

Moniosaaminen teollisuudessa

**Tutkimus moniosaamisen ja työnkierron vaikutuksista työhyvin-
vointiin**

LAB-ammattikorkeakoulu
Insinööri (AMK), Puutekniikka
2020
Harri Jakonen

Tiivistelmä

| | | |
|--|--|-------------------------|
| Tekijä(t) Jakonen, Harri | Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 37+7 | Valmistumisaika 2020 |
| Työn nimi Moniosaaminen teollisuudessa Tutkimus moniosaamisen ja työnkierron vaikutuksista työhyvinvointiin | | |
| Tutkinto Insinööri (AMK) | | |
| Ohjaavan opettajan nimi, titteli ja organisaatio Jari Suominen, lehtori, Puutekniikka | | |
| Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Mikko Porter, tuotannon kehityspäällikkö, Isku Interior Oy | | |
| Tiivistelmä <p>Tässä opinnäytetyössä käsitellään ja tutkitaan moniosaamiseen liittyviä keinoja sekä mahdollisuuksia teoriassa ja käytännössä. Tutkimus toteutettiin opinnäytetyöntekijän henkilökohtaisten kokemusten perusteella, teollisuuslaitoksen työntekijöiden ja esimiesten haastatteluilla sekä tutkimalla eri kirjallisuutta aiheesta. Konkreettiset haastattelut ja tutkimukset tehtiin ja kirjattiin Isku Oy huonekalutehtaalla. Haastatteluissa pyrittiin tuomaan esille myös aiheita mitkä vaikuttavat työhyvinvointiin ja työmotivaatioon.</p> <p>Tutkimuksella pyrittiin kuvaamaan asioita, jotka toivat esille moniosaamisen tuomia näkökulmia työnantajalle ja työntekijöille kuten hyödyt, haitat ja työhyvinvointi. Kehittämisiin liittyvissä analysoinneissa pohdittiin henkilökunnan perehdyttämiseen liittyviä asioita, työnkiertoon liittyviä seikkoja sekä työnantajan mahdollisuuksiin ja rooliin työpaikalla, jossa muutokset ovat jokapäiväisiä. Aiheet rajattiin neljään eri viitekehykseen, jotka käsittelivät moniosaamista, muutosjohtamista, työhyvinvointia ja osaamisen kehittämistä.</p> <p>Kartoituksen tutkimuksesta kävi ilmi, että työnkiertoa pidetään hyvänä asiana. Arvostus toisia työvaiheita kohtaan kasvaa myös työnkierron ja moniosaamisen myötä. Negatiivisena asiana pidettiin vähäinen taloudellinen kannustaminen moniosaamiseen ja työnkiertoon. Myös työmäärän katsotaan kasvaneen lisääntyneen moniosaamisen myötä.</p> | | |
| Asiasanat moniosaaminen, muutosjohtaminen, työhyvinvointi, osaamisen kehittäminen | | |

Abstract

| | | |
|---|------------------------------------|-------------------|
| Author(s) Jakonen, Harri | Type of Publication Thesis, UAS | Published 2020 |
| | Number of Pages 37+7 | |
| Title of Publication Multi-competence in Industry Study about the influence of multi-competence and job rotation on well-being at work | | |
| Name of Degree Engineer (University of Applied Sciences) | | |
| Name, title and organization of the supervising teacher Jari Suominen, Senior Lecturer, Wood Technology | | |
| Name, title and organization of the client Mikko Porter, Production Development Manager, Isku Interior Oy | | |
| Abstract <p>In this thesis, multi-competence-related methods and possibilities are investigated in theory and practice. This research was executed based on the personal experience of the writer, interviews of employees and supervisors as well as the literature survey. The concrete interviews and studies were carried out at the furniture factory of Isku Oy. In the interviews, an attempt was to bring out subjects which affect well-being at work and work motivation.</p> <p>The purpose of this study was to describe matters which bring out different point of views of multi-competence for employer and employees as benefits, drawbacks and well-being at work. In the analyses related to the development, initiation of the staff, work rotation as well as possibilities and role of the employer at the workplace, where changes are ordinary, were investigated.</p> <p>It appeared from the research that the multicompetence is considered as a good matter. The appreciation towards another stages of work also increases with work rotation and with the multi-competence. The minor economic encouraging for multi-competence and work rotation was kept as a negative matter. In addition, the workload seemed to be increased after the increased multi-competence.</p> | | |
| Keywords multi-competence, change management, well-being at work, competence development | | |

Sisällys

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Johdanto..... | 1 |
| 2 | Moniosaaminen | 3 |
| 2.1 | Moniosaamisen määritelmä | 3 |
| 2.1.1 | Muutos työpaikoilla | 3 |
| 2.1.2 | Osaamisen tasot..... | 3 |
| 2.2 | Moniosaaminen työpaikalla..... | 5 |
| 2.3 | Hiljainen tieto | 5 |
| 2.4 | Tietopääoman jakaminen..... | 6 |
| 2.5 | Osaamisen kartoittaminen | 7 |
| 2.6 | Työnkierto..... | 8 |
| 2.7 | Tiimiäly | 9 |
| 3 | Muutosjohtaminen | 11 |
| 3.1 | Muutos ja työpaikka | 11 |
| 3.2 | Muutosjohtaminen prosessina | 11 |
| 3.3 | Muutosten vaikutus työhyvinvointiin..... | 11 |
| 3.4 | Muutoksen johtaminen..... | 12 |
| 4 | Työhyvinvointi..... | 14 |
| 4.1 | Toimiva työyhteisö | 14 |
| 4.2 | Epävarmuudesta stressiä | 15 |
| 5 | Osaamisen kehittäminen | 16 |
| 6 | Tutkimuksen metodit..... | 18 |
| 6.1 | Kyselylomake | 18 |
| 6.2 | Haastattelu | 18 |
| 7 | Lomakekyselyn tuloksien analysointi | 20 |
| 7.1 | Osallistumisaktiivisuus | 20 |
| 7.2 | Kyselyyn vastanneiden työkokemus ja koulutus | 20 |
| 7.3 | Työnkuva, osaaminen ja oppiminen..... | 22 |
| 7.4 | Ongelmatilanteet ja niistä selviytyminen | 22 |
| 7.5 | Työkierron kyselytulokset kuvaajana | 23 |
| 7.6 | Työhyvinvointiin liittyviä vastauksia..... | 26 |
| 8 | Haastattelukysymyksien analysointi..... | 28 |
| 8.1 | Moniosaaminen ja työnkierto haastatteluvastauksissa | 28 |
| 8.2 | Työhyvinvointi ja työturvallisuus haastatteluvastauksissa | 29 |
| 8.3 | Matriisi nykytilasta..... | 30 |

| | | |
|-----|--|----|
| 9 | Yhteenveto | 32 |
| 9.1 | Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu..... | 33 |
| 9.2 | Kehitysehdotukset | 34 |
| 10 | Lähteet | 36 |

Liitteet

Liite 1. Kyselylomakkeet, tuotanto

Liite 2. Suulliset haastattelukysymykset

1 Johdanto

Moniosaaminen on paljon esillä nykypäiväisissä työhön liittyvissä keskusteluissa. Työntekijöiden eläköityessä ja työpaikan vaihdon yhteydessä poistuu myös samalla yrityksestä saatua moniosaamista. Moniosaaminen on ammattitaitoa, joka kehittyy työntekijöille vuosien varrella. Tämä osaaminen on yleensä tärkeää yritykselle ja tämän toiminnalle. Usein henkilön jo lähdettyä yrityksestä huomataan se, että lähtenyt henkilö olikin asiantuntija, jolla oli myös hiljaista tietoa, joka poistui työntekijän mukana. Hiljainen tieto on kokemuksista saatua tietoa, jota tulisi käyttää silloin kun ylläpidetään, kehitetään tai muokataan uusia asioita kohdealueilla, jossa henkilöillä on monivuotista ammattikokemusta. Yleensä jälkikäteen huomataan vasta tärkeän tietopääoman häviäminen menneen työntekijän mukana. Moniosaaminen kuvataan usein henkilöstölle mahdollisuutena kehittää ammattitaitoa ja parantaa työmahdollisuuksia, mutta heille se saattaa näyttää päinvastaiselta. Työnantajat arvostavat moniosaajia, koska monen eri työvaiheen hallitseminen tuo joustavuutta ja säästöjä työnantajalle. Moniosaaminen on myös asia, jota jotkut työntekijät voivat pitää epämuksavana asiana. Tämä voi johtua siitä, että henkilö on tehnyt monia vuosia samaa työvaihetta, ja muutoksen tullessa epäröidään omaa osaamista ja myös työstä saatavan korvauksen pienenemistä. Yrityksissä olevat tai tulevat muutostilanteet voivat työntekijöissä aiheuttaa epävarmuutta, kyseenalaistamisia, onnistumisten epäilyä sekä spekulointia työn hallintaan ja sujuvuuteen liittyen. Muutostilanteet edellyttävät esimiehiltä rohkeaa asennetta ja kykyä luoda uusi toimintakulttuuri uudistuvaan työyhteisöön. Viihtyvään työpaikkaan kuuluu vielä työhyvinvointi, joka ei synny itsestään. Hyvä työympäristö tarvitsee toimiakseen strategista suunnittelua, systemaattista johtamista, henkilöstön kuuntelemista työhyvinvointiin liittyvissä asioissa sekä työhyvinvoinnin jatkuvaa seuraamista ja kartoittamista. Tässä opinnäytetyössäni tutkin moniosaamista, muutosjohtamista ja työhyvinvointia haastattelujen (koronarajoitukset huomioiden), kirjallisuutta tutkimalla sekä omakohtaisilla kokemuksilla, joita työurani aikana olen havainnut työpaikallani.

Isku Interior Oy on toimeksiantaja opinnäytetyöhön. Tämänlaista tutkimusta Isku Oy:llä ei ole tehty aiemmin. Olen työssä Iskun huonekalutehtaalla työntutkijana, ja tämä kyseinen työ auttaa tuomaan työntekijöiden näkemyksiä yleisemmin työnantajalle. Opinnäytetyö voi tarvittaessa antaa uutta tietoa yrityksille, joissa on tarvetta moniosaamisen tutkimiselle tai sen käyttämiselle työympäristössä. Tuleva tutkimus kartoittaa ja antaa tietoa siitä, mikä hyöty moniosaamisesta ja sen johtamisesta on työnantajille sekä työntekijöille. Nykyisin jo monissa rekrytoinneissa mainitaan ja korostetaan moniosaamisen tärkeyttä.

Kyseiseen aiheeseen liittyy myös muutosjohtaminen, joka on arkea nykypäiväisissä organisaatioissa. Oikeat johtamiskyvyt vaikuttavat moninaisesti henkilöstöön ja myös tuleviin

muutoksiin tuotannossa sekä koko organisaation henkilökunnan johtamisen ja työhyvinvoinnin onnistumiselle.

Tutkimuksissa pohditaan asioita eettisesti eli pohditaan näkemystä, mikä on oikein tai väärin. Haastatteluista pyritään saamaan selville ne asiat, jotka yleensä ovat henkilön henkilökohtaisia mielipiteitä, ja näin ollen hän jättää tuomasta niitä julki. Nämä julkituomattomat asiat voivat olla ratkaisuja jo olevalle asialle tai ongelmalle.

Moniosaaminen aiheena on mielenkiintoinen ja tekemisen arvoinen, koska jokainen työntekijä on oma persoonansa ja jokaisella on omat toimintatapansa. Aihetta tutkimalla tarkemmin saadaan realistista tietoa, miten henkilöt kokevat moniosaamisen ja muutosjohtamisen tuomat haasteet yrityksessä, jossa nämä asiat ovat arkipäivää.

2 Moniosaaminen

2.1 Moniosaamisen määritelmä

Nykyisin työelämässä tarvitaan laajaa osaamista ja osaajia, jotka hallitsevat eri työvaiheita työpaikoillaan. Moniosaamisesta onkin käytetty sanaa hybridiosaajat. Erialoilla onkin todettu, ettei vanha yksipuolinen tekeminen ei enää riitä, vaan monet eri ja taidot otetaan käyttöön työntekijöiltä. Hybridiosaamisessa siis yhdistyvät monet erilaiset taidot ja osaamiset. Työpaikoilla työntekijöiltä kaivataan jatkuvaa oppimista ja aktiivisempaa osallistumista työhönsä liittyviin seikkoihin koko aikana työuransa aikana. (Laukkanen 2019.) Vahvoissa organisaatioissa moniosaaminen on näkyvää osaamista: työntekijät esimerkiksi tunnistavat roolit, jotka kuuluvat tuotantoon ja sen sujumiseen. Hyvä esimiestoiminta jakaa osaamisen oikeisiin ryhmiin. (Kesti 2007,175.)

2.1.1 Muutos työpaikoilla

Muutoksiin on reagoitava nopeasti, on kokeiltava uutta ennakkoluulottomasti tai vaihdettava kokonaan suuntaa silloin, kun muutokset ovat tarpeellisia. Samalla myös tulisi pitää toimintavarmuudesta huolta. Tulevaisuuden ennustaminen työpaikoilla on vaikeaa ja siksi on oltava valmiudet uuden oppimiseen. Toisinaan tarvitaankin pitkäkestoisia harjoittelujaksoja ja nopeita reagointiliikkeitä, jotta työn toimintavarmuus ei kärsi. Elinikäinen oppiminen ei siis ole uusi asia nykypäivänkään työpaikoilla. Motivoituminen ja sitoutuminen työhön ovatkin tärkeitä asioista, koska työpaikkaviihtyvyys vaikuttaa siihen, alkaako työntekijä valikoida työtehtäviään mukavuudenhaluisesti. (Kupias & Peltola 2019.)

2.1.2 Osaamisen tasot

Hyvänä apuvälineenä osaamisen kartoittamisessa voidaan käyttää osaamisen tasot -kaaviota. Yksilö voi itse katsoa ja arvioida omaa valmiustasoaan nykytilanteessa. Samalla yksilö pystyy hahmottamaan paremmin osaamisensa nykytilanteessa. Pätevyys ja asiantuntemus kuvataan yleisimmin yksilöiden kehittymisten kautta. Prosessina osaamiskartoitus auttaa näkemään osaamisen tason yrityksen sisällä ja ulkopuolella. Kun osaaminen on tunnistettu kartoittamisen jälkeen, on mahdollista kehittää ja hyödyntää uusia tehtäviä jo suunnitteluvaiheessa. Organisaatio ja sen toiminta hyötyy oman henkilöstön tuottaman osaamisen avulla, kun se saadaan paremmin esille ja osaamista pystytään kehittämään lisää opitun pohjalta. (Osaamisen tunnistaminen 2020.) Kuvassa 1 esitetään osaamisen tasot.



Kuvio 1. Osaamisen jäävuorimalli (Ok-Sivis 2020a.)

Kuviossa 1 osaamisen tasot on kuvattu jäävuorimallina. Tämä on selkeä apuväline silloin kun tehdään prosesseissa osaamisen tunnistamisia. Yksilöt voivat seurata omaa osaamistaan ja kehittämistarpeitaan vertaamalla taitojaan kyseiseen malliin. Kuvassa 1 esitellään osaamisen tasot heikommasta vahvimpaan.

| | |
|--------------------|--|
| Ammattitaidoton | Ei tiedä tehtävästä (ei osaa, ei tunne asiaa) |
| Noviisi | Tietää tehtävän (osaa kertoa, mistä on kyse) |
| Peruskäyttäjä | Osaa tehtävän (osaa tehdä perusasiat ohjattuna) |
| Taitava suorittaja | Hallitsee tehtävän (osaa käyttää, osaa tehdä) |
| Asiantuntija | On asiantuntija ko. alueella (osaa syvällisesti, osaa opettaa asian) |
| Ekspertti | On erityisasiantuntija ko. alueella (on valtakunnallisesti tunnustettu osaaja) |

Kuva 1. Osaamisen tasot välillä ammattitaidoton - ekspertti (Ok-Sivis 2020b)

Osaamisen tasot kuvana auttaa ymmärtämään elinikäisen oppimisen askeleet ammattitaidottomasta, eksperttitasolle saakka. Osaaminen ja siihen liittyvät uudistumiset kehittyvät työhistorian aikana. Kuvassa 2 taas esitetään yksilön kehittymistä osaamisen kautta.

| | |
|-----------|--|
| Noviisi | Arkitietoon ja kokemukseen nojautuva osaaminen |
| Kehittyvä | Toiminnan perusteisiin (toimintamuodot ja – menetelmät) pohjautuva osaaminen |
| Pätevä | Toiminnan reflektointiin ja kehittämiseen pohjautuva osaaminen |
| Uudistuva | Oman toiminnan elinikäinen kehittäminen |

Kuva 2. Osaamisen tasot kuvattuna yksilön kehittymisen kautta (Ok-Sivis 2020c)

Organisaatiolle tehty osaamiskartoitus antaa hyvät työkalut osaamisen tarpeiden niin vaa-
tiessa. Osaamisen tunnistaminen helpottuu muutostilanteissa. Osaamisen esille tuominen
ja kehittäminen helpottuu hyvän kartoittamisen myötä.

2.2 Moniosaaminen työpaikalla

Enää nykyisin työntekijä ei tee ainoastaan yhtä ja samaa työtä työpaikalla vuosikymmeniä. Nykypäivän työpaikassa pitää osata enemmän. Moniosaaminen koostuu monista asioista, kuten kokemuksista, tiedosta, taidosta, intuitioista, osaamisen kehittymisistä, monialaisuuksista, tilanneälykkyydestä ja hiljaisesta tiedosta, joka on tärkeä tieto ammatin kehittämisen ja ylläpitämisen kannalta. (Tuomi 2012,26.) Moniosaamisella saadaan työntekijän asema mielekkäämmäksi siten, että työpistettä vaihtamalla saadaan työ monipuolisemmaksi. Myös työhyvinvointi paranee työn vaihtuessa. Moniosaamisella saadaan taloudellisesti parempia tuloksia yrityksen näkökulmasta katsoen. Osa työntekijöistä ajattelee työnantajan vaativan liikaa työntekijältä moniosaamisen myötä. Nämä ennakkoluulot todetaan aiheettomiksi korkeilujaksojen jälkeen, mutta yleensä työntekijä on kuitenkin tyytyväinen moniosaamisesta tulleisiin muutoksiin aikaisemmin olleista rutiineista. Työntekijän ennakkoluulot kohdistuvat myös usein vaikutuksista palkkaukseen. Nykyisissä työpaikoissa palkkausjärjestelmä on rakennettu tukemaan moniosaamista. (Moilanen 2001, 38.)

2.3 Hiljainen tieto

Hiljainen tieto on tietoa, joka voi olla vaikeasti jaettavaa. Se voi liittyä ammattiin, taitoon ja jopa muuhun arkiseen asiaan. Hiljainen tieto voi olla vaikeasti selitettävissä, joten käytännössä näyttäminen toiselle onkin helpompi tapa opettaa se tieto, jonka hiljaisena tietona itse osaa. Hiljaisen tiedon käsitteen loi alun perin filosofi Michael Polanyi.

Vain hyvin johdettu, sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö välittää ja omaksuu hiljaista tietoa. Oleellista on poistaa esteet ja luoda edellytykset sille, että tieto siirtyy normaalin työn ja tekemisen lomassa. Toimintaan sitoutuneessa ja motivoituneessa organisaatiossa on vuorovaikuttava, avoin ja omaksuva kulttuuri. Tällaisen tunnuspiirteitä ja arvoja ovat:

- kuunnellaan, kysytään ja keskustellaan*
- huolehditaan itsestä ja myös muista tiimeistä*
- kannetaan vastuu omasta ja tiimin tekemisestä*
- autetaan myös muita menestymään*
- annetaan apua ja kysytään sitä tarvittaessa*

(Proha 2018)

Työntekijän saavutettua eläkeikä tai poistuminen muista syistä organisaatiosta, jossa on palvellut vuosia, hän vie mukanaan paljon kokemusperäistä hiljaista tietoa. Organisaatioissa tulisikin osata tiedustella ja kerätä tietoa pois jäävältä yksilöltä. Ammattitaitoisilla konkareilla on paljon hiljaista tietotaitoa, jota jäljelle jäävä henkilökunta tarvitsee. (Kesti 2007, 60.) Yritysten tai organisaation menestykselle on tärkeää saada tietoon kaikki tuotantoon ja prosesseihin liittyvä hiljainen tieto, koska nämä asiat eivät näy tietopankeissa tai osavuosikatsauksissa (Hakala 2006,105).

2.4 Tietopääoman jakaminen

Tietopääoma on yritysten voimavaroista tärkeimpiä asioita. Yritysten oma tietopääoma kehittää henkilöstöä omissa organisaatioissa. Tietopääoman jakaminen ja hallittu käyttäminen tuo ammattiosaamista ja tärkeää tietoa asiantuntijoita omilta toimialueiltaan. Uusien työntekijöiden kouluttamisessa ja perehdyttämisessä tiedon jakaminen auttaa tulokkaan kehitymisprosessissa. Yrityksillä on myös käytettävissä tietopääomaa, jossa pätee salassapitopykälät. Salassapidon piiriin kuuluvat tietopääomat liittyvätkin yleensä asioihin, jotka ovat yrityksille tärkeitä yrityskilpailun kannalta.

Lähes jokaisella yrityksellä on jotain toimintansa kannalta olennaista tietoa, joka halutaan pitää liiketoiminnallisista syistä salassa. Tällaisen tiedon paljastuminen ulkopuolisille tarkoittaisi yritykselle taloudellisia vahinkoja ja kilpailuedun menettämistä. Usein puhutaan yritys- tai liikesalaisuuksista.

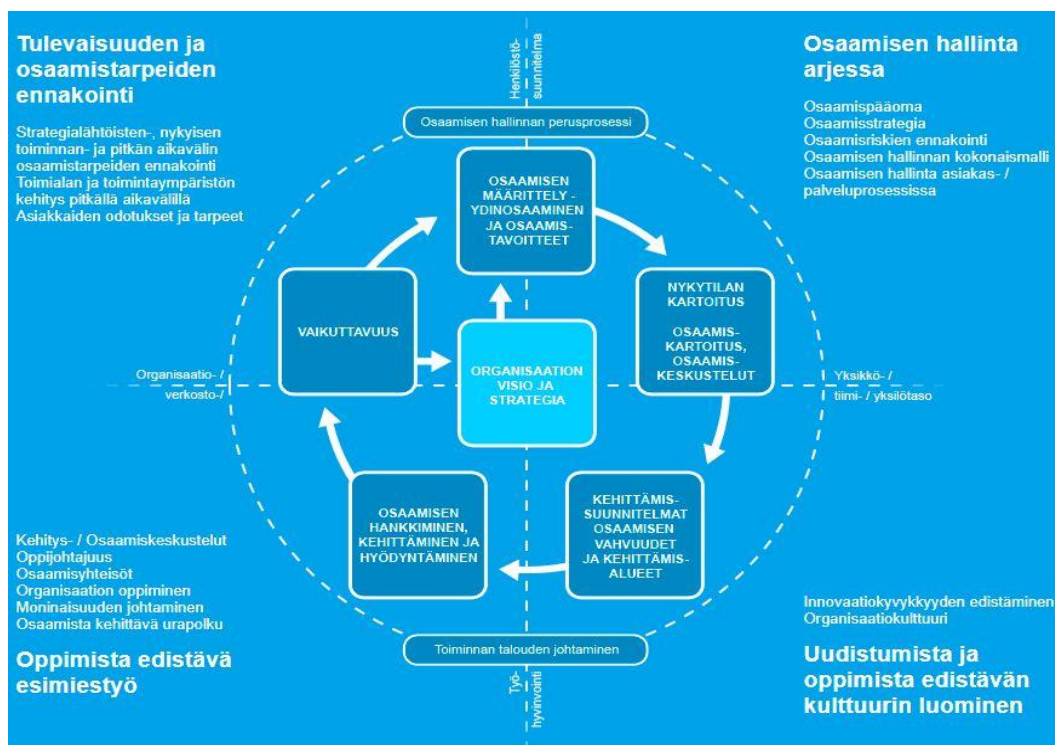
Tällaisia voivat olla esimerkiksi:

- *Tuotekehitystiedot*
- *Strategia- ja liiketoiminta suunnitelmat*
- *Valmistus- ja tuotantopiirustukset*
- *Lähdekoodit*
- *Prototyypit*
- *Testitulokset*
- *Kauppasopimukset*
- *Asiakasrekisterit*
- *Hinnastot*
- *Henkilöstöä koskevat tiedot*

(Vapaavuori 2016.)

2.5 Osaamisen kartoittaminen

Työnantajan halutessa kartoittaa työntekijän osaamista, kannattaa edetä vaiheittain. Jokaisella työntekijällä on omat vahvuusalueensa. Työntekijän osaamisen kartoittamisen perusteena on hyvä pitää työssä saavutettua ammattipätevyyttä sekä ammatillisten opintojen perusteista saatuun osaamiseen. Ammatti- ja alakohtaisista tehtävistä saadut kokemukset auttavat antamaan ennakkotietoa osaamisalueiden määrittelyssä. Osaamista on mahdollista tarkastella yritys-, yksilö- ja ryhmätasolla. Tulevaisuudensuunnitelmat on hyvä ottaa jo huomioon silloin kun kartoitetaan henkilön osaamista. Kuvassa 3 nähdään kaavio osaamisen hallinnan perusprosessista. Pidemmän ajan suunnitelmat auttavat ennustamaan sen missä tulevaisuudessa tarvitaan tiettyä ammattiosaamista. Kuvassa 3 on lisäksi esitetty organisaation, työyhteisön ja työyhteisön ohjaava tulevaisuuden tavoitetilä sekä strategia.



Kuva 3. Osaamisen hallinnan perusprosessi (eOsma, 2011)

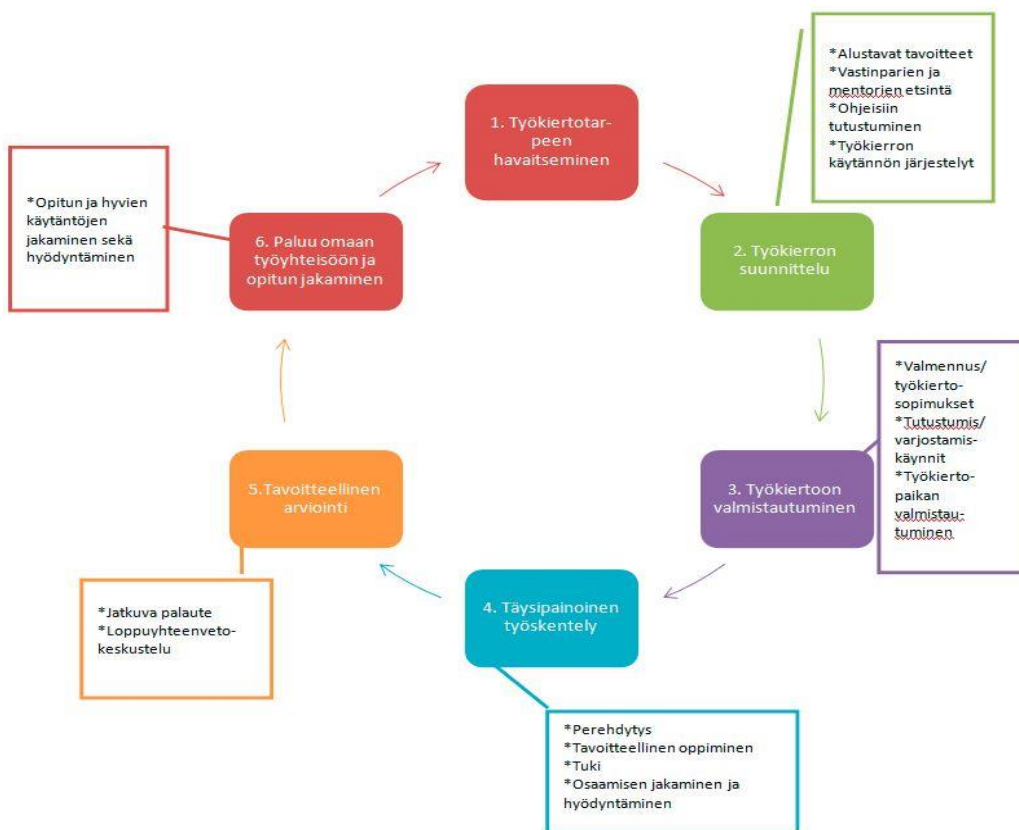
Kuvassa 3 kuvataan myös työyhteisön, työntekijän ja organisaation tulevaisuuden tavoitetilä ja strategiaa. Strategian mukainen osaaminen ja henkilöstön käyttämä osaaminen auttaa organisaatiota pysymään tavoitteissaan. Osaamisen hallinta kuuluu osaksi strategian toteuttamista.

2.6 Työnkierto

Yksi henkilöstön ja organisaation kehittämisen menetelmistä on työnkierto. Työnkierrolla tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa siirtymistä toisiin tehtäviin. Työnkierto voidaan toteuttaa saman työnantajan omassa tai toisessa yksikössä. Työnkiertoa, jossa kaksi työntekijää vaihtaa paikkaa, kutsutaan vastavuoroiseksi työnkierroksi. On myös mahdollista toteuttaa yksipuolinen työnkierto. Työnkierrolla saadaan mahdolliseksi työntekijän taitojen kartuttaminen, vertaiskokemusten ja osaamisen jakaminen työpaikalla. Työnkierrolla on myös myönteisiä vaikutuksia työhyvinvointiin. Jotta työnkierrosta saadaan onnistunut, pitää huomioida seuraavat asiat:

- työnkierto pitää suunnitella kunnolla ja kirjata tavoitteet, joita seurataan työkierron aikana
- työnkierto on vapaaehtoinen työntekijälle, työnantaja ei voi määrätä siihen
- työnkiertoon osallistuvan henkilön kannattaa olla halukas oppimaan uutta, olla avoin ja asenteellisesti innokas.
- työnjohdon ja esimiesten pitää olla perillä periaatteista, jotta työnkierto onnistuu
- perehdyttämiseen on varattava aikaa
- varaudutaan antamaan aikaa uuden henkilön työnkiertoon valmistautumiseen
- pohditaan miten työkierron jälkeen ja työaikana saadut tiedot hyödynnetään. (Järvensivu 2007.)

Työnkierrolla mahdollistetaan myös organisaation ja työntekijöitten joustavuutta. Tarvittaessa on helpompaa siirtyä toisiin tehtäviin yksiköiden sisällä. Hiljaisen tiedon hyödyntäminen sekä yhteisöllisyyden parantaminen on osa työkierron hyödyistä. Moniosaaja on myös osaamiseltaan arvokas työntekijä organisaatiolle, joten palkkaneuvotteluissa se toimii pätevä argumenttina. Työnkierto on myös osa yksilön jaksamista ja työkyvyn ylläpitämistä silloin kun pitkäaikaiset työtehtävät alkavat tuntumaan rutiineilta. Pitkäaikainen oman työtehtävän tekeminen voi aiheuttaa uupumusta tai stressiä. Aikataulutuksella työyksikön tai työntekijän tavoitteet määritellään, jotta tulokset voidaan arvioida. Tavoitteiden asettaminen on työkalu, jolla mitataan ja tarkastellaan työn etenemistä ja uuden osaajan kehittymistä. Onnistuneen työnkierron tavoite on se, että työntekijä jakaa tiedot muun työyhteisön kanssa. Työntekijän omamotivaatio on tärkeässä asemassa työnkierrossa ammatillisen voimavaran kasvamisen kehittämisessä. (Hankonen 2015) Kuvassa 5 on kuvattu osaamista kehittävän kuusi työkierron vaihetta.



Kuvio 2. Työkiertoprosessi (esto-hanke 2011)

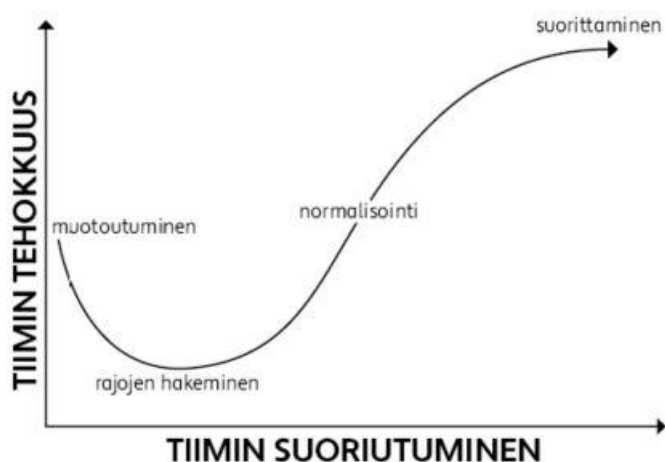
Kuviossa 2 kuvataan työnkiertoprosessia, joka yleensä tulee esille osaamiskartoituksen yhteydessä ja työnkiertoa suunniteltaessa. Työnkierron tavoitteet ja suunnitelmat tehdään yhteistyössä kaikkien osapuolten kanssa. Työnkierrosta sovitut asiat kirjataan ns. tavoitelomakkeeseen.

2.7 Tiimiäly

Tiimiälyn mahdollistaa se, että ryhmän kyvyt käytetään yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Ihmisten yhteistyötaidot ovat tärkeässä asemassa teknologian kehittyessä. Ihmistiimit joutuvat kilpailemaan ongelmanratkaisutaidoilla ja luovuudella, kun tekoälyllä varustetut laitteet tekevät rutiinityötä. Tiimiälyllä voidaan kehittää työyhteisössä vuorovaikutustaitoja, myönteisyyttä ja itsetuntemusta. Parempia tuloksia voi tavoitella tiimiläisten sitouduttua toistensa kannustamiseen ja rakentavan ideoinnin välityksellä. Tiimiälyn demokratiaan kuuluu kaikkien työntekijöiden ideoiden huomioon ottaminen, vaikka roolijaot organisaatiossa ovat tärkeitä. (Tenkanen 2019.)

Tiimiäly koostuu viidestä keskeisestä taidosta oppia toimimaan työyhteisössä. Itsetuntemuksella jokainen tiimin jäsen toteuttaa työssään sitä, jossa on hyvä, ja jota haluaa kehittää työssään nyt ja tulevaisuudessa. Yhteisen suunnan merkitys korostuu selkeillä tavoitteilla

päämäärään, mitä seurataan tarvittavilla mittareilla. Sallivan ilmapiirin tavoitteena on vallitseva luottamus työyhteisössä sekä tiimin jäsenten rohkeus tehdä uusia asioita pelkäämättä epäonnistumista. Kohdatut ongelmat tuovat uutta tietoa ongelmien ratkaisuihin tulevaisuudessa. Jokainen mielipide on tärkeä tiimityössä. Tiimissä on jaetut roolit, jotka antavat luvan toimia ja tehdä itsenäisiä päätöksiä. Tiimin avoin, vapaa ja tarkoituksenmukainen rikastava vuorovaikutus jakaa tietoisuutta, jolloin tiimin toiminta etenee yhteiseen tavoitteeseen itseohjautuvasti ja tarkoituksen mukaisesti. (Hiila. 2019, 64). Kuviossa 3 esitetään tiimin tehokkuuden suhdetta tiimin suoriutumiseen.



Kuvio 3. Tiimityön neljä kehitysvaihetta (Hiila 2019.)

Kuvio 3 kuvaa tiimityön tehokkuutta sekä sen neljä kehitysvaihetta. Muotoutumisen vaihe on tilanne, jossa tiimityö alkaa. Jäsenet alkavat kokeilemaan omia ja toistensa rajoja silloin kun tiimi alkaa muodostua. Uusissa tiimeissä syntyy joskus epäselvyyksiä. Kun konflikteista päästään yli syntyy luottamus jäsenten kesken, jolloin muodostuu tiimikulttuuri ja omia normeja. Suorittamisen vaihe alkaa, kun tiimin oma kulttuuri ja normit ovat vakiintuneet. Selkeät tavoitteet ja luovuus mahdollistavat tiimin toimimaan flow-tilassa.

3 Muutosjohtaminen

3.1 Muutos ja työpaikka

Muutokset työpaikoilla ovat nyt ja tulevaisuudessa arkipäivää. Muutostilanteet aiheuttavat keskusteluja työpaikalla, mitkä myös usein ovat huhuja, joita muutostilanteet voivat aiheuttaa. Muutosten tullessa on pidettävä itsensä ajan tasalla asioista, jotka koskevat omaa työtä tai yritystä. Epäselvissä asioissa pitää kysyä lisää asian varmistamiseksi. Epäselvien asioiden levittäminen on haitallista työnantajalle sekä työtovereille. Muutoksiin liittyviä asioita voi miettiä: onko uudistus hyvä vai huono. Jos uudistus on huono, tulee miettiä miten siihen voi itse vaikuttaa tai kehittää. Muutoksia, johon ei voi itse vaikuttaa, ei kannata jäädä miettimään vaan jatkaa omaa työtä normaalisti. Yleensä perusteettomat valitukset ja pohtimiset eivät johda asian kannalta mihinkään. Hyvät kehitysehdotukset kannattaa tuoda esille. Ideat voivat olla kehityksiä mitä ei aikaisemmin ole tullut huomattua tai pohdittua.

3.2 Muutosjohtaminen prosessina

Muutosjohtaminen on työpaikan systemaattinen tapa johtaa osajärjestelmiä, niin että toinen toisiaan tukevat osajärjestelmät muuttuvat järjestelmällisesti. Hyvin toteutettu muutosjohtaminen on työntekijäystävällinen, joka huolehtii myös asioiden mutkattomasta etenemisestä. Muutosjohtamista onkin verrattu talon rakentamiseen, alkuvaiheen asioista pitää olla selvä kuva ja päämäärä mitä ollaan tekemässä ja miksi. Muutosjohtamisessa myös resurssien kuluttaminen vaatii pohdintaa eli ollaanko valmiit uhraamaan rahaa, aikaa ja paljon vaivaa uudistukseen. Usein herää kysymys, onko lopputulos riittävän hyvä muutoksen loppuun viemiseksi? Selkeiden tavoitteiden ja muutosten myötä toteutuvat projektit korostuvat muutosten myötä. (Olin 2017.)

3.3 Muutosten vaikutus työhyvinvointiin

Hyvin suunniteltu työ on tuloksellista, tuottavaa ja työnhyvinvointia tukevaa. Muutosten onnistuttua organisaation tavoitteet ja perustehtävät yhdistyvät yhdeksi kokonaisuudeksi. Tulokset näkyvät osaamisen kehittymisenä, työntekijät saavat osallisuuden ja onnistumisista itseluottamusta ja tarvittavaa voimaa työntekoon. Taloudelliset haasteet yritysmaailmassa ovat lisänneet työhön liittyvien joustojen tarvetta. Työsuhteiden monimuotoisuus, päivittäinen vaihtelu yksilölliset ratkaisut ja erilaistuminen ovatkin tyypillisiä muutoksia nykypäivän yrityksissä. Muutokset ovat lisänneet haasteita myös työturvallisuuteen, työterveyshuollolle sekä jokapäiväiseen työhyvinvointiin. (Olin 2017.)

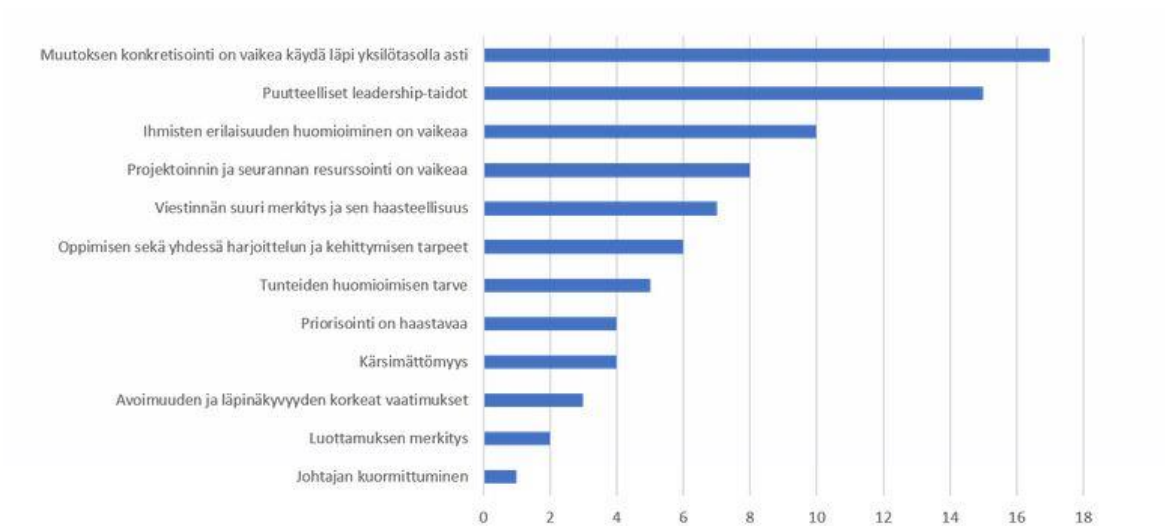
Henkilöstön pitää ymmärtää muutosten tarpeet muutoksien tullessa. Organisaation uudistamisprosessilla, on hyvät mahdollisuudet onnistua, kun työntekijät sopeutuvat ja sitoutuvat noudattamaan uudistuksessa tulleita sääntöjä ja asioita. Hyviin periaatteisiin kuuluu olla ymmärrettävä, rehellinen ja johdonmukainen. Nämä asiat mukaan lukien toistuvan viestinnän tärkeys mahdollistavat oikean ymmärtämisen muutostilanteessa. Muutoksissa mukana oleminen fyysisesti auttaa muutoksen toteutumisonnistumiseen. Tukitoimet kuten koulutukset ja mentorointi auttavat henkilöstöä sopeutumaan uusiin muutoksiin. (Olin 2017.)

3.4 Muutoksen johtaminen

Vanhat perinteiset organisoitumisen ja johtamisen mallit ovat käytössä vielä tänä päivänäkin. Vaativimmat asiakkaiden tarpeet tuovat uutta painetta johtamiseen muutostilanteissa. Markkinoinnista, tekniikasta, asiakkaista ja parhaista toimintatavoista ei tieto ole välttämättä eniten tiedossa johdolla. Usein keskeiset tiedot organisaatiossa ovatkin hajautuneet laajalle toimintasäteelle. Perinteisesti yksin tehdyt päätökset voivat jättää hyödyntämättä parhaimmat asiantuntemukset. Johtaminen muuttuvassa työympäristössä tarvitsee pyrkimystä myös kehittymistä hyviksi ihmisten johtajiksi. Hyvä johtaminen alkaa ihmisten keskinäisten vuorovaikutusten kautta, jossa tapahtuu rakentavaa toimintaa. (Juuti 2017, 8.)

Muutoksessa olevan organisaation kulttuurinmuutokseen menevää aikaa ei aina ymmärretä. Suomessa on melko tasa-arvoinen työkuulttuuri, jos verrataan moniin ulkomaisiin yrityksiin. Kaikkia ihmisiä pitää kohdella yhdenvertaisesti. Avoin suunnittelu ja käytännön toteutukset muutoksia tehdessä auttavat ja sitovat koko työyhteisöä pääsemään suunniteltuihin tavoitteisiin paremmin. On tärkeää hahmottaa muutoksen kokonaiskuva henkilöstölle, monet ihmiset näkevät todellisuuden toisella tavoin, eikä aina hahmota olevan vision todellisuutta. (Peda.net 2020)

Muutosjohtamiseen liittyy myös erinäisiä haasteita. Kuviossa 4 on esitetty muutosjohtamisen haasteisiin liittyviä kysymyksiä, jotka ovat tulleet eniten esille. Kysymyksiä on tehty tutkimuksessa yhteensä 51kpl.



Kuvio. 4 Muutosjohtamisen haasteet (Innoduel 2020)

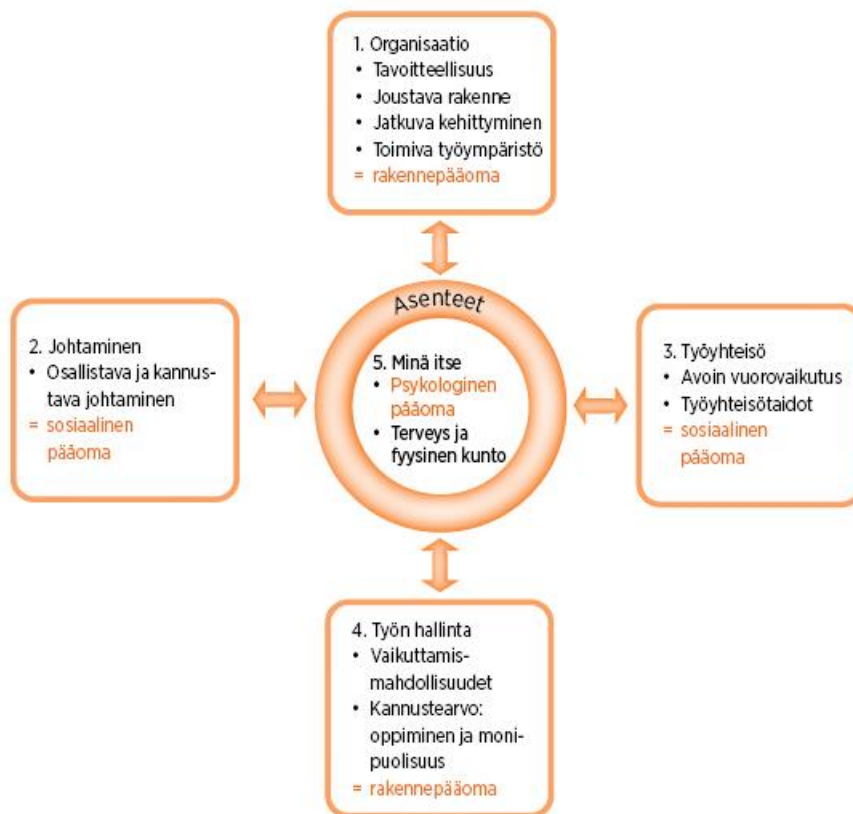
Kuviossa 4 on esitetty muutosjohtamisen vaikeuksien aihealueiden jakautuminen. Aihealueet on luotu rankinglistan pohjalta. Muutosjohtamiseen ja muutoksiin on usein monia mielipiteitä. Suuri merkitys on henkilöstöllä, joka pääsee osallistumaan sopeuttamisen muutokseen ja sen aktiiviseen toteuttamiseen.

4 Työhyvinvointi

4.1 Toimiva työyhteisö

Kun tarkastellaan työhyvinvointia, se on maailmanlaajuisesti tarkasteltuna outo asia. Työhyvinvointi ajatellaan ja liitetään usein työterveys ja työkykyyn vaikuttaviin tekijöihin. Suomen näkökulmasta katsottuna työhyvinvointi käsittää työn sujumisen jokapäiväisessä työelämässä. Organisaatioiden toimintatavat, johtaminen, työntekijän henkilökohtaiset tulkinnot, työmenetelmät ja työilmapiiri ovat yleisimmät tärkeät asiat, jotka vaikuttavat työyhteisön hyvinvointiin. (Manko & Manka 2018, 75.) Hyvä johtaminen luo työyhteisön, jossa on hyvä ilmapiiri ja toimintatapa, joilla on terveyttäkin edistävä vaikutus. Johtamisella on yhteys myös työyhteisön ihmissuhteisiin ja ilmapiiriin. Ihmiset ovat osa työyhteisöä silloin kun he pääsevät kehittämään ja osallistumaan sen toimintaan. Tilanteet, joissa työntekijän on luovuttava omista ajatuksistaan ja hyväksyttävä esimiehen näkökulmat, heikentävät työyhteisön ilmapiiriä ja alentavat hänen työmotivaatiotaan. Työn mielekkyyden lisääminen on helppo keino auttaa työntekijän hyvinvoinnin lisäämisessä. Työn tulisi tarjota haasteita, jotka ylläpitävät tehtävät haasteellisina ja mielenkiintoisina. Omat suunnitelmat työssä ja oman työnsä lopputuloksen valvominen tuo mielihyvän tekijälleen. (Juuti & Vuorela 2015, luku 3.)

Käsite työkyvyntäily on tullut esille 2010-luvulla. Tämä tarkoittaa työntekijän itsensä ottamaa vastuuta ja aktiivisuutta työkykynsä ylläpitämisessä. On myös mahdollista, että yhteiskunta tai työnantaja auttavat työkyvyntäilyssä erilaisilla palveluilla kuten liikunnallisilla palveluilla ja neuvontapalveluilla. Työnantajan on myös mahdollista järjestää työmenetelmät sellaisiksi, jotta ne ovat työkykyyn sopivia. Organisaation strategiassa pitää työhyvinvointi nähdä normaalina osana johtamista, mikä sisällytetään jokapäiväiseen toimintaan. Työhyvinvointia ei pidä nähdä irrallisena muusta johtamisesta koska sen kehittyminen liittyy moneen asiaan työelämässä. (Kauhanen 2016, 29.) Kuvassa 4 on esitetty työhyvinvoinnin määrittely. Sopimuksessa tavoitteet määritellään useaksi vuodeksi.



Kuva 4. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka 2018.)

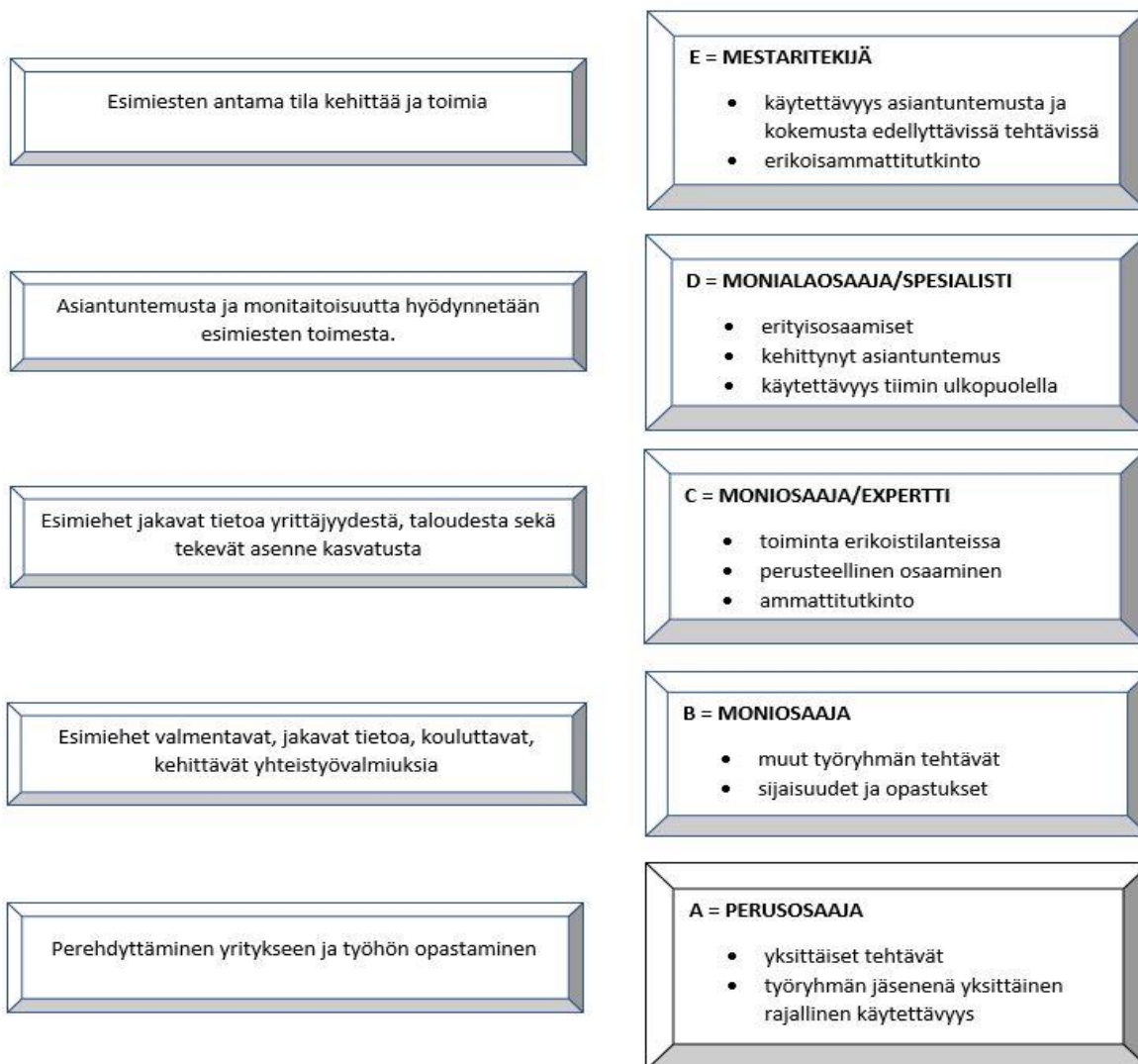
Kuvassa 4 esitellään työhyvinvoinnin koostuminen monesta tekijästä. Työhyvinvointiin vaikuttavat esimiestoiminta, työilmapiiri, organisaation toiminta ja piirteet, tunnetilat työn hallinnasta ja työntekijän näkemykset omasta työyhteisöstään.

4.2 Epävarmuudesta stressiä

Työpaikoilla vallitseva kiire ja epävarmuus on yksi suurimmista stressin aiheuttajista. Positiivisella ajattelulla voi tiettyyn rajaan saakka vaikuttaa myönteiseen työhyvinvointiin ja tulokselliseen työhön. Ihmisen ylikuormitusrajan ylittymisen jälkeen alkaa tulla negatiivisia seurauksia työntekijälle. Nämä ilmenevät unihäiriöinä, masentuneisuutena, kyynisyytenä tai jopa ammatillisen itsetunnon heikkenemisenä, mitkä voivat johtaa työuupumukseen. Stressin oireet ovat yleensä hermostuneisuus ja ahdistuneisuus. Työpaikalla töiden vaatimustasojen lisääntyessä henkilö voi tuntea, ettei voi riittävästi vastata vaatimuksiin, joita työ vastaa. Joskus vaativat työt voivat myös olla uhka henkilön hyvinvoinnille. (Kenola 2020.)

5 Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisen tarkoitus on tuottaa hyvää ja laadukasta osaamista työnantajalle sekä asiakkaille hyvänlaatuiset palvelut. Jotta pystytään tuottamaan laadukasta osaamista, pitää olla osaavia yksilöitä koko työprosessissa mukana. Tärkeää on varmistaa prosessien aikana se että, jokainen hallitsee omat henkilökohtaiset työtehtävänsä. Laadukastakaan osaamista ei saada siirrettyä tuotannon sujuvuuteen, tehokkuuteen ja prosessien hallintaan. Työyhteisön kyky hallita työprosesseja onkin osaamisen kehittämisen kulmakiviä. Tilanteissa, jossa tulevat vastaan asiat, joissa vanha tietous ei enää riitä, pitää olla kyky uudistua uusien yhteistyö kumppaneitten, työtoverien, ohjeitten ja tuotteiden kanssa. Uudistumistilanteet vaativat tällöin kykyä kehittää osaamista, joka liittyy työyhteisön tapaan oppia toimimaan muutoksissa ja kehittää omaa toimintaansa. Systeminen ymmärrys moniosaamisen monitasoisuudesta on myös kehittymisen kulmakiviä. Kun tiedetään mitkä ovat kehittämisen tavoitteet, silloin myös on tiedettävä oikeat menetelmät, jotta pysytään kehitymislinjakuudessa. Kuvassa 5 osaamisen kehittämisen strategia työyhteisössä.



Kuva 5. Osaamisen kehittyminen. (Muokattu lähteestä Hakonen 2003.)

Kuvassa 5 kuvataan osaamisen kehittämiseen eri vaiheita. Osaamisen kehittämisen avainroolissa on myös esimiestoiminta. Esimiehet ja johto luovat yrityksen toimintatavat ja valvovat niiden toteutumista. Osaamisen kehittämiseen kuuluu ennakoivaa työtä, jossa kehitetään tulevaisuuden tarpeisiin henkilöstön osaamista.

6 Tutkimuksen metodit

6.1 Kyselylomake

Kyselylomake oli tyypiltään monivalintainen. Lomake sisälsi avoimia kysymyksiä, numeraalisia kysymyksiä sekä itse vastattavia kysymyksiä. Kyselylomakkeet jaettiin satunnaisille henkilöille tutkijan toimesta. Lomakkeet palautettiin myös tutkimuksen suorittajalle henkilökohtaisesti. Toisena tutkimuksena suoritettiin satunnaisia haastatteluja ja mielipidekyselyjä aiheesta. Haastatteluissa tulleet asiat kirjattiin ja lopuksi laadittiin yhteenveto.

Kyselylomake (Liite 1) laadittiin monivalintaiseksi. Tämän tarkoitus oli kartoittaa ja paneutua seuraaviin asioihin:

- Kouluttautumisinnot / halu oppia uutta / kehittymishalukkuus
- Oppimistapa
- Sitoutuminen työpaikkaan
- Mielipide moniosaamisesta ja työnkierrosta
- Henkilökohtaiset kokemukset työnkierrosta
- Työhyvinvointi
- Yleistä asiaa aiheesta

Tässä opinnäytetyössä käytetty kyselykaavake on liitteenä (Liite 1).

