



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

MARIANNE PREPULA

Yrityskulttuurin kartoittaminen ja kehittäminen Kuntien Tiera Oy

LIIKETALOUDEN TUTKINTO-OHJELMA

2021

Tekijä(t) Prepula, Marianne	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä joulukuu 2021
	Sivumäärä 38	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi Yrityskulttuurin kartoittaminen ja kehittäminen Kuntien Tiera Oy		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Kuntien Tiera Oy:n yrityskulttuurin nykyistä tilaa ja saada sen kehittämiseksi tukevia kehitysehdotuksia. Toimeksiantajayritys Kuntien Tiera Oy on vahvasti mukana yhteiskuntaa hyödyttävissä ICT- ja digiratkaisuiden kehittämisessä.</p> <p>Tutkimuksessa selvitettiin, mistä asioista yrityskulttuuri koostuu, miten se koetaan ja, kuinka siitä voitaisiin kehittää. Tämä tutkimus auttaa myös muita kuin kohdeyritystä ymmärtämään enemmän yrityskulttuurista.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimusmenetelmä on valittu tutkittavan ilmiön mukaan, sillä se auttaa ymmärtämään kohdeyritystä sekä sen henkilöstön käyttäytymistä ja yrityskulttuurin vaikutusta. Aineisto kerättiin teemahaastattelujen ja henkilöstökyselyn avulla. Teemahaastattelut toteutettiin etähaastatteluina ja henkilöstökysely yrityksen käytössä olevalla kyselytyökalulla.</p> <p>Tutkimuksen avulla onnistuttiin avaamaan yrityskulttuurin käsitettä ja se mahdollisti konkreettisten kehitysehdotusten löytämisen kohdeyritykselle. Teorettinen viitekehys tukee tutkimuksesta saatuja tuloksia. Teorettinen viitekehys rakentuu yrityskulttuurin eri ulottuvuuksien ympärille. Tuloksia analysoimalla voitaisiin todeta, että yrityskulttuuri on tärkeä osa työntekijöiden hyvinvointia ja työkokemusta.</p>		
<p>Asiasanat</p> <p>Yrityskulttuuri, työyhteisö, ilmapiiri, arvot</p>		

Author(s) Prepula, Marianne	Type of Publication Bachelor's thesis	Date December 2021
	Number of pages 38	Language of publication: Finnish
Title of publication Mapping and developing the corporate culture of Kuntien Tiera Ltd.		
Degree programme Business Administration		
<p>The aim of the thesis was to map the current state of the corporate culture of Kuntien Tiera Oy and to get supportive development proposals for its development. The client company Kuntien Tiera Oy is strongly involved in the development of digital solutions that benefit society.</p> <p>The research looked at what corporate culture consists of, how it is perceived and how it could be developed. This research will also help other companies to understand more about the corporate culture.</p> <p>The research was carried out using a qualitative research method. The research method has been chosen according to the phenomenon under study, as it helps to understand the target company as well as the behavior of its personnel and the impact of the corporate culture. The material was collected through tea stomach interviews and a staff survey. The thematic interviews were conducted as remote interviews and the company itself conducted the personnel survey.</p> <p>The research succeeded in opening the concept of corporate culture and made it possible to find concrete development proposals for the target company. The theoretical framework supports the results of the study. The theoretical framework is built around the different dimensions of corporate culture. Analyzing the results, can be stated that corporate culture is an important part of employee well-being and work experience.</p>		
<u>Key words</u> Corporate culture, work community, atmosphere, values		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	3
2	TUTKIMUKSEN TOIMEKSIANTAJA	4
2.1	Kuntien Tiera Oy	4
2.2	Yrityskulttuuriryhmä ja mentorointi	5
3	TUTKIMUSONGELMA	7
3.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	7
3.2	Tutkimuksen haasteet ja teoreettinen viitekehys	7
3.3	Tutkimuksen rajaus ja tavoitteet	8
4	YRITYSKULTTUURI.....	10
4.1	Määrittely ja muodostuminen	10
4.2	Arvot ja yrityskulttuuri osana yrityksen toimintaa	13
5	TYÖYHTEISÖ.....	15
5.1	Työyhteisön rakenne	15
5.2	Toimiva työyhteisö	15
6	ILMAPIIRI JA TUNNEILMASTO	17
6.1	Ilmapiirin vaikutus työyhteisöön	18
6.2	Tunneilmaston vaikutus työyhteisöön	19
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	20
7.1	Aineistonkeruumenetelmä	20
7.2	Aineiston analyysi.....	20
8	TUTKIMUKSEN TULOKSET	22
8.1	Haastattelujen yhteenveto	22
8.2	Haastatteluissa tulleita muita ongelmia	24
8.3	Kyselyn yhteenveto.....	25
9	KEHITYSEHDOTUKSET	29
9.1	Yrityskulttuuriryhmän, johtoryhmän ja mentoreiden kehitysehdotukset	29
9.2	Muut kehitysehdotukset	29
10	TYÖPAJA	32
10.1	Työpajan rakenne	32
11	POHDINTA.....	34
12	ITSEARVIOINTI.....	37
	LÄHTEET.....	38
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe on yrityskulttuurin kartoittaminen ja kehittäminen Kuntien Tieralla. Tämä tutkimus on toteutettu Satakunnan ammattikorkeakoulussa osana liiketalouden koulutusohjelmaa. Seuraavissa kappaleissa tulen kuvaamaan tutkimuksen tavoitteita, tutkimuksen rajauksen ja esittelen teoreettisen viitekehyksen avulla aihetta enemmän. Tutkimuksen aihe perustuu kiinnostuksen kohteisiini ja koen aiheen olevan erittäin tärkeä.

Tutkimuksen toimeksiantajana toimii Kuntien Tiera Oy, joka kehittää aktiivisesti ICT- ja digiratkaisuja kuntakentän ja kuntatoimijoiden tarpeisiin. Tieran työllä ja ratkaisuilla on yhteiskunnallisia vaikutuksia, sillä heidän työnsä esimerkiksi kehittää kuntalaispalveluita. Tieran työllä ja ratkaisuilla on yhteiskunnallisia vaikutuksia, sillä heidän työnsä esimerkiksi kehittää kuntalaispalveluita.

Teoreettisen viitekehyksen pohjalta pyrin määrittelemään yrityskulttuurin ilmiönä ja käsitteenä. Pohdin myös työyhteisöä, ilmapiiriä ja tunneilmastoa, sillä ne kulkevat käsi kädessä yrityskulttuurin kanssa. Tutkimus rajataan siten, että yrityskulttuuria on mahdollista ymmärtää käsitteenä. Tämä tutkimus on rajattu koskemaan jo perehdytettyä vakituista henkilöstöä. Opinnäytetyö perustuu työntekijäkokemuksiin.

Olen valinnut tämän aiheen siksi, että koen sen olevan erittäin tärkeä työntekijöiden hyvinvoinnin ja jaksamisen takia. Hyödyt yrityskulttuurista eivät jää vain tuohon vaan yrityskulttuuri vaikuttaa myös työn tehokkuuteen ja työntekijöiden sitoutumiseen, joten aihe on tärkeä jokaiselle yritykselle. Nykyään työntekijöillä on varaa valita, mihin yritykseen menevät töihin ja tämän takia on tärkeää kiinnittää huomiota yrityskulttuuriin, sillä se voi olla ratkaiseva tekijä työpaikan valinnassa. (www.mandatum.fi, 2018).

2 TUTKIMUKSEN TOIMEKSIANTAJA

2.1 Kuntien Tiera Oy

Kuntien Tiera Oy tarjoaa laadukkaita, valmiiksi kilpailutettuja sekä tuotteistettuja digiratkaisuja, asiantuntijapalveluita ja ICT-palveluita, joiden tarkoituksena on helpottaa kuntatoimijoiden arkea ja olla avuksi toiminnan kehittämisessä (www.Tiera.fi, 2021.)

Kuntien Tiera Oy on perustettu vuonna 2010, ja reilussa 10 vuodessa se on kasvanut yli 350 kuntatoimijan omistamaksi yhteiskunnalliseksi inhouse-yhtiöksi. Yhtiö työllistää tällä hetkellä noin 310 asiantuntijaa. Liikevaihto vuonna 2020 oli 35,4 miljoonaa euroa. ICT-palvelut -liiketoiminta-alue työllistää ylivoimaisesti eniten ja sen jälkeen Digiratkaisut -liiketoiminta-alue. Henkilöstö työskentelee ympäri Suomea. (www.Tiera.fi, 2021).

Kuntien Tiera Oy:lle on myönnetty Yhteiskunnallinen yritys -merkki, sillä yhtiö on onnistunut yhdistämään yhteiskunnalliset ja liiketoiminnalliset tavoitteensa. Yrityksen tavoitteena on saavuttaa vuonna 2023 toiminnan tuloksena miljardin euron yhteiskunnalliset vaikuttavuushyödyt. (www.Tiera.fi, 2021).

Tieran palveluihin kuuluu monipuolisesti erilaisia palveluita. Näitä palveluita ovat alustapalvelut, hallinnon palvelut, kasvatuksen ja opetuksen palvelut, asiantuntijapalvelut ja ICT-ratkaisut sekä ICT-ulkoituspalvelut. Hallinnon palveluihin kuuluu esimerkiksi sähköinen arkistointi ja tiedonhallinta. Tieran "Järjestämisen ja johtamisen" palveluihin kuuluu muun muassa talous- ja henkilöstöhallinto.

Palveluihin kuuluu myös Smart City, johon kuuluu esimerkiksi kyberturvapalvelut. Tiera tarjoaa myös sote- ja hyvinvointipalveluita, ja on mukana sote-uudistuksen tukemisessa. (www.Tiera.fi, 2021).

2.2 Yrityskulttuuriryhmä ja mentorointi

Yrityskulttuuriryhmä on vuonna 2018 perustettu ryhmä, jonka tarkoituksena on muun muassa Tiera-kulttuurin kehittäminen, arvojen eteenpäin vieminen ja jalkauttaminen muulle henkilöstölle sekä Tieran yrityskuvan ja brändin edistäminen. Ryhmään kuuluu työntekijöitä monipuolisesti eri tiimeistä ja toiminnoista. Tapaamisia on neljästä kuuteen kertaan vuodessa. Toimintatapa on vapaamuotoinen ja hauskan yhdessä tekemisen kautta ideoidaan, vaikutetaan ja viedään eteenpäin.

Yrityskulttuuriryhmään kuuluu eri alojen asiantuntijoita ja nykyisenä linjauksena on ollut jättää esihenkilöt ryhmän ulkopuolelle. Linjaus on tehty sen takia, että kaikki uskaltaisivat kertoa oman mielipiteensä ja kantansa ilman esihenkilön painetta. Ryhmään kuuluu tällä hetkellä noin. 30 työntekijää eri yhtiön toiminnoista. Yrityskulttuuriryhmää fasilitoivat Viestintä ja HR -toimintojen edustajat.

Liikkeen luovutuksien kautta tulleet työntekijät saavat oman mentorinsa, joka auttaa perehtymään yrityskulttuuriin, vastailee kysymyksiin ja auttaa tukemaan liikkeenluovutuksessa siirtymistä. Mentorit on nimetty ensisijaisesti siirtymisen tueksi ja mentorointi-vaiheen kuukausimäärä vaihtelee. Mentorit ovat koulutettuja tehtävänsä.

”Liikkeen luovutuksella tarkoitetaan yrityksen tai sen toiminnallisen osan luovuttamista toiselle työnantajalle. Liikkeen luovutuksessa työntekijät siirtyvät uudelle työnantajalle niin sanottuina vanhoina työntekijöinä. Myös työsuhteiden oikeudet ja velvollisuudet sekä niihin liittyvät työsuhde-edut siirtyvät uudelle omistajalle tai haltijalle.” (www.Tehy.fi, 2021).

”Mentorointi on yhteistyösuhde, jonka keskeisenä tavoitteena on edistää oppimista ja osaamista sekä tukea aktorin ammatillista kasvua. Mentorointi on menetelmänä yksinkertainen ja perustuu mentoroitavan eli aktorin ja mentorin väliseen vuorovaikutukseen.” (www.blogs.helsinki.fi, 2021).

Mentorointi perustuu mentoroitavan kysymyksiin, tavoitteisiin ja tarpeisiin. Mentorikeskusteluiden ydin on keskinäinen luottamus, avoimuus ja sitoutuminen. Jotta mentorointi olisi kannattavaa, on hyvä asettaa tavoitteita ja pyrkiä niihin. (www.blogs.helsinki.fi). Kyseisen tutkimuksen kannalta mentoroinnin tavoitteena on perehdyttää uusi työntekijä yrityksen yrityskulttuurin pariin.

Mentorointi nähdään tehokkaana tapana löytää uusia kulmia työhön ja sen ammatillisuuteen. Mentointi on avain saada näkemyksiä toisen kokemuksista ja ottaa niitä mukaan omaan työntekoon. ”Toinen ihminen tarjoaa peilin, joka auttaa löytämään omia piilossa olevia vahvuuksia”, uravalmentaja Kristiina Kurki sanoo Ekonomit.fi sivustolla. (www.ekonomit.fi, 2021)

Tärkeää mentoroinnissa on, että itse mentori on kiinnostunut auttamaan mentoroitavaa. Isona osana mentorin työtä on osata kuunnella ja tulkita, mihin suuntaan mentorointi on menossa. Mentorin on tarkoitus olla mentoroitavan tukena ja antaa varmuutta sekä rohkeutta uusiin askeliin työelämässä. (www.ekonomit.fi, 2021).

3 TUTKIMUSONGELMA

3.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tämän tutkimuksen tutkimusongelma on, miten yrityskulttuuria saadaan kehitettyä Tieralla. Tutkimusongelman tarkentamiseen käytettiin apuna seuraavia tutkimuskysymyksiä, jotka määrittelevät tutkimusongelmaa paremmin. Tutkimuskysymykset ovat:

- Millaisena yrityskulttuuri koetaan tällä hetkellä Tieralla?
- Mistä asioista yrityskulttuuri muodostuu?
- Miten yrityskulttuuria voidaan kehittää?
- Missä asioissa Tieralla on onnistuttu yrityskulttuurin kannalta?
- Mitkä yrityskulttuurin osa-alueet ovat tällä hetkellä kriittisimmät?

3.2 Tutkimuksen haasteet ja teoreettinen viitekehys

Yrityskulttuuria on haasteellista mitata, sillä se perustuu jokaisen työntekijän omaan kokemukseen. Lisäksi omat haasteensa mittavuudelle asettaa yrityskulttuurin aikasidonnaisuus. Kokemus on aina aikasidonnainen siitä syystä, että siihen vaikuttavat paikalla olevat työntekijät, ilmapiiri ja tunneilmasto.

Koko tutkimus on riippuvainen vastaajien määrästä ja vastauksien laadusta. Tutkimusmenetelmän haasteena on muun muassa se, että jokainen voi ymmärtää eri tavalla kysymykset tai jokin sanamuoto ei aukea oikealla tavalla. Tämän takia on tärkeää luoda turvallinen ilmapiiri, jotta kysymyksiä osataan kyseenalaistaa.

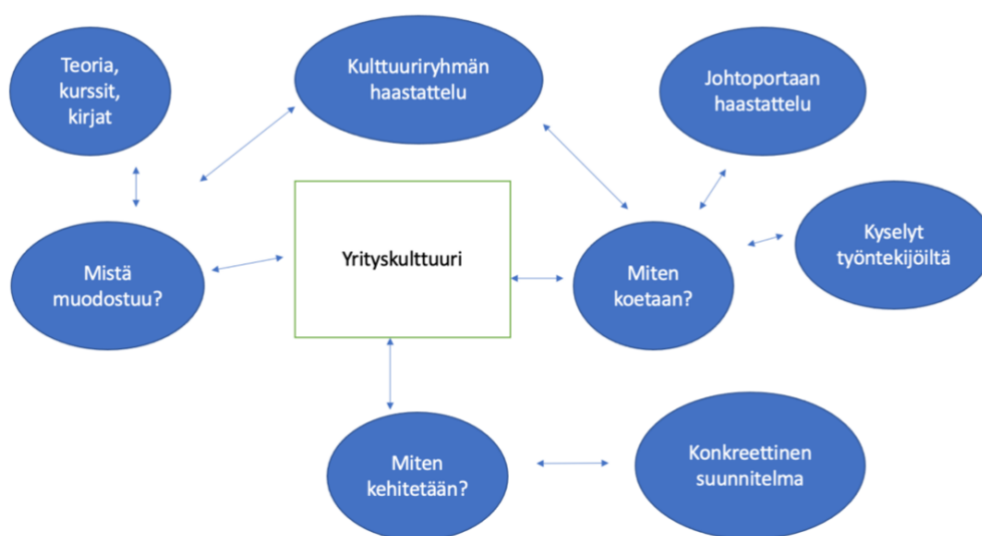
Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu yrityskulttuurin ympärille, ja sen pohjalta määritellään yrityskulttuuri ilmiönä ja käsitteenä. Teoriaa hankitaan erilaisista kirjoista, koulussa käydyistä kursseista ja nettiartikkeleista. Tietoa kerätään esimerkiksi teettämällä kysely työntekijöille ja haastatteleamalla niin johtoporrasta kuin

mutakin työntekijöitä. Tärkeä osa tutkimusta on myös yrityskulttuurin kehittäminen eli antamalla konkreettisia ehdotuksia yrityskulttuurin parantamiseksi.

3.3 Tutkimuksen rajaus ja tavoitteet

Opinnäytetyö ei käsittele yritykseen tulemistä tai lähtemistä. Tämä rajaus on tehty sen vuoksi, ettei tutkimus laajene liikaa vaan pysyy aiheessaan. Rajauksella pyritään siihen, ettei huomio siirry liikaa muualle siitä, miten yrityskulttuuri koetaan ja kuinka sitä voidaan kehittää perehdytyksen ja lähtemisen välissä.

Tutkimuksessa käsitellään työntekijöitä, joiden perehdytys on jo ohi ja he ovat vakituisesti töissä. Tämän rajauksen avulla voidaan selvittää, mitä asioita kannattaa tehdä perehdytyksen jälkeen yrityskulttuurin näkökulmasta. Kuvio 1. kuvastaa tämän tutkimuksen rakentumista.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakentuminen

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa yrityksen nykyinen yrityskulttuurin tilanne, mistä kaikista asioista se muodostuu ja, kuinka työntekijät kokevat sen. Tavoitteena on selvittää, mitkä asiat ovat tällä hetkellä hyvin yrityskulttuurin kannalta, jotta niitä asioita osataan lisätä ja ylläpitää. Tarkoituksena on myös löytää kriittisiä osa-alueita ja tunnistaa niiden merkitys sekä syy-seuraussuhde. Yksi tavoite on myös tuoda

yrittäjäkulttuurin käsitettä näkyvämmäksi, jotta jokainen työntekijä ymmärtää voivansa vaikuttaa Tieran yrittäjäkulttuuriin. Tavoitteena on luoda konkreettisia toimenpide-ehdotuksia, kuinka Tiera pystyisi kasvattamaan merkityksellisyyttä ja parantamaan työntekijäkokemusta jatkossa.

4 YRITYSKULTTUURI

4.1 Määrittely ja muodostuminen

Yrityksen päivittäinen toiminta pohjautuu jo totuttuihin ja opittuihin toimintamalleihin (Rossi 2012, s.14). Kirsi Piha tiivistää yrityskulttuurin määrittelyn kirjassaan *Konflikti päivässä*:

Yrityskulttuuri on nopean muutoksen monimutkaisten syy-seuraus-yhteyksien ja läpinäkyvyyden maailmassa ratkaisu. Menestyvä yritys kasvattaa muutosälykkyyttään, ja se tapahtuu vain ja ainoastaan luomalla haastamisen kulttuuri yrityksen sisään. Toisinajattelun vaatimus, kyseenalaistamisen kannustaminen valjastaa koko yrityksen muutoksen sen sijaan, että muutoskyvykkyys olisi suoraan verrannollinen johdon kykyyn muuttua. Johto usein moittii työntekijöitä muutoksen jarruna olemisesta, muutosvastarinnasta. Tosiasiassa ihmiset ovat muutoskyvykkäämpiä kuin luulemme. Mutta vain jos osallistut muutokseen eikä sitä ilmoiteta ylhäältä käsin. (Piha 2017, s.16.)

Schein on kiteyttänyt yrityskulttuurin merkityksen ytimekkäästi: ”Kulttuurilla on merkitystä, koska se on vahva, piilevä ja usein tiedostamaton sarja voimia, jotka määrittävät sekä yksilö- että ryhmäkäyttäytymistämme, käsitystapojamme, ajatusmallejamme ja arvojamme. Erityisesti organisaatiokulttuurilla on merkitystä, koska kulttuurilliset elementit määrittävät strategiaa, päämääriä ja toimintatapoja.” (2009, s.29.)

Yrityskulttuuri ei ole vain niitä kaikista näkyvämpiä asioita vaan Schein viittaa yrityskulttuurin tiedostamattomaan osuuteen. Tiedostamaton osuus koostuu pienistä toimintavaoista, ajatusmalleista sekä mikroeleistä. (2009, s.34.)

Hyvä tapa tietää, kannattaako johonkin yritykseen mennä töihin on käyttää Scheinin kirjassa olevaa taulukkoa. Schein on itse pohjistanut asiaa näin: ”Tutustuessa organisaatioon on helpointa havaita artefaktien taso eli se mitä näkee, kuulee ja tuntee kun liikkuu ympäriinsä. Toisin sanoen artefaktien tasolla kulttuuri on hyvin selvä, ja sillä on välitön emotionaalinen vaikutus.” (2009, s.3) Kuviossa 2. on esitetty tarkemmin asioita, joihin kannattaa ensisijaisesti kiinnittää huomiota. (2009, s.32)



Kuvio. 2. Kulttuurin tasot. (Schein, 2009, s.32)

Piha toteaa, että hyvän mielen tuottaminen ei ole yrityskulttuurin perustavoite, vaan tehdä tulosta toteuttamalla yrityksen elämän tarkoitusta (2017, s.44). Yrityskulttuurin ydin on työyhteisöön keskittyminen, erilaisten työtapojen huomioiminen sekä yksilöiden kykyjen ja yhteisten arvojen löytäminen. Edellä mainittujen ominaisuuksien pohjalta syntyy yrityskulttuurin kannalta parhaat ideat (Piha 2017, s. 61.)

Jokainen ihminen tuo oman osansa yrityskulttuuriin, jonka takia se muokkautuu jatkuvasti. Rossi on tiivistänyt asian Kulttuuristrategia -kirjassaan siten, että jokainen uusi palkattu työntekijä on kulttuurinmuokkausteko. Uusi työntekijä ei tuo mukanaan vain pelkkää osaamistaan, vaan myös muokkaa osaltaan yrityskulttuuria. On huomioitava, että uudet työntekijät tekevät aina intervention työyhteisöön. (2012, s.64).

Brändikokemus muodostuu ulkoisten tekijöiden sijaan pääasiassa yrityksen sisällä tapahtuvista asioista. Työntekijöillä on suurin vaikutus asiakkaiden saamaan brändikokemukseen. Rekrytointitilanteissa yritykset pyrkivät valitsemaan nimenomaan sellaisia työntekijöitä, jotka sopivat yrityskulttuuriin. Tavoitteena on löytää yksilöitä, jotka yhdessä luovat työyhteisön ja kehittävät sitä eteenpäin menestyksekkäästi. (Rossi 2012, s.69).

”Aito ja kestävä brändi rakennetaan yrityksen sisältä, sen kulttuurin kautta.” (Rossi, 2012, s.69).

Ei siis ehkä tule yllätyksenä, että yrityskulttuuri heijastuu yrityksen sisältä myös sen ulkopuolelle niin kilpailijoille kuin asiakkaille. Voitaisiin ajatella, että se mitä muut näkevät on se, miten työntekijät kokevat, että heitä kohdellaan. Asiakaskokemus syntyy työntekijöiden kautta, sillä työyhteisö toimii yrityskulttuurin muodostamassa kehyksessä. Toivottu asiakaskokemus siis muodostuu ketjureaktiona yrityksen sisältäpäin. (Rossi, 2012, s.40). Pihan mukaan yrityskulttuuria ei kannata rakentaa ulkoapäin, sillä tämä näkyy asiakkaalle välittömästi. Yleisin virhe on se, ettei organisaatio aseta tarpeeksi kehitykseen johtavia tavoitteita itselleen. Tämä johtaa siihen, että tavoitteet sanelee ulkopuolinen taho eikä huomioida oman yrityksen tarpeita. (Piha, 2017, s.121).

Sopeutuva kulttuuri on yksi teoria ihannekulttuurin muodostumisesta. Sopeutuva kulttuuri pohjautuu riskien ottamiseen sekä luottamuksellisesta että proaktiivisen asenteen ylläpitämisestä niin organisaatio- kuin yksilötasolla. Tämän teorian mukaan kulttuuri on ratkaisukeskeinen ja itsevarma, jolloin saavutetaan menestystä suhteessa kilpailijoihin. Tämä lisää omalta osaltaan myös muutosmyönteisyyttä. Sopeutuvan kulttuurin ehtona on vastaanottava työilmapiiri. (Piha, 2017, s.146.)

Yrityskulttuurin kehittäminen mielletään usein työpaikkaetujen lisäämiseen. Yrityskulttuuri voi kuitenkin Pihan mukaan perustua toisinajattelun vaatimukseen. Parhaimmillaan konfliktiin perustuva eli itseään refleктоiva yrityskulttuuri parantaa organisaation toimivuutta suhteessa ulkoisiin muutoksiin sekä lisää työntekijöiden sitoutuneisuutta ja luovuutta. Pitkällä tähtäimellä konfliktiin perustuva yrityskulttuuri

on vaikuttava tekijä menestyksen kannalta. Konfliktit ovat tervetulleita ja kasvattavat yrityskulttuuria. Itseään tarkasteleva yrityskulttuuri auttaa muutosvastarinnan poistossa. Yrityksen jatkumon takaa sen yrityskulttuuri. (Piha 2017, s.16, 64, 66.)

Yrityskulttuurin kuuluu muuttua ja se pitäisi nähdä jatkumona. Suurin virhe on verrata, millainen yrityskulttuuri on ollut joskus, sillä sitä ei koskaan enää saada takaisin. Usein nähdään, että yrityskulttuuri on hyvä silloin, kun suuria konflikteja ei ole. Itseään reflektoivaa yrityskulttuuria voi verrata hyvään ystävään, sillä se on samaan aikaan avoin ja turvallinen. Konfliktoiva yrityskulttuuri kannustaa tuomaan ongelmia esiin, jolloin niihin on mahdollisuus tarttua. Esiin tuodut erimielisyydet voivat auttaa rakentamaan uutta ja päinvastoin piilotetut erimielisyydet sairastuttavat työyhteisön ilmapiiriin sisältä päin. Yrityskulttuuri saatetaan nähdä työhyvinvointina, mutta yrityskulttuurin tavoitteena pitäisi olla uutta luova menestyvä organisaatio eikä pelkkä hyvä olo. (Piha, 2017, s.69, 78–79.)

4.2 Arvot ja yrityskulttuuri osana yrityksen toimintaa

Ihannekulttuurin pohjana voidaan pitää arvoja. Yrityskulttuuri on mitattavissa sen perusteella, kuinka hyvin arvot toteutuvat. Viime vuosina niin yksilöt kuin organisaatiot ovat kertoneet avoimemmin arvoistaan. Tiivistettynä arvot ovat yhteiskunnan ideologiat ja tavat, joita ihmiset arvostavat. Käytännössä arvot ovat lyhyt tapa selittää, mikä meille on tärkeää tietynä ajanjaksona. (Piha, 2017, s.148, 152, 155.)

Kulttuuri taas muodostuu opituista arvoista, uskomuksista ja oletuksista, jotka työyhteisö omaksuu oppimisprosessin tuloksena (Schein, 2009, s.35). Kauan työssään ollut työntekijä ei välttämättä huomaa edes näiden itsestään selvien asioiden tapahtumista, mutta ne ovat mielestäni yrityskulttuurin ydin. Miten on totuttu tekemään asiat ja, miksi sekä ollaanko näistä kangistuneista tavoista valmiita luopumaan uusien työntekijöiden ja tapojen tullessa.

Mikäli yrityskulttuuri ja yrityksen strategia eivät korreloi keskenään, ei ole epäilystäkään kumpi toteutuu. Resursseja suunnataan strategiseen suunnitteluun huomattavasti enemmän. Strategisen suunnittelun sekä yrityskulttuurin yhdistämisen

myötä syntyy käsite nimeltä kulttuuristrategia. Parhaiten kokonaisvaltaista johtamista toteutetaan yrityskulttuurin kautta. Menestyvin yrityskulttuuri rakennetaan ja johdetaan tietoisesti. (Rossi, 2012, s.12, s.14). Tästä toteamuksesta voisimme vetää johtopäätöksen, että viimeistään nyt olisi aika huomata yrityskulttuurin tärkeys, kartoittaa se ja alkaa johtamaan sitä.

Organisaatiota tulee tarkastella myös historiallisesta näkökulmasta ja pohtia niitä arvoja sekä oletuksia, jotka ovat menestyksen taustalla. (Schein, 2009, s.34). Asiaa voisi ajatella kokonaisuutena, eikä vain yksittäisen toimipisteen toimintatapoina vaan, siten miten koko yritys toimii. Valitettavan usein keskitytään merkityksettömiin seikkoihin kokonaiskuvan sijaan. Yritys epäonnistuu arvojen ollessa ristiriidassa vallitsevien normien kanssa (Schein, 2009, s.34).

5 TYÖYHTEISÖ

5.1 Työyhteisön rakenne

Työssä pysymisen ja laadukkaan työn edellytys on toimiva työyhteisö. Työyhteisöä on aina mahdollista kehittää paremmaksi. Työyhteisön muodostaa koko työpaikan henkilökunta siivoajista toimitusjohtajaan. Työyhteisöllä on usein yhteinen päämäärä, jota kohti kaikki työskentelevät. (www.talentia.fi, 2021.) Käsittelem työyhteisöä, koska se linkittyy vahvasti yrityskulttuurin muodostumiseen.

Työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa työpaikalla toteutunut yhdenvertaisuus eli tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus, työolosuhteet, toisten arvostaminen, arvot, sitoutuminen ja erilaisuuden hyödyntäminen sekä luovuus. Tärkeää on myös sosiaalinen pääoma, joka muodostuu työyhteisön keskinäisestä luottamuksesta, ryhmään kuulumisen tunteesta ja vastavuoroisuudesta sekä yhteisistä arvoista. Sosiaalisen pääoman uskotaan lisäävän terveysvaikutuksia työyhteisössä. Työyhteisön toimivuutta voidaan arvioida tutkimalla muun muassa koettua turvallisuuden tunnetta työpaikalla, palautteenantoa ja työntekijöiden vaihtuvuutta sekä poissaoloja. (www.talentia.fi, 2021).

5.2 Toimiva työyhteisö

Toimivan työyhteisön piirteitä ovat oikeudenmukaisuus, selkeä ja toimiva vuorovaikutus, kannustava ilmapiiri, tarpeeksi haastavat työtehtävät ja jo edellä mainittu tasa-arvo. Aiemmin mainitsin työyhteisön toimivan yhteisen tavoitteen eteen, joten tavoitteen täytyy olla selkeä ja kaikille tiedossa. Organisoinnin ja johtamisen täytyy toimia sekä vastuiden olla tasapainossa palkkauksen kanssa. Toimivassa työympäristössä voi tuntea olonsa vapautuneeksi ja tervetulleeksi. Toimivan työyhteisön jäsenet auttavat ja tukevat toinen toisiaan. (www.työturvallisuuskeskus.fi, 2021).

Haluan korostaa työn mahdollisia psykososiaalisia kuormituksia, joista harvemmin puhutaan. Työstä aiheutuva henkinen kuormitus vaikuttaa kuitenkin suuresti yrityskulttuurin kokemiseen. Psykososiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan vuorovaikutusta, työyhteisön ominaisuuksia ja piirteitä, jotka vaikuttavat ihmiseen, työtehtäviä, työjärjestelyitä ja työn laajuuksia sekä suunnittelua. Nämä kuormitustekijät ovat sellaisia, jotka kuormittavat kaikkia huolimatta siitä, kuka on tekijänä. Jokaisella työpaikalla niin toimialasta kuin työyhteisön koosta riippumatta esiintyy psykososiaalisia kuormitustekijöitä. (www.tyoturvallisuuskeskus.fi, 2021).

Psyykkisiä ja sosiaalisia kuormitustekijöitä tulee työn ja työntekijän vuorovaikutuksessa. Psyykkiset kuormitustekijät aiheutuvat, kun työn vaatimukset ja voimavarojen välillä on ristiriitoja. Sosiaalisia kuormitustekijöitä taas syntyy työyhteisön vuorovaikutuksen takia. Psyykkisiä kuormitustekijöitä ovat muun muassa pitkäaikainen epävarmuus, epäselvät tavoitteet, liikaa tai liian vähän työtä, jatkuvat keskeytykset ja arvostuksen tai palautteen puute. Sosiaalisia kuormitustekijöitä ovat heikko tiedonkulku, epäasiallinen kohtelu, tyytymättömyys esihenkilötyöhön, hankalat sosiaaliset suhteet ja haasteelliset asiakastilanteet tai jopa asiakasväkivalta. (www.tyoturvallisuuskeskus.fi, 2021).

Jotta työn kuormitustekijät eivät kävisi liian raskaaksi, on hyvä tunnistaa työn voimavaroja. Voimavarat ovat myönteisiä piirteitä työyhteisöstä tai itse työstä. Työn voimavaroja ovat kehittävyys, merkityksellisyys, tulokset ja onnistumiset. Isona voimavarana yksilön vahvuuksien lisäksi on työyhteisön vahvuuksia, kuten asenteet muun elämän sovittamiseen työelämän kanssa, työn varmuus ja toimivat työtavat. (www.tyoturvallisuuskeskus.fi, 2021). Pidän tärkeänä tekijänä myös vaikuttamismahdollisuuksia omaan työhön, rooliin ja tavoitteiden selkeyteen sekä työaikojen joustavuuteen.

Työyhteisön yhteistoimintaa kunnissa määrittää yhteistoimintalaki 2007/449, minkä tarkoitus on edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa. Näin ollen henkilöstöllä kuuluisi olla mahdollisuus osallistua toiminnan kehittämiseen. (www.finlex.fi, 2007).

6 ILMAPIIRI JA TUNNEILMASTO

”Kun ilmapiiri on hyvä, ihmiset kokevat olevansa arvostettuja, motivoituneita, luottavat toisiinsa ja uskaltavat yrittää uusiakin juttuja”. (www.talouselämä.fi, 2019).

Ilmapiiri työpaikalla eli työilmapiiri mielletään usein hyväksi tai huonoksi. Hyvän työilmapiirin takana on toimiva työkuultuuri eli niin sanottu työmoraali, yhteiset säännöt ja vuorovaikutus. Huonossa työilmapiirissä on yleistä puutteelliset johtamiskäytännöt ja toimintatavat. Työilmapiirin parantamiseksi on sekä johdon että henkilöstön osallistuttava sen kehittämiseen. (www.työhyvinvoinninarvio.fi, 2021).

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen kertoo ilmapiirin olevan useiden asioiden summa. Hän kertoo ilmapiirin muodostumisessa olevan tärkeää ihmisten kannustavuus, arvostus ja yhteistyöhaluinen suhtautuminen toisiin. Ilmapiiriin vaikuttaa oppimista korostava, virheitä kestävä, psykologisesti turvallinen kulttuuri sekä palveleva johtaminen. (www.talouselämä.fi, 2019).

Sosiaalipsykologian professori Adam Grant jakaa työntekijät ”hyvää tekeviin antajiin” ja ”mitä minä tästä saan” -henkisiin ottajiin. Hänen mukaansa työyhteisön ilmapiiriin heijastuu vahvasti, kumpi näistä kahdesta työntekijätyypistä on valitseva. (Grant, 2007, s.39). Olen itse huomannut myös tämänkaltaisen jaottelun työelämässä. Karkeana jaotteluna elämässä voidaan ajatella, että saanko tästä jotain vai olenko luopuja. Tärkeänä asiana pidän Grantin havaintoa siitä, että kumpi ajatustapa on valloillaan työyhteisössä. Ihminen helposti lähtee valtavirran mukaan, vaikka olisikin ensin erimieltä.

Suomalaiset ovat ilmapiirin luojina eurooppalaista keskitasoa. Syy tähän todennäköisesti on se, että suomalaisilla on heikko kyky innostaa muita ja innostua itse. Vuorovaikutustaitomme kallistuu enemmän työkeskeisyyteen ihmiskeskeisyyden sijaan. (www.talouselämä.fi, 2019.)

6.1 Ilmapiirin vaikutus työyhteisöön

Jos työyhteisössä on myönteinen ilmapiiri, voisi sen automaattisesti ajatella vaikuttavan työn tulokseen ja työntekijöiden asenteeseen tulla töihin. Sanoisin, että suurimmat syyt, miksi työyhteisöön muodostuu kielteinen ilmapiiri ovat välinpitämätön asenne, jolloin työtehtäviä ei ehkä tehdä loppuun asti tai ne jätetään kesken ja työyhteisössä pienten ryhmien syntyminen, jolloin tieto ei kulje toivotulla tavalla sekä ryhmissä tapahtuva negatiivinen keskustelu tai syrjintä. (www.työturvallisuuskeskus.fi, 2021.)

Jos työyhteisössä ei ole sosiaalinen pääoma korkealla, terveyden huononemisen riski on jopa 80 prosenttia suurempi kuin niillä, joilla on sosiaalinen pääoma korkealla. Sosiaalinen pääoma koostuu luottamuksesta, yhteisistä arvoista ja vastavuoroisuudesta sekä etenkin ryhmään kuulumisen tunteesta. (Oksanen, T. 2009.) Sosiaalinen pääoma on osa työyhteisön ilmapiiriä eli johtopäätöksenä voidaankin todeta ilmapiirin vaikuttavan jopa työyhteisön terveyteen. Toisaalta hyvän ilmapiirin on todettu vähentävän työtaturmien määrää. Ilmapiiri voi vaikuttaa organisaation toimintaan laajemmin kuin mikään muu yksittäinen tekijä. Ilmapiiri vaikuttaa niin yrityksen tulokseen kuin työhyvinvointiin ja sairauspoissaoloihin sekä henkilöstön vaihtumiseen. (www.talouselämä.fi, 2019.)

Työyhteisön ilmapiiriä voi mitata esimerkiksi tarkastelemalla henkilöstön vaihtuvuutta viimeisimmän vuoden aikana. Ilmapiirin vaikutusta työyhteisöön on tutkittu jo toisen maailman sodan jälkeen. Nykyään kumminkin keskitytään tutkimaan yrityskulttuuria. (www.talouselämä.fi, 2019.)

Vieraanvarainen tunneilmasto liitetään elinvoimaisiin yhteisöihin. Vieraanvaraisella tunneilmastolla tarkoitetaan sellaista yhteisöä, johon kaikki ihmiset ovat tervetulleita ja kaikkien toimintaa huomioidaan myös tunnetasolla. Tunteet usein nähdään työyhteisössä sivuroolissa, vaikka se on toiminnan liikkeellepaneva voima. Tunneilmastokin on asia, jota tulee työstää aktiivisesti. Tunteet ovat aina sallittuja mutta pitää tunnistaa niille oikea aika ja paikka. Ammattitaitoisella työntekijällä on luonnollisesti tunneälyä. (www.hdl.fi, 2021.)

Itse näen tärkeänä asiana, että työpaikoilla puhutaan enemmän tunteista ja ymmärretään niiden vaikutus. Suomalaiseen kulttuuriin tyypillistä on olla näyttämättä omia tunteitaan, minkä koen haitallisena. Vallitsevan normin mukaan tunteet eivät kuulu työpaikalle, vaikka ne kuitenkin vaikuttavat kaikkeen tekemiseemme. Tunteiden huomioiminen voi olla osa yrityksen strategiaa. (www.hdl.fi, 2021.)

6.2 Tunneilmaston vaikutus työyhteisöön

Tunneilmasto voidaan nähdä yhtenä organisaation tilan mittarina, mikä valitettavasti jätetään usein huomioimatta. Työntekijän tunteiden vähättely voi vaikuttaa luovuudenhallintaan ja päätöksenteon vaikeuksiin, motivaatioon ja muiden motivoimiseen. (www.sttinfo.fi, 2019).

Tunneilmastoon kuuluu tunnetaitojen osaaminen ja tunteiden johtaminen työpaikalla järkevästi. Näitä asioita ei kuuluisi sivuuttaa työyhteisössä, sillä tunteiden tunnistaminen ja hyvä tunneilmasto ovat suuri kehittämispotentiaali. Jopa työntekijöiden puhe on täynnä tunneilmaisuja, kuten ahdistusta tai innostusta. Tämän takia onkin tärkeää kuunnella työntekijöitä ja sisällyttää työyhteisöön myös työn ulkopuolista keskustelua. Jokainen työyhteisössä kokee tunneilmaston ja on osa sitä. Suomalaisen on vaikea sanoittaa, tunnistaa ja hyväksyä hankalia tunteita, jolloin työntekijän energiaa palaa tunnekuorman kantamiseen yksin heikossa tunneilmastossa. (www.sttinfo.fi, 2019).

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

7.1 Aineistonkeruumenetelmä

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuksen menetelmäsuuntaus pyrkii ymmärtämään yrityskulttuurin ominaisuuksia, laatua ja merkitystä kokonaisvaltaisesti kohdeyrityksessä. Laadulliseen tutkimukseen tyypillistä on auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta eli kohdeyritystä, selittämään sen henkilöstön käyttäytymistä ja vaikutusta yrityskulttuuriin. Kvalitatiiviseen tutkimukseen tyypillistä on tutkia pientä määrää tapauksia analysoiden ne mahdollisimman tarkasti. Tästä esimerkkinä on pieni otanta haastatteluissa sekä henkilöstökyselyn osalta. Laadullinen tutkimus on valittu sen takia, että se sopii hyvin toiminnan kehittämiseen. Tässä tutkimuksessa tavoitteena on luoda kehitysehdotuksia. Valintaan on vaikuttanut myös laadulliseen tutkimukseen tyypillinen sosiaalisten ongelmien tutkiminen ja vaihtoehtojen katsastaminen. (www.Koppa.jyu.fi, 2021.)

Aineistonkeruumenetelmät on valittu yhteistyössä tutkimuksen toimeksiantajan kanssa, josta puhutellaan myös termillä kohdeyritys. Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmiksi valittiin teemahaastattelut ja sekä henkilöstökysely. Henkilöstökyselyssä aineisto kerättiin yrityksen käytössä olevalla kyselytyökalulla. Koko suunnitteluvaiheeseen ja toteutukseen käytettiin yhteensä reilu puoli vuotta aikaa. Henkilöstökysely oli auki kaksi viikkoa ja haastattelut pidettiin noin kahden viikon aikavälillä.

7.2 Aineiston analyysi

Kaikki haastattelut pidettiin Microsoft Teams -sovelluksen avulla etähaastatteluina. Haastatteluun osallistui 16 työntekijää, jotka kuuluivat joko johtoryhmään, mentoreihin tai yrityskulttuuriryhmään. Olen aiemmin ylempänä kertonut enemmän mentoroinnista ja yrityskulttuuriryhmästä.

Haastattelut litteroitiin ja siitä kerrottiin heti haastattelun alussa. Haastatteluiden jälkeen kuuntelin ja kävin läpi yksitellen jokaisen haastattelun kirjoittaen ylös niissä

esiin tulleet vastaukset ja muut huomiot. Aineiston analyysiin vaikutti se, ettei monikaan haastateltavista pitänyt kameraa päällä, jolloin haastattelemine oli paljon vaikeampaa, kun mikroeleitä ja -ilmeitä ei nähnyt. Yritin kumminkin huomioida merkittävimpiä äänenpainoja ja pitkiä hiljaisuuksia. Kirjasin ylös jokaisen haastattelun ja kokosin yhteen niiden vastaukset sekä haastattelun ulkopuolelta tulleet muut huomiot. Näin analyysi oli helppo tehdä sekä luoda johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia.

Henkilöstökyselystä sain kootun vastauslomakkeen, jota oli helppo tulkita. Kokosin haastattelun sekä henkilöstökyselyn tulokset PowerPoint esitykseksi, jonka esittelin kohdeyritykselle. Samoja tuloksia kävimme läpi myös myöhemmin esittelemässäni työpajassa.

8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

8.1 Haastattelujen yhteenveto

Aloitin teemahaastattelun kysymällä, onko yrityksellä resursseja ja aikaa kehittää yrityskulttuuria. Yrityskulttuuriryhmästä vastauksia tuli niin puolesta kuin vastaan. Ongelmaksi koettiin, ettei aikaa ole tarpeeksi, kaikki eivät ole sitoutuneita ja tavoitteet eivät ole selvät. Johtoryhmän kanssa toivottiin tehokasta yhteistyötä yrityskulttuuriryhmän kanssa. Haastateltujen johtoryhmäläisten ehdotus oli, että aikaa ja resursseja on jossain määrin, mutta niitä ei käytetä kuin ajoittain yrityskulttuurin kehittämiseen. Tämä johtuu siitä, että on aikoja, kun yrityskulttuuri on enemmän pinnalla ja puheena kokouksissa.

Mentoreiden yleisin vastaus oli, että aikaa ei ole oman työkiireen takia. Omat työt määrittävät liikaa mentorointia. Ongelmaksi muodostui myös se, että lähinnä mentoroitavan oli otettava mentoriin yhteys eikä toisinpäin, jolloin voi käydä helposti niin, ettei uusi työntekijä uskalla tai kehtaa kysyä aina apua, kun sitä tarvitsisi.

Olen aiemmin tässä opinnäytetyössä alleviivannut, että yrityskulttuuri elää koko ajan ja sen kuuluukin muuttua jatkuvasti. Työntekijöiltä kysyttiin, onko yrityskulttuuri muuttunut ja, jos on niin miten ja milloin. Monien uusien työntekijöiden tulo takia se on väkisinkin muuttunut. Vastauksissa toistui, että COVID-19 pandemian takia työntekijöille ei ole tullut yhteenkuuluvuuden tunnetta. Liikkeenluovutukset tulivat lähes jokaisessa vastauksessa ilmi, sillä niiden takia tieto ei liiku yhtä hyvin ja etätöiden takia uusia työntekijöitä ei näe tai tunne.

Seuraava kysymys liittyi siihen, tunteeko työntekijä voivansa ilmaista eriävän mielipiteen pomonsa ja tiiminsä kanssa. Lähes kaikki sanoivat kyllä. Muutama ilmaisi asian niin, ettei kaikkia asioita kannata sanoa esimiehelle sillä esimiehen kanta on jo selvä.

Palautteenantaminen on erittäin tärkeää ja se vaikuttaa väistämättä yrityskulttuurin muodostumiseen. Jokainen vastasi palautteenantamiseen liittyvään kysymykseen, että esihenkilö antaa suoraan palautetta mutta sitä voisi tulla useammin ja enemmän

yllättäen. Tästä päästiinkin aiheeseen, että onko esihenkilöillä aikaa esihenkilötyölleen. Vastauksia tuli laidasta laitaan mutta enemmistö oli sitä mieltä, että ei ole. Tähän toki vaikutti tiimin koko ja esihenkilön muut työt. Moni koki, ettei saa esihenkilöön kiinni ja saa tukea tarpeen vaatiessa tai ihan vaan kehtaa kysyä apua, koska tietää esihenkilön olevan kiireinen. Esihenkilöitä kuvailtiin osaksi ylityöllistetyiksi. Henkilöstö kaipaisi lisää kahden keskeisiä keskusteluita, kuten miten työt etenevät, ja onko niitä liikaa.

Monessa työssä nykyään joutuu tekemään monia asioita samaan aikaan. Kysyin, joutuuko henkilöstö paljon tekemään monta työtehtävää samanaikaisesti. Lähes kaikki vastasivat kyllä. Tätä kuvailtiin niin taakaksi kuin työn luonteeksi, joka on ammatinvalinta kysymys. Työtehtävästä riippuen keskeytyksiä tulee paljon, mutta moni koki voivansa itse vaikuttaa häiriötekijