

Työilmapiiritutkimus ABC Toijalaan

Anu Paloniemi

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2011

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Hotelli – ja ravintola-ala

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Hotelli – ja ravintola-alan koulutusohjelma

PALONIEMI, ANU:
Työilmapiiritutkimus ABC Toijalaan

Opinnäytetyö 48 s., liitteet 5 s.
Huhtikuu 2011

Tämän opinnäytetyön aiheena oli työilmapiiritutkimus ABC Toijalaan. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään millainen työilmapiiri ABC Toijalassa on ja etsimään tarvittaessa ratkaisuja sen kehittämiseen. Tutkimus oli määrällinen ja toteutettiin kirjallisessa muodossa kahdenkymmenen neljän tarkasti laaditun väittämän kautta.

Työilmapiiriin aiheena ja tutkimukseen päädyttiin, koska ABC Toijalaan ei ollut tehty työilmapiiritutkimusta aikaisemmin ja yksikön johtaja koki aiheen hyödyllisenä. Teoriaosuudessa on avattu lukijalla ilmapiiriä käsitteenä ja kerrottu tekijöistä, jotka vaikuttavat työilmapiiriin. Tarkemmin on eritelty myös esimiehen ja alaisen vastuualueet työilmapiirin rakentajina ja ylläpitäjinä. Tutkimuskysymyksiä muodostui lopulta kaksi. Millainen työilmapiiri on ABC Toijalassa ja kuinka sitä voisi kehittää?

Tutkimustuloksien mukaan ilmapiiri ABC Toijalassa on hyvä. Parhaimmiksi osa-alueiksi koettiin työkavereilta saatu arvostus ja työyhteisöön kuuluminen. Työntekijät tunsivat itseensä tarpeellisiksi ja kokivat omalla työpanoksellaan olevan merkitystä. Erinomaisella tasolla tuloksien mukaan oli myös mahdollisuus kehittää itseään työssä. Yrityksen päämäärä oli hyvin selvillä vastaajille ja sen toteutumista haluttiin edistää omalla toiminnalla. Suurimmiksi kehityskohteiksi nousivat tiedonkulku, jota oli täsmennetty myös puutteellisena perehdytyksenä, esimiesten lupauksen pitäminen, virheisiin suhtautuminen sekä yhteiset pelisäännöt.

Tutkimus osoitti, että perusta erinomaiselle työilmapiirille ABC Toijalassa on jo olemassa. Tutkimuksen tekeminen oli hyödyllistä, mikäli se johtaa yhteisten päämäärien asettamiseen ja niihin sitoutumiseen. On otettava selkeä ja vuorovaikutteinen linja siitä, miten työpaikan ilmapiirin parantamisen suhteen edetään. Syiden ruotimisen sijaan on mietittävä millaiseksi eri osa-alueiden halutaan kehittyvän ja miten yhdessä asetettuihin tavoitteisiin päästään.

Asiasanat: Työilmapiiri, työtyytyväisyys, ABC liikennemyymälä.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

PALONIEMI, ANU:
Study of working atmosphere at ABC Toijala

Bachelor's thesis, 48 pages
April 2011

The subject of this thesis is a study of the working atmosphere at ABC Toijala. The aim of the study was to determine the working atmosphere at ABC Toijala and search for ways to improve it, if necessary. The study was quantitative and it was carried out in written form, through twenty-four carefully formulated statements.

The subject and the method of the study were chosen, because the working atmosphere at ABC Toijala had not been studied earlier and the unit manager considered the matter useful. The theory part of this thesis clarifies the concept of atmosphere and explains the factors which affect working atmosphere. The responsibilities of management and employees in establishing and maintaining working atmosphere have also been analysed. Finally, two research questions were formed: what kind of working atmosphere there is at ABC Toijala and how can it be improved.

According to the results, the working atmosphere at ABC Toijala is good. The best elements were co-workers' respect and the feeling of belonging to the working community. Employees felt needed and felt that their contribution was of significance. The possibility to advance in work was also rated high. The respondents were well aware of the company's goal and they were willing to contribute to achieving it. The most important targets of development were flow of information, which was sometimes specified as inadequate orientation, keeping of promises by the management, attitude towards mistakes and communal rules.

The study showed that there already is a basis for an excellent working atmosphere at ABC Toijala. This study is worthwhile if it leads to setting common goals and committing to them. A clear and interactive way of proceeding in improving the working atmosphere must be taken. The focus must be on the course of development of the different areas and on how to achieve the common goals instead of thinking about the reasons.

Key words: Working atmosphere, work satisfaction, ABC Restaurant.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	5
2 TYÖTYYTYVÄISYYS	6
2.1 Mitä on työtyytyväisyys?.....	6
2.2 Työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät.....	9
2.3 Työyhteisötutkimus ABC Toijala 2010.....	11
3 TYÖILMAPIIRI.....	15
3.1 Työilmapiiri käsitteenä.....	15
3.2 Työilmapiiriä edistävät tekijät	17
3.3 Työilmapiiriä heikentävät tekijät.....	18
3.4 Luottamus	21
3.5 Esimiehen vaikutus työilmapiiriin.....	23
3.6 Alaisen vaikutus työilmapiiriin	24
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	27
5 TUTKIMUSTULOKSET	28
5.1 Monivalintakysymykset.....	28
5.2 Sanalliset vastaukset.....	40
6 PÄÄTÄNTÄ.....	41
LÄHTEET	48
LIITTEET	49

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on työilmapiiri. Ajatus opinnäytetyön aiheesta lähti omista kiinnostuksen kohteista. Olen jo pidemmän aikaa ollut kiinnostunut henkilöstöjohtamisesta ja työpaikkojen ilmapiiristä sekä niiden vaikutuksesta työn tekemiseen. Mitkä asiat edesauttavat hyvää työilmapiiriä ja mitkä taas heikentävät sitä? On erityisen mielenkiintoista nähdä kohtaavatko omat ajatukset lähteiden ja tutkimuksesta saadun tiedon kanssa.

Työssä käsitellään erityisesti työilmapiiriä ja siihen vaikuttavia tekijöitä, mutta myös työtyytyväisyyttä ja sen eri osa-alueita. Työtyytyväisyysosion pohjana käytetään yrityksessä jo toteutettua tutkimusta. Jotta työhön saadaan käytännön näkökulmaa, toteutetaan ABC Toijalassa tutkimus aiheeseen liittyen. Tärkeimmät kysymykset ovat: millainen työilmapiiri on ABC Toijalassa? Kuinka työilmapiiriä voisi kehittää?

ABC Toijalaan ei ole aikaisemmin tehty työilmapiiritutkimusta. Parhaassa tapauksessa tämä opinnäytetyö voi toimia lähtölaukauksena säännöllisesti teetettäviin ilmapiirikartoituksiin. Tutkimuksen kohderyhmä on rajattu työntekijöihin, jotka työskentelevät pääsääntöisesti ravintolan puolella, jolla tässä työssä tarkoitetaan ABC:n ravintolaa, kahvilaa ja Hesburgeria. Kaupan puoli jätetään tutkimuksen ulkopuolelle, koska koen, että kauppa on työntekijöiden puolesta hieman erotettu ravintolasta. Olen myös henkilökohtaisesti kiinnostunut enemmän ravintolapuolen toiminnasta.

Valitsin tutkimuskohteeksi ABC Toijalan syystä, että olen itse työskennellyt liikennemyymälän ravintolassa kahtena kesänä. Viime kesänä en ollut tutkimuskohteessa töissä, mikä on mielestäni työn kannalta hyvä asia. Yritys sijaitsee Helsinki – Tampere moottoritien varrella, nykyisessä Akaan kaupungissa. Liikennemyymälä on auki 24 tuntia vuorokaudessa vuoden jokaisena päivänä. Kokonaisuuteen kuuluvat kahvila, ravintola, Hesburger ja päivittäistavarakauppa Sale.

2 TYÖTYTYTYVÄISYYS

2.1 Mitä on työtyytyväisyys?

Työtyytyväisyydellä kuvataan asennetta ja työntekijän sisäistä tyytyväisyyttä. Se on yhteydessä tunteeseen siitä miten on tai ei ole saavuttanut tavoitteita työssään. Työtyytyväisyyteen eli työviihtyvyyteen vaikuttavat useat yksilölliset, sosiaaliset, kulttuurilliset, organisaatiolliset ja ympäristölliset tekijät. (Mullins 2001, 226.) Juuti (1987) määrittelee työtyytyväisyyden olevan henkilön työhön asennoitumiseen liittyvien tekijöiden yhteistulos. Se tarkoittaa, että työtyytyväisyys on yhtä kuin työn henkilössä herättämä emotionaalinen reaktio. Työtyytyväisyys on tunnetilana myönteinen ja miellyttävä kun taas tyytymättömyys kielteinen ja epämiellyttävä. Työtyytyväisyys syntyy ennen kaikkea siitä, että työntekijän mielestä työ vastaa niitä vaatimuksia, joita hän on työlleen asettanut. (Juuti 2006, 27; Pöyhönen 1987, 128.)

Työtyytyväisyys ja työmotivaatio sotketaan usein toisiinsa. Niiden välillä on yhteys, mutta se ei ole täysin selkeä. Työtyytyväisyys saattaa motivoida työntekijää hyviin suoriin ja motivaatio taas voi johtaa työtyytyväisyyteen. (Mullins 2001, 226.) Nykytutkimukset viittaavat jälkimmäiseen. Tutkimusten mukaan työntekijät tuntevat tyytyväisyyttä ja työn iloa työskennellessään motivoituneina ja saadessaan asioita aikaan. (Rasila & Pitkonen 2010, 8.)

Useimmat työtyytyväisyysteoreetikot ovat pitäneet merkittävänä työn piirteitä ja työntekijän motiiveja. Eri tieteenaloilla on kuitenkin toisistaan eriäviä lähestymistapoja työtyytyväisyyttä kohtaan. Psykologit ovat olleet erityisen kiinnostuneita tarpeista, sosiaalipsykologit viitekehysten muotoutumisesta, kun taas johtamisen tutkijoita on kiinnostanut erityisesti työntekijän odotusten ja työssä käyttäytymisen yhteydet työtyytyväisyyteen. (Pöyhönen 1987, 129.)

Ehkä tunnetuin työtyytyväisyysteoria on Herzbergin kaksifaktorigen teoria. Sen mukaan tyytymättömyys ja tyytyväisyys riippuvat eri tekijöistä. Teorian mukaan työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa kahteen osaan, hygieniatekijöihin eli ulkoisiin tekijöihin ja motivaatiotekijöihin. Hygieniatekijät ovat saaneet nimensä terveydenhoidosta: hygienia ei itsessään tee sairasta ihmistä terveeksi, mutta huono hygienia edesauttaa sairauksien syntymistä. Hygieniatekijöitä eli työtyytyväisyyttä ylläpitäviä tekijöitä ovat

palkka, turvallisuus, työolot, valvonnan taso, yrityspolitiikka ja ihmisten väliset suhteet. Ne kuvaavat ihmisen kohtelua työpaikalla. Jos hygieniatekijät puuttuvat tai ne ovat puutteelliset, syntyy työtyytymättömyyttä. Niiden huomiointi pitää huolen siitä, että tyytyväisyystaso palautuu normaaliksi. Hygieniatekijät eivät siis itsessään lisää työtyytyväisyyttä, mutta ne voivat parantaa työtyytymättömyyttä. (Mullins 2001, 233; Rasila & Pitkonen 2010, 27.)

Motivaatiotekijät liittyvät työn sisältöön ja siihen, mitä työntekijät voivat tehdä työpaikallaan. Sisäisesti motivoitunutta työntekijää motivoi itse työ ja siihen liittyvät tekijät palkkion sijaan. Käytännössä tämä tarkoittaa, että työ palkitsee tekijänsä ja palkkiona on mielihyvän kokeminen sekä ilo omasta onnistumisesta ja edistymisestä eli työtyytyväisyys. Sisäisiä motivaatiotekijöitä eli motivaattoreita ovat kiinnostava työn sisältö, onnistuminen, tunnustuksen saaminen, vastuu, kehittymisen ja kehittämisen mahdollisuudet sekä haasteellisuus. Edellä mainitut tekijät eivät vaikuta työtyytymättömyyteen, mutta voivat lisätä työtyytyväisyyttä. (Mullins 2001, 233; Rasila & Pitkonen 2010, 27.)

Herzbergin teoria edustaa tarveteorioita, joiden kannattajien mukaan työtyytyväisyys on seurausta siitä, kuinka hyvin työntekijä voi tyydyttää työssään itselle tärkeitä tarpeitaan. Tunnetun Maslowin tarvehierarkian mukaan perustarpeet voidaan jakaa viiteen luokkaan, jotka ovat 1) fysiologiset tarpeet, 2) turvallisuuden tarpeet, 3) sosiaaliset tarpeet, 4) arvostuksen tarpeet ja 5) itsensä toteuttamisen tarpeet. Jokaisella ihmisellä on kaikki edellä mainitut tarpeet, mutta ne painottuvat eri aikoina eri tavalla. Nykyään fysiologiset tarpeet tyydytetään pääsääntöisesti rahalla, mikä korostuu etenkin työssä, jossa on matalampi palkka. Kun perustarpeet on tyydytetty eli tässä tapauksessa riittävä palkkaus, pienenee sen merkitys myös motivoivana tekijänä. (Viitala 2004, 154 – 156.)

Toinen koulukunta sen sijaan edustaa odotusarvoteorioita. Niiden puolestapuhujat uskovat, että työtyytyväisyys on seurausta siitä millaiset toteutumismahdollisuudet työ tarjoaa henkilön arvostamille päämäärille ja tavoitteille. Lawlerin työtyytyväisyysmallissa, odotusarvoteoriassa huomioidaan se, mitä tyydytystä henkilö työstä saa ja se mitä hän odottaa saavansa. Työntekijä siis tekee vertailua toteutuneiden asioiden ja odotusten välillä. Työntekijä esimerkiksi vertailee saamiaan sisäisiä ja ulkoisia palkkioita siihen, mitä hänen omasta mielestään tulisi saada. Sisäisillä palkkioilla tarkoitetaan palkkioita, joita henkilö antaa itselleen työsuorituksen seurauksena. Niitä ovat tunne siitä, että on tehnyt jotain arvokasta, hyvää ja merkittävää sekä tuntee itsensä hyväksytyksi. Ulkoisil-

la palkkioilla sen sijaan tarkoitetaan palkkaa, ylennyksiä, arvostusta, työn jatkuvuutta ja kiitosta. Oman käsityksen palkkiostaan työntekijä muodostaa tehdessään vertailua eri töiden sisällöistä, vastuun ja vaatimusten määrästä sekä muiden työntekijöiden palkkioista. Tärkeimpänä tekijänä koskien palkkion määrää voidaan kuitenkin pitää panoksia eli tietoa, taitoa, koulutusta ja työsuoritusta, jotka henkilö työhönsä asettaa. Mitä enemmän työntekijä työhönsä panostaa, sitä suurempia palkkiota hän odottaa. (Juuti 2006, 29 – 30, 33.)

Lawlerin mallin mukaan työtyytyväisyys syntyy siitä, että henkilö saa palkkiota ja tyydytystä työstään jokseenkin saman verran kuin hän odottaa saavansa. Työtytymättömyys on seurausta siitä, että henkilö saa vähemmän palkkiota ja tyydytystä työstään kuin hänen omasta mielestään pitäisi saada. Jos työntekijä saa enemmän palkkioita, kun hän omasta mielestä ansaitsee, kokee hän syyllisyyttä. Kuitenkin vain harvat ihmiset kokevat olevansa ylipalkattuja. (Juuti 2006, 29 – 30.)

Kolmantena työtyytyväisyysteorianä käsittelen Locken päämääräteoriaa. Locke määrittelee työtyytyväisyyden mielihyväsävyisenä tunnetilana, joka on seurausta siitä, että ihminen on arvioinut työnsä johtaneen hänen työhön liittyvien arvojensa saavuttamiseen tai edistäneen niiden saavuttamista. Työtytymättömyys sen sijaan on epämiellyttävä tunnetila, joka on seurausta siitä, että henkilö kokee työn vaikuttaneen kielteisesti hänen työhön kohdistuvien arvojen saavuttamiseen. Henkilö voi myös kokea työn estäneen arvojen saavuttamista tai sisältäneen piirteitä, joita hän ei arvosta. Arvolla Locke tarkoittaa sitä, mitä ihminen pitää hyvinvointiaan edistävänä ja jonka yrittää saavuttaa ja/tai säilyttää. (Pöyhönen 1974, 24.)

