyselylomake oli yhdistetty osaksi kvantitatiivista kyselyä (liite 1 ja liite 2). Työn imulla tarkoitetaan työssä koettua myönteistä motivaatiotilaa ja työn imua pidetäänkin yhtenä työhyvinvoinnin mittarina. Tarkoituksena oli selvittää Ferroplanin henkilöstön työssä kokemaa työn imun määrää ja vaikutusta työtyytyväisyyden osatekijänä. Kyselyn tulokset ja analyysi salataan toimeksiantajan pyynnöstä.

Tutkimuksessa käytettiin Hollannissa kehitetystä alkuperäisestä 17 väittämän työn imu -menetelmän kyselyn (UWES 17, Utrecht Work Engagemant Scale) pohjalta kehitettyä ja lyhennettyä UWES 9 väittämän kyselyä, Sen suosiota ja käyttöä ovat lisänneet varsinkin kyselyn lyhempi muoto. (Hakanen 2009a, 7.)

Työn imu -menetelmällä mitataan työn imun kolmea ulottuvuutta: tarmokuutta, omistautumista ja uppoutumista. Kuten teoriaosassa jo todettiin, kyselyn vastausvaihtoehdot ovat nollasta ("en koskaan") kuuteen ("päivittäin"). Kysely mahdollistaa vastausten keskiarvoihin perustuen neljän tunnusluvun laskemisen, yhden työn imun summamuuttujalle ja erikseen arvot kolmelle työn imun ulottuvuudelle: tarmokkuudelle, omistautumiselle ja uppoutumiselle. Tulosten analysoinnissa on kyselyssä saatuja laskennallisia arvoja verrattu Työterveyslaitoksen työn imun tutkimuksista koostuvaan yli 16 000 työntekijän vertailuryhmään, jotka edustavat eri ammattiryhmiä ja toimialoja (Työterveyslaitos 2016).

7.1 Aineiston analyysi (salainen)

7.2 Työn imun toteuma ammattiryhmittäin ja ammattialoittain (salainen)

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tutkimuksen päätavoite oli selvittää kohdeyrityksen henkilöstön työtyytyväisyyden tilaa ja voimaantuvan työyhteisön sekä työn imun merkitystä työtyytyväisyyden osatekijöinä. Samalla kartoitettiin näiden ilmiöiden pohjalta henkilöstön kokemia työtyytyväisyyttä edistäviä ja heikentäviä tekijöitä.

Johtopäätökset ja kehitysehdotukset salataan toimeksiantajan pyynnöstä.

8.1 Työtyytyväisyys (salainen)

8.2 Voimaantuvan työyhteisön merkitys työtyytyväisyyteen (salainen)

8.3 Työn imu työtyytyväisyyden edistäjänä (salainen)

8.4 Työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät ja kehitysehdotukset (salainen)

8.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan luotettavuuskäsitteiden avulla. Ne ovat mittareita, jolla voidaan tarkastella tutkimustulosten pätevyyttä.

Yleisesti käytetyt luotettavuusarvioinnin mittarit ovat reliabiliteetti, jolla tarkoitetaan saatujen tulosten pysyvyyttä ja validiteettiä, joka tarkoittaa oikeiden asioiden tutkimista. Pysyvyys tarkoittaa uusintamittauksen vahvistavan jo saatuja tuloksia. (Kananen 2014, 146 - 147.)

Tutkimuksen kvalitatiivisen osion sisäinen validiteetti eli syy-seuraussuhde vahvistivat tutkimuksen luotettavuutta. Tutkija pystyy saamiensa tulosten valossa näyttämään toteen esiin nostamansa seikat ja perustelemaan ratkaisunsa myös kehittämiskohteiden kohdalla. Saadut tutkimustulokset ovat myös yleistettävissä mutta vain tämän tutkimuksen perusjoukkoon. Kananen (2014, 148) toteaaakin, että kvantitatiivisessa tutkimuksessa

ulkoinen validiteetti saavutetaan, jos otos vastaa kohderyhmää eli perusjoukkoa.

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusosion luotettavuutta lisäsi se, että tutkija sai valita haastateltavat, kysymykset ja sen miten aineisto analysoitiin ja tulkittiin. Tutkimuksessa käytetyn kyselytriangulaation eli erilaisten kyselymenetelmien yhdistämisen päätarkoituksena oli parantaa saadun tutkimustiedon luotettavuutta. Eri tavoilla saatua vastausaineistoa voitiin verrata toisiinsa ja vastausaineiston analysoinnissa huomattiin aineiston tukevan toisiaan ja myös tutkijan tulkintaa ilmiöistä.

Tutkimuksen reliabiliteettia tarkastellessa on otettava huomioon, että työtyytyväisyys on monen eri tekijän summa ja tutkimustulokset kertovat tutkittavien kyselyhetkellä kokemasta tyytyväisyysasteesta ja mielipiteistä. Näin ollen voi olla mahdollista, että tutkimuksen uusinta ei vahvista nyt saatuja tuloksia. Uusintatutkimusta tehtäessä voidaanakin olettaa varsinkin jos yhtä tai useampaa työn voimavaratekijää on muutettu suuntaan tai toiseen, muutoksen aiheuttama poikkeama olosuhteissa saattaa hyvinkin näkyä myös uusintatutkimuksen tuloksessa.