6.2 Haastattelu

Haastattelukysymykset laadittiin asioista, jotka ovat arkipäivää jokapäiväisessä työelämässä. Kysymykset painottuivat moniosaamiseen, työnkiertoon ja onko näillä vaikutusta työhyvinvointiin. Kysymykset ovat liitteenä (Liite 2). Haastattelut toteutettiin lokakuussa 2020 Iskun huonekalutehtaalla. Haastateltavat olivat avoimia kertomaan kokemuksistaan. Haastattelut toteutettiin kahdenkeskisissä keskusteluissa. Haastateltavien lausunnot kirjattiin haastattelujen yhteydessä.

Ennen virallisten kysymysten esittämistä keskustelimme siitä, miten haastateltava näkee nykytilanteen omassa työssään ja yleisesti työympäristössään. Keskustelimme myös haastateltavan viime viikkoisista työtehtävistä. Näin saatiin haastateltavan ajatukset johdateltua tuleviin kysymyksiin.

Haastattelujen tavoitteena oli saada tietoa ajatuksista ja se että mitä yksilöt ajattelevat tutkittavasta aiheesta ja sen toteutuksesta käytännössä. Tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää apuna mahdollisissa muutostilanteissa tulevaisuudessa.

Haastateltavien kanssa käydyt keskustelut olivat monipuolisia ja aiheiden näkökulmista sai paljon uutta tietoa. Oli mielenkiintoista todeta miten toiset ajattelevat samantyyppisistä asioista eri lailla kuin toiset.

Miesten ja naisten näkemyksillä ei ollut suurtakaan eroavaisuutta. Nykyisten tuotantolinjojen investointien myötä työn raskaus on minimoitunut, joten työskentely koneilla on tasavertaisista miesten ja naisten kesken.

7 Lomakekyselyn tuloksien analysointi

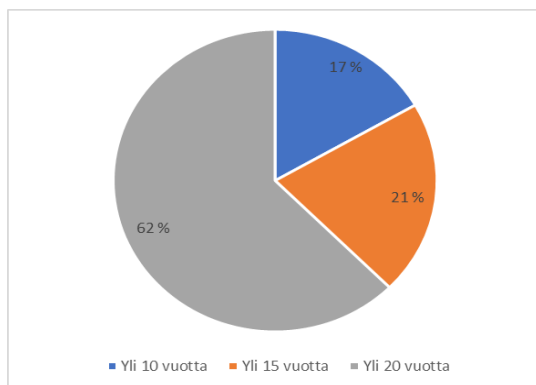
7.1 Osallistumisaktiivisuus

Kyselylomake jaettiin 25 henkilölle, ja siihen vastasi tuotannosta 24 henkilöä ja yksi toimihenkilö. Yksi työntekijä ilmaisi haluttomuudestaan täyttää kyselylomake. Vastaajien keskiikä oli 49,6 vuotta. Vastaajista 15 oli miehiä ja 9 naisia. Vastausprosentti oli 96 %. Kyselyyn vastanneet ottivat kiinnostuneina kaavakkeet vastaan ja olivat avoimia kertomaan kokemuksistaan. Vastanneet halusivat tietää, miten kysely vaikuttaa heidän työnkuvaansa tulevaisuudessa, ja onko siitä mitään hyötyä. Ennen lomakkeiden antamista varmistettiin yksilön halu täyttää lomake. Myös ennen haastatteluja kysyttiin halukkuus vastata kysymyksiin, näin varmistettiin aktiivisuus asiaan.

Vastausaikaa kyselylomakkeeseen annettiin kaksi päivää, jonka jälkeen tutkimuksen suorittaja haki lomakkeet henkilökohtaisesti. Samalla keskusteltiin vielä aiheeseen liittyvistä kysymyksistä. Keskustelun yhteydessä saatiin tutkimukseen täsmentäviä vastauksia, joita oli vaikea ilmaista kyselykaavakkeeseen.

7.2 Kyselyyn vastanneiden työkokemus ja koulutus

Vastanneiden työvuosijakauma esitetään alla olevassa kuviossa 5. Kuviosta voidaan nähdä, että kyselyyn on vastannut pitkään Isku Oy:ssä työskennelleitä henkilöitä. Pitkään samassa yrityksessä työskentely saattaa viitata siihen, että Iskua arvostetaan työnantajana.

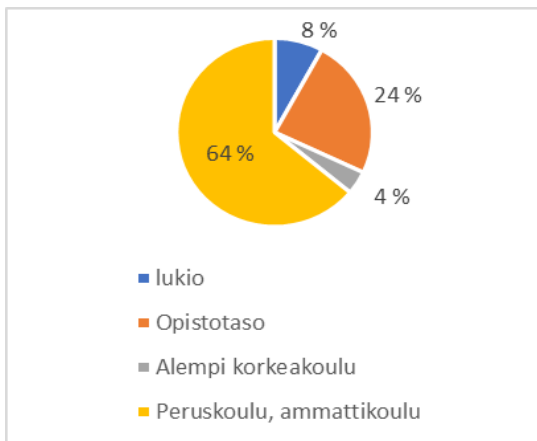


Kuvio 5. Kyselyyn vastanneiden työkokemus vuosina

62 % kyselyyn vastanneista oli työskennellyt Iskulla jo yli 20 vuotta. Tämä kuvastaa myös sitä, että hiljaista tietoa on paljon näillä henkilöillä. Nämä harjaantuneet ja kokemustein tuomat tiedot olisi hyvä saada nuoremman sukupolven hyötykäyttöön.

Kuviosta 6 voidaan todeta työntekijöiden koulutustaso. Ammattikoulun suorittaneita on enemmistö. Toiseksi eniten on opistotason koulutuksen saaneita. Alemman

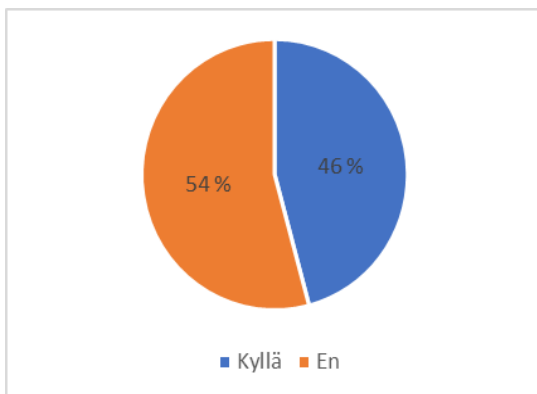
korkeakoulutason ja lukion käyneitä on vähemmän. Korkeamman koulutustason ovat suorittaneet nuoremmat työntekijät.



Kuvio 6 Kyselyyn vastanneiden koulutustaso prosentteina

Vastanneiden koulutus on selvästi peruskoulu ja ammattikoulu. Tätä voi perustella korkealla kyselyyn vastanneiden keskiarvoikäällä. Nuoremmilla vastaajilla oli halu kouluttautua talon sisäisissä tai ulkoisissa koulutuksissa pidemmälle.

Kuvio 7 näyttää kiinnostuksen talon sisäisiin koulutuksiin osallistumisen tulevaisuudessa. Kuvion tulos osoittaa epävarmuustekijöiden vaikutuksen myös kouluttautumiseen.



Kuvio 7. Talon sisäinen kouluttautumishalukkuus

46 % ilmaisi halukkuutensa oppia uusien koneiden käyttöä, esimerkiksi Axa- ja Leanware-järjestelmien perusteellisempaa käyttöä. Halukkuutta oli myös oppia työnjärjestelyihin liittyvien asioiden hallintaa. 54 % ilmaisi haluttomuutensa oppia uusia asioita vedoten lähenevään eläkeikään. Osa vastasi tulevaisuuden näkyvän harmaana, joten eivät osanneet kertoa vastausta kysymykseen. Suurin epävarmuus todettiin COVID-19-pandemian vaikutuksista markkinoihin.

7.3 Työnkuva, osaaminen ja oppiminen

Kuviossa 8 esitetään mielipiteitä osaamiseen ja oppimiseen esitettyihin lomakekysymyksiin. Kuviossa on myös vastauksia arvostukseen ja sitoutumiseen liittyviin kysymyksiin. Mielipiteiden jakautuminen on esitetty kuvaajana.



Kuvio 8. Omaan työhön liittyviä mielipiteitä

Kuviossa 8 on siis kuvattu mielipiteitä omasta työstä, mitä tuli lomakekyselyssä ilmi. Kysymysten vastaukset osoittavat työntekijöiden olevan positiivisella asenteella omasta työstään. Työpanoksen arvostaminen ja osaamisen lisääntyminen ovat jakaneet mielipiteitä eniten.

Kyselylomakkeen kysymykseen parhaimmasta oppimistavasta eniten kannatusta sai pitkäkestoinen koulutus. 48 % vastanneista oli sitä mieltä, että pitemmällä oppijaksoilla eri työpisteillä oppii parhaiten. Edellä mainittu vastaus tukee työnkierron kannattavuutta edistäen taitoja moniosaajaksi. Kokemukset työpaikalla ovat 34 % vastanneiden mielestä edistäneet ammattiosaamista. Loput 18 % vastasivat oppaiden ja kirjojen opettavan parhaiten työtehtävien oppimisessa. Kaikki vastanneet kertoivat osaavansa nykyiset työtehtävänsä hyvin. Yllättävä vastausjakauma tuli kysymyksessä, jossa kysyttiin: ”Onko osaamisesi yrityksen strategisten vaatimusten tasolla?” 62,5 % vastanneista vastasi ”kyllä” ja 37,5 % ”ei”. Vastauksiin oli täsmennetty, että kaikki eivät tiedä mitä kuuluu yrityksen toimintastrategiaan.

7.4 Ongelmatilanteet ja niistä selviytyminen

Ensimmäinen ongelmatilanteisiin liittyvä kysymys kuului: ”Mistä saat parhaat neuvot työhön liittyvissä epäselvyyksissä?” 83 % vastanneista ilmoitti työtoverin olevan paras neuvonantaja ongelma tapauksissa. 29 % ilmoitti ratkaisevansa ongelmatilanteen omakohtaisesti. 25 % ilmoitti turvautuvansa esimiehen antamiin neuvoihin. Kysymykseen: ”onko osaamisesi lisääntynyt viimeisen 4kk aikana?” 54 % vastanneista ilmoitti osaamisen lisääntyneen. Perustelut osaamisen lisääntymiselle tuo yrityksen suuret muutokset työmenetelmien,

laitteiden ja koneiden uudistumisen myötä. Uusia työvaiheita myös eri osastoilta halusi oppia 66 % vastanneista. 34 % vastanneista kertoivat olevansa jo lähellä eläkeikää eivätkä siksi halua enää paljon muutoksia työnkuvaansa.

7.5 Työkierron kyselytulokset kuvaajana

Tässä kappaleessa esitellään työkiertoon liittyvien väittämien vastaukset kaaviona. Taulukossa 1 on esitetty selitteet kuvan 8 vaaka-akselin numeroinnille. Selitteet ovat väitteitä, joihin tutkimuksessa vastattiin.

Taulukko 1. Työkierron väittämät

| Numero | Selite |
|--------|---|
| 1. | Työnkierto auttaa työssä jaksamista |
| 2. | Työkiertäjän työmäärä lisääntyy työkierron aikana |
| 3. | Työnkiertäjä hankkii itse aktiivisesti tietoa |
| 4. | Työnkierronaikana tutustuu paremmin toisiin työntekijöihin |
| 5. | Työtyytyväisyys lisääntyy työyhteisössä työkierron aikana |
| 6. | Työnkierto motivoi positiivisesti työntekoon |
| 7. | Työnkierto parantaa tiedonkulkua työntekijöitten välillä |
| 8. | Työnkierto on vapaaehtoista |
| 9. | Työnkierto helpottaa sopeutumista muutoksiin |
| 10. | Työnkierron jälkeen oppii arvostamaan toisia työvaiheita |

1 = en osaa sanoa

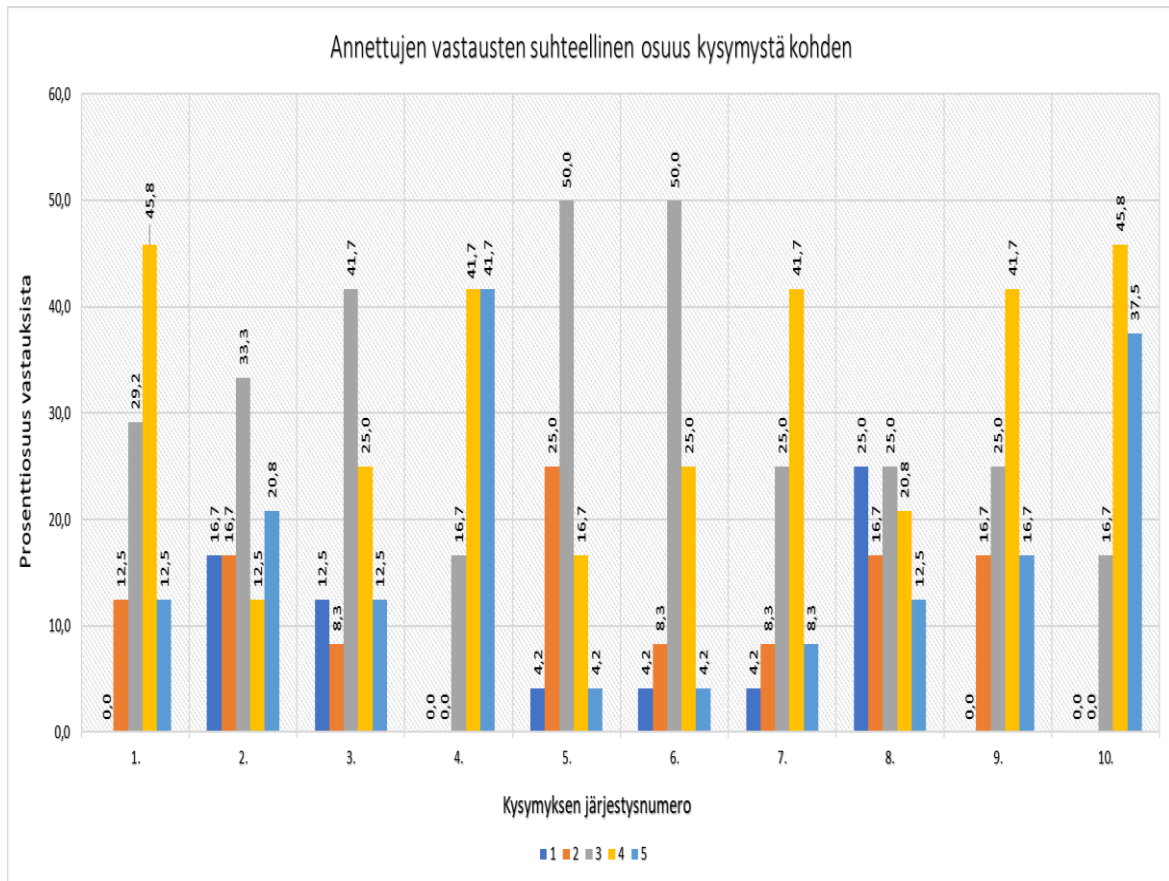
2 = ei vaikutusta

3 = melko vähän vaikutusta

4 = melko suuri vaikutus

5 = suuri vaikutus

Kuviossa 9 esitetään tutkimuksessa saatuja tuloksia. Y-akselilla esitetään vastanneiden vastaukset prosentteina. Kaikki kyselyyn osallistuneet vastasivat kaikkiin kysymyksiin. X-akselilla esitetään laaditut kysymykset jotka näkyvät taulukosta 1.



Kuvio 9. Työkiertokysymysten vastaukset

Kuviossa 9 on työkiertokysymysten vastausjakautumat. Vastaukset jakautuvat kahteen piiriin, vähäinen vaikutus ja melko suuri vaikutus. Mutta yleisesti voi todeta työkierrolla olevan positiivinen vaikutus työyhteisössä.

Kuvasta huomataan, että tietyt asiat korostuvat selvästi. Työkierrolla on selvästikin positiivinen vaikutus moneen asiaan. Työssäjaksaminen paranee, kun työtehtävät muuttuvat tietynajan välein. Työ pidetään mielekkäämpänä, kun haasteet vaihtelevat.

Työmäärän lisääntyminen pidetään negatiivisena asiana työkierronaikana. Työntekijät tuntevat työmäärän lisääntymisen johtuvan siitä että, samat henkilöt siirretään usein kiireellisiin työpisteisiin. Tätä pidettiin myös moniosaamisen haittapuolena.

Tietojen hankkimisella on melko vähän vaikutusta työkiertoon osallistumiselle. Tarvittavat tiedot saadaan työnopastajalta, työtovereilta ja esimieheltä. Toisaalta tutustuminen toisiin työntekijöihin työkierronaikana pidetään vaikutukseltaan melko suurena. Vieraampiin työntekijöihin tutustuu parhaiten työkierron aikana.

Työtyytyväisyyden lisääntyminen työyhteisössä työkierronaikana pidetään melko vähäisenä. Palautteen saaminen työsuorituksistaan pidetään tärkeänä asiana. Työkierron

vaikutus työmotivaatioon pidetään myös melko vähäisenä. Tähän kysymykseen monet kommentoivat sen, että moniosaamisesta pitäisi saada kannustavampi mitä se on tällä hetkellä.

Tiedonkulku paranee työkierronaikana ja sillä on melko suuri vaikutus työympäristössä. Työntekijät oppivat tuntemaan eri työvaiheita ja näin arvioimaan valmistumisaikoja eri työpisteissä. Myös työpisteiden välinen kommunikointi paranee.

Työnkierron perustuminen vapaaehtoisuuteen jakoi mielipiteitä. ”En osaa sanoa” ja ”melko vähäinen vaikutus” työnkiertoon saivat tasapisteet. Vastaus juontaa siihen, että yleensä työntekijää pyydetään siirtymään työpisteelle missä on tarvetta. Myös työntekijä pitää vapaaehtoisuutta epävarmana asiana.

Muutostilanteisiin on helpompi sopeutua silloin kun on moniosaamista ja on osallistunut aktiiviseen työnkiertoon. Lisäksi työnkierron kerrottiin lisäävän arvostusta myös toisiin työvaiheisiin tai työtehtäviin. Nähtyään ja tehtyään toisetkin työt konkreettisesti oppivat tuntemaan eri työtehtävän haasteet.

Tästä voimme päätellä, että mielipiteet jakautuvat työnkierron toteuttamisen halukkuudesta. Moniosaamisen työssä vaihtelun ja oppimisen välineenä pidetään positiivisena asiana. Tutkimus kuvastaa myös sen, että motivaatio työntekoon on tärkeässä roolissa. Tutkimusta tehdessä tuli useasti esille motivaation ja työsuorituksen kasvattaminen. Vastanneet kertoivat positiivinen palaute onnistuneesta työstä sekä korvaus hyvin hoidetusta työstä parantaisi tulosten kehittymistä monella eri taholla. Osa kyselyyn vastanneista piti työuran ja työpaikan säilymistä tärkeänä asiana, joka ohittaa taloudellisen hyödyn kasvattamisen ylimääräisten palkkioiden muodossa.

Odotettua oli, että työnkiertoa ja moniosaamista pidetään hyvänä asiana. Vastanneet kertoivat työnkiertoa olevan työpaikalla tarpeeksi. Haastatteluissa kävi myös ilmi muutama keskustelu, jossa vastaaja haluaisi oppia kunnolla uuden työn. Joskus on työpisteitä, jossa työskennellään päivä tai kaksi ja sitten siirrytään taas vanhalle työpisteelle. Tässä tulee ongelmaksi se, että ei ehdi oppimaan kyseistä työtä. Perusteellinen oppiminen takaisi tehokkaamman työskentelyn tarvittavassa työpisteessä tulevaisuudessa, kun sitä tarvitaan. 46 % vastanneista olivat kiinnostuneita yrityksen sisäisistä koulutuksista, jos niitä toteutetaan. Loput 54 % vastanneista kertoivat työn nykyisellään riittävän. Osa vastanneista kertoi olevansa jo niin lähellä eläkeikää, että ei enää halua kouluttautua. Epävarmuus tulevaisuudesta askarrutti myös monia, eli koulutukset kiinnostavat, kun tulevaisuudennäkymät alalla paranevat.

Eniten hajontaa oli ”motivaatio ja tyytyväisyys” -kysymyksissä. Hajonta perustuu eri ikäryhmien ja tärkeinä pidettävien asioiden erosta. Vanhemmille ikäpolville on tärkeämpää varma työpaikka kuin tulojen korottaminen. Nykyajan epävarmuustekijät ovat selvästi vaikuttaneet työelämän tärkeysjärjestykseen. Nuorempi väestö pitää ansioiden korottamisen tärkeämpänä asiana. Tyytyväisyys, motivaatio ja työhyvinvointi kulkevat käsi kädessä.

Kysymyksiin 4 ja 10 vastattiin yhteneväisesti. Kyseiset kysymykset saivat myös parhaimmat pisteet työnkierto kysymyksistä. Vastanneet kertoivat arvostuksen lisääntyneen toisien työpisteiden tehtäviin työnkierron aikana. Tietämättömyys toisen työpisteen toiminnasta tuovat joskus negatiivisia tilanteita, jotka johtuvat ainoastaan siitä, ettei tiedä kyseisen työvaiheen menetelmistä. Yleensä epäselvyydet liittyvät aikataulullisiin seikkoihin. Tutustuminen toisiin työntekijöihin paranee myös kanssakäymisten kautta.

Huonoimmat pisteet kyselystä sai työnkierron vapaaehtoisuuteen liittyvät kysymykset. Tämä kysymys herätti positiivista ja myös negatiivista keskustelua. Vastaajien joukosta tuli esille myös seikkoja pelkotoiloista työpaikan menetykseen, ellei suostu työnkiertoon.

7.6 Työhyvinvointiin liittyviä vastauksia

Kuviossa 10 esitellään lomakkeessa kysytyjä asioita työhyvinvointiin liittyen. Vastaukset näkyvät kaaviossa prosentteina.



Kuvio 10. Työhyvinvointiin liittyvien kysymysten vastaukset

Kuviossa 10 näkyy työhyvinvointikysymysten jakauma. Yleisesti voi todeta työhyvinvoinnin olevan hyvä tutkitussa organisaatiossa. Siirryttyä työnkiertoon uudelle työpisteelle 75 % vastanneista ilmaisivat, että heidät on otettu hyvin vastaan. Myöskään työpaikkakiusaamista ei ole monetkaan kokeneet, 17 % kyselyyn vastanneista vastasivat, että ovat kokeneet kiusaamista mutta harvoin. Yleensä ne ovat olleet stressin aiheuttamaa tiuskimista. Tulevaisuuden epävarmuus oli myös vastaus työilmapiirikysymykseen. Kyselyn vastaukseen työilmapiiristä 63 % vastattiin ilmapiirin olevan vaihteleva, 25 % mielestä ilmapiiri on

hyvä ja 13 % huono. Turvallisena työympäristönä tuotantotiloja piti 79 %. Eli kääntäen, 21 % vastanneista oli sitä mieltä, että parantamisen varaa on. Ergonomia ja työpisteiden sekkaisuus oli vastausten perusteella syyt turvattomuuden tunteeseen. Työpisteiden järjestyksen ylläpitämisen vastattiin olevan haasteellista, koska ihmiset vaihtuvat työpisteillä usein. Eräänä lomakekysymyksenä oli, että arvostetaanko vastaajan työtä ja työpanosta. 55 % haastateltavista ilmoitti tuntevansa työnantajan arvostavan heidän työpanostaan.

8 Haastattelukysymyksien analysointi

8.1 Moniosaaminen ja työnkierto haastatteluvastauksissa

Haastattelut tehtiin vastaajien omilla työpisteillä. Ennen haastattelua katsoimme kysymyksiä läpi, jonka jälkeen keskustelu annettiin virrata vapaasti kysymyksien aiheista. Suullisia kysymyksiä oli kirjattu paljon, joten kaikkiin kysymyksiin ei vastattu. Kysymykset löytyvät liitteestä 2. Keskustelussa tuli myös esille asioita, joista oli kysymyksiä kysymyslomakkeessa, joten vastauksia niistä kirjattiin myös ylös. Haastatteluihin vastasi 26 henkilöä eri puolilta tehdasta. Vastaajista puolet oli miehiä ja puolet naisia. Vastaajat valittiin satunnaisesti.

Kysymyskaavakkeen kysymyksiä ei käyty järjestyksessä läpi, koska keskustelu oli vapaa- muotoista ja toiset kysymykset aiheuttivat enemmän mielenkiintoa kuin toiset. Seuraavaan analyysiin on valittu kysymykset, jotka ovat erityisen ajankohtaisia Iskulla tällä hetkellä. Nämä kysymykset herättivät eniten keskustelua ja mielipiteitä. Kysymys 21 kuului: ”Mitä mieltä olet työnkierrosta ja sen määrästä tällä hetkellä?” (Vastaajia oli 25.) 96 % vastanneista kertoivat työnkierron olevan hyvä asia ja halukkuutta oppia lisää uusia asioita ja työvaiheita työpaikalla. Työkierron määrä yrityksessä on myös kiitettävästi. Muutama kyselyyn vastanneista ilmaisi myös haluttomuutensa asiaan.

Kysymyksessä 3 tiedusteltiin, että onko työnkierto ja moniosaaminen mielekästä. (Vastaajia oli 26.) Kysymys jakoi mielipiteitä. Haastatteluista tuli esille myös se, että osa työntekijöistä tuntevat eriarvoisuutta työpaikalla. Joka ilmenee tunteena, että he ovat ylikuormitettuja tekemiinsä työtehtäviin. Muutama haastateltava toi esille moniosaamisen haittana liiallisen työpaineen, tämä näkyy henkilöillä, joilla on vahva moniosaaminen.

Kysymys 11 kuului: ”Miten näet moniosaamisen työpaikalla tulevaisuudessa?” (Vastaajia oli 26.) Huolestuneisuus tuli esiin monen eri vastaajan vastauksissa. Haastatteluissa tuli esille työkierron tärkeys organisaation työntekijöiden osaamisen kartuttamisessa. Vanhimpien työntekijöiden eläköityessä lähtee organisaatiosta paljon tietoa, jota on tullut käytännön kautta. Hiljaisen tiedon hyödyntäminen on edelleen tärkeää nykypäivän tuotannossa, vaikka koneet uudistuvatkin. Tätä tietoutta ei saa kuin käytännön kokemuksilla, jotka kulkevat työntekijältä toiselle.

”Ihminen ratkaisee ongelmat tuotannossa, eivät koneet.”

”Olen huolissani ammattitaidon katoamisesta.”

”Mitä enemmän osaan, sitä enemmän juoksutetaan.”

Haastatteluista tuli esille yrityksen antavan mahdollisuudet oppia uusia asioita siirtämällä työntekijöitä uusille työpisteille. Haastattelussa kysyttiin myös, että miten työnkierron järjestäminen toimii vastaajan mielestä. Vastaajien mielipiteet toivat esille kehittämisen tarpeen järjestelyissä. (Vastaajia oli 26.) Yhdenvertaisuuden noudattaminen monen haastateltavan mielestä ei ole toteutunut haluttavalla tavalla. Tämä näkyy negatiivisena työilmapiirinä. Eriarvoisuus ja luottamuspuola vaikuttaa myös tuotannon tehokkuuteen (Kesti 2007). Haastatteluista tuli yleisesti esille myös työkierron vapaaehtoisuus, jota pidettiin tärkeänä asiana osana työhyvinvointia. Henkilökohtaisen osaamisen kasvattaminen vaatii työskentelemään samalla työpisteellä muutaman viikon, silloin työnkuva työpisteellä selkiytyy työntekijälle, joka ei ole kyseisellä työpisteellä ennen ollut. Haastateltavat kertoivat myös työnopastukseen kuluvalta ajasta, jota he pitävät osana työnkierron haittatekijänä. Aikaa kuluu erityisesti uuden työntekijän työhön opastamiseen.

Haastattelu jatkui kysymyksellä 5: ”Mitä pitäisi parantaa työnkierron toteuttamisessa?” (Vastaajia oli 26.) Työnkierron haittapuolina tuli useaan kertaan ilmi työpisteiden siisteys ja järjestyksessä pysyminen. Työntekijät kertoivat työpisteiden siisteysten kärsivän edellisen työntekijän jäljiltä. Työpisteiden siisteys ja järjestys on tarkalleen määritelty. Työkaluille ja materiaaleille on merkityt paikat, mutta edellisen jäljiltä saa työpisteen siivota ennen kuin itse pääsee työn alkuun. Eräänä seikkana nousi esille työn ja työpanoksen arvostaminen.

”Kun työnkiertoon lähteminen perustuu vapaaehtoisuuteen, silloin se on motivoivaa.”