Lähes jokaisessa työtyytyväisyys- ja motivaatioteoriassa käsitellään jollain tasolla ihmisen päämäärähakuista käyttäytymistä. Locken päämääräteoria painottaa vielä muita teorioita enemmän päämääriä, sillä siinä oletetaan ihmisen motivaatioprosessin olevan seurausta lähes yksinomaan päämäärähakuisesta käyttäytymisestä. Locken mukaan ihminen arvioi ympäristöään ja sen tapahtumia muodostaen niiden pohjalta itselleen tietyn kuvan todellisuudesta. Todellisuuskäsityksensä pohjalta ihminen reagoi ympäristöönsä ja valitsee itsellensä sopivia päämääriä, jotka taas ohjaavat hänen käyttäytymistään. (Juuti 2006, 44, 59.)

Locken päämääräteorian mukaan kaikista motivoivimpia ovat päämäärät, jotka ovat enemmän vaikeita kuin helppoja ja lisäksi selkeästi määriteltyjä. Päämäärään sitoutuminen on tärkeää motivaation kannalta ja korkein sitoutumisaste saavutetaan, kun ihminen kokee päämäärän olevan tärkeä ja saavutettavissa. Se, että henkilö saa itse vaikuttaa päämäärän asettamiseen ja sisältöön, lisää sitoutumista asiaan. Tärkeä osa päämääriin sitoutumista ja tavoittelemista on palaute. Kun henkilö saa positiivista palautetta edistymisestään, pystyy hän havaitsemaan paremmin yhteyden oman toimintansa ja päämääränsä välillä. On tutkittu, että myös kielteinen palaute kannustaa henkilöä päämäärien saavuttamisessa. (Juuti 2006, 59 – 60.)

2.2 Työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Työtyytyväisyyteen vaikuttavat useat eri tekijät, kuten työn sisältö, työmäärä, työryhmän suhtautuminen henkilöön, esimiehen johtamistapa ja organisaation ilmapiiri (Juuti 2006, 27 – 28). Tutkimuksissa on toistuvasti käynyt ilmi työn sisällön keskeinen merkitys työtyytyväisyyden tunteen kannalta. Työn sisältöön kuuluvat mahdollisuus kehittää omia kykyjään ja taitojaan sekä käyttää niitä vaihtelevasti työssä. Työn sisältöön lukeutuu myös ajatus siitä, minkälainen merkitys työllä on muihin ihmisiin vai onko sillä merkitystä. Itsenäisyys, työntekijän valinnanvapaus – ja vaikutusmahdollisuudet muodostavat osan työtehtävän peruspiirteitä. Yksi oleellinen osa työn sisällöllisyyttä on myös palaute, jonka kautta työntekijä saa tietoa oman työpanoksen tuloksellisuudesta. (Pöyhönen 1987, 137.)

Edellisessä kappaleessa kuvatut työn sisällön piirteet ovat erityisen tärkeitä työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä henkilöille, jotka haluavat kehittyä työssään. Jos työn sisältö on puutteellinen, korostuu tyytymättömyys heissä enemmän kuin ihmisissä, joilla ei ole yhtä voimakasta halua mennä eteenpäin. Locke on työtyytyväisyystutkimuksiensa pohjalta tiivistänyt työtyytyväisyyttä aiheuttavat tekijät seuraavasti:

- psyykkisesti haastava työ
- henkilökohtainen kiinnostus työhön
- sopiva fyysinen rasitustaso
- palkan & muiden palkkioiden oikeudenmukaisuus ja selkeys
- työympäristö, joka edistää työtavoitteiden saavuttamista
- työntekijän arvostus itseään kohtaa
- yksilön perusarvot ovat linjassa muiden työntekijöiden kanssa
- muiden työntekijöiden apu

Ylle listattujen tekijöiden on katsottu vastaavan hyvin myös suomalaisia tutkimustuloksia työtyytyväisyydestä. (Pöyhönen 1987, 137 – 138.)

Ihanteellisissa oloissa työntekijät eivät ole täysin tyytyväisiä, mutta eivät myöskään jatkuvasti tyytymättömiä. Kun halutaan parantaa työelämän laatua, sisäistä motivaatiota, muutoksen hallintaa tai vähentää poissaolojen ja vaihtuvuuden määrää, on tavoitteeksi hyvä ottaa työntekijän kehittymismahdollisuuksien parantaminen työtyytyväisyyden lisäämisen sijaan. (Pöyhönen 1987, 138.)

2.3 Työyhteisötutkimus ABC Toijala 2010

Pirkanmaan osuuskauppa toteutti sähköisen työyhteisötutkimuksen syksyllä 2010. Tähän tutkimukseen osallistui myös ABC Toijalan liikennemyymälä. Tutkimuksessa selvittävät kahdeksan pääkohtaa olivat:

1. toiminnan tavoitteisuus
2. työn mielekkyys
3. yhteistyö & tiedonkulku
4. esimiestoiminta (sis. tasa-arvoväittämät)
5. esimiestoiminta
6. tasa-arvo
7. Pirkanmaa työnantajana
8. kehittyminen ja oppiminen

Lisäksi kyselyllä mitattiin kuinka hyvin edellisen vuoden vastausten pohjalta saatuja tuloksia on käyty läpi ja missä määrin toimintaa on kehitetty vastaajan mielestä. Vuoden 2010 tuloksien vertailukohtana on käytetty vuotta aikaisemmin toteutetun tutkimuksen tuloksia. (Pirkanmaan OK Työyhteisötutkimus 2010.)

Vuoteen 2009 peilattaessa työyhteisössä merkittävästi parantuneita asioita oli enemmän kuin heikentyneitä. Vastausten perusteella toimipisteen työntekijät kokivat erityisesti parannusta seuraavissa, tuloksen mukaan listatuissa asioissa:

1. Pirkanmaan osuuskaupan tarjoamissa mahdollisuuksissa ammattitaidon ylläpitämiselle ja kehittymiselle
2. kehityskeskustelusta saamasta hyödystä
3. lisävastuun saamisessa halutessaan
4. kyvyssä jakaa tietoa työkavereiden kesken osaamisen kasvattamiseksi.

Heikentyneiksi asioiksi koettiin erityisesti:

1. uuden oppiminen työssä
2. uusien työntekijöiden perehdyttäminen
3. esimieheltä saatu kehittävä palaute tehdystä työstä. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

Vastaajat ottivat kantaa väittämiin käyttämällä asteikkoa 1 - 5, josta 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä. Tulosten tarkastelusta on jätetty kokonaan pois vaihtoehto kolme. Kuvissa, joiden kautta tutkimustulokset on esitetty, kriittiset kannanotot eli vaihtoehdot 1 ja 2 on yhdistetty. Näin on tehty myös myönteisille kannanotoille eli vaihtoehdolle 4 ja 5. Tutkimustulokset on esitetty vastauksien keskiarvoina. Tuloksien arvioinnissa voidaan ohjeistuksen mukaan käyttää karkeaa arviointia, jonka mukaan keskiarvon ollessa yli neljä, tulosta voidaan pitää kiitettävänä. Keskiarvot 3,7 – 4 ovat tuloksina hyviä. Sen sijaan asteikolle 3,5 – 3,7 sijoittuvat tulokset ovat tyydyttäviä ja keskiarvon ollessa alle 3,5 voidaan tulosta pitää heikkona. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

ABC Toijalassa parhaan kokonaiskeskiarvon sai pääkohdat työn mielekkyys sekä tasa-arvo, jotka molemmat saivat keskiarvollisesti hyvän arvosanan 4. Heikoimmaksi on vastausten perusteella arvioitu yhteistyö ja tiedonkulku keskiarvolla 3,5, joka on tuloksena tyydyttävä. Mikään kokonainen aihepiiri ei ollut tuloksena heikko. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

ABC Toijalan tuloksista voi nostaa esille kaiken kaikkiaan seitsemän kiitettävän arvoista kohtaa, mikä tarkoittaa, että väittämiä on arvioitu yli neljän keskiarvolla. Parhaan arvosanan ovat saaneet oman työn arvostaminen, sen kokeminen tärkeänä ja työn monipuolisuus (4,4). Työntekijät kokevat, että ihmisiä kohdellaan tasa-arvoisesti iästä riippumatta ja tuntevat saaneensa apua esimiehen kanssa käydystä kehityskeskustelusta työhönsä. Pirkanmaan osuuskauppaa pidetään kaiken kaikkiaan kiitettävän arvoisena työnantajana. Työntekijät myös tietävät, miten voivat omalla toiminnallaan vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen. Vastaajat arvioivat oman tiedonhakunsa työhön liittyvien asioiden suhteen kiitettävänä. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

Heikon arvosanan on saanut yhteensä kuusi väittämää ja niitä voidaan pitää myös suurimpina kehityskohteina tulevaisuudessa. Selkeästi huonoimpana osa-alueena toimipisteessä pidettiin uusien työntekijöiden perehdytystä. Tiedonkulun avoimuuteen ja riittävyyteen ei oltu tyytyväisiä. Tulosten mukaan parantamisen varaa on erityisesti myös esimiehen puuttumisessa epäkohtiin ajoissa ja niiden ratkaisemisessa. Esimiehillä on vastausten perusteella kehittämisen varaa henkilöstön innostajana sekä kehittävän palautteen antamisessa tehdystä työstä. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

Lisäksi erillisillä väittämillä testattiin tyytyväisyyttä työtä ja työpaikkaa kohtaan, työka- vereiden työmotivaatiota sekä pyydettiin arvioimaan liiketoiminnan tasoa ja menestystä markkinoilla. Kun vastanneet arvioivat työtyytyväisyytensä asteikolla 1 todella tyyty- mätön – 5 erittäin tyytyväinen, tuli keskiarvoksi 3,6 joka on lukuna 0,2 yksikköä pa- rempi kuin edellisenä vuonna. 61 % vastanneista myös suosittelisi työnantajaansa aivan varmasti kokemusten perusteella tuttavilleen. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

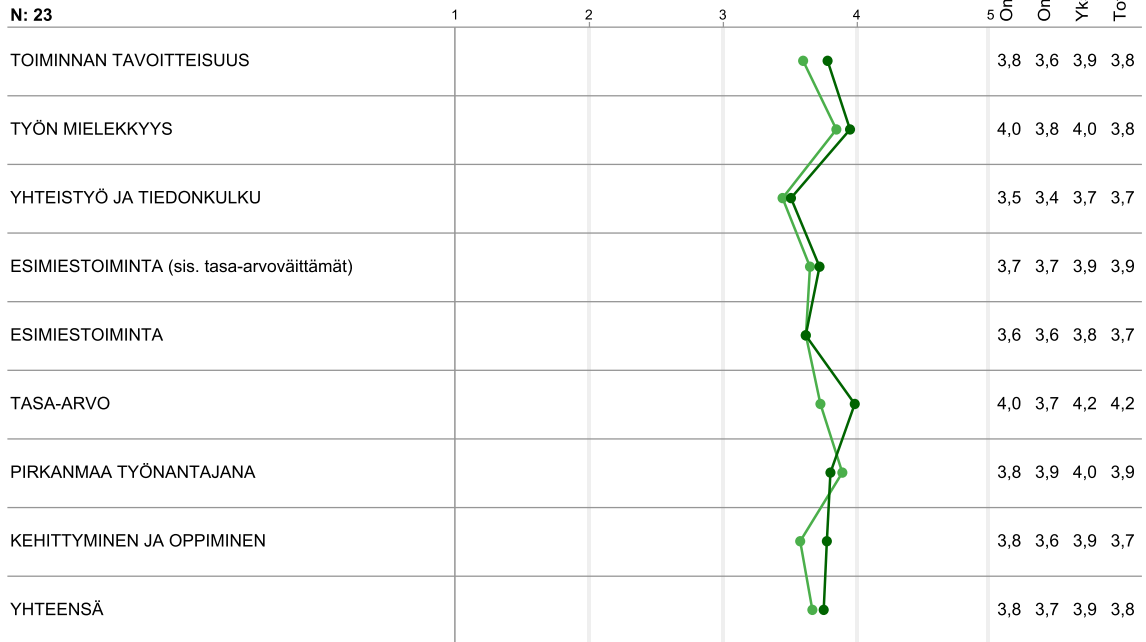
Positiivisimman huomion keräsi kysymys, jolla selvitettiin hakisiko vastaaja uudestaan töihin samaan työpaikkaan. Kun asteikko oli 1 – 5, niin että 5 tarkoittaa, että aivan var- masti hakisi, tuli vastaajien keskiarvoksi 3,9. Huomioitavaa on, että vaikka yksilöt ovat vastanneet kysymyksiin positiivisesti ja tuloksia voidaan pitää hyvinä, arvioivat vastaa- jat lähipiirissä olevien työtovereiden työmotivaation melko alhaiseksi. Liiketoiminnan tasoa ja menestystä markkinoilla on arvioitu keskiarvolla 3,8 / 5, mikä on tuloksena hy- vä. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

Kun ABC Toijalan tuloksia verrataan kaikkien tutkimukseen osallistuneiden keskiar- voihin, ovat tulokset keskimäärin hieman (0,1 – 0,2 yksikköä) heikompia kuin yleisesti. ABC Toijalan työntekijät kokevat kuitenkin työn mielekkyyden sekä kehittymisen ja oppimisen positiivisemmin kuin kaikki vastanneet keskimääräisesti. Pääsääntöisesti yk- sikön vastaukset seuraavat samaa linjaa yleisen näkemyksen kanssa, eikä suuria eroja ollut havaittavissa. Kun kaikista pääalueaiheiden keskiarvoista lasketaan vielä keskiar- vo, saadaan tulokseksi 3,8. Pirkanmaan osuuskaupan suuntaa antavien arviointiohjeiden mukaan ABC Toijalan kokonaistyytyväisyys voidaan arvioida hyväksi. Kuviossa 1 on yhteenveto aihealueiden tuloksista sekä vertailut aikaisempaan vuoteen sekä muihin yk- siköihin nähden. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

KOKONAISKESKIARVOT AIHEPIIREITTÄIN

ABC Toijala (H48)

N: 23



2010 ABC Toijala (H48) - 2010 ABC Toijala (H48) - 2009

KUVIO 1. Työyhteisötutkimuksen kokonaiskeskiarvot aihepiireittäin. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

Kyselyyn vastanneet työntekijät kehittäisivät omaa työyhteisöään lisäämällä kiitoksen- ja palautteen antamista niin esimiestasolla kuin työntekijöiden keskuudessa. Esiin on nostettu myös työvuorosunnittelu sekä lisävastuun saaminen, joka lisäisi kiinnostusta työtä kohtaan. Lisäksi avoimessa kohdassa on tullut esille tiedottamisen ja ohjeistuksen parantaminen sekä perehdytyksen kehittäminen. Oman työpaikan ja työn parasta osa- aluetta kysyttäessä, on esiin noussut suurimpana yksittäisenä asiana työ- kaverit ja heiltä saatu kannustus. Esiin on nostettu useampaan otteeseen myös työn monipuolisuus sekä etenemismahdollisuudet. Myös Pirkanmaan osuuskaupan tarjoamiin henkilöstöetuihin ollaan tyytyväisiä. (Pirkanmaan OK työyhteisötutkimus 2010.)

3 TYÖILMAPIIRI

3.1 Työilmapiiri käsitteenä

”Työpaikan ilmapiiri voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintojen summaksi. Se on organisaatioilmapiirin, esimiehen johtamistyylin ja työryhmän muodostama kokonaisuus.” (Rauramo 2004, 125.) Organisaatioilmapiiri kuvaa organisaation työntekijöiden mielikuvaa siitä, millaista työskentely organisaatiossa on. Se kuvastaa ihmisten arvoja ja asenteita, jotka he ovat omaksuneet organisaatiossa toimimisen seurauksena sekä näkyy yksilöiden ajatuksissa ja toiminnoissa. (Juuti 1987, 42.)

Ilmapiiri on moniulotteinen käsite, joka viittaa yksilön työympäristöstään tekemiin havaintoihin. Työilmapiiri on pyritty yhdentämään viime vuosina yrityskulttuurin kanssa, ja niitä voidaankin pitää toisiaan täydentävinä käsitteinä. Yhteneväistä on, että kumpikin perustuu yksilöiden uskomuksille, tulkinnolle tai kognitioille. Molempien syntyminen myös edellyttää tietynlaista yhteisnäkemyä. Ne esiintyvät usein erilaisina suuren organisaation eri yksiköissä, mikä osoittaa yksiköiden ajattelutavoissa ja uskomuksissa olevan eroja. Kahdella esitetyllä käsitteellä on myös eronsa. Kun ilmapiiritutkimus perustuu yksilön havainnoille, esittää kulttuuritutkimus yhteisölle ominaisia piirteitä runsaiden yksityiskohtien avulla. Ilmapiiri on olemassa jokaisessa organisaatiossa ja jokainen yksilö kokee sen. Vahvaa kulttuuria ei sen sijaan ole jokaisessa yrityksessä. Tiivistettynä ilmapiirin ja yrityskulttuurin ero on se, että ilmapiiri ilmaisee sen, miten henkilöstö kokee organisaation ja sen toimintatavat. Kulttuuri puolestaan on ajattelutapa ja tunteiden summa, joiden kautta ryhmää kohtaavia ilmiöitä tarkastellaan. (Juuti 2006, 236 – 237.)

”Työilmapiiri on työyhteisössä aistittavissa oleva yleinen tunne.” (Moisalo 2010, 147). Kun työpaikalla vallitsee hyvä työilmapiiri, näkyy se käytännössä työntekijöiden keskinäisenä luottamuksena ja tukena. Ihmiset haluavat auttaa toisiaan ja joustavat tarpeen vaatiessa. Ilmapiiri on avoin ja jokainen uskaltaa olla työpaikalla oma itsensä. Ideaalitalanteessa henkilöstö antaa osaamisensa yritykselle edistääkseen sen tavoitteita, mutta samalla voi hyvin. Työntekijät voivat ja uskaltavat tuoda ajatuksensa esille ilman mieliteen väheksyntää tai halveksuntaa. Työpaikoissa, joissa on hyvä ilmapiiri työryhmä

pystyy omatoimisesti ratkomaan useimmat ongelmat. (Kaivola & Launila 2007, 78; Jabbe 2010, 187.)

Yrityksissä ja organisaatioissa on yhä enemmän alettu ymmärtää, kuinka suuri merkitys työilmapiirillä, ja sillä miten ihmiset työpaikallaan viihtyvät on. On havaittu, että alhainen työviihtyvyys sekä huono ilmapiiri vaikuttavat työntekijöiden vaihtuvuuteen, sairaspäivien määrään sekä ennen aikaiselle eläkkeelle siirtymiseen. Heikko työilmapiiri vaikuttaa työntekijöiden yhteistyökykyyn ja alentaa työtehoa tasosta, jolla se parhaimmillaan voisi olla. Hyvä työilmapiiri - ja viihtyvyys sen sijaan edistävät työntekijöiden terveyttä ja pidentävät työuria yrityksessä. Hyvä ilmapiiri lisää työntekijöiden yhteistyötä, aloitekykyä, kekseliäisyyttä ja tehokkuutta. (Furman & Ahola 2002, 7.)

Työilmapiiriin vaikuttavat useat eri tekijät ja kaikki työyhteisöön kuuluvat henkilöt voivat omalla toiminnallaan joko edistää tai heikentää sitä. Furman ja Ahola (KUVIO 2.) (2010, 13) ovat kuvanneet kahdella päällekkäisellä tähdellä tekijöitä, jotka vahvimmin edistävät tai heikentävät hyvinvointia työyhteisössä.



KUVIO 2. Tuplatähti, työilmapiiriin vaikuttavat tekijät. (Furman & Ahola 2002, 13)

Kirjoittajat nostavat esille neljä tärkeintä me – henkeä ja myönteisiä tunnekokemuksia edistävää tekijää, jotka ovat arvostus, onnistuminen, välittäminen sekä hauskuus. Keskeisimmät hyvinvointia uhkaavat tekijät sen sijaan ovat ongelmista keskusteleminen, kritiikin antaminen ja vastaanottaminen, loukkaukset sekä erilaiset epäonnistumiset ja vastoinkäymiset. (Furman & Ahola 2002, 13.)

3.2 Työilmapiiriä edistävät tekijät

Eri-ikäiset ja erilaiset ihmiset, jotka luottavat toisiinsa ja uskaltavat tuoda mielipiteensä julki koskien työpaikan asioita ovat perustana tasapainoiselle työyhteisölle. Työnilo syntyy siitä, että yksilö kokee kuuluvansa ryhmään, hänen mielipiteitään arvostetaan ja työpaikalla vallitsee luottamus. Sen kehittymiseen vaikuttaa oleellisesti yksilön tunne siitä, että on hyväksytty omana itsenään, saa positiivista palautetta, kykenee toteuttamaan itseään, hoitamaan tehtävänsä ja vaikuttamaan työyhteisöön. (Jabe 2010, 101.)

Kuviossa 2 on esitetty työilmapiiriä edistävät tekijät, joita ovat arvostus, hauskuus, onnistuminen ja välittäminen. Arvostus on yksi keskeisimmistä tekijöistä, kun puhutaan työilmapiiriin myönteisesti vaikuttavista tekijöistä. On sanottu, että työtä ei tehdä pelkästään rahan takia. Vaan myös sen takia, jotta voisimme kokea arvostusta osaamisemme, ammattitaitoamme, ahkeruuttamme, huolellisuuttamme, kehittämisideoitamme ja muuta työpanostamme kohtaan. Harvoin sanotaan suoraan, että arvostetaan työtoveria vaan se välittyy rivien välistä. Se kuinka kohtelemme työkavereita ja miten kiinnostuneita heistä olemme kertovat arvostuksesta tai sen puuttumisesta. Arvostuksen voi kiittää ajatukseen siitä, että saa toisen tuntemaan itsensä tarpeelliseksi sekä kokemaan työpanoksellaan olevan merkitystä yritykselle. (Furman & Ahola 2002, 20.)

Positiivinen palaute ruokkii arvostusta ja parantaa ilmapiiriä. Mutta millaista myönteisen palautteen pitää olla, että se johtaa edellä mainittuihin tuloksiin? Palautteen pitää luoda kuulijalle tunne, että hänen työtään ja panostaan työyhteisössä arvostetaan. Avun pyytäminen ja neuvon kysyminen saa toisen tuntemaan itsensä tärkeäksi ja kyvykkääksi. Sen lisäksi on tärkeää kiittää avusta ja tuoda esiin siitä saatu hyöty. Kiinnostuminen ja uteliaisuus toisen ihmisen työtä kohtaan tai mielipiteen kysyminen johonkin asiaan luovat myös arvostuksen tunnetta. (Furman & Ahola 2002, 22.)

Furman ja Ahola (2002) painottavat hauskuuden merkitystä työssä viihtymisen ja hyvän ilmapiirin kannalta. Työporukan keskinäinen huumori yhdistää työporukan ja leikinlasku saa ihmiset kommunikoimaan paremmin. Kirjoittajat viittaavat tutkimukseen, jonka mukaan hauskuus parantaa ongelmanratkontakykyä. Hauskuuden on katsottu myös parantavan vuorovaikutusta, joka on välttämätöntä organisaation toiminnan kannalta. (Furman & Ahola 2002, 33,34,36 – 38.) Organisaation jäsenten välinen avoin vuorovai-

kutus näkyy siinä, että erilaisia mielipiteitä tuodaan esille, muita ihmisiä kuunnellaan ja työpaikalla ollaan suvaitsevaisia (Juuti, 1987, 42).

Jokainen meistä tietää, että onnistuminen itselle tärkeässä asiassa tuntuu hyvältä ja antaa uskoa tulevien tehtävien hoitamiseen. Furman ja Ahola (2002, 43, 45 – 46.) korostavat onnistumisen merkitystä työniloon. Kokeakseen onnistumisia, pitää tietää mitä hyötyä tai arvoa työstä on itselle tai muille, esimerkiksi työkavereille. Parhaimmillaan onnistumisenilo on silloin, kun sen voi vielä jakaa jonkun kanssa. Työpaikan ilmapiiriä edistää se, että työryhmä voi iloita yhdessä saavutuksesta tai tavoitteen täyttymisestä, johon on päästy hyvällä yhteistyöllä.

Työympäristön toimivuuteen vaikuttaa totta kai se, miten ihmiset käyttäytyvät toisiaan kohtaan. Välittäminen on sana, joka pitää sisällään kaikki tuplatähteen sisältävät aiheet. Se on toisen huomiointia, kiinnostusta muita ihmisiä kohtaan, kuuntelemista, lohduttamista, rohkaisemista, kannustamista, opettamista, auttamista sekä surujen ja murheiden jakamista. Tiivistettynä työpaikalla välittäminen tarkoittaa toisten tervehtimistä, kiinnostuksen osoittamista työtovereita kohtaan sekä auttamista ja tukemista. (Furman & Ahola 2002, 53 – 54.)

3.3 Työilmapiiriä heikentävät tekijät

Kuviossa 2 esitetty tuplatähti kuvaa neljää työilmapiiriä heikentävää tekijää, joita ovat vastoinikäymiset, loukkaukset, kritiikki ja ongelmat. Vuorovaikutuksesta johtuvat ongelmat piinavat usein työympäristöä ja niistä puhuminen rakentavasti on haastavaa. Ongelmia ratkotaan usein miettimällä, että mistä ne johtuvat. Kyseinen toimintamalli onkin joissain tilanteissa perusteltua. Ihmisten vuorovaikutuksessa ongelmien analysoimisen sijaan on kuitenkin parempi keskittyä tulevaisuuden tavoitteisiin. On pyrittävä vastaamaan kysymykseen ”Mihin tilanteeseen halutaan päästä?” Useimmiten kun aletaan miettiä ongelmien syitä, aletaan tarkoittamatta syyttää toisia. Tilanteissa, joissa ihmistä kritisoidaan syyttä saa toisen puolustus kannalle, vastahyökkäykseen tai vaikenemaan, mikä estää luovuutta ja yhteistyötä. Ongelmista puhumisen sijaa, on kannattavaa keskustella tavoitteista, jolloin kukaan ei tunne olevansa syyllistetty tai moitittu. (Furman & Ahola 2002, 65 – 68.)

”Hyvän työilmapiirin ja henkisen hyvinvoinnin tärkeimpiä osatekijöitä on taito ottaa loukkaantumiset puheeksi ja sopia niistä silloin, kun ne tapahtuvat.” (Furman & Ahola 2002, 80). Loukkaukset ovat osa jokaista työpaikkaa ja jokainen yksilö saa joskus toiselle pahan mielen tahattomasti, usein ajattelemattomuuttaan. Jos loukkaus on tahallinen, on kyseessä kosto ja vanhat koetut vääryydet on jäänyt käsittelemättä. (Furman & Ahola 2002, 79 – 80.)

Loukkaaminen johtaa usein siihen, että loukattu ihminen ei pysty erinäisistä syistä ottamaan asiaa puheeksi saman tien. Hän saattaa yrittää unohtaa tapahtuneen tai vetäytyä sivuun väittäen, että ei ole kokenut vääryyttä. Yksi voi puhua tapahtuneesta muille ihmisille saadakseen myötätuntoa tai apua asian käsittelyyn kun taas toinen miettii, miten voisi sanallisesti kostaa loukkaajalle. Paras tapa on tietenkin ottaa asia puheeksi välittömästi ja sopia asia, jolloin se ei hierrä asianosaisten välillä ja huononna ilmapiiriä. Syy miksi loukkauksia ei läheskään aina oteta puheeksi, johtuu tilanteen pahenemisen pelosta. Loukatulla saattaa olla tietynlainen kuva loukkaajasta ja hän luo sen perusteella mielikuvan tilanteesta, jolloin asia otetaan puheeksi. Loukattu saattaa pelätä tuplaloukkausta, mikä tarkoittaa jännitystä siitä, että toinen kieltäytyy keskustelemasta, vähättelee, tekee vastahyökkäyksen, kertoo tulleen väärinymmärretyksi, syyttää yliherkäksi tai väittää tosikoksi. (Furman & Ahola 2002, 80 – 81.)

Virheet ja epäonnistumiset kuuluvat jokaiselle työpaikalle, mutta se miten niihin suhtaudutaan vaikuttaa huomattavasti ilmapiiriin. Virheiden pelko heikentää luovuutta, keilunhalua ja innovatiivisuutta eli voi saada ihmiset aroiksi, varovaisiksi ja jäykiksi. Sen sijaan myönteinen asenne ja ymmärtäväinen suhtautuminen virheisiin ovat avain edistykseen ja kehittymiseen. Osa hyvistä keksinnöistä on saanut alkunsa juuri virheestä. Tunnetuin tarina lienee penisilliinin keksiminen, kun unohtuneet bakteeriviljelmät johtivat lopulta oivallukseen homeesta, joka tappaa bakteereita. (Furman & Ahola 2002, 95 – 96.) Jokainen, joka uskaltaa yrittää, tekee joskus myös virheitä. Niiden pelkäämistä tärkeämpää on se, miten toimii virheen jälkeen. Jos ei yritä ja haasta itseään, ei voi onnistua ja kehittyä.

Tuplatähden neljäs sakara – kritiikki, kuvaa palautteen antamisen ja vastaanottamisen vaikeutta. Furman ja Ahola pohtivat kritiikin esittämisen haastavuutta, koska yleensä ihminen alkaa puolustautua heti kun hänen toimintatapoihinsa puututaan. Kritiikin voi esittää kahdella tavalla, rakentavasti tai loukkaavasti. Rakentavan kritiikin lähtökohta on myönteinen sekä avoin, jolloin kritiikin antaja haluaa uskoa vastaanottavaan henkilöön. Loukkaavan kritiikin taustalta sen sijaan löytyy usein pessimistisyyttä ja kontrollointia sekä ylipäättänsä viesti siitä, että toiseen ei luoteta. (Furman & Ahola 2002, 103 – 104, 109 – 110.)

Kun kriittinen palaute on rakentavaa, sillä halutaan saada aikaan parempaa tulosta. Tavoitteena on saada asianomainen onnistumaan mahdollisimman hyvin sekä edistää yhteistyötä palautteen antajan ja ottajan välillä. Jos kritiikin antamisen tarkoituksena on vain korjata ongelma mahdollisimman nopeasti ajattelematta tulevaisuutta, ei voida puhua rakentavasta kritiikistä. Korjaava palaute tulisi myös antaa avoimesti eikä nimettömänä tai selän takana. Jos on tarvetta antaa korjaavaa palautetta, tulee se antaa kahden kesken tai pienellä porukalla. Asiallinenkin arvostelu koetaan herkästi loukkaavaksi, jos kuulemassa on muita ihmisiä. Kun kritiikin antamiselle on sopiva hetki, on toivomus henkilön tapojen muuttamisesta tuotava kehittävällä ja kannustavalla tavalla esille. On parempi kertoa, miten hänen halutaan toimivan ja mitä hyötyä siitä olisi yksilölle ja yhteisölle kuin töksäyttää asianosaiselle, mitä hän tekee väärin. (Furman & Ahola 2002, 109 – 110.)

Kritiikki on ollut kehittävää, kun palautteen vastaanottajalle jää tunne, että hänestä välitetään, häntä arvostetaan ja halutaan auttaa työssä eteenpäin. Jos henkilölle jää mielikuva, että hänet on otettu puhutteluun, hänestä ei pidetä tai pidetään huonona työntekijänä, on kritiikki annettu väärässä muodossa. (Furman & Ahola 2002, 112 – 113.) Usein ihmisten kritiikin tavoitteena on kehittää toimintaa. Ratkaisevaa työpaikan ilmapiirin kannalta on se, miten kritiikki annetaan.

3.4 Luottamus

Usein painotetaan alaisten ja varsinkin esimiesten kohdalla lupauksen pitämisen tärkeyttä. On pystyttävä pitämään ja toteuttamaan sen minkä lupaa. Jabe (2010, 220.) korostaa kirjassaan luottamuksen rakentamisen haastavuutta; se saattaa viedä paljon aikaa, mutta sen voi menettää hyvin lyhyessä ajassa. Kun luottamuksen menettää, on sen takaisin lunastaminen erittäin vaikeaa. Pienetkin asiat riittävät luottamuksen menettämiseen. Esi- miehen asiaton käytös, kuten henkilökohtaisuuksiin meneminen ja haukkuminen suuttu- essa, epälojaali käytös työkaveria kohtaan tai toiselle tärkeän asian unohtaminen ovat asioita, jotka voivat johtaa luottamuksen menettämiseen.

Yrityksen luottamuspääomaa on luontaista lähteä rakentamaan arvoista, visioista ja mis- sioista. Arvot ja visiot ovat pitkälti samat kaikissa yrityksissä. Kirjallisia tavoitetiloja tärkeämpää on toteuttamisprosessi, joka ratkaisee onnistumisen. Onnistumisen edellytys on, että yrityksen työntekijät sitoutuvat arvoihin ja visioihin myös tunnetasolla, koska luottamusta ei rakenneta ilman tunteita. Kun työpaikalla vallitsee vahva tunnesitoutu- minen, on mukava tulla töihin, yrityksestä puhutaan myönteiseen sävyyn ja työstä on helppo innostua. Jos luottamus on hyvä, voidaan myös tunnetason asioista puhua avoi- mesti ja selviytyä myös kriittisestä palautteesta selvittämällä asiat saman tien. (Jabe 2010, 220 – 221.)

Mistä huomaa, että työpaikalla on luottamuksen ilmapiiri? Luottamuspääomaa on vai- kea tutkia, mutta sen voi aistia pienistä asioista. Ihmiset viljelevät huumoria ja nauttivat työn tekemisestä, vaikka välillä purnaisivatkin asioista. Luottamuksen rakentaminen on jokaisen työntekijän vastuulla ja se rakennetaan yhdessä. Yksi osa luottamusta on, että myös virheitä sallitaan. Anteeksiipyyntö on osoitus siitä, että uskaltaa myöntää tekevän- sä virheitä. Myös esimiesten on tärkeää uskaltaa myöntää alaiselle olleensa väärässä, jos siihen on syytä. Kun ilmapiiri on hyvä ja avoin, houkuttelee yritys myös uusia työnteki- jöitä. Kun luottamus on rakennettu vuosien mittaan askel askeleelta, on yrityksellä mahdollisuus kehittyä toimijaksi, joka kerää arvostusta ja kehuja myös yrityksen ulko- puolisilta tahoilta. (Jabe 2010, 221.)

Käytännössä luottamusta voi rakentaa sekä alaisena että esimiehenä usein eri tavoin. Alaisen luottamusta lisää sitoutuminen yhteisöön, jota kohtaan on tiettyjä velvollisuuksia. Positiivinen asenne esimiestä ja työkavereita kohtaan, lupauten pitäminen sekä vilpittömyys työnantajaa kohtaan edistävät työyhteisön luottamusta. Uskallus tuoda työpaikan kehityskohteita rakentavasti esiin ei ainoastaan edistä luottamusta vaan myös viestii sen olemassaolosta. Jos työntekijät tuntevat kuuluvansa työyhteisöön, pitävät työkavereistaan ja kokevat, että myös heistä välitetään, on työpaikalla luottamuspääomaa. Kun edellisiin lisätään vielä kiinnostus työtä kohtaan sekä tunne siitä, että työpaikka ja asema ovat osa minuutta, on työpaikalla hyvä ilmapiiri luottamuksen suhteen. (Jabe 2010, 222.)

Esimiehen vaikutusta luottamuksen rakentamiseen on Jaben (2010) mukaan vaikeampi selvittää yksiselitteisesti. Kuviossa 3 on esitetty kysymyksiä esimiehen toimintamalleista eri tilanteissa. Jabe korostaa, että esimiehen tehtävä on yhä useammin sekä – että eikä joko – tai. Luottamusta rakentaakseen esimiehen on pystyttävä tilanteen mukaan hallitsemaan kuviossa 3 esitetyt asiat. Erilaisia tilanteita on lähestyttävä vaihtelevilla toimintamalleilla. (Jabe 2010, 222.) Toisaalta joskus myös samassa tilanteessa on toimittava eri tavalla esimerkiksi työntekijästä ja ryhmästä riippuen. Hyvä johtaja pystyy havainnoimaan, mikä lähestymistapa sopii tilanteeseen parhaiten.

1. Olenko läheinen / etäinen alaisilleni?
2. Uskallanko tehdä mukavat / ikävät päätökset?
3. Johdanko toimintaa edestä / olenko enemmän taustalla?
4. Luotanko alaisiini / kontrolloinko aika ajoin?
5. Olen kärsivällinen / Olen aika vaativa.
6. Näen ensi sijassa yksilön edut / Minulle tärkeintä on yksilön etu.
7. Olen visioija ja suunnittelija / Olen tekijä
8. Olen keskusteleva johtaja / Olen nopean toiminnan ihminen.
9. Olen nöyrä ja kuuntelen muita / Pikemminkin luotan itseeni.
10. Huolehdin ennen kaikkea ihmisten hyvinvoinnista / Tuottavuus on tärkeintä.

KUVIO 3. Miten esimiehenä rakennan luottamusta? (Jabe 2010, 222)

3.5 Esimiehen vaikutus työilmapiiriin

”Harvoin esimiehen tehtäviin on kirjattu ilmapiiristä vastaaminen. Johtajan tulisi kuitenkin saada osa palkastaan sen perusteella, miten hän rakentaa työilmapiiriä.” (Viitala, 2005, Jabe 2010, 111 mukaan.) Vaikka työilmapiirin kehittäminen kuuluu kaikille työntekijöille, on päävastuu esimiehellä.

Esimiehen rooli pelisääntöjen luojana esimerkin kautta on ratkaiseva. Sillä miten esimies kohtaa eriävän mielipiteen, on suuri merkitys vuorovaikutuksen kannalta. Jos esimies ei ota alaisen näkökulmaa aidosti huomioon tai vaientaa toisen, on luottamus menetetty ja kritiikki annetaan käytävillä ja kahvihuoneessa sen sijaan, että asiasta puhutaan suoraan esimiehelle. Johtajan asemassa olevan on ymmärrettävä, että eriävä mielipide on uusi näkökulma ja siitä voi olla hyötyä yritykselle. (Jabe 2010, 112.)

Esimiehen tehtävänä on luoda pelisäännöt ja toimintamallit, jotka edistävät ihmisten kykyä toimia keskenään ja saada aikaan tulosta. Avoin keskustelu on yksi askel kohti hyvää ilmapiiriä. Ilmapiiriä edistävä esimies auttaa työporukkaansa selvittämään, tiedostamaan ja muistamaan asioita. Hän antaa alaisilleen tilaa niin, että he eivät ahdistu ja koe, että heitä kytätään. Jotta yritys voisi menestyä pitkällä tähtäimellä, esimiehen pitää olla lähellä työntekijöitään ja osoittaa heitä kohtaan kunnioitusta. (Jabe 2010, 114, 221.)

Vuorovaikutustaidot ovat pohjana hyvälle esimiestyölle ja avoimelle työilmapiirille. Veli-Pekka Moisalo kuitenkin muistuttaa, että vuorovaikutuksen merkitys vähenee kriittisesti, jos siitä puuttuu sisältö. Esimiestyössä asioiden johtaminen on melko helppoa, jos esimiehellä on hyvä perusta suorittaa työtehtäviään. Ihmisten johtamisen sen sijaan oppii kokemuksen ja ajan kanssa. Kiireessä sekä asioiden että ihmisten johtamisen vaatimustaso kasvaa entisestään. (Moisalo 2010, 33.)

Kiire tai ei, esimiehen on tärkeä olla näkyvillä työpaikalla, toimistossa istumisen sijaan. Työntekijöiden keskelle irtautumisen hyöty on sitä positiivisempi mitä pienempi asia on. Pienikin panostus näkyvyydessä on vaikutukseltaan yllättävän suuri. Liian tuttuja ovat tilanteet, joissa esimies kiirehtii alaistensa luokse, kun asiat on hoidettu huonosti tai johto on esittänyt kritiikkiä työntekijöitä kohtaan. Sen sijaan tilanteet, joissa esimies rantautuu alaistensa joukkoon ilman erityistä syytä, ovat harvassa. Hyvä mittari siitä,

kuinka esimies on onnistunut rakentamaan avointa ja vuorovaikutuksellista ilmapiiriä on seurata, kuinka henkilöstö suhtautuu esimiehen saapuessa paikalle ilman mitään asiaa. Onko suhtautuminen asiaan epäilevä ja skeptinen vai uskovatko työntekijät aidosti siihen, että esimies on paikalla vain heidän takiaan? (Moisalo 2010, 33 – 34.)

Erityisen tärkeää hyvälle esimiestyölle ja hyvän ilmapiirin luomiselle on kuuntelu, sillä todella vaikeaa on viisastua tai kehittyä omassa työssään vain puhumalla eli toisin sanoen kuuntelemalla itseään. Esimiehet, jotka kuuntelevat avoimesti muita ja yrittävät ymmärtää myös piiloviestit, ovat niitä, joilla on kyky kehittyä ja kehittää muita. Kuuntelemisen lisäksi on tärkeää myös jakaa omia tietojaan, ettei anna itsestään kuvaa vain tiedonkerääjänä ja käyttäjänä. (Moisalo 2010, 35.)

Jabe on listannut piirteitä ja toimintatapoja, jotka ovat tunnusomaisia hyvälle esimiehelle. Hyvä esimies:

- Tekee ihmiset näkyviksi.
- Kyseenalaistaa olemassa olevat prosessit.
- Ankkuroituu yhteiseen visioon.
- Delegoi toimivaltaa.
- On esikuva ja esimerkki.
- Herättää innostusta.
- Kuuntelee porukansa ja antaa palautetta.
- Huolehtii työolosuhteista ja ihmisten työkyvystä.
- Edistää omassa organisaatiossaan kokonaisvaltaista ihmiskäsitystä.
- Toimii eettisesti ja ekologisesti. (Jabe, 2010, 115.)

3.6 Alaisen vaikutus työilmapiiriin

Niin esimiehellä kuin alaisella on oman roolinsa mukaisia oikeuksia ja velvollisuuksia. Esimiehet kantavat vastuuta asetetuista tavoitteista sekä työyhteisön toiminnasta ja ilmapiiristä. Monelle esimiehelle rooli sekä työnjohtajana että työnantajan edustajana on raskas kantaa. Esimiehillä on odotuksia myös työntekijää kohtaan. Vasta viime vuosina on alettu kiinnittämään enemmän huomiota työntekijän rooliin. Työntekijän odotetaan omalla toiminnallaan tukevan yhteisiin tavoitteisiin pääsemistä ja toimivan työyhteisönsään rakentavalla tavalla. Alaiset vaikuttavat merkittävästi siihen millainen työilmapiiri vallitsee. (Kaivola & Launila 2007, 65 – 66; Laine 2009, 67,70 – 71.)

Työntekijän ja esimiehen avoin vuoropuhelu edesauttaa hyvän työilmapiirin syntyä ja ylläpitää sitä. Koska esimies toteuttaa asioita alaisensa kautta, on tärkeää, että tieto kulkee suoraan alaiselta esimiehelle, eikä esimerkiksi palaverissa läpikäytyjä asioita puida selän takana. Hyvät alaistaidot omaava työntekijä myös uskaltaa tehdä aloitteita työyhteisön kehittämiseksi. Jo yhden ihmisen negatiivisuus vaikuttaa työyhteisöön, joten aika ajoin on hyvä miettiä omaa käyttäytymistään, ja sen vaikutusta työyhteisöön. (Laine 2009, 72 – 73, 77.)

Toisaalta yksittäisen ihmisen vapautunut olemus vaikuttaa myönteisesti koko työilmapiiriin ja edistää avoimuutta. Parempaa ilmapiiriä voi rakentaa esimerkiksi huumorilla, kiinnostusta osoittamalla muita ihmisiä kohtaan, hyvillä puhelajhoilla, aktiivisuudella ja omatoimisuudella. Ilmapiirin kohotukseen ja ylläpitämiseen tarvitaan enemmistön panostusta ja positiivista asennetta. Vaikka yhdenkin ihmisen toiminnalla on suuri merkitys, ei ilmapiiriä voi rakentaa yksin. (Moisalo 2010, 148.)

Yksi jokapäiväinen, helposti toteutettava työilmapiiriin ja viihtyvyyden lisääjä on tervehtiminen. Sen unohtaminen vaikuttaa välinpitämättömältä ja se saatetaan kokea loukkaavaksi. Sen sijaan toisen moikkaaminen ja kuulumisten kysyminen koetaan välittämiseksi ja ne saavat kuulijalle hyvän mielen. Myös tietynlainen uteliaisuus työkaverin työelämää ja yksityiselämän tärkeitä asioita kohtaan on hyvästä, kun se ei ole tungettelevaa. Jos on esimerkiksi tietoinen toiselle tärkeästä harrastuksesta, voi kysymys aiheesta saada vastaajan hyvälle tuulelle. (Furman & Ahola 2002, 54,57.)

Työilmapiiriä ja esimiestyötä tukeva alainen pystyy joustamaan esimerkiksi kiiretilanteissa. Hän ei jätä työkavereitaan pulaan, vaan on valmis esimerkiksi jatkamaan vuoroaan tarpeen vaatiessa. Tätä kutsutaan auttamiskäyttäytymiseksi, mikä tarkoittaa halua jakaa muiden töitä. Pienetkin asiat vaikuttavat myönteisesti ilmapiiriin. Ystävällisyys ja avun tarjoaminen eivät vaadi suuria tekoja, mutta antavat sen sijaan paljon. Tekemällä työtehtäviä, joita ei ole varsinaisesti määritelty kenellekään, voi edistää työyhteisön yleistä viihtyvyyttä ja toimivuutta. Esimerkiksi kahvihuoneen järjestely ei ole mahdoton tehtävä, mutta vaikuttaa myönteisesti työpaikan viihtyvyyteen. (Laine 2009, 67, 75, 77.) Kiinnostus muiden ihmisten hyvinvoinnista ja valmius olla toisille avuksi osoittaa välittämistä. Auttaminen on yksi hyvän ilmapiiriin tärkeimmistä tekijöistä. (Furman & Ahola 2002, 58.)

Myös työntekijöiden keskinäinen luottamus vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin. Työyhteisön kannalta on tärkeää, että jokainen työntekijä hoitaa oman tehtävänsä. Tilanteet, joissa jonkun tai joidenkin työntekijöiden panos on odotettua pienempi, hiertävät työyhteisöä. Laine painottaa, että hyvin toimivassa ryhmässä monet tehtävät hoituvat ilman esimiestä. Sekä myönteinen että korjaava palaute liikkuu työyhteisössä ja työntekijät ovat valmiita jakamaan tieto-taitoaan. (Laine 2009, 73.)

Työntekijän aktiivisuus on osa hyviä alaistaitoja. Työntekijä, joka omalla toiminnallaan kehittää ja vie asioita eteenpäin myös kehittää työyhteisöään. Hyvä työntekijä tunnistaa omat vaikutusmahdollisuutensa ja osaa myös käyttää ne hyödyksi. Aktiivinen työntekijä ymmärtää myös kuuntelemisen tärkeyden omien mielipiteiden ilmaisun lisäksi. Koska alaiskäyttäytymisellä on merkittävä vaikutus työilmapiiriin, tulisi jokaisen työntekijän aika-ajoin miettiä, miten voi kehittää itseään alaisena. Yksi tärkeä osa-alue on vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot. Välillä on hyvä miettiä, miten suhtautuu muiden ihmisten mielipiteisiin ja käyttäytyy heitä kohtaan. Työilmapiirin ylläpitäminen ja kehittäminen eivät ole ainoastaan esimiehen vaan jokaisen työntekijän vastuulla. (Kaivola & Launila 2007, 67, 68.)

Jabe (2010, 95) on listannut Liisa Mäntymiehen mukaan väittämien muodossa hyvän työkaverin tunnusomaiset piirteet.

1. Kykenen rakentamaan yhteistyöhön.
2. Olen rehellinen ja avoin.
3. Käyttäydyn aina asiallisesti työpaikalla.
4. Minulla on myönteinen asenne työhön ja työtovereihin.
5. Teen minkä lupaan.
6. Tuon ehdotukseni julki, kun on sanomisen paikka.
7. En puhu pahaa selän takana.
8. En kaada yksityisasioitani työtoverieni niskaan.
9. Olen ystävällinen toisin kohtaan.
10. Viljelen aika ajoin huumoria.

Kuinka moneen sinä voit käsi sydämellä vastata myöntävästi? Jos vastaus kaikkiin on myönteinen, olet ihanteellinen työkaveri. Jos kyllä vastauksia on 7 – 9, olet työtoverina niin kuin useimmat. Mikäli myönteisiä vastauksia kertyy kuusi tai alle, on erityisen tärkeää miettiä omaa käyttäytymistään ja rooliaan työpaikalla. (Jabe 2010, 95.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimukseen osallistuvat ABC Toijalan ravintolan työntekijät. Päätin rajata tutkimuksesta pois kaupan työntekijät, koska koen, että kaupan puolella työskentelevillä on oma, jopa osittain muista työntekijöistä irrallinen porukka. Tavoite on saada tietoa työilmapii-ristä, ja siitä millaiseksi työntekijät sen kokevat. Tutkimuksen päämääränä on antaa tie-toa yritykselle talon työilmapii-ristä.

Tutkimus on määrällinen ja se toteutetaan työntekijöille jaettavien vastauslomakkeiden kautta. Lomakkeiden ohessa on kirjekuori, jossa täytetyn lomakkeen voi palauttaa ni-mettömänä toimipisteen esimiehelle, joka välittää sen sellaisenaan tutkimuksen toteutta-jalle. Työilmapii-rikartoituksen tekijä pitää henkilöstöpalaverissa aiheesta pienen briefin sekä ohjeistaa lomakkeiden täyttämisessä. Tässä vaiheessa on helppo kysyä epäselvistä kohdista ja mahdollisesti tarkentaa kysymyksiä. Uskon, että ohjeistus ja näyttäytyminen lisäävät vastausmäärää, koska toimintamalli on selvä ja tutkimus saa ikään kuin kasvot.

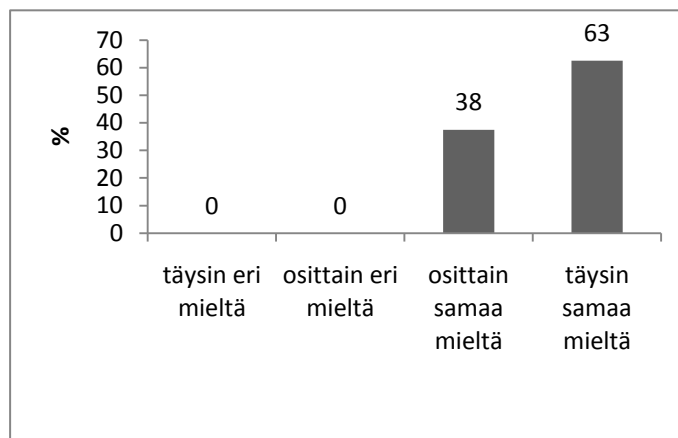
Tutkimuksessa (LIITE 1) on yhteensä 24 kysymystä. Niiden lisäksi on varattu kirjoitus-tilaa kyselyn loppuun, mihin on mahdollisuus täydentää vastauksiaan tai kirjoittaa lisää ajatuksistaan omin sanoin. Varsinaisten kysymysten lisäksi tutkimuksen alussa on taus-tatietokysymyksiä, joita voidaan käyttää tulosten arvioinnissa. Näitä ovat esimerkiksi ikä ja sukupuoli. Näiden kautta tutkimustuloksia avatessa voi tehdä yhteenvetoa siitä, vaikuttaako ikä tai sukupuoli siihen, miten eri asiat koetaan työpaikalla.

Kysymykset on rajattu tarkasti, jotta vastaaminen vie mahdollisimman vähän aikaa. Ne ovat läpileikkaus opinnäytetyöni teoriaosuudesta. Kysymyksiä ei pysty suoranaisesti ja-kamaan muutamaaan kategoriaan vaan ne voivat lukeutua useamman pääotsikon alle. Asteikko vastauksille on 1 – 4, joista 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä ja 4 = täysin samaa mieltä. Vastausvaihtoehto ”en osaa sanoa” on jätetty kokonaan pois, koska koen sen antavan liian helpon mahdollisuuden olla mietti-mättä asiaa. Vastausaikaa kyselyyn on 1,5 viikkoa. Kaikkien vastanneiden kesken arvo-taan elokuvaliput kahdelle.

5 TUTKIMUSTULOKSET

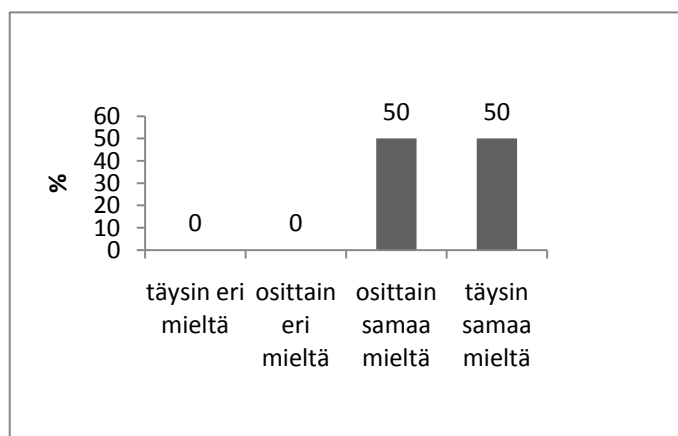
5.1 Monivalintakysymykset

Vastanneista 100 % on joko samaa mieltä tai osittain samaa mieltä väitteen kanssa ”Tunnen itseni tarpeelliseksi ja koen, että tekemälläni työllä on merkitystä”. Heistä 63 % on täysin samaa mieltä ja loput 38 % osittain samaa mieltä.



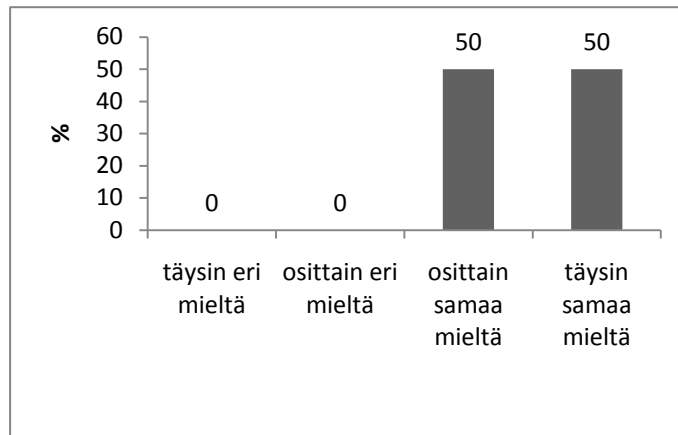
KUVIO 4. Tunnen itseni tarpeelliseksi ja koen, että tekemälläni työllä on merkitystä.

Kaikki vastanneet tuntevat kuuluvansa työyhteisöön ja kokevat, että heitä arvostetaan. Vastaajista puolet oli täysin samaa mieltä ja puolet osittain samaa mieltä väitteen kanssa. Huomioitavaa on, että yksikään vastaaja ei kokenut kysymystä negatiivisesti eli vastannut olevansa täysin – tai osittain eri mieltä väitteen kanssa.



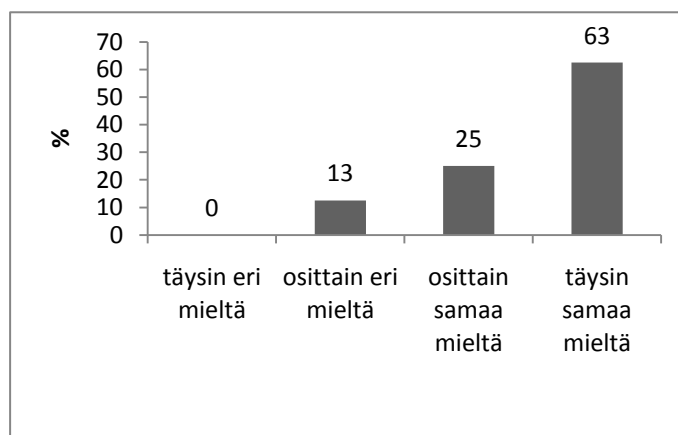
KUVIO 5. Tunnen kuuluvani työyhteisöön ja koen, että minua arvostetaan.

50 % vastanneista tietää täysin yrityksen päämäärään ja haluaa edistää sen toteutumista. Vastaajista puolet sen sijaan on osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Kukaan vastanneista ei ilmoittanut yrityksen päämäärän olevan epäselvä ja itsensä olevan ei-halukas viemään yritystä tavoitteisiinsa.



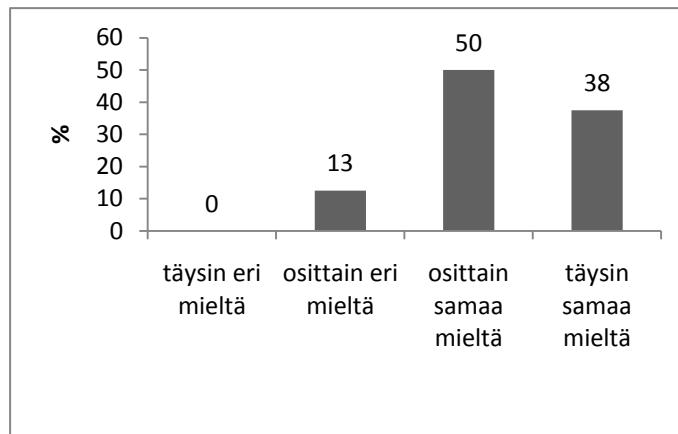
KUVIO 6. Tiedän yrityksen päämäärän ja haluan edistää sen toteutumista.

Väite, joka koski yksilön omaa kehittymistä oli ensimmäinen joka jakoi vastaajien mielipiteitä hieman enemmän. Kukaan ei tuntenut, ettei voisi lainkaan kehittää itseään työssään. 13 % vastanneista kuitenkin koki, ettei työpaikka tarjoa tarpeeksi hyviä mahdollisuuksia työssä kehittymiselle. Suurin osa kyselyyn osallistuneista eli 88 % tunsu voivansa kehittyä työssään. Heistä 63 % on täysin samaa mieltä ja 25 % osittain samaa mieltä.



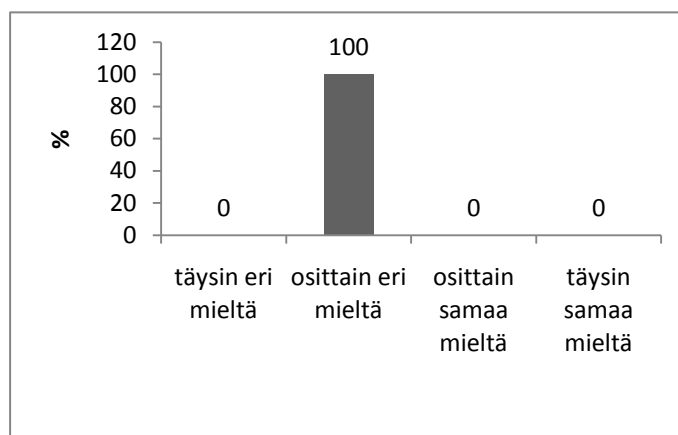
KUVIO 7. Minulla on mahdollisuus kehittää itseäni työssäni.

Suurin osa vastaajista kokee onnistumisia työssään. Vain yksi vastaaja oli sitä mieltä, että ei koe juuri lainkaan onnistumisia työssään. Suurin osa vastaajista, neljä ihmistä on jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa, että tämän hetkisessä työssä voi kokea onnistumisia. Loput kolme vastaajaa allekirjoittavat täysin väitteen siitä, että saavat onnistumisia työssään.



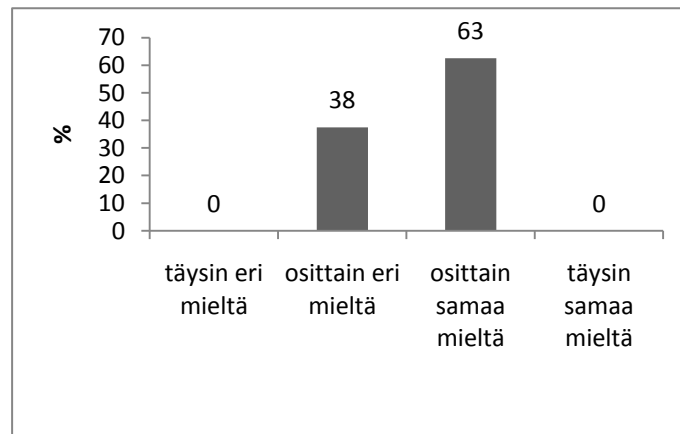
KUVIO 8. Koen onnistumisia työssäni.

Tiedonkulku ABC Toijalassa koettiin jokseenkin huonoksi. Kaikki vastaajat olivat osittain eri mieltä väitteen kanssa, jonka mukaan tieto kulkee työyhteisössä hyvin.



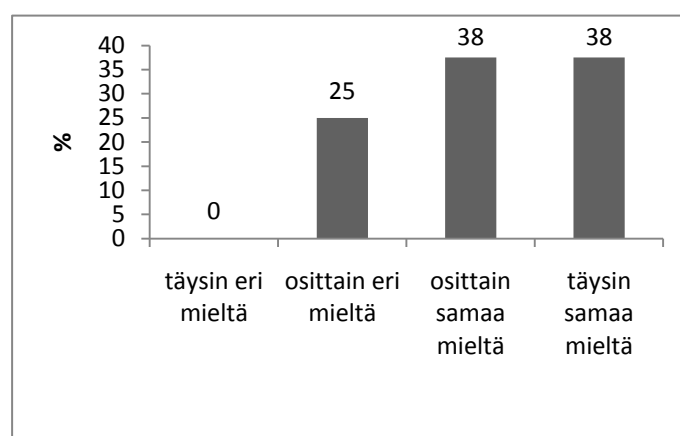
KUVIO 9. Työyhteisössäni tieto kulkee hyvin.

Kehitysehdotusten avoin esille tuominen ei herättänyt vahvoja mielipiteitä suuntaan eikä toiseen vaan vastaukset kulkivat keskilinjaa. Noin 60 % vastanneista koki, että kehitysehdotukset otetaan työyhteisössä joksinkin avoimesti esille. Loput 40 % taas oli asiasta osittain eri mieltä.



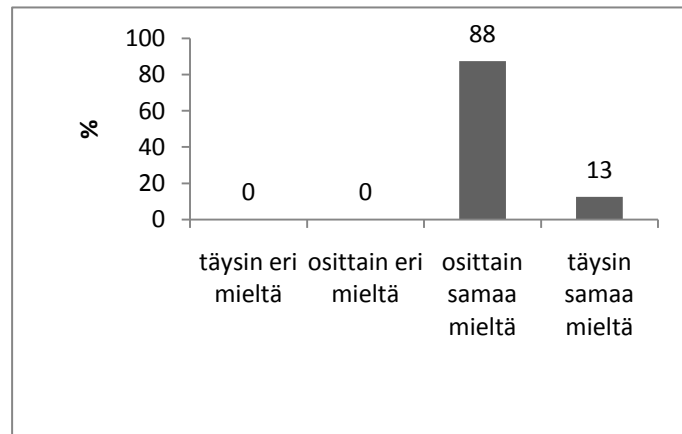
KUVIO 10. Työyhteisössäni kehitysehdotukset otetaan avoimesti esille.

Näkemyks työpaikalla tapahtuvasta juoruilusta erosi vastaajien välillä. Kukaan ei ollut sitä mieltä, että työpaikalla ei juoruilla lainkaan. 25 % vastaajista koki, että työpaikalla ei juoruilla kovin paljon. Sen sijaan enemmistö eli 75 prosenttia vastaajista ilmoitti, että työpaikalla juoruillaan melko paljon tai paljon.



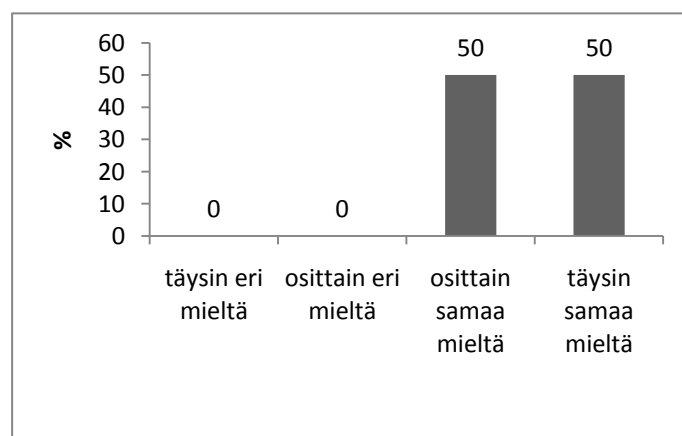
KUVIO 11. Työpaikallani juoruillaan paljon.

Kun vastaajilta kysyttiin, puhuvatko he itse hyvää esimiehistään ja työtovereistaan, on vastauslinja hyvin yhtenäinen. 88 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että voivat osittain allekirjoittaa esitetyn väittämän kun taas loput pystyvät seisomaan täysin väitteen takana.



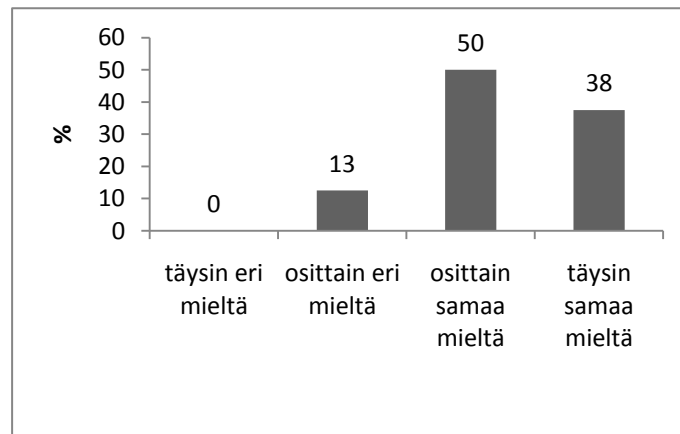
KUVIO 12. Puhun hyvää esimiehistäni ja työtovereistani.

100 % vastaajista kertoo tekevänsä sen minkä lupaavat täysin tai ainakin suurimmaksi osaksi. Numerollisesti vastaukset näiden kahden kohdan välillä jakautuivat puoliksi.



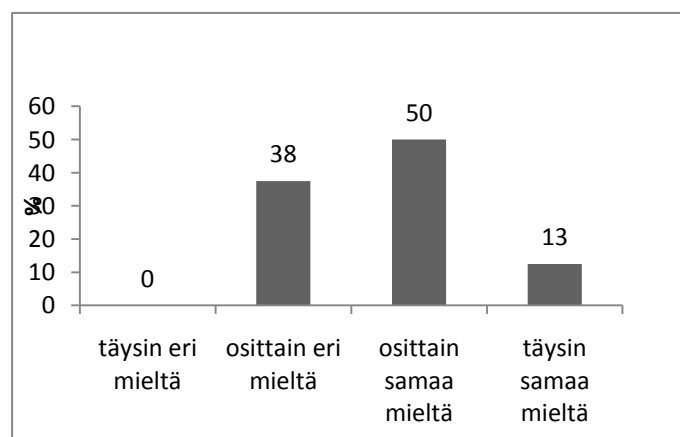
KUVIO 13. Teen minkä lupaan.

Suurin osa vastaajista uskaltaa tuoda mielipiteensä esille koskien työpaikan asioita. Vain yksi ihminen oli osittain eri mieltä asiasta. 38 % kyselyyn osallistuneista koki pysyvänsä tuomaan mielipiteensä täysin julki. Puolet sitä vastoin uskaltaa ottaa kantaa asioihin melko hyvin.



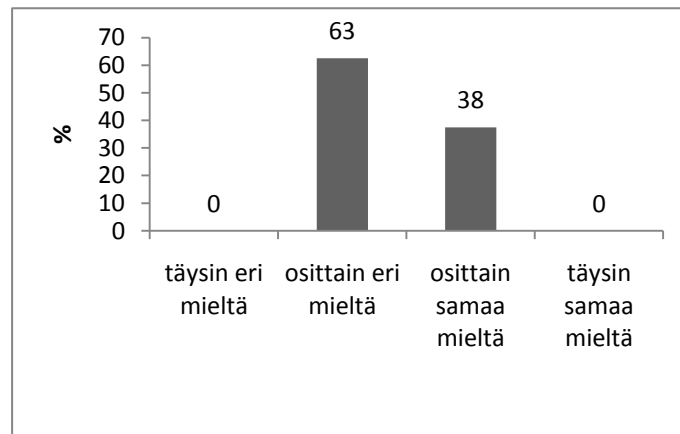
KUVIO 14. Uskallan tuoda mielipiteeni julki työpaikan asioista.

Esimiesten puuttuminen ongelmiin ja ristiriitoihin ei saa pelkästään kiitosta. Yhden ihmisen mielestä esimiehet puuttuvat ongelmiin ja ristiriitoihin välittömästi. Tasan puolet vastaajista koki, että esimiesten toiminta on välillä tarpeeksi nopeaa. Kriittisesti esimiesten ongelmiin puuttumiseen suhtautui noin 40 % vastaajista.



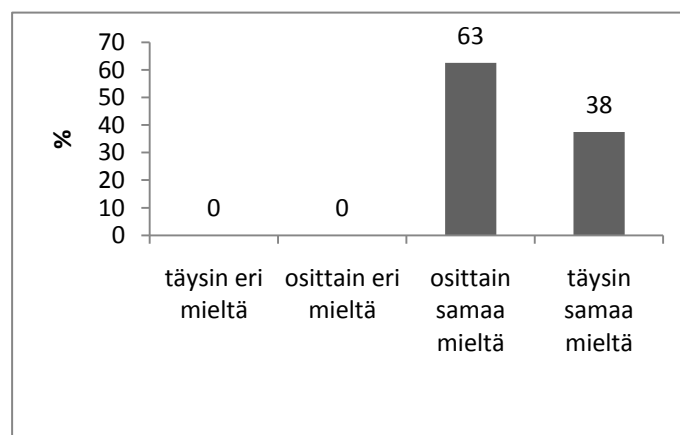
KUVIO 15. Esimiehet puuttuvat ongelmiin ja ristiriitoihin välittömästi.

Väitteeseen esimiehet tekevät minkä lupaavat reagoitiin olemalla joko osittain samaa mieltä tai osittain eri mieltä. Mielenpiteet jakautuivat niin, että 60 % vastanneista toivoisi esimiestensä seisovan paremmin lupaustensa takana. 40 % jakoi yhteisen mielipiteen siitä, että esimiehet tekevät pääsääntöisesti sen minkä lupaavat.



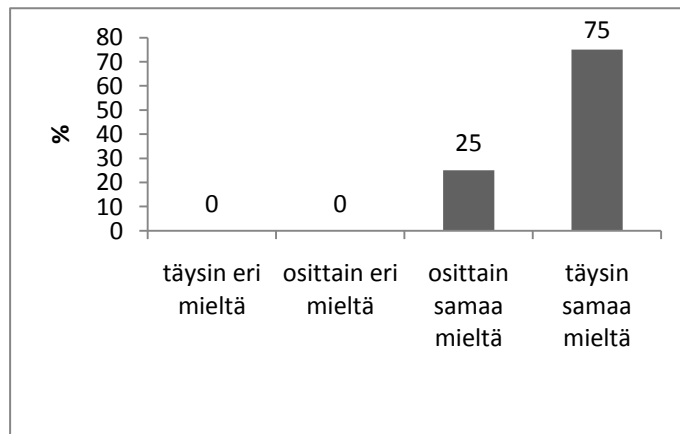
KUVIO 16. Esimiehet tekevät minkä lupaavat

100 % vastaajista kokee työpaikan ilmapiirin hyvänä tai melko hyvänä. Prosentuaalisesti vastaukset jakautuivat suhteessa 40 – 60, niin että enemmistön mukaan ilmapiiri on melko hyvä. 40 % vastaajista sen sijaan pitää ilmapiiriä hyvänä.



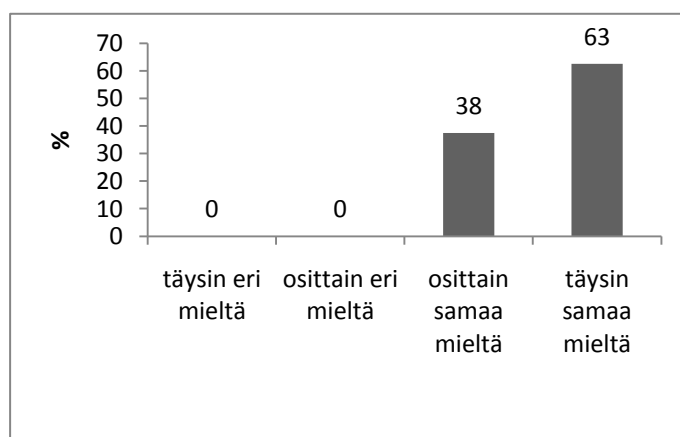
KUVIO 17. Työyhteisössäni on hyvä ilmapiiri.

Kyselyyn osallistuneista kaikki voivat olla työpaikallaan omia itseään joko täysin tai ainakin suurimmaksi osaksi. 25 % vastanneista vastasi olevan osittain samaa mieltä väitteen kanssa siitä, että voi olla työpaikalla oma itsensä. Enemmistö eli 75 % vastanneista pystyy olemaan täysin oma itsensä työympäristössään.



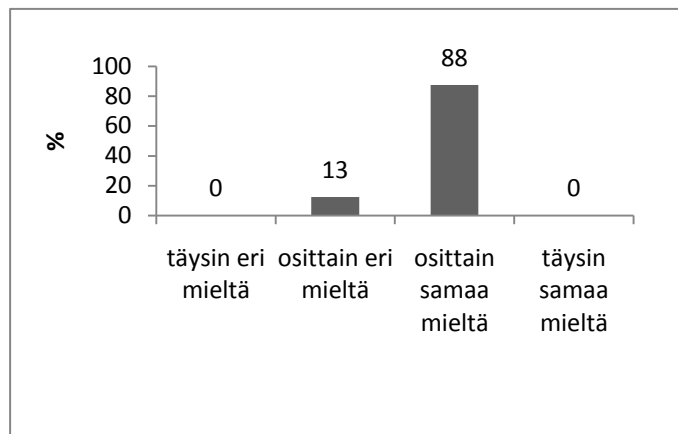
KUVIO 18. Olen työyhteisössä oma itseni.

Vastauksista voi tulkita, että ABC Toijalassa vallitsee hauska ilmapiiri. Jopa 60 % vastanneista oli sitä mieltä, että työpaikalla on usein hauskaa ja työntekijät vitsailevat keskenään. Loput 40 % koki, että työyhteisössä vitsaillaan ja nauretaan toisten kanssa ainakin jonkin verran.



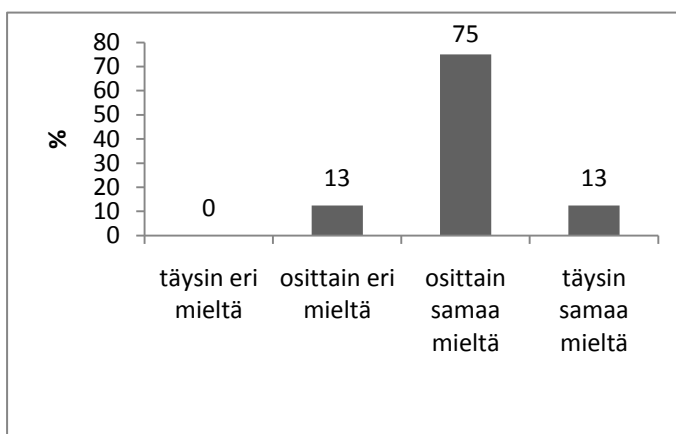
KUVIO 19. Työpaikallani on usein hauskaa ja työntekijät vitsailevat keskenään.

Auttamiskäyttäytymiseen vastaajilla oli melko yhtenäinen kanta. Enemmistö, 88 % oli sitä mieltä, että työpaikalla autetaan mielellään toisia ja ollaan valmiita joustamaan melko hyvin. Loput sen sijaan olivat jokseenkin eri mieltä työkavereiden auttamis – ja joustamishalusta.



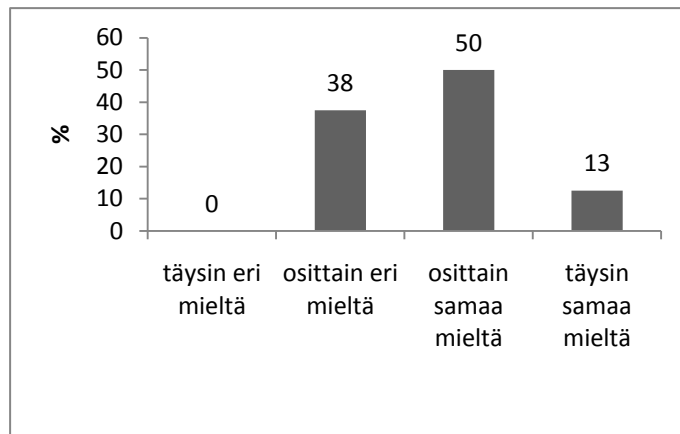
KUVIO 20. Koen, että työpaikallani autetaan mielellään toisia ja ollaan valmiita joustamaan.

Kun auttamiskysymys käännetään esimiehiin, on tulos melko lailla sama kuin edellisessä kohdassa. Kahdeksasta vastaajasta yksi ihminen oli sitä mieltä, että esimiehet auttavat mielellään ja heiltä on helppo pyytää apua. Kukaan ei ollut väitteen kanssa täysin eri mieltä. Yksi vastaajista koki, että esimiehet eivät auta niin paljon kuin toivoisi eikä avun pyytäminen ole tarpeeksi helppoa. Suurin osa eli kuusi vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa. Heidän mukaansa esimiehiltä on melko helppo pyytää apua ja he myös auttavat suurimmaksi osaksi mielellään.



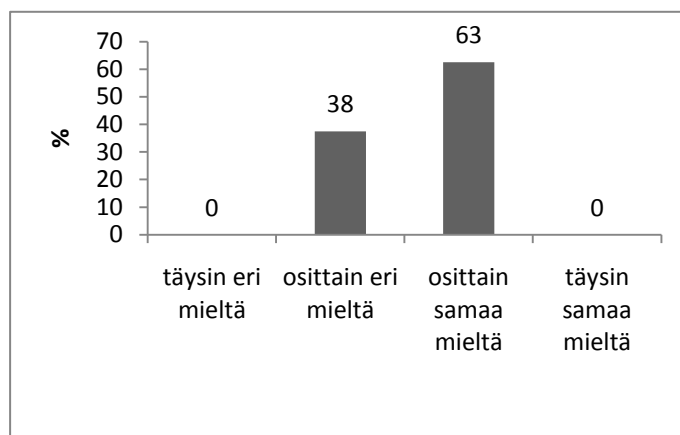
KUVIO 21. Esimieheni auttavat mielellään ja heiltä on helppo pyytää apua.

10 % vastaajista koki, että palautetta annetaan rakentavasti. 40 % vastaajista sen sijaan oli väitteen kanssa eri linjoilla. He eivät pitäneet palautteen antamista työyhteisössä kovin rakentavana. Puolet vastaajista koki vastauksien perusteella, että palaute on suurimmaksi osaksi rakentavaa, mutta sen esittämisen suhteen on vielä yleisesti ottaen parannettavaa.



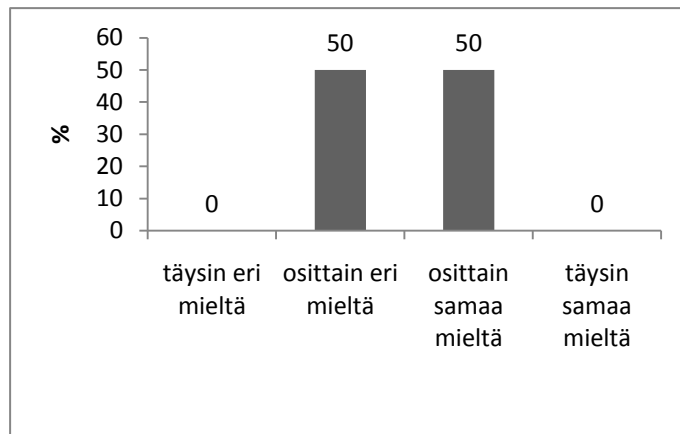
KUVIO 22. Palautetta annetaan rakentavasti.

Väite, jolla mitattiin työpaikan pelisääntöjä ja tasapuolista kohtelua ei saanut kannanottoja täysin puolesta eikä vastaan. Prosentuaaliset vastaukset tässä kysymyksessä jakautuvat 60 – 40, niin, että 60 % olivat sitä mieltä, että työpaikalla on melko selkeät pelisäännöt ja työntekijöitä kohdellaan jokseenkin samalla tavalla. 40 % taas kokivat, että työpaikalla on havaittavissa eriarvoisuutta ja pelisäännöt pitäisi olla selkeämmät.



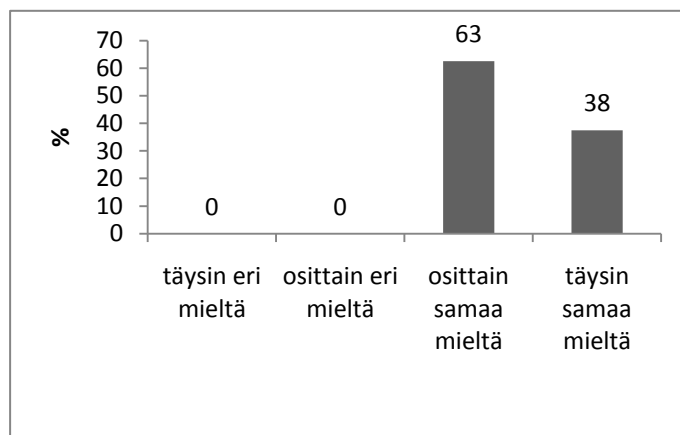
KUVIO 23. Työpaikallani on selkeät pelisäännöt ja kaikkia kohdellaan tasapuolisesti.

Suhtautuminen virheisiin jakoi vastaajat puoliksi kahden mielipiteen välillä. Puolet oli sitä mieltä, että virheisiin ei suhtauduta ABC Toijalassa kovin ymmärtäväisesti. Toinen puoli oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että virheet koetaan työpaikalla mahdollisuutena oppia ja kehittyä. Kukaan vastaajista ei allekirjoittanut täysin väitettä jonka mukaan virheisiin suhtaudutaan ymmärtäväisesti.



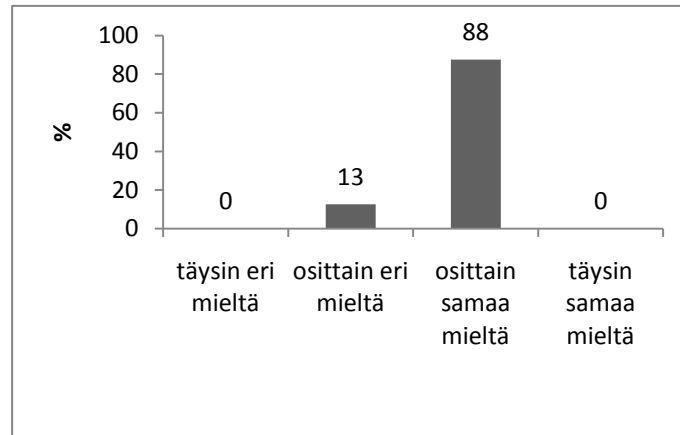
KUVIO 24. Virheisiin suhtaudutaan ymmärtäväisesti

Kaikki vastaajat kokivat ainakin jollain tasolla edistävänsä työpaikkansa ilmapiiriä. 40 % on asiasta täysin samaa mieltä eli uskoi oman käytöksensä vaikuttavan myönteisesti työpaikan ilmapiiriin. 60 % sen sijaan koki edistävänsä ilmapiiriä suurimman osan ajasta, kuitenkin niin, että omassa käytöksessä on vielä parannettavaa.



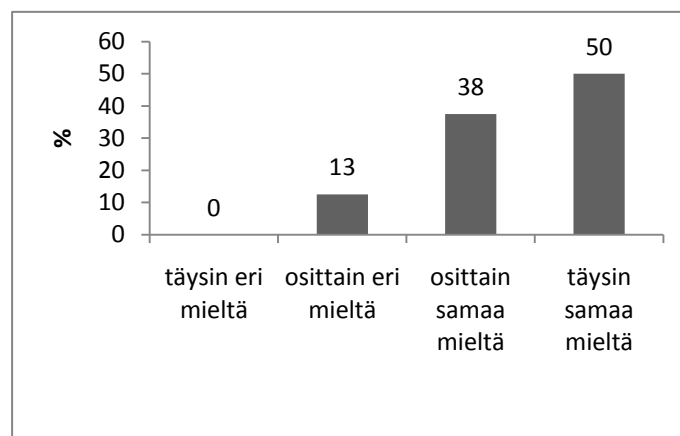
KUVIO 25. Omalla käytökselläni edistän työpaikan ilmapiiriä.

Salin ja keittiön välinen vuorovaikutus koettiin melko hyväksi. n. 90 % vastaajista oli sitä mieltä, että vuorovaikutus on melko sujuvaa. Pieni osa vastaajista oli sitä mieltä, että vuorovaikutus ei ole kovin toimivaa, mutta ei suoranaaisesti heikkoakaan.



KUVIO 26. Vuorovaikutus salin ja keittiön välillä on sujuvaa.

Viimeisen väittämän kanssa, joka kuului ”Töihin on kiva tulla” täysin samaa mieltä oli puolet vastaajista. 40 % kyselyyn osallistuneista oli sitä mieltä, että töihin on ihan kiva tulla kun taas 10 % on sitä mieltä, että töihin tuleminen ei ole kovin kivaa. Kukaan vastanneista ei pitänyt töihin tuloa vastenmielisinä eli kukaan ei ollut täysin eri mieltä esitetyn väitteen kanssa.



KUVIO27. Töihin on kiva tulla.

5.2 Sanalliset vastaukset

Kyselyn lopussa oli mahdollisuus kommentoida edellisessä osiossa annettuja vastauksia sekä tarkentaa niitä. Avoimen palstan tarkoituksena oli myös antaa vastaajille mahdollisuus kuvailla ja tuoda avoimesti julki oma näkemys työpaikan ilmapiiristä, sen positiivisista puolista ja kehitystä vaativista osa – alueista.

Suurin osa vastaajista oli käyttänyt vapaan sanan osion hyödyksi ja toi oman mielipiteensä vielä sanallisesti esiin. Suurin yksittäinen asia, joka vastauksista tuli esille, oli tiedottamisen hankaluus ja toimimattomuus, mikä nousi esiin myös monivalintakysymyksissä. Asioiden informoimiseen on yrityksessä kiinnitetty ja kiinnitetään huomiota, mutta ainakaan vielä se ei ole saavuttanut toivottua tasoa, vaikkakin se on parantunut. Esille nousi etenkin tiedon myöhäinen saapuminen työntekijöille asioista, jotka tapahtuvat lyhyemmällä aikavälillä.

Tiedonkulun yhteydessä sivuttiin vastauksissa muutamaa otteeseen myös perehdytystä. Koettiin, että puutteellinen perehdytys heikentää työilmapiiriä. Liian helposti aletaan etsiä syyllisiä, kun asiat eivät ole menneet toivotulla tavalla, vaikka usein syynä on koettu olevan tiedon puutteellisuus siitä, miten asiat pitäisi hoitaa. Vastauksissa toivottiin virheiden sattuessa toimintalinjaa, jossa keskitytään virheiden ratkaisemiseen ja niistä oppimiseen syyttelyn sijaan. Lähes jokainen omin sanoin vastannut toi esiin palautteen antamisen haastavuuden. Virheisiin suhtautumisen lisäksi toivottiin enemmän positiivista ja rakentavaa palautetta sekä esimiehiltä että työntekijöiltä.

Useat vastaajat toivoivat selkeitä pelisääntöjä riippumatta siitä missä asemassa työpaikalla toimitaan. Esimiehiltä toivottiin toimeliaisuutta sekä samaa sitoutumista töiden hoitamiseen kuin työntekijöiltä odotetaan. Vastauksissa oli tiivistetty monella työpaikalla tuttu ilmiö siitä, kuinka pääosa työntekijöistä tekee hyvin työnsä ja omalla persoonallaan luovat positiivista ilmapiiriä. Mutta muutamat ihmiset syövät ilmapiiriä laiskottelemalla ja puhumalla asioista ja henkilöistä negatiiviseen sävyyn.

Työpaikan ilmapiirin kuvattiin parantuneen vuosien saatossa ja siihen oltiin pääosin tyytyväisiä, kuten myös monivalintakysymyksissä tuli esille. Koettiin, että suurin osa työkavereista tekee päivästä positiivisen omalla olemuksellaan ja käytöksellään.

6 PÄÄTÄNTÄ

Kyselyyn vastasi yhteensä kahdeksan työntekijää, joiden joukossa oli vain yksi esimies. Näin ollen vastausprosentiksi kokonaisuudessaan tuli noin 30 %. Seitsemästä esimiehestä kyselyyn vastasi yksi. Vastausprosentin olisi kaiken kaikkiaan toivonut olevan parempi. Yksi iso syy vastaajien määrään on varmasti se, että en päässyt yrityksen aikataulumuutosten vuoksi esittelemään tutkimusta, kuten oli sovittu. Näin ollen ohjeistus ja esittäytyminen jäivät kirjoitetun tiedon ja esimiesten varaan. ABC liikenneasema on ympäristönä haastava tiedotuksen suhteen, koska työntekijöitä on suhteellisen paljon ja työtä tehdään kolmessa eri vuorossa. Toinen syy alhaiseen vastausprosenttiin saattaa olla työyhteisössä syksyllä 2010 toteutettu työyhteisötutkimus. Se, onko lopullinen vastaaminen jäänyt kiinni informaation puutteesta vai alhaisesta kiinnostuksen tasosta, on minun mahdoton sanoa. Luultavasti kysymys on näiden kaikkien asioiden summasta.

Työilmapiiritutkimuksessa nousi huomattavan paljon samoja asioita esille kuin Pirkanmaan osuuskaupan teettämässä työyhteisötutkimuksessa, vaikka otos oli huomattavasti pienempi ja siitä oli rajattu kaupan työntekijät pois. Selkeä yhteneväisyys oli perehdytys kehityskohteenä. Omassa tutkimuksessani ei kysytty asiasta mitään, vaan se nousi selkeästi esille kohdassa, jossa jokainen sai vapaasti kirjoittaa omista tuntemuksistaan työilmapiiristä. Kahden tutkimuksen perusteella voi todeta, että tässä asiassa on yrityksellä kehittämisen varaa, ja asiaan panostaminen mitä todennäköisimmin vaikuttaa positiivisesti työpaikan ilmapiiriin. Jos työpaikalla ei vielä ole perehdytys suunnitelmaa, on sellaisen tekeminen erittäin tarpeellista. Mikäli perehdytys suunnitelma jo työpaikasta löytyy, on sen päivittäminen ja käytännön toteutuksen uudistaminen välttämätöntä.

Kaikista ilmapiiritutkimuksen vastauksista on laskettu keskiarvot sekä kaikista tutkimuskysymyksistä vielä yksi yhteinen keskiarvo koko tutkimukselle (LIITE 2). Kyseisten keskiarvojen pohjalta olen käsitellyt erityisesti kohtia, jotka ovat saaneet selvästi hyvän tai huonon keskiarvon. Etenkin ne ovat mielestäni asioita, joihin tulee kiinnittää huomiota. Olen nostanut esille asiat, jotka ovat kunnossa eikä vaadi erityishuomiota ja kohdat, joihin tulee etupäässä kiinnittää huomiota toiminnan kehittämisessä.

Selkeästi parhaat kokemukset vastaajilla oli työyhteisöön kuulumisesta, arvostuksen tunteesta sekä oman työpanoksen merkityksestä yritykselle. Vastaajilla oli hyvin tiedossa yrityksen tavoitteet ja päämäärät ja omalla toiminnalla halutaan olla viemässä yritystä asetettuihin tavoitteisiin. Kyselyyn osallistujat kokivat myös suurimmaksi osaksi voidensa kehittää itseään työssään. Myös onnistumisen tunteet kuuluvat vastaajien arkeen. Yhteenvedona voi todeta, että tuplatähden sakara arvostuksen tunteesta toteutuu vastauksien perusteella yrityksessä hyvin. Työntekijät kokevat, että heitä arvostetaan ja haluavat myös sitoutua yrityksen päämäärään. Se, että työntekijät kokevat heidän työllään olevan merkitystä, on huomion arvoinen asia ja yksi tärkeä osa hyvää ilmapiiriä. Se viestii luottamuspääoman olemassaolosta. Tästä kertoo myös se, että suurin osa vastaajista koki, että töihin on kiva tulla.

Kyselyyn vastaajat ilmaisivat pitävänsä lupauksensa, mikä edistää luottamusta ja sitä kautta hyvää ilmapiiriä. Esimiesten lupauksen pitäminen kuitenkin kyseenalaistettiin selvästi. Mielenkiintoista olisi ollut nähdä, miten esimiehet kokevat itse pitävänsä lupauksensa ja verrata sitä työntekijöiden näkemykseen asiasta. Tätä vertailua en kuitenkaan pystynyt tekemään, koska esimiehistä vain yksi oli vastannut kysymykseen, joten otanta oli liian pieni. Vastauksien perusteella esimiesten on katsottava peiliin lupauksien pitämisen suhteen.

Kysymykset, jotka mittasivat alaistaitoja, eivät saaneet suurta vyöryä väitteen puolesta tai vastaan. Vastauksien keskiarvoksi muodostui pääsääntöisesti kolme eli vastaajat ovat olleet pitkälti osittain samaa mieltä tai osittain eri mieltä asioista. Esiin kuitenkin nousi myös kohtia, jotka jakoivat mielipiteet selvemmin. Hyviin alaistaitoihin kuuluu yhtenä osana rohkea vuorovaikutus oman esimiehen kanssa sekä kehitysehdotusten esille tuominen julkisesti. Vastauksien perusteella edellä mainittu asia ei täysin toteudu työpaikalla eikä kehitysehdotuksia oteta riittävän avoimesti esille. Henkilökohtaisella tasolla kuitenkin koetaan, että mielipide uskalletaan tuoda esille työpaikan asioista. Kysymys olisi pitänyt asetella eri tavalla, koska näin esitettynä se ei mittaa onko alainen valmis keskustelemaan asiasta suoraan henkilöille, jotka voivat vaikuttaa asiaan. Tulkitsen tulosta niin, että työpaikan kehitysehdotukset uskalletaan ottaa melko hyvin esille. Siitä huolimatta on käytännön tasolle vietävässä avoimessa vuorovaikutuksessa vielä kehittämisen varaa.

Tutkimuksen mukaan työpaikalla juoruillaan melko paljon, mikä tuli selvästi esiin myös avoimissa vastauksissa. Vaikka työpaikan ilmapiiriä pidetään melko avoimena, koetaan juoruilua olevan yhteisössä melko paljon. Tämä oli yksi harvoista väittämistä, joka jakoi selkeästi mielipiteet ja jonka puolesta otettiin selkeästi kantaa. Melkein 80 % koki, että työpaikalla juoruillaan paljon tai melko paljon. Juoruilua oli avoimessa kohdassa selitetty naisvoittoisella työyhteisöllä. Juoruilun todettiin olevan ilkeää ja se herätti selvästi tunteita vastaajista.

Juoruilu heikentää työpaikan ilmapiiriä. Jokainen voi omalta osaltaan kitkeä kyseistä myrkyttäjää pois ja luoda avoimempaa työyhteisöä. Liian usein lähdetään myötäilemään vahvan persoonan mielipiteitä tai jopa heitetään lisää vettä myllyyn. Toisten arvostelulla yritetään usein parantaa omaa itsetuntoa ja peittää heikkouksia. Miten toimia, kun joku alkaa esimerkiksi arvostella työkaveria? Myötäilyn sijaan, voi olla ottamatta kantaa asiaan tai tuoda eriävän mielipiteen esille, mikä mahdollisesti valottaa kolikon toista puolta.

Vastauksista kävi ilmi, että juoruilua tapahtuu myös sosiaalisessa mediassa. Voisiko työpaikalla olla ikään kuin fair play sääntö siitä, että Internetissä, kuten facebookissa ei oteta kantaa työpaikalla tapahtuviin asioihin? Harva ymmärtää, että kaikki sosiaalisessa mediassa jaettu tieto on myös tulevien työnantajien saatavilla. Työpaikkaa kritisoivat päivitykset tuskin nostavat pisteitä työnhakutilanteessa.

Teoriaosuudessa on painotettu auttamisen suurta merkitystä työpaikan ilmapiirin kannalta sekä sen oleellisuutta alais – ja esimiestaidoissa. Sekä esimiesten että alaisten auttamiskäyttäytyminen ja kyky joustaa, koettiin kyselyssä melkein täysin identtisesti. Väittämiin oli reagoitu huomattavasti enemmän positiivisesti kuin kriittisesti, vaikkakin pienellä varauksella. Esille tuotiin myös kiireen vaikutus auttamiseen ja jopa koettiin, että aina apua ei ole tarjolla, vaikka sitä todella tarvitsisi.

Vastaajien mielipide tiedonkulusta työpaikalla oli täysin yhtenäinen. Tämä oli myös ainoa tutkimuskysymys, joka ei jakanut mielipiteitä lainkaan. Kaikki olivat osittain eri mieltä väitteen kanssa, jonka mukaan tieto työyhteisössä kulkee hyvin. Useat vastaajat olivat myös tarkentaneet mielipidettään avoimessa osiossa. Vastauksista kävi ilmi, että tiedottamista on yritetty kehittää ja se on mennytkin eteenpäin. Edelleen kuitenkin koetaan, että se on yksi suurimmista ongelmista työpaikan arjessa. Tiedotuksen puutteet nousivat selkeästi esille myös syksyllä 2010 toteutetussa työyhteisötutkimuksessa.

Usein työpaikoilla tiedotus tapahtuu työpisteille ja taukokuoneisiin jätettävien tietopakettien kautta. Ne ovat tärkeä osa tiedotusta ja niillä saa hyvin tietoa eteenpäin vuoron jatkajalle esimerkiksi siitä, mitä hommia on tehty ja mitä on vielä tekemättä. Onko ABC Toijalassa jo kokeiltu sähköistä tiedottamista? Mielestäni perinteisen paperitiedottamisen tueksi on hyvä ottaa sähköpostin kautta tapahtuva tiedottaminen, sillä suurin osa käyttää nykyään tietokonetta ja Internetiä lähes päivittäin. Tietyistä muutoksista ja esimerkiksi tulevista kampanjoista sekä uusista ohjeistuksista voisi tiedottaa myös sähköpostilla. Lukija saa rauhassa tutustua materiaaliin ja halutessaan myös tulostaa tietopaketin itselleen.

Työpaikan yhteiset pelisäännöt oli yksi niistä asioista, jotka vaativat vastauksien perusteella kehitystä. Vastaajat kokivat, että esimiehillä on eri säännöt kuin muilla työntekijöillä. Nostettiin esille, että esimiehet saattavat muista vastuutehtävistä johtuvien kiireiden takia tehdä työt vähemmän huolellisesti kuin muut. Jos alaiset toimivat samalla kaavalla, seuraa asiasta kritiikkiä. Kuten teoriaosuudessa nousi esille, on erittäin tärkeää, että esimiehet näyttävät omalla esimerkillään suunnan työyhteisössä. Jos esimies ei pysty itse toteuttamaan asioita, joita hän muilta vaatii, on alaisten luottamus mahdoton lunastaa. Esimiesten rooli pelisääntöjen rakentajana oman esimerkin kautta on merkittävä. Vanha sanonta: ”Älä tee niin kun minä teen, vaan tee kuten minä sanon” ei käytännössä toimi, kun halutaan rakentaa avointa ja toimivaa työyhteisöä.

Työyhteisön sisällä annettavaan palautteeseen toivottiin kohennusta. Palaute, joka loukkaa kuulijaa heikentää usein palautteen antajan ja ottajan keskinäistä vuorovaikutusta ja sitä kautta koko työpaikan ilmapiiriä. Avoimissa vastauksissa nousi esille, että palaute pitäisi antaa työyhteisössä positiivisemmassa hengessä. Mielestäni tämä on asia, joka kannattaa ottaa esille palaverissa ja keskustella siitä, miten positiivista ja korjaavaa palautetta annetaan rakentavasti. On hyvä miettiä, millainen palaute saa vastaanottajan esimerkiksi hoitamaan asian paremmin. On muistettava, että rakentava palaute tähtää aina asioiden ja ihmisten kehittymiseen. Tämä pätee niin suullisesti kuin kirjallisesti annettavaan palautteeseen ja kehitysehdotuksiin. Harvoin palaute, joka työntää kuulijan takajaloilleen, on tehokas keino palautteen perille menemiseen, käytännön toteutuksesta puhumattakaan. Myös palautteen kuulijan on hyvä välillä miettiä, ottaako hän suoritukseen liittyvän korjaavan palautteen liian henkilökohtaisesti. Rakentava kritiikki kohdistuu tai ainakin pitäisi kohdistua asiaan, ei ihmiseen.

Väite ”virheisiin suhtaudutaan ymmärtäväisesti” herätti selkeästi vastaajissa tunteita. Useampi vastaaja oli nostanut esiin, että liikaa etsitään syyllisiä asian korjaamisen ja oppimisen sijaan. Useat työntekijät ymmärtävät tehneensä virheen ja ovat siitä myös pahoillaan. Miten syyttely auttaa asiaa siinä tilanteessa, kun virhe on jo sattunut? Syyttely johtaa usein arkuuteen ja virheiden pelkoon, mikä on rasite työnteossa.

Huolimattomuus ja virheet on erotettava toisistaan. On selvää, että asiaan voi suhtautua kriittisesti, jos työntekijä tietää mitä hänen pitää tehdä, mutta ei vain viitsi toteuttaa sitä. Sen sijaan ihminen, joka tekee parhaansa, mutta ei aina onnistu siinä, ansaitsee työkalveiden ja esimiesten tuen siihen, että virhe on mahdollisuus oppimiseen. Tuntuu, että usein toisten virheet on paikka kohentaa omaa itsetuntoaan moittimalla muita.

Yksi kehityskohta, joka nousi niin työyhteisötutkimuksessa kuin tässä työilmapiiiritutkimuksessa esille, oli esimiesten puuttuminen ongelmiin ja ristiriitoihin välittömästi. Ongelmien käsittely mahdollisimman nopeasti, on tärkeää hyvän ilmapiirin kannalta. Usein asiat, jotka jätetään selvittämättä jäävät ainakin jollakin tasolla hiertämään osapuolten välille, ja sitä kautta vaikuttavat työyhteisön toimintaan. Jo yhden ihmisen negatiivinen olemus vaikuttaa heikentävästi ilmapiiriin ja saa usein myös muut huonolle tuulille.

Esimiehen vastuu on puuttua havaitsemiinsa ja hänelle kerrottuihin ristiriitoihin välittömästi. Esimiehen haluttomuus puuttua asiaan, on ikään kuin hiljainen hyväksyntä ongelmalle sekä linjanveto siihen, miten vaikeat asiat työyhteisössä käsitellään. Kaikkien asianosaisten kutsuminen ristiriitatilanteessa saman pöydän ääreen, on usein toimiva tapa ratkaista ongelmia. Esimiehen rooli kyseisessä tilanteessa on sekä kuunnella että tuoda ulkopuolinen näkökulma keskusteluun. Erityisen tärkeää on etsiä ongelman ruotimisen sijaan ratkaisuja tilanteeseen. Tuloksien perusteella esimieskäyttäytymistä on hyvä tarkastella myös esimiesten yhteisissä palavereissa keskustellen siitä, miten omaa toimintaa voi käytännössä kehittää.

Väitteestä ”olen työpaikalla oma itseni”, on tullut todella hyvä tulos. Suurin osa vastaajista tunsivat voivansa olla työpaikalla täysin oma itsensä ja loputkin suurimmaksi osaksi. Tämä on ehdottoman tärkeää, kun puhutaan luottamuksellisesta ilmapiiristä. On hienoa, että työntekijät uskaltavat tuoda oman persoonansa myös työpaikalle. Lisäksi, kuten

johtopäätösten alkupuolella on mainittu, kokevat vastaajat, että heitä myös arvostetaan työyhteisössä. Näiden kahden asian summa on mielestäni hyvä lähtökohta muiden asioiden kehittämiseksi.

Tutkimusten mukaan hauskuus on yksi ilmapiiriä parantavista tekijöistä. Vastauksista päätellen ABC Toijalassa tämä asia on hyvällä mallilla. Kaikki vastaajat olivat joko täysin samaa mieltä siitä, että työpaikalla on usein hauskaa tai kokivat, että huumoria viljellään melko usein. Talon yhteinen huumori lisää työviihtyvyyttä. Tuskin ajatus siitä, että nauru pidentää työuraa on kovin kaukaa haettu.

Kaikkien kysymysten kokonaiskeskiarvoksi tuli 3,2, mitä voidaan 1 – 4 asteikolla pitää hyvänä. Vastauksista erottui selkeästi toimipaikan kehityskohteet sekä asiat, joihin ollaan erityisen tyytyväisiä. Pääsääntöisesti väittämien kanssa oltiin osittain samaa mieltä tai osittain eri mieltä. Näitä lukuja katsoessa olen tyytyväinen valintaani jättää pois vaihtoehto ”en osaa sanoa”. Mielestäni se olisi ollut liian helppo valinta, jos vastaukseen ei ole täysin selkeää mielipidettä. Parhaiten vastaajien mielipiteet välittyivät avoimista vastauksista, jotka toivat vastaajan kannan selkeämmin esille. Monivalintakysymykset jättivät hieman arvailujen varaa. Uskon, että joissain kohdissa ihmiset, jotka ovat vastanneet olevansa osittain samaa mieltä väitteen kanssa, saattavat kuitenkin olla paljonkin eri mieltä toisen vastaajan kanssa, joka on ympyröinyt saman vaihtoehdon.

Tutkimuksen tekijänä minulle jäi työyhteisöstä kuva, että ABC Toijalalla on erinomainen perusta jatkaa vielä paremman ilmapiirin ja työyhteisön rakentamista. Loistavat tulokset arvostuksesta, kehittymisestä, päämääriin sitoutumisesta, työyhteisöön kuulumisesta ja omasta tarpeellisuudesta, ovat mielestäni perusta hyvälle työilmapiirille. Vastauksista huokui se, että ilmapiiri on usein kiireinen, joka saattaa johtaa paineeseen, joka puretaan työpaikalle sopimattomalla tavalla. Koen, että monet asiat parantuvat jo sillä, että jokainen analysoi hieman omaa käyttäytymistään ja valitsee ainakin yhden asian, jota itsessään kehittää.

Oli mielenkiintoista huomata, kuinka ilmapiiritutkimuksen ja työyhteisötutkimuksen vastauksien välillä oli selvä yhtenäisyys. Se lisää mielestäni tämän työn luotettavuutta, vaikka vastauksia oli huomattavasti toivottua vähemmän. Se, että nämä kaksi tutkimusta tukevat toisiaan, on yritykselle selkeä viesti työyhteisön kehityskohteista. Kun tutkimustuloksiin paneudutaan, on ehdottoman tärkeää suunnata katse tulevaisuuteen. Ratkaisui-

jen hakeminen ja tavoitteiden asettaminen vuorovaikutuksessa työyhteisön jäsenten kanssa on tuloksellisempaa kuin syiden etsiminen huonoille tuloksille.

Sanomattakin on selvää, että tulosten läpikäyminen kannustavassa ja omaan tekemiseen uskovassa ilmapiirissä on välttämätöntä. Jos kyselyitä tehdään, mutta niistä ei koeta saavan mitään hyötyä, on vastausinnostuksen laskeminen odotettavaa. Ainakin itse koen työntekijänä, että yhdessä asetetut tavoitteet lisäävät sitoutumista ja halua päästä päämääriin. Kiinnostavaa on myös seurata, miten yhteiset tavoitteet on saavutettu ja projektissa onnistuttu.

Kuten johdannossa kerroin, ABC Toijalaan ei ole aikaisemmin tehty työilmapiiritutkimusta. Toivon, että tämä työ voi tulevaisuudessa olla lähtökohtana niiden säännölliselle toteuttamiselle, siitäkin huolimatta, että laajempi työyhteisötutkimus toteutetaan yrityksessä vuosittain.

LÄHTEET

- Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi? Yrityskirjat Oy.
- Juuti, P. 1987. Teoksessa Ihminen, työpaikan tärkein voimavara. Ammatinedistämislaitos, Johtamistaidon opisto & Työturvallisuuskeskus. Kauppakirjapaino Oy.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Yrityskirjat.
- Laine, N. 2009. Luja luottamus. Taurus Media, Tampere.
- Moisalo, V. 2010. Arjen johtaminen. Infor Oy.
- Mullins, L. 2001. Hospitality Management and Organisational Behaviour.
- Pirkanmaan osuuskaupan työyhteisötutkimus. 2010.
- Pöyhönen, T. 1974. Työtyytyväisyyden teoreettinen tarkastelu. Työterveyslaitoksen tutkimuksia 114. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Pöyhönen, T. 1987. Työtyytyväisyyden rakentuminen. Teoksessa K. Lindström & R. Kalimo (toim.), Työpsykologia – terveys ja työelämän laatu. Helsinki: Työterveyslaitos, 127 – 141.
- Rasila, M & Pitkonen, M. 2010. Motivaatio, työ ilo ja into. Yrityskirjat Oy, Helsinki.
- Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaati. Edita Publishing Oy.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen, Edita Prima Oy, Helsinki.

LIITTEET

LIITE 1 Työilmapiirikysely

LIITE 2 Kysymysten vastaukset keskiarvoittain

Hei!
Olen Anu Paloniemi Tampereen ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäyte työtäni työmapiristä.
Yhtenä osiona on työmapiritutkimus Toijälän Abc:lle
Vastaamalla alla olevaan kyselyyn olette kehittämässä työmpäristöänne ja voitte voittaa Jeffa ilput kahdelle.
Kiitos!

Sukupuoli nainen ☐ mies ☐

Ikä

Asema osa-aikainen työntekijä ☐ vakituinen työntekijä ☐ esimies ☐

Ympyröikää kysymyksen vierellä olevista numeroista sopivin vaihtoehto.

	<u>täysin</u> <u>samaa</u> <u>mieltä</u>	<u>osittain</u> <u>samaa</u> <u>mieltä</u>	<u>osittain</u> <u>eri</u> <u>mieltä</u>	<u>täysin</u> <u>eri</u> <u>mieltä</u>
1. Tunnen itseni tarpeelliseksi ja koeu, että tekemälläni työllä on merkitystä.	4	3	2	1
2. Tunnen kuuluvani työyhteisöön ja koeu, että minua arvostetaan.	4	3	2	1
3. Tiedän yrityksen päämäärän ja haluan edistää sen toteutumista.	4	3	2	1
4. Minulla on mahdollisuus kehittää itseäni työssäni.	4	3	2	1
5. Koeu onnistumisia työssäni.	4	3	2	1
6. Työyhteisössäni tieto kulkee hyvin.	4	3	2	1
7. Työyhteisössäni kehitysedutukset otetaan avoimesti esille.	4	3	2	1

8. Työpaikallani juorullaan paljon.	4	3	2	1
9. Puhun hyvää esimiehistäni ja työtovereistani.	4	3	2	1
	<u>täysin</u> <u>samaa</u> <u>mieltä</u>	<u>osittain</u> <u>samaa</u> <u>mieltä</u>	<u>osittain</u> <u>eri</u> <u>mieltä</u>	<u>täysin</u> <u>eri</u> <u>mieltä</u>
10. Teen minkä lupaan.	4	3	2	1
11. Uskallan tuoda mielipiteeni esin työpaikan asioista.	4	3	2	1
12. Esimiehet puuttuvat ongelmiin ja ristiriikoihin välittömästi.	4	3	2	1
13. Esimiehet tekevät minkä lupaavat.	4	3	2	1
14. Työyhteisössäni on hyvä ilmapiiri.	4	3	2	1
15. Olen työyhteisössäni oma itсени.	4	3	2	1
16. Työpaikallani on usein hauskaa ja työntekijät vitsaillevat keskenään.	4	3	2	1
17. Koen, että työpaikallani autetaan mielellään toisia ja ollaan valmiita joustamaan.	4	3	2	1
18. Esimieheni auttavat mielellään ja heiltä on helppo pyytää apua.	4	3	2	1
19. Palautetta annetaan rakentavasti.	4	3	2	1
20. Työpaikallani on selkeät pelisäännöt ja kaikkia kohdellaan tasapuolisesti.	4	3	2	1
21. Virheisiin suhtaudutaan ymmärtäväisesti.	4	3	2	1
22. Omalla käytökselläni edistän työpaikan ilmapiiriä.	4	3	2	1

23. Vuorovaikutus salin ja keittiön välillä on sujuvaa.

24. Töihin on kiiva tulla.

4	3	2	1
4	3	2	1

Halutesanne voitte kommentoida vapaasti vastauksianne tai tarkentaa niitä.

Voitte myös kommentoida avaimesti työpaikan ilmapiiriä.

Sana on vapaa.

[illegible]

Työilmapiiritutkimuksen kysymykset keskiarvoittain

1.	Tunnen itseni tarpeelliseksi ja koen, että tekemälläni työllä on merkitystä.	4
2.	Tunnen kuuluvani työyhteisöön ja koen, että minua arvostetaan.	4
3.	Tiedän yrityksen päämäärän ja haluan edistää sen toteutumista.	4
4.	Minulla on mahdollisuus kehittää itseäni työssäni.	4
5.	Koen onnistumisia työssäni.	3
6.	Työyhteisössäni tieto kulkee hyvin.	2
7.	Työyhteisössäni kehitysehdotukset otetaan avoimesti esille.	3
8.	Työpaikallani juoruillaan paljon.	3,1
9.	Puhun hyvää esimiehistäni ja työtovereistani.	3
10.	Teen minkä lupaan.	4
11.	Uskallan tuoda mielipiteeni esiin työpaikan asioista.	3,3
12.	Esimiehet puuttuvat ongelmiin ja ristiriitoihin välittömästi.	2,8
13.	Esimiehet tekevät minkä lupaavat.	2
14.	Työyhteisössäni on hyvä ilmapiiri.	3,4
15.	Olen työyhteisössäni oma itseni.	3,8
16.	Työpaikallani on usein hauskaa ja työntekijät vitsailevat keskenään.	3,6
17.	Koen, että työpaikallani autetaan mielellään toisia ja ollaan valmiita joustamaan.	2,9
18.	Esimieheni auttavat mielellään ja heiltä on helppo pyytää apua.	3
19.	Palautetta annetaan rakentavasti.	2,8
20.	Työpaikallani on selkeät pelisäännöt ja kaikkia kohdellaan tasapuolisesti.	2,6
21.	Virheisiin suhtaudutaan ymmärtäväisesti.	2,5
22.	Omalla käytökselläni edistän työpaikan ilmapiiriä.	3,4
23.	Vuorovaikutus salin ja keittiön välillä on sujuvaa.	2,9
24.	Töihin on kiva tulla.	3,4
25.	Kaikkien kysymysten keskiarvo	3,2