Tutkimus oli hyvin työelämälähtöinen, tutkimuksen tavoitteet saavutettiin ja tutkimuksesta uskotaan olevan hyötyä toimeksiantajalle. Tulosten pohjalta toimeksiantaja voi kohdistaa työtyytyväisyyttä kohentavat kehitystoimet juuri niihin ilmiöihin, joihin henkilöstö eniten kaipaa tekoja ja muutosta. Tulosten pohjalta toimeksiantaja voi myös todeta, että työyhteisön avoin johtaminen ja voimauttaminen, esimerkiksi henkilöstön mukaan ottaminen johtoryhmätyöskentelyyn, ovat olleet yrityksessä merkittäviä ja oikeita päätöksiä hyvän työilmapiirin ja työtyytyväisyyden kannalta.

Tehty työtyytyväisyystutkimus oli ensimmäinen tutkimus kohdeyrityksen 30 vuotisessa historiassa. Tämän vuoksi olisi suotavaa, että vastaava tyytyväisyystutkimus tehtäisiin jatkotutkimuksena vuoden tai kahden kuluttua. Samalla olisi mahdollista tehdä tutkimus erikseen myös esimiehille, jolloin alaistaitojen odotuksia ja edellytyksiä voitaisiin tarkastella osana esimiesten käyttäytymistä ja työnjohtamista.

9 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia työyhteisön voimaantumisen ja työntekijöiden kokeman työn imun vaikutusta työtyytyväisyyteen ja selvittää kohdeyrityksen Ferroplan Oy:n henkilöstön työtyytyväisyyden tila.

Opinnäytetyön teoriaosuuden tukena on laaja kirjallisuuskatsaus, jonka avulla syvällisesti perehdyttiin opinnäytetyön keskeisiin käsitteisiin: työmotivaatioon ja työtyytyväisyyteen sekä voimaantumiseen ja työn imuun. Motivaation merkitys on yleisesti nähty yhtenä keskeisenä työtyytyväisyyden tekijänä, joten työtyytyväisyyden käsitettä yleistettiin ja avattiin yleisesti tunnettujen Herzbergin, Maslowin ja McGregoryn motivaatioteorioiden lisäksi myös kotimaisin voimin ottamalla tukea Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallista. Voimaantumista selvitettiin käsitteenä ja sen jälkeen voimaantuminen vietiin työyhteisöön esittämällä organisaatiossa näkyviä voimaantumisen tunnusmerkkejä sekä myönteisten tunteiden ja organisaatiokulttuurin sille muodostaman vahvan perustuksen merkitystä. Teoriaosuudesta havaittiin myös, että vaikka työntekijän työn imua vahvistavat tekijät ovat paljolti samankaltaisia työn voimavaratekijöitä kuin yhteisön voimaantumisessa, niiden käsittelymalli on erilainen. Työn imu on työstä ja työnteosta syntyvä voimakas henkilökohtainen motivaatiotila, työyhteisön voimaantuminen enemmänkin yhteisön yksilöä rakenteellisesti työhyvinvointiin tukeva toimintamalli. Teoriassa viitattiin myös voimaantumisesta ja työn imusta tehtyihin väitöstutkimuksiin. Lopuksi esiteltiin toimeksiantaja Ferroplan Oy ja sen toimintaa voimaantuvana työyhteisönä.

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin kvantitatiivisena ja kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään Ferroplanin henkilöstön työtyytyväisyyttä ja työn imua sekä kartoitettiin mitkä asiat heidän mielestään ovat työtyytyväisyyden kannalta merkittävimpiä. Ensimmäinen suoritettiin kvantitatiivinen kyselytutkimus kahdella eri tavalla, Webropol -kyselynä sekä perinteisenä lomakekyselynä. Määrällinen tutkimus toimi näin myös mainiona esitutkimuksena kvalitatiiviselle teemahaastattelulle ja henkilökohtaisissa haastatteluissa

tutkija pystyikin syventymään asioihin, joita kvantitatiivisessa kyselyssä oli tullut esille. Kvantitatiiviseen tutkimukseen vastanneiden 14 henkilön lisäksi haastateltiin neljää henkilöä. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt edustivat kohdeyrityksen kahta eri henkilöstöryhmää, toimihenkilöitä ja tuotantohenkilöitä. Yrityksen johto ja omistajat oli rajattu pois tutkimuksesta.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys oli: ”mikä on työntekijän kokeman työyhteisön voimaantumisen ja työn imun merkitys työtyytyväisyyden osatekijöinä?”. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää työyhteisön ja työn voimavaratekijöitä sekä tyytyväisyyttä heikentäviä tekijöitä ja selvittää niiden vaikutusta työtyytyväisyyteen sekä tehdä kehitysehdotuksia kohdeyritykselle työtyytyväisyyden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