”Lyhytaikaiset työkokemukset eri työpisteillä eivät välttämättä lisää ammattitaitoa koska tehdyt työt unohtuvat.”

”Kokemattoman työntekijän työnopastaminen vie tehokasta tuotantoaika paljon silloin kun opastettavat vaihtuvat lähes joka viikko.”

”Työpiste on sekaisin ja sotkuinen yleensä edellisen työntekijän jäljiltä, kaikki ei noudata työpistekohtaisia siisteysääntöjä.”

”Minulla on pitkätyöhistoria ja olen ollut aina aktiivinen oppimaan uutta, mutta se ei näy lompakossa.”

”Työnkierto auttaa minua ymmärtämään erilaisten työvaiheiden ongelmat ja opettaa minua tekemään uusia asioita.”

8.2 Työhyvinvointi ja työturvallisuus haastatteluvastauksissa

Myös työhyvinvoinnista tiedusteltiin haastateltavilta. Suurin osa haastateltavista henkilöistä kertoi työhyvinvoinnin olevan hyvällä tasolla. Hyvänä asiana mainittiin työterveydenhuolto,

joka säännöllisesti seuraa työntekijän hyvinvointia. Terveysasemalle on helppo mennä ja sinne saa hyvin ajan tarvittaessa. Moni haastateltavista koki meneillään olevan pandemian vaikutuksen työilmapiiriin. Tämä ilmenee yleisestä epävarmuudesta ja työpaikan menettämisen pelosta. Joidenkin haastateltavien mukaan työntekijöiden ja esimiesten välistä kommunikointia olisi hyvä kehittää. Epäselvyydet ovat vastanneiden mukaan aiheuttaneet stressitekijöitä päivittäiseen työntekoon, ja tämä näkyy lisääntyneenä uupumuksena työpäivän jälkeen.

Seuraavaksi kysyttiin, että mitkä tekijät kuormittavat haastateltavaa työssä eniten. (Vastaa- jia oli 24.) Vähemmistö kertoi työhyvinvoinnin kärsivän työpisteiden apulaitteiden puutteista ja työnohjaamiseen liittyvistä ongelmista, joilla on vaikutus työhyvinvointiin. Työpaikkakiu- saamista haastateltavat eivät olleet havainneet työpaikalla. Jatkokysymys kuului: ”miten si- nut on otettu vastaan uusilla työpisteillä?” (Vastaa- jia oli 26.) 75 % haastateltavista kertoi, että heidät on otettu hyvin vastaan työkierron aikana ja eivät ole tunteneet eriarvoisuutta työpisteellä. 25 % henkilöistä mainitsi, että hänet otettiin vastaan epäillen uudelle työpis- teelle.

”Työterveys pitää meistä hyvin huolta säännöllisten vuositarkastusten muodossa, sinne saa myös hyvin vastaanottoaikoja tarvittaessa.”

”Tehtaan uudistaminen on parantanut työpisteiden toimivuutta ja ergonomiaa mutta parannettavaa on vielä.”

8.3 Matriisi nykytilasta

Taulukko 2 tiivistetään tutkimuksen avainkysymyksiä. Kysymykset on jaettu nykyhetkeen ja tulevaisuuden visioon. Taulukon tarkoituksena on vetää yhteen haastatteluissa esille tule- vien asioiden tämänhetkinen tila ja tahtotila kehittämisen jälkeen.

Taulukko 2. Matriisi nykytilasta ja visio tulevan kehittämiseen.

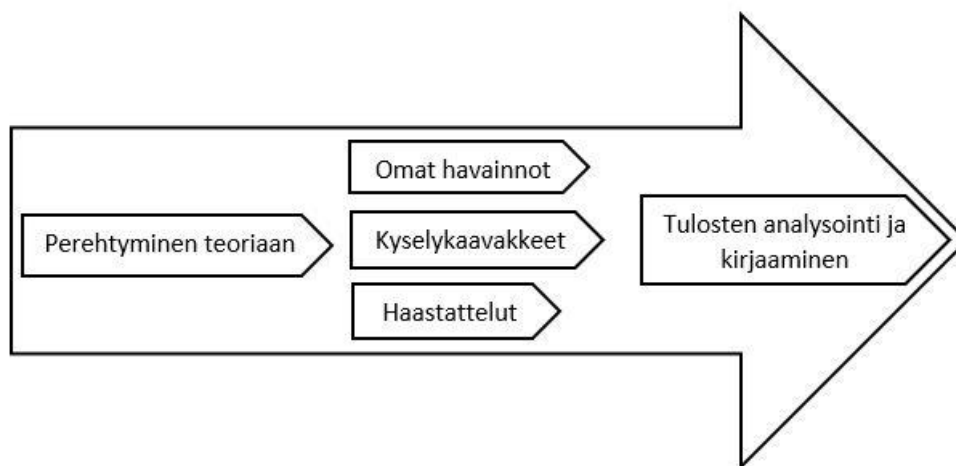
| Aihe | Nykyhetki | Visio |
|--|---|--|
| Moniosaaminen | Henkilökunta on hyvin motivoitunut oppimaan uutta ja työskentelemään eri työpisteillä. | Moniosaamisen lisääminen. |
| Hiljainen tieto | Henkilöillä on vuosien työkokemusten ja työnkierronaikana tullutta hiljaista tietoa. | Hiljaisen tiedon jakaminen kaikille osapuolille. |
| Työnkierto | Työnkiertoa on tuotannossa tietyillä tuotannon osa-alueilla. | Työnkierron lisääminen moniosaamisen kasvattamiseksi. |
| Kouluttautuminen | Osa henkilöistä haluaisi osallistua yrityksen sisäisiin koulutuksiin. | Uralla eteneminen, teoreettisen tiedon lisääminen, oman henkilökunnan ammattiosaamisen hyödyntäminen. |
| Oppimistavat | Työnkierto todettiin parhaaksi työn oppimistavaksi. | Työnkierron lisääminen auttaa sijaisuuksissa, tuo uudet näkemykset työvaiheisiin, hiljaisentiedon hyödyntäminen. |
| Yrityksen strategian tunteminen | 63 % tietää yrityksen toiminta strategian, 37 % ei osannut vastata strategiaan liittyvään kysymykseen. | Yrityksen liiketoiminnan strategian tunteminen. |
| Työhyvinvointi | Työhyvinvointiasiat ovat kunnossa. | Turvallinen ja hyvinvoiva työympäristö tuo enemmän tulosta ja myös henkilökunta voi paremmin. |
| Tulevaisuus | Tulevaisuus nähdään harmaana. Joh-tuen Pandemian tuomasta epävarmuudesta ja sen vaikutuksista maailmanta-louteen. | Määrätietoinen, tehokas ja vakaa työympäristö. |

Taulukossa 2 esitetään pääaiheiden tutkimuksessa tuomien asioiden nykytilaa haastattelujen ollessa käynnissä. Kuvasta voidaan todeta esimerkkejä jatkuvalla työympäristön ja henkilöstön kehittymiselle. Henkilöstön osaamisen nykytilanne on hyvä. Tavoitteena olisi henkilökunnan lisäkouluttautuminen ja asennoituminen muuttuvassa työympäristössä. Myös eläköityvien moniosaajien seuraajien kouluttaminen on hyvä aloittaa ajoissa ja ottaa huomioon tulevaisuutta visioidessa.

9 Yhteenveto

Työpaikalla tekemät tutkimukset ja haastattelut ovat olleet mielenkiintoisia ja antoisia. Kyselyt ja haastattelut ovat tuoneet esille mielipiteitä, joita ei ole tuotu esille aiemmin. Oma kriittinen analysointi ja tietojen hankinta eri asiantuntijoiden kirjallisuudesta on ollut antoisaa ja haastavaa. Opinnäytetyön tekemiseen käytetyt materiaalit ovat auttaneet ymmärtämään aihepiirien ongelmia ja niiden ratkomista.

Kuvio 11 esittää miten opinnäytetyön toteutus on koottu. Materiaali opinnäytetyöhön on kerätty neljällä eri menetelmällä. Tutustumalla aiheiden teoriaan, haastatteluilla, kyselylomakkeiden avulla hankkimalla informaatiota ja henkilökohtaisilla kokemuksilla.



Kuvio 11. Tutkimusmateriaalin kerääminen ja analysointi.

Opinnäytetyön tekemiseen tehty suunnitelma ja oma aikataulus auttoi pysymään suunnitellussa aikataulussa. Työnantajan myöntämä opintovapaa oli edistämässä työn valmistamista.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuoda teoreettista tietoa yritykselle tärkeistä avainasioista, jotka ovat läsnä jokapäiväisessä työelämässä. Tavoitteena oli myös saada henkilöt miettimään työnkiertoa, moniosaamista ja miten he voisivat kehittää sitä omilla kustannuspaikoillaan. Tärkeänä tiedonlähteenä pidin henkilökunnalle pidettyjen haastattelujen ja kyselyjen antamia mielipiteitä ja kannanottoja. Haastatteluja tehdessä oli tarkoitus myös saada työntekijöitä miettimään työnkiertoon ja moniosaamiseen liittyviä seikkoja, joita voitaisi tulevaisuudessa kehittää. Moniosaamista pidetään positiivisena asiana, joka ilmenee myös haastateltujen vastauksista kuin myös organisaation päivittäisestä toiminnasta. Työhyvinvointiin liittyvät asiat nousivat myös esille tutkimuksia tehdessä. Haastattelujen vastauksista voi todeta, että työhyvinvointi kulkee tuloksellisen tuotannon kanssa käsi kädessä.

Kirjallisuutta ja tutkimuksia moniosaamisesta, työnkierrosta ja työhyvinvoinnista löytyy paljon. Aiheen rajaaminen lähdekriittisesti oli mietittävä tarkkaan, joka vaati opinnäytetyönkirjoittajalta tarkkaa näkemystä aiheeseen. Henkilökohtaisesti tekemät haastattelut olivat antoisimmat koska vastaaja sai omin sanoin kertoa aiheeseen liittyvistä asioista. Monen vastaajan mielestä myös helpoin tapa ilmaista kokemuksistaan aiheista oli keskustelemalla.

Haastattelujen tulokset osoittavat, että työntekijöillä on mielenkiinto ja tahtotilan oppia työnkierron kautta moniosaajaksi. Työnkiertoa käytetään paljon Isku huonekalutehtaassa ja moniosaamisen kulttuuria pyritään pitämään yllä. Hyvin suunniteltu ja rakentavasti toteutettu työnkierto on myös hyvän työhyvinvoinnin avaintekijöitä. Organisaation motivoitunut henkilökunta toimii tehokkaasti myös poikkeuksellisina aikoina. Eräät haastateltavat kertoivat kannusteen oleva lähes olematon tällä hetkellä, joka vaikuttaa työmotivaatioon. Yrityksen suuret muutostyöt ovat vaikuttaneet paljon yrityksen toimintaan. Tutkimus toi esiin myös sen että, mittavat muutokset tuotannossa ovat tuoneet suuret haasteet myös työntekijöille kentällä. Mutta hyvällä yhteistyöllä ongelma tekijät saadaan ratkaistuksi. Näkisin että suurimmat vaikeudet tuotannossa ovat takana, joten tulevaisuudessa panostetaan enemmän henkilöstön työhyvinvointiin tuotannon lisäksi.

Tämän teoreettisen opinnäytetyön esille tuomaa sisältöä voidaan halutessa käyttää apuna aiheeseen liittyvänä materiaalina yrityksen kehitystarpeisiin ja jatkotutkimuksiin. Tehdyt haastattelut tuovat esille eri näkökulmia tuotannon henkilökunnan ajatuksista ja epäkohdista.

9.1 Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu

Ennen tutkimuksen toteuttamista osapuolten pitää huolehtia, että tutkimus ja sen raportointi tapahtuvat asianmukaisesti (Vilkkä 2007,165.) Haastatteluista saadut lausunnot kirjattiin haastattelujen aikana. Kirjausvaiheessa otettiin huomioon haastateltavan mieliala, tunteet ja ajatukset. Nämä seikat vaikuttavat suoraan haastateltavan lausuntoon ja näin lausunnoista voi tulla negatiivisempia kuin todellisuudessa ovatkaan. Haastatteluja tehdessä negatiivista asennetta ei ollut olennaisesti havaittavissa.

Kysymykset laadittiin mahdollisimman yksinkertaisiksi, jotta vastaajan on helpompi ymmärtää asia eikä näin väärinymmärryksiä tapahtuisi. Oli myös kysymyksiä, joita vastaaja tulkitsi väärin. Väärin tulkituista kysymyksistä saimme lisää näkökulmia aiheeseen liittyen. Tutkimuksen ja haastattelujen tulokset ovat kaikki kuvattu opinnäytetyössä todenmukaisesti.

Kasvokkain tehdyt haastattelut antoivat paljon tietoa ja näkemyksiä aiheena oleviin kysymyksiin. Henkilökohtaiset keskustelut työnkierrosta, moniosaamisesta, työhyvinvoinnista ja yleisistä työyhteisöön liittyvistä asioista toivat hyvän näkemyksen asioihin liittyvistä

seikoista ja näkökulmista. Jos haastatteluihin osallistuu useampi henkilö voi haastateltavan lausunnot poiketa, kun useampi henkilö on läsnä. Haastattelut käytiin haastateltavien työpisteillä, joka loi rennomman tunnelman vastaajalle. Haastatteluja tehtiin 30 henkilöltä tehtaan eri osastoilta ja kirjallisia lomakekyselyjä 24 kpl.

9.2 Kehitysehdotukset

Vastanneista 50 % kertoivat työkierron olevan paras oppimistapa. 37,5 % kertoi työkokemuksien paikan päällä olevan paras oppimistapa, 16 % kertoi moniosaamisen olevan parhaan oppimisen perusta. Tämän perusteella säännöllinen ja jatkuva työnkierto kehittäisi vieläkin paremmin henkilöstöä. Tämä jatkuva kiertämisen malli vaatii hyvän suunnittelun osapuolten kanssa. Tämä jatkuva kiertäminen tarkoittaisi sitä, että jokainen työntekijä osaisi tehdä kaikkia työvaiheita. Tämä lisäisi yrityksen toimintavarmuutta, koska osaajat löytyisivät omasta organisaatiosta. Jatkuva kierto lisäisi työmielenkiintoa, ammattitaitoa ja työhyvinvointia. Tulevaisuudessa työopastustarpeet vähentyisi oppineen henkilökunnan myötä. Vastuuta lisäämällä itsensä kehittäminen ja oppiminen tehostuvat.

Tässä visiossa pitää ottaa huomioon tarvittaessa henkilökohtaiset rajoitteet sekä vapaaehtoisuus, koska työhyvinvoinnin kysymykset ovat arkoja asioita joillekin. Keskustelemalla puolueettomalle henkilölle kokemuksistaan ilman pelkotiloja auttaa työntekijän ajatusten esilletuomista. Keskustelut vastaanottanut henkilö voisi myös toimia ongelmien esittäjänä työnantajalle. Keskustelutuokiot olisivat anonyymejä, jotta mahdollisimman moni toisi esille asioita mitä ei muuten uskalla kertoa työnantajan edustajalle. Hyvä ja aktiivinen HR-toiminta, joka tarjoaa kehitysmahdollisuuksia ja tuo esille uusia kehittämismenetelmiä, auttaa henkilöstöä miettimään työtään nyt ja tulevaisuutta ajatellen. Aktiivinen kannustaminen ja välittämisen tunne työntekijälle on avain myös työhyvinvoinnille.

Hyvän työilmapiirin ylläpitäminen vaatii myös työkaluja, johon motivoivaan työntekoon voidaan kannustaa. Työpaikalla voidaan toteuttaa esimerkiksi monipuolista mentorointia eri henkilöiden ja työpisteiden välillä. Positiivinen asenne auttaa kokeneiden ammattilaisten tuomaan esille yritykselle sellaista tietoa, joka on ainoastaan työntekijällä itsellään. Pitää muistaa, että mentorointi perustuu myös kahdenväliseen luottamukseen.

Moniosaamisen tukena voidaan käyttää myös työpaikan ulkopuolista oppimista. Opintokäynnit oman alan yrityksissä lisäävät mielenkiintoa ja antavat näkökulmia, joita ei aina pysty havainnoimaan omassa organisaatiossa. Ammattilehtien ja sähköisesti saatavaa ammattimateriaalista on hyötyä.

Tiedoista ja kokemuksista kertominen auttavat tulokkaan sopeutumaan työnkierronaikana tulevista haasteista. Yhdessä tekeminen antaa myös turvallisuuden tunteen

kokemattomalle työntekijälle. Henkilön, joka osallistuu työnkiertoon ja haluaa moniosajaksi, on oltava pitkäjännitteinen ja hänellä pitää olla rohkeutta kyseenalaistaa tarvittaessa jo entisiä käytäntöjä. Kyseenalaistaminen voi tuoda uuden ja tehokkaamman menetelmän.

10 Lähteet

eOSMO. Osaamista kehittävä työkierto. Viitattu 10.9.2020. Saatavissa

<http://www.eosmo.fi/tyokirja/tyonkierto/index.html>

Hakala, J T. 2006. Informaatiohyöky: Tiedon ja osaamisen hallinta. Tampere: Tammer-Paino. Viitattu 5.10.2020.

Hakonen, N, Salimäki, A, Moisio, E. 2003. Kaksi palkkausjärjestelmän muutosprosessia.

Espoo: Teknillinen korkeakoulu. Saatavissa <https://docplayer.fi/5174374-Kaksi-palkkaus-jarjestelman-muutosprosessia-niilo-hakonen-aino-salimaki-ja-elina-moisio.html>

Hankonen, R. 2015. Työkierto vaatii suunnitelman. Viitattu 6.10.2020. Saatavissa

<https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/tyokierto-vaatii-suunnitelman>

Hiila, I., Tukiainen, M., Hakola, I. 2019. Tiimiäly. Jyväskylä: Tuuma-kustannus. Viitattu 22.10.2020.

Innoduel. 2020. Tulosraportti: Mikä tekee muutoksen johtamisesta niin hirmuisen vaikeaa.

Viitattu 22.10.2020. Saatavissa <https://www.innoduel.com/fi/tulosraportti-mika-tekee-muutoksen-johtamisesta-niin-hirmuisen-vaikeaa>

Juuti, P. 2017. Jaetun johtajuuden taito. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 20.10.2020.

Juuti, P., Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. (ePub-versio), Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 10.9.2020. Saatavissa

<https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524516822>

Järvensivu, A. 2007. Työprosessitieto, avain monitaitoisuuteen. Viitattu 21.9.2020. Saatavissa

https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65673/tyoprosessitieto_avain_monitaitoisuuteen_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kauhanen, A. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Viitattu 2.10.2020.

Helsinki: Kauppakamari.

Kenola, M. 2020. Mistä stressissä on kyse ja mikä avuksi stressitilanteisiin. Viitattu

20.9.2020. Saatavissa <https://www.mehilainen.fi/hyvinvointi/stressi>

Kesti, M. 2007. Huipputuottava organisaatio. Viitattu 5.10.2020. Helsinki: Edita Prima Oy

Korhonen, H, Bergman, T. 2019. Johtaja muutoksen ytimessä. Helsinki: Alma Talent.

Kupias, P & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. (ePub-versio), Tallinna: Printon Truki-

koda. Viitattu 15.9.2020. Saatavissa <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523455634>

- Laukkanen, O; Moniosaajia tarvitaan entistä enemmän. Julkaistu 10.7.2019. Viitattu 26.8.2020. <https://www.ts.fi/lukijoilta/4635363/Lukijalta+Moniosaajia+tarvitaan+entista+enemman>
- Manka,M-L., Manka, M. 2018. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 9.9.2020.
- Moilanen, R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Helsinki. Tammi.
- Opintokeskus Sivis. 2020. Osaamisen tasot. Viitattu 29.9.2020. Saatavissa <https://www.ok-sivis.fi/tunnista-ja-tunnusta-osaaminen/osaamisen-tunnistaminen.html>
- Peda.net. 2020. Suomalainen työkuultuuri. Viitattu 22.10.2020. Saatavissa <https://peda.net/kol/foorumi/m/ss/o4tjks/st>
- Projektipomo, 2018. Säilytä hiljainen tieto. Viitattu 9.1.2018. Proha. Luettavissa <https://projektipomo.com/2018/01/09/sailyta-hiljainen-tieto/>
- Psycon. Miksi moniosaaminen ei lisääntynyt? Viitattu 1.9.2014. Saatavissa <https://www.psycon.fi/blogi/miksi-moniosaaminen-ei-lisaannyt>
- Tenkanen, T. 2019. Mitä tiimiäly on? Viitattu 22.10.2020. Saatavissa <https://www.kansan-uutiset.fi/artikkeli/4065266-mita-tiimialy-on>
- Toivonen, V-M. & Asikainen, R. 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen. Helsinki: Ai-Ai Oy.
- Toom, A, Onnismaa J, Kajanto A. 2008. Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Jyväskylän: Gummeruksen kirjapaino
- Tuomi, L & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Työterveyslaitos. Totta vai tarua? Yhdeksän väitettä siitä, miten muutoksessa selviytyy. Viitattu 21.9.2020. Saatavissa <https://www.ttl.fi/tyopiste/totta-vai-tarua-yhdeksan-vaitetta-siita-miten-muutoksessa-selviytyy/>
- Vapaavuori, T. 2016. Yrityssalaisuudet, liikesalaisuudet ja salassapito sopimukset. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 28.8.2020.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi

Liite 1. Kyselylomakkeet, tuotanto

Moi!

Opiskelen LAB ammattikorkeakoulussa puutekniikkaa kolmatta vuotta. Teen nyt teoreettista opinnäytetyönä, jonka aiheena on: Moniosaaminen teollisuudessa. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja kartoittaa työntekijöiden osaamista ja myös saada tietoa sekä mielipiteitä moniosaamisesta ja työkierrosta. Myös työhyvinvointi on osa opinnäytetyötä.

Kysely koostuu 25 kysymyksestä. Kysely tehdään nimettömänä, joten vastaajan henkilöllisyys ei tule tietoon. Kyselyyn on vastausaikaa kaksi päivää, joten toivoisin, että siinä ajassa ehtisitte vastaamaan kysymyksiin.

Jaan kysymykset ja tulen hakemaan lomakkeet henkilökohtaisesti, joten nämä tiedot pysyvät luottamuksellisina. Kaavakkeen hakemisen yhteydessä voimme tarvittaessa keskustella vielä aiheesta.

Kiitokset vastanneille!

Harri Jakonen

harri.jakonen@student.lab.fi

1. Ikäsi? _____

2. Sukupuoli

- a. Mies
- b. Nainen

3. Työkokemuksesi vuosina?

- a. alle vuosi
- b. 1-2vuotta
- c. 3-5vuotta
- d. 6-10vuotta
- e. yli 10 vuotta
- f. yli 15 vuotta
- g. yli 20 vuotta

4. Työnkuvasi?

- a. Tuotantotyöntekijä
- b. Esimies
- c. Työnjärjestelijä
- d. Toimihenkilö

5. Mikä on tämänhetkinen koulutustasosi?

- a. Lukio / yo
- b. Opistotaso
- c. Alempi korkeakoulu
- d. Ylempi korkeakoulu
- e. Muu: _____

6. Oletko kiinnostunut jatkokouluttautumaan esim. yrityksen sisäisiin tehtäviin tulevaisuudessa (seuraavan 1-5vuoden kuluessa)?

- a. Kyllä
- b. En

Perustelut:

Jos vastasit "Kyllä", miten ja miksi?

Jos vastasit "En", miksi en?

Lisätietoja:

7. Minkä oppimistavan koet olevan paras sinulle?

- a. Pitkäkestoinen koulutus
- b. Työn tekeminen eri työpisteissä
- c. Työn opastukset
- d. Oppaat ja kirjat
- e. Työnkierto
- f. Perinteinen koulutustapahtuma
- g. Työkokemukset paikan päällä
- h. Moniosaaminen
- i. Muu: _____

8. Tunnetko osaavasi nykyiset työtehtäväsi hyvin?

- a. Kyllä
- b. En

Lisätietoja:

9. Onko osaamiseesi yrityksen strategisten vaatimusten tasolla?

- a. Kyllä
- b. En tiedä yrityksen strategiaa
- c. Ei

10. Mistä saat parhaat neuvot työhön liittyvissä epäselvyyksissä?

- a. Esimies
- b. Työkaveri
- c. Ongelman ratkaisu omakohtaisesti, miten?

11. Onko osaamisesi lisääntynyt viimeisen 4kk aikana?

- a. Kyllä
- b. Ei

12. Mitä mieltä olet työnkierrosta?

- a. Hyvä asia
- b. En pidä
- c. Muu asia: _____

13. Haluaisitko oppia enemmän työvaiheita eri osastoilta?

- a. Kyllä
- b. En
- c. Miksi: _____

14. Jos olet ollut mukana työnkierrossa, miten sinut on otettu vastaan?

- a. Hyvin
- b. Huonosti
- c. Epäillen

15. Lähtisitkö uudelleen työnkiertoon toisille työpisteille?

- a. Kyllä
- b. En
- c. En osaa sanoa

16. Arvioi työkierron viiden eri väittämän avulla.

1 = en osaa sanoa

2 = ei vaikutusta

3 = melko vähän vaikutusta

4 = melko suuri vaikutus

5 = suuri vaikutus

Työnkierto:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Työnkierto auttaa työssä jaksamista | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Työkiertäjän työmäärä lisääntyy työkierron aikana | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Työnkiertäjä hankkii itse aktiivisesti tietoa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Työnkierronaikana tutustuu paremmin toisiin työntekijöihin | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Työtyytyväisyys lisääntyy työyhteisössä työkierron aikana | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Työnkierto motivoi positiivisesti työntekoon | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Työnkierto parantaa tiedonkulkua työntekijöitten välillä | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Työnkierto on vapaaehtoista | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Työnkierto helpottaa sopeutumista muutoksiin | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Työnkierron jälkeen oppii arvostamaan toisia työvaiheita | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

17. Minkälaista tietoa haluaisit saavan työssäsi enemmän?

18. Miten yrityksesi tukee osaamisesi kehittymistä?

19. Miten haluaisit kehittää henkilöstön osaamista yrityksessäsi?

20. Koetko olevasi sitoutunut yrityksen tavoitteisiin ja yritykseen?

- a. Kyllä
- b. En

21. Arvostetaanko työtäsi ja työpanostasi?

- a. Kyllä
- b. Ei

Lisätietoja:

22. Minkälaiseksi koet työpaikkasi työilmapiirin?

- a. Hyvä
- b. Huono
- c. Vaihteleva
- d. Muu: _____

23. Onko työympäristösi mielestäsi turvallinen ja toimiva?

- a. Kyllä
- b. Ei
- c. Muu: _____

24. Onko työpaikallasi työpaikkakiusaamista?

- a. Kyllä
- b. Ei
- c. Lisätietoja: _____

25. Jos työnkuva pysyy sellaisena mitä se on nyt, oletko siihen tyytyväinen?

- a. Kyllä
- b. En
- c. En osaa sanoa
- d. Lisätietoja: _____

SUULLISTEN HAASTATTELUJEN KYSYMYKSET

1. Miten sinut on otettu vastaan uusilla työpisteillä?
2. Miten työnkierron järjestäminen toimii mielestäsi?
3. Onko työnkierto ja moniosaaminen mielekästä ja miksi?
4. Haluatko olla aktiivisesti mukana työnkierrossa?
5. Mitä haluaisit parantaa työnkierron järjestelyissä?
6. Oletko innokas lähtemään oppiin toisille työpisteille?
7. Mikä kannustaa lähtemään työnkiertoon?
8. Mitä mieltä olet moniosaamisesta?
9. Onko moniosaamisesta ollut hyötyä sinulle työpaikallasi?
10. Mitä toivot työnkierrolta ja moniosaamisesta?
11. Miten näet moniosaamisen työpaikallasi tulevaisuudessa?
12. Mitkä tekijät kuormittavat sinua työssäsi eniten?
13. Mitä positiivisia asioita työ ja sen tekeminen sinulle tuottavat?
14. Millaisilla keinoilla omaa työtään voi muokata mielekkäämmäksi?
15. Miten toivoisit muiden työntekijöiden toimivan työyhteisössä?
16. Millaisilla keinoilla ristiriitoja tulisi ratkaista työpaikalla?
17. Millä tavalla esimiestyöskentely voisi tukea omaa hyvinvointiasi työpaikalla?
18. Miten muutokset vaikuttavat työssä viihtymiseesi?
19. Miten sisäinen viestintä toimii mielestäsi muutosprosessien aikana?
20. Mitä mieltä olet töiden muuttumisesta ja oletko valmis ottamaan muutokset vastaan?
21. Mitä mieltä olet työn kierrosta?