Tutkimuksen kyselyhetkellä Ferroplanin henkilöstön työtyytyväisyys oli hyvällä mallilla ja vain kaksi henkilöä tunsi jonkin verran tyytymättömyyttä. Siirrettäessä saatu tulos vastaamaan koko perusjoukkoa, vain noin seitsemän henkilöä koko Ferroplanin henkilökunnasta saattaa tuntea jonkin asteista tyytymättömyyttä työhönsä. Tutkimustuloksista ilmeni selkeästi henkilöstön työyhteisössä sekä työssä tärkeinä pitämiä ja työtyytyväisyyttä lisääviä tekijöitä kuten arvostuksen ja palautteen saaminen, luottamuksellinen ilmapiiri ja kohtelun tasapuolisuus. Työtyytyväisyyttä heikentävinä tekijöinä mainittiin liian valvova esimies- ja työnjohtotyö, tiedotuksen riittämättömyys, muutosjohtamisen heikkous ja palauteen puute. Kyselyajankohtana hyvä työtilanne tuntui purkautuvan pieninä kiireen aiheuttamina stressinoireina.

Tutkimuksessa omana kyselynä suoritettiin työn imun yhdeksän väittämän UWES 9-kysely, joka on validoitu suomalaisessa työkontekstissa. Tulosten mukaan Ferroplanin henkilöstön kokema työn imu on keskimääräistä korkeampi verrattuna tutkimuksessa käytettyyn Työterveyslaitoksen vertailuryhmään.

Tutkimusta voidaan pitää varsin luotettavana ja pätevänä mutta ei yleistettävänä. Tulokset voidaan yleistää koskemaan vain Ferroplan Oy:n henkilöstöä ja sen työyhteisöä. Opinnäytetyö oli työelämälähtöinen ja tutkija uskoo siitä olevan hyötyä toimeksiantajalle. Ulkopuolisena henkilönä tutkijalla ei ollut mitään tunnesiteitä kohdeyritykseen, joten myös henkilöstöä hajottavia ja ikävinäkin pidettäviä asioita on nostettu päivänvaloon ja tehty niille selkeitä kehitysehdotuksia.

Tutkimusaiheena työtyytyväisyys on yleinen ja paljon tutkittu mutta samalla myös erittäin laaja kokonaisuus, joten tutkimusongelman lähestymiskulmaa rajattiin ja ongelmaa lähestyttiin pääasiassa vain positiivisten ilmiöiden voimaantumisen ja työn imun kautta. Rajaus oli onnistunut ja opinnäytetyössä keskityttiin tutkimaan voimaantumisprosessia ja siitä kumpuavaa tyytyväisyyttä Ferroplanin henkilöstön kokeman työtyytyväisyyden osatekijöinä.

Toimeksiantajan pyynnöstä opinnäytetyön tutkimustulokset, tuloksien analysointi sekä kehitysehdotukset ovat salaisia ja ne on rajattu pois yleisesti julkaistavassa opinnäytetyössä.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Ensio, A., Suomalainen, S., Lammintakainen, J. & Kinnunen, J. 2014. Työtyytyväisyys meillä ja muualla. Kirjasta Ranta, I. & Tilander, I. (toim.). 2014. Hoitotyön vuosikirja 2014. Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Suomen sairaanhoitajaliitto ry.

Hussain, M. 2015. Ferroplanin tilauskanta erinomainen. Etelä-Suomen Sanomat 31.12.2015.

Hakanen, J. 2007. Työuupumuksesta työn imuun: Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä reuna-alueilla. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakanen, J. 2014. Onnellisena työssä? 8 ½ kysymystä työn imusta. Kirjassa Positiivisen psykologian voima (toim.) Uusitalo – Malmivaara, L. 2014. Jyväskylä: PS-kustannus

Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2005. Voimaantuminen työyhteisön haasteena. Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, P., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Juuti, P. 2010. Työhyvinvoinnin strategia - mitä sillä tarkoitetaan? Teoksesta Työhyvinvoinnin johtaminen 2010 (toim.) Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

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

Järvensivu, A & Piirainen, T. 2011. Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa. Kirjassa (toim. Pasi Pyöriä) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kauranen, T., Koskensalmi, S., Multanen, L. & Vanhala, A. 2011. Ilmapiiirikysely -tuloksista kehittämiseen. Helsinki: Työterveyslaitos.

Laine, P. 2014 Työhyvinvoinnin kehittäminen – mission impossible? Kirjasta Ranta I. & Tilander I. (toim.). 2014. Hoitotyön vuosikirja 2014. Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Suomen sairaanhoitajaliitto ry.

Leiviskä, E. 2011. Työ täynnä elämää: työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Luukkala, J. 2001. Jaksaa, jaksaa, jaksaa: työhyvinvointitaitojen kirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Ojanen, M. 2014. Positiivinen psykologia, 2 painos. Helsinki: Edita

Moisalo, V-P. 2011. Uusi HR: Arjen henkilöstöjohtamista. Helsinki: Infor Oy.

Mäkikangas, A., Feld, T. & Kinnunen, U. 2005. Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Kirjasta Kinnunen, U., Feld, T. & Mauno, S. (toim.). 2005. Työ leipälajina: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Rauramo P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Räsänen, J. 2002. Voimaantumisen oikeus ja välttämättömyys: ammatillisen voimaantumisen edellytykset ja käytäntö. Järvenpää: Julkiviestintä Oy.

Siitonen, J. 1999. Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulu: Oulu University Press.

Takanen, T. 2005. Voimaantuva työyhteisö. Helsinki: Sun Innovations.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

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

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

Sähköiset lähteet

ELY-keskus. 2015. Yritysrahoitus. Asiakkaittemme hankkeita. Ferroplan Oy – Perheyrietyksen suunta autotallista Aasiaan [viitattu 29.12.2015]. Saatavissa: <https://www.ely-keskus.fi/web/ely/ferroplan#.VolkYhWLSUm>

Ferronews. 2008. Autotallista Nettilaskuriin [viitattu 10.12.2015]. Saatavissa: http://www.ferroplan.fi/ferronews/FerroNews_2008.pdf

Ferroplan. 2015. Tätä on Ferroplan [viitattu 10.12.2015]. Saatavissa: <http://www.ferroplan.fi/fi/weare/>

Ferroplan blogi. 2013. Ala-arvoiset arvot 14.8.2013 [viitattu 30.12.2015]. Saatavissa: <http://www.ferroplan.fi/blogi/?p=1974>

Ferroplan blogi. 2013. DreamTeam – unelma vai painajainen? 13.11.2013 [viitattu 8.1.2016]. Saatavissa: <http://www.ferroplan.fi/blogi/?p=2187>

Ferroplan blogi. 2015. Pikku juttu: Ferroplanin visio 1.10.2015 [viitattu 8.1.2015]. Saatavissa: <http://www.ferroplan.fi/blogi/?p=3020>

Findikaattori. 2015. Työllisyysaste lokakuu 2015 [viitattu 27.11.2015]. Saatavissa: <http://www.findikaattori.fi/fi/41>

Haavisto, I. 2010. EVA. Elinkeinoelämän valtuuskunta. Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus 2010 [viitattu 24.10.2015]. Saatavissa: http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/04/tyoelaman_kulttuurivallankumous.pdf

Hakanen, J. 2009a. Työn imun arviointimenetelmä. Helsinki: Työterveyslaitos [viitattu 8.11.2015]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyon_imun_arviointimenetelma/Sivut/default.aspx

Hakanen, J. 2009b. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahaston selvitys 2009 [viitattu 3.11.2015]. Saatavissa: <https://www.tsr.fi/tsarchive/tutkimus/selvitykset/julkaisu4dd7.html?id=10012>

Järvinen, T. 2007. Empowerment. A Challenge of Non-Governmental Organizations in Development Cooperation Partnerships. University of Tampere. Department of Education. Academic Dissertation [viitattu 11.11.2015]. Saatavissa TamPub -julkaisuarkistossa: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67776/978-951-44-7022-6.pdf?sequence=1>

Järvinen, T. 2009. Voimaantumisen (empowerment) arvioinnin haasteita [viitattu 11.11.2015]. Saatavissa Ammattikasvatuksen aikakauskirja 11(1), 8 - 17: http://www.okka-saatio.com/aikakauskirja/arkisto/2009-1/Ammatti09_Jarvinen8_17_2.pdf

Jyväskylän Yliopisto. 2015. Määrällinen tutkimus [viitattu 11.1.2016]. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Maslow, A. H. 1943. A Theory of Human Motivation. Psychological Review Vol 50 No 4 July 1943, pp. 370-396 [viitattu 4.11.2015]. Saatavissa:

[https://docs.google.com/file/d/0B-5-](https://docs.google.com/file/d/0B-5-JeCa2Z7hNjZINDNhOTEtMWNkYi00YmFhLWI3YjUtMDEyMDJkZDExNW)

[JeCa2Z7hNjZINDNhOTEtMWNkYi00YmFhLWI3YjUtMDEyMDJkZDExNW](https://docs.google.com/file/d/0B-5-JeCa2Z7hNjZINDNhOTEtMWNkYi00YmFhLWI3YjUtMDEyMDJkZDExNW)
Rm/edit?pref=2&pli=1

KvaliMOTV. 2015. Triangulaatio [viitattu 11.1.2016]. Saatavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html

Seppälä, P. 2013. Väitöskirja "Work Engagement: Psychometrical, psychosocial, and psychophysiological approach". Jyväskylän yliopiston julkaisusarja Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research numerona 475, Jyväskylä 2013 [viitattu 9.11.2015]. Saatavissa:

<https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/41998>

Tilastokeskus. 2014. Työolotutkimus 2013. Epävarmuuden keskellä

työoloissa myös myönteistä muutosta 26.11.2014 [viitattu 1.11.2015].

Saatavissa: http://tilastokeskus.fi/til/tyoolot/2013/tyoolot_2013_2014-11-26_tie_001_fi.html

Tilastokeskus. 2015a. Virsta virtual statistics. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot [viitattu 27.10.2015]. Saatavissa:

<http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Tilastokeskus. 2015b. Väkiluku lokakuun lopussa 2015 [viitattu

27.11.2015]. Saatavissa:

http://www.stat.fi/til/vamuu/2015/10/vamuu_2015_10_2015-11-19_tie_001_fi.html

Työterveyslaitos. 2015. Työn imu [viitattu 29.11.2015]. Saatavissa:

www.ttl.fi/tyonimu

Työterveyslaitos. 2016. Työn imu-testi [viitattu 2.2.2016]. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/testi/sivut/tyonimu_testi.aspx

THL. 2015. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, tiedote 26.10.2015. Yli viisikymppiset arvioivat työkykynsä aiempaa paremmaksi [viitattu 28.10.2015]. Saatavissa:

https://www.thl.fi/fi/-/yli-viisikymppiset-arvioivat-tyokykynsa-aiempaa-paremmaksi?redirect=https%3A%2F%2Fwww.thl.fi%2Ffi%2Fajankohtaista%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_m8s4MMkgtyYg%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-2-1-2-1%26p_p_col_count%3D1

TTK. 2015. Työturvallisuuskeskus. Työelämän kehittäminen.

Työhyvinvoinnin portaat –malli [viitattu 29.11.2015]. Saatavissa:

http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyohyvinvoinnin_portaat/tyohyvinvoinnin_portaat_-malli

Vilkkä. H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet [viitattu 27.10.2015]. Saatavissa: <http://hanna.vilkkä.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>

LIITTEET

Liite 1. Webropol -työkalulla luotu kyselylomake (Word muodossa).

Liite 2. Kyselylomake

Liite 3. Teemahaastattelun runko

Liite 1. Webropol -työkalulla luotu kyselylomake (Word muodossa).



Työtyytyväisyyskysely Marraskuu 2015

Työtyytyväisyyskysely on tehokas menetelmä kun halutaan selvittää henkilöstön tyytyväisyyttä mutta kysely itsessään ei ole päämäärä, vaan keino, joka luo mahdollisuuden toiminnan kehittämiseen kun vastauksistanne saatuja tuloksia hyödynnetään kehittämistoimenpiteinä.

Kiitos vastauksistasi

Terveisin

Veli-Markku Paulamäki

Opiskelija

Lahden ammattikorkeakoulu, liiketalouden laitos

Kysely on tradenomi-opintoihini liittyvä päättötyö – opinnäytetyö

Kysely jakaantuu kuuteen (6) osaan:

- 1) työ ja työn-teko, 2) työyhteisö ja työympäristö, 3) johtaminen ja esimiestyö,
4) työnantaja ja yritys, 5) avoimet kysymykset, 6) erillinen 9. -kohdan Työn imu-kysely

Vastaa väittämiin spontaanisti ilman pitkää miettimistä.

Kaikki vastaukset tallentuvat anonymisti ja käsitellään luottamuksellisesti!

Aloita tästä

1. Kuinka tärkeää työ on sinulle

1 2 3 4 5

Ei tärkeää ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Eräs tärkeimmistä asioista elämässäni

2. Kuinka tyytyväinen olet nykyiseen työhösi

1 2 3 4 5

Ei tärkeää ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Eräs tärkeimmistä asioista elämässäni

Vastausohjeet kyselyyn.

Rastita yksi vaihtoehto aina molemmista sarakkeista (A ja B).

- A-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien tärkeyttä itsellesi työn houkuttelevuuden kannalta yleensä (millaisen haluaisit työpaikkasi olevan).
- B-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien toteutumista nykyisessä työssäsi (millainen työpaikkasi mielestäsi on).

Työ ja työnteko

A: Missä määrin seuraavat väittämät ovat mielestäsi tärkeitä työtyytyväisyyden kannalta. A-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien tärkeyttä itsellesi työn houkuttelevuuden kannalta yleensä (millainen haluaisit työpaikkasi olevan)

B: Missä määrin seuraavat väittämät pitävät paikkansa omassa työssäsi
B-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien toteutumista nykyisessä työssäsi (millainen työpaikkasi mielestäsi on)

		1	2	3	4	5	
A	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin
B	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin

1. Työni vastaa osaamistani
2. Työni on itsenäistä
3. Koen työnjaon työpaikallani oikeudenmukaiseksi
4. Työni on vastuullista
5. Työpaikkani on turvattu tulevaisuudessakin
6. Minulla on säännöllinen työaika
7. Voin vaikuttaa työni sisältöön
8. Työpanokseni on työnantajalle tärkeätä
9. Työkaverit arvostavat minua ja osaamistani
10. Työ tuottaa minulle iloa
11. Työstäni jää riittävästi aikaa muulle elämälle
12. Palkkani on kilpailukykyinen muiden vastaavien työpaikkojen kanssa
13. Ammatillisesta täydennyskoulutuksesta huolehditaan monipuolisesti
14. Työpaikalla ollaan avoimia uusille työskentelytavoille ja ideoille

Työympäristö ja työyhteisö

A: Missä määrin seuraavat väittämät ovat mielestäsi tärkeitä työtyytyväisyyden kannalta. A-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien tärkeyttä itsellesi työn houkuttelevuuden kannalta yleensä (millainen haluaisit työpaikkasi olevan)

B: Missä määrin seuraavat väittämät pitävät paikkansa omassa työssäsi
B-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien toteutumista nykyisessä työssäsi (millainen työpaikkasi mielestäsi on)

		1	2	3	4	5	
A	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin
B	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin

1. Työturvallisuudesta huolehditaan asianmukaisesti
2. Keskeiset päätökset perustellaan työntekijöille
3. Kehityskeskustelujen perusteella tehdään toimenpiteitä
4. Työilmapiiri on kannustava
5. Työterveydenhuolto on hoidettu hyvin
6. Työpaikalla ollaan halukkaita uudistumaan ja kehittämään työtapoja
7. Epäkohdat pyritään korjaamaan mahdollisimman nopeasti
8. Tiedonkulku on avointa ja riittävää
9. Työvälineet ja laitteet ovat asianmukaisia
10. Arvostan ja noudatan työpaikan sääntöjä
11. Ihmiset ovat valmiita ponnistelemaan
12. Työpaikalla on vahva yhteishenki

Johtaminen ja esimiestyö

A: Missä määrin seuraavat väittämät ovat mielestäsi tärkeitä työtyytyväisyyden kannalta. A-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien tärkeyttä itsellesi työn houkuttelevuuden kannalta yleensä (millainen haluaisit työpaikkasi olevan)

B: Missä määrin seuraavat väittämät pitävät paikkansa omassa työssäsi
B-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien toteutumista nykyisessä työssäsi (millainen työpaikkasi mielestäsi on)

		1	2	3	4	5	
A	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin
B	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin

1. Tiedän kuka on esimieheni
2. Yrityksen johto on kiinnostunut työntekijöiden hyvinvoinnista
3. Johto/esimiehet ovat helposti lähestyttäviä
4. Johtaminen on avointa
5. Esimiehen tuntevat työntekijöiden työn tai sen tekemisen käytännönvaiheet
6. Työssä tapahtuvista muutoksista keskustellaan työntekijöiden kanssa
7. Yrityksen toimintaa kehitetään jatkuvasti
8. Luotan yrityksen johtoon
9. Henkilöstön kohtelu on oikeudenmukaista ja tasapuolista

10. Olen valmis muutoksiin omassa työssäni
11. Johdolla on selkeä käsitys mihin ollaan menossa
12. Työpaikalla pidetään säännöllisesti sisäisiä palavereja / tiedotustilaisuuksia
13. Saan palautetta työstäni

Työnantaja ja yritys

A: Missä määrin seuraavat väittämät ovat mielestäsi tärkeitä työtyytyväisyyden kannalta. A-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien tärkeyttä itsellesi työn houkuttelevuuden kannalta yleensä (millainen haluaisit työpaikkasi olevan)

B: Missä määrin seuraavat väittämät pitävät paikkansa omassa työssäsi
B-sarakkeessa pyydetään arvioimaan väittämien toteutumista nykyisessä työssäsi (millainen työpaikkasi mielestäsi on)

		1	2	3	4	5	
A	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin
B	Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin

1. Yrityksellä on hyvä maine
2. Suositteleisin yritystä työpaikkana
3. Työhön perehdytys hoidetaan hyvin
4. Saan johdolta/esimiehiltä tarvittavan tiedon yrityksen taloudellisesta tilasta
5. Luotan työnantajaani
6. Koen työpaikkani jatkuvuuden turvatuksi

Avoimet kysymykset

Vastaa kysymyksiin kirjoittamalla tuntemuksesi tai ajatuksesi.

1. Mitkä asiat motivoivat sinua työssäsi?
2. Miten parantaisit työilmapiiriä osaltasi?
3. Mitä työilmapiiriin vaikuttavia tekijöitä tulisi parantaa



TYÖN IMU -KYSELY

Työn imu -käsitteen ja menetelmän taustalla on työuupumuksen käsite (jonka käsitteelliseksi vastakohtaksi työn imu kehitettiin). Työn imu -menetelmällä mitataan työn imun kolmea ulottuvuutta: tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista työssä.

Kyselyn yhdeksällä väittämällä arvioidaan tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kokemuksia työssä viimeksi kuluneen vuoden aikana. Vastausten vaihtoehdot ovat nollasta ("en koskaan") kuuteen ("päivittäin").

VASTAUSOHJE

Kuinka usein sinulla on seuraavien väittämien kaltaisia tuntemuksia tai ajatuksia?

Lue jokainen väittämä huolellisesti ja päättä, miten usein koet työssäsi väittämässä kuvattua tuntemusta tai ajatusta.

Jos sinulla ei ole koskaan ollut kysyttyä kokemusta, valitse nolla (0).

Jos sinulla on ollut väittämän mukaisia kokemuksia, rastita se vaihtoehto (yhdestä kuuteen), joka parhaiten kuvaa, kuinka usein olet kokenut kuvatulla tavalla.

- 0 = En koskaan
- 1 = Muutaman kerran vuodessa
- 2 = Kerran kuussa
- 3 = Muutaman kerran kuussa
- 4 = Kerranviikossa
- 5 = Muutaman kerran viikossa
- 6 = Päivittäin

1. Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työni
2. Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni
3. Olen innostunut työstäni
4. Työni inspiroi minua
5. Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni
6. Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin
7. Olen ylpeä työstäni
8. Olen täysin uppoutunut työhöni
9. Kun työskentelen työ vie minut kokonaan

Vielä pari kysymystä kyselyä taustoittamaan.

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Ferroplan Oy:ssä
alle 3 vuotta / 3 – 5 vuotta / 6-10 vuotta / 11 - 20 vuotta
21 – 30 vuotta / yli 30 vuotta
2. Ammattiasema yrityksessä
Johto / Keskijohto / Asiantuntija / Toimihenkilö / Työntekijä / Muu

Tässäpä kaikki tällä erää. Kiitos vastauksistasi.

Liite 2. Kyselylomake



TYÖTYTYVÄISYYSKYSELY MARRASKUU 2015

Olen Lahden ammattikorkeakoulun aikuisopiskelija ja teen työtyytyväisyystutkimuksen Ferroplan Oy:ssä. Kysely on tradenomi-opintoihini liittyvä päättötyö – opinnäytetyö.

Työtyytyväisyyskysely on tehokas ja paljon käytetty menetelmä, kun halutaan selvittää henkilöstön mielipiteitä ja heidän työssään kokemaansa tyytyväisyyden tasoa. Kysely itsessään ei ole päämäärä, vaan keino, joka luo mahdollisuuden toiminnan kehittämiseen kun vastauksistanne saatuja tuloksia hyödynnetään kehittämistoimenpiteinä.

Kysely jakaantuu kuuteen (6) osaan:

1) työ ja työn-teko, 2) työyhteisö ja työympäristö, 3) johtaminen ja esimiestyö, 4) työnantaja ja yritys 5) avoimet kysymykset sekä 6) erillinen 9. – kohdan Työn imu – kysely, joka on arviointi kokemastasi tunne- ja motivaatiotilasta tilasta omaa työtäsi kohtaan.

KIITOS KYSELYYN KÄYTTÄMÄSTÄSI AJASTA JA ENNENKAIKKEA VASTAUKSISTASI

Yhteisterveisin

Veli-Markku Paulamäki
Opiskelija / Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden laitos

ALOITA TÄSTÄ

1. Kuinka tärkeää työ on sinulle? Ympyröi yksi vaihtoehto.

Ei tärkeää Eräs tärkeimmistä asioista elämässäni

1 2 3 4 5

2. Kuinka tyytyväinen olet nykyiseen työhösi? Ympyröi yksi vaihtoehto.

Erittäin tyytymätön Erittäin tyytyväinen

1 2 3 4 5

Mikäli väittämä ei liity työhösi, jätä ko. kohta vastaamatta.

B: Missä määrin seuraavat välttämät pitävät paikkansa omassa työssäsi

	Ei lainkaan					Täysin					Ei lainkaan					Täysin				
TYÖ JA TYÖN TEKO	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5			
1 Työni vastaa osaamistani																				
2 Työni on itsenäistä ja voin tehdä sitä vapaasti																				
3 Koen työnjaon työpaikallani oikeudenmukaiseksi																				
4 Työni on vastuullista																				
5 Työpaikkani on turvattu tulevaisuudessakin																				
6 Minulla on säännöllinen työaika																				
7 Voin vaikuttaa työni sisältöön																				
8 Työpanokseni on työnantajalle tärkeitä																				
9 Työkaverit arvostavat minua ja osaamistani																				
10 Työ tuottaa minulle iloa																				
11 Työstäni jää riittävästi aikaa muulle elämälle																				

[illegible]

[illegible]

Muutama avoin kysymys = ei valmiita vaihtoehtoja.
Vastaa kysymyksiin kirjoittamalla tuntemuksesi tai ajatuksesi.

1. Mitkä asiat motivoivat sinua työssäsi?

2. Miten parantaisit työilmapiiriä omalta osaltasi?

3. Mitä työilmapiiriin vaikuttavia tekijöitä tulisi parantaa?

Työn imu – kysely.

Työn imu -käsitteen ja menetelmän taustalla on työuupumuksen käsite (jonka käsitteelliseksi vastakohdaksi työn imu kehitettiin). Työn imu -menetelmällä mitataan työn imun kolmea ulottuvuutta: tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista työssä.

Yhdeksällä väittämällä arvioidaan tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kokemuksia työssä viimeksi kuluneen vuoden aikana.

Vastausten vaihtoehdot ovat nolasta ("en koskaan") kuuteen ("päivittäin").

TYÖN IMU 9-KYSELY (UWES) © Schaufeli & Bakker 2003	Kuinka usein sinulla on seuraavien väittämien kaltaisia tunteita tai ajatuksia? Lue jokainen väittämä huolellisesti ja päätä, miten usein koet työssäsi väittämässä kuvattua tunteista tai ajatusta. Jos sinulla ei ole koskaan ollut kysyttyä kokemusta, rastita nolla (0). Jos sinulla on ollut väittämän mukaisia kokemuksia, rastita se vaihtoehto (yhdestä kuuteen), joka parhaiten kuvaa, kuinka usein olet kokenut kuvatulla tavalla.						
	En koskaan	Muutaman kerran vuodessa	Kerran kuussa	Muutaman kerran kuussa	Kerran viikossa	Muutaman kerran viikossa	Päivittäin
Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	0	1	2	3	4	5	6
Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	0	1	2	3	4	5	6
Olen innostunut työstäni	0	1	2	3	4	5	6
Työni inspiroi minua	0	1	2	3	4	5	6
Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni	0	1	2	3	4	5	6
Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	0	1	2	3	4	5	6
Olen ylpeä työstäni	0	1	2	3	4	5	6
Olen täysin uppoutunut työhöni	0	1	2	3	4	5	6
Kun työskentelen työ vie minut mukanaan	0	1	2	3	4	5	6

Ja vielä olisi muutama kysymys tämän kyselyn taustatiedoksi

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Ferroplan Oy:ssä

- | | | |
|--|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> alle 3 vuotta | <input type="checkbox"/> 3-5 vuotta | <input type="checkbox"/> 6-10 vuotta |
| <input type="checkbox"/> 11-20 vuotta | <input type="checkbox"/> 21-30 vuotta | <input type="checkbox"/> yli 30 vuotta |

2. Ammattiasema

- | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Johto | <input type="checkbox"/> Keskijohto | <input type="checkbox"/> Asiantuntija |
| <input type="checkbox"/> Toimihenkilö | <input type="checkbox"/> Työntekijä | |
| <input type="checkbox"/> Muu Mikä _____ | | |

Tähän voit laittaa halutessasi vapaamuotoisia terveisiä

Tarkistathan vielä, että vastasit jokaiseen kysymykseen.

Sulje kyselylomake saamaasi kirjekuoreen ja palauta kysely
saamasi ohjeen mukaiseen paikkaan/henkilölle.

Palauta viimeistään 24.11. mennessä

Kiitos vastauksistasi

Liite 3. Teemahaastattelun runko

Veli-Markku Paulamäki	1(3)
Ferroplan / tyytyväisyystutkimus Teemahaastattelu	8.12.2015

Taustatiedot

Kuinka kauan olet työskennellyt Ferroplanissa? _____

Työtehtävä _____

Yleistä lämmittelyä:

Millainen olisi ihannetyöpaikka?

- Työtehtävä
- Palkkaus
- Perehdytys
- Työvälineet ja työssä oppiminen
- Johtaminen
- Työnjatkuvuus/varmuus
- Työyhteisö / kaverit /ym.

TYÖTYTYVÄISYYS

Mitä tulee mieleen sanasta tyytyväisyys?

- Mitä se on?
- Mistä se tulee? työstä, työyhteisöstä, osaamisesta ym.
- Miten se ilmenee /koet sen?
- Mikä on mielestäsi tärkeintä tyytyväisyyden kannalta

Millainen mielestäsi on ilmapiirin/ tyytyväisyyden taso yrityksessä tällä hetkellä?
Miten koet sen ja miksi?

TYÖ JA TYÖNTEKO

Mikä on työtehtäväsi? Työn sisältö?

- Työn itsenäisyys / työhön vaikuttaminen
- Vastaako työn sisältö osaamistasi tai odotuksiasi

Koetko työsi vastuulliseksi / mielenkiintoiseksi

Mikä motivoi sinua työssäsi - mikä saa jaksamaan tänäänkin
-Työ itse, kaverit, taloudellinen turva, ilmapiiri on hyvää

Milloin viimeksi sait palautetta työstäsi. Minkälaista ja miten se annettiin?
Miten olisit toivonut saavasi palautteen?

Mikä on parasta työssäsi / mikä huonointa?

TYÖYHTEISÖ JA TYÖYMPÄRISTÖ

Millainen työyhteisö / työilmapiiri Ferroplanissa on?
- Avoin, tukeva, kannustava, riittävä, kaveria ei auteta ym.

Tukeeko se työtyytyväisyyttäsi?
-Saattoi siitä voimaa ja energiaa

Millainen yhteishenki on?
- Mitkä asiat vaikuttavat siihen.

Yrityksen arvot, VPK?
- Mitä se oikein on, ne arvot

JOHTAMINEN JA ESIMIESTYÖ

Miten kuvailisit yrityksen johtoa ja johtamistapaa?
- Lähiesimies, yrityksen johto. Millä tavoin johtaminen näkyy?
-Avointa ja työyhteisöä tukevaa vai jotakin muuta
-Läsnäolo, lähestyttävyyden, luottamus
-Miten johdossa tapahtuvat muutokset ovat vaikuttaneet?
- Miten koet erilaisen johtamistavan?

Onko kohtelu tasapuolista?
-Miten se näkyy?
-Työtehtävien jako

Saatko riittävästi tukea esimiehiltäsi?
-Millaista tukea kaipaisit

Keskustellaanko muutoksista kanssasi etukäteen?
-Miten muutoksia johdetaan: toteutustapa, asettaa tavoitteita, valita työtapoja

TYÖNANTAJA JA YRITYS

Miten kuvaisit Ferroplanin työpaikkana ja yrityksenä?

- Alussa mainitsit ominaisuuksia ihannetyöpaikastasi, löytyykö niitä täältä?
- Miten maine, osaaminen, omistajat/johto

Suosittelisitko yritystä työpaikkana?

Luotatko työnantajaan?

- Kehittää toimintaa, saan tarvittavia tietoja, koen työpaikkani jatkuvuuden turvatuksi, YT-neuvottelut – onko ollut?

MITEN PARANTAISIT TYÖILMAPIIRIÄ

Onko jotakin ehdotuksia tyytyväisyyden yleiseen parantamiseen?

Miten itse voisit parantaa ilmapiiriä.

- Työntekijän omavastuu

|

ja lopuksi muista kiittää !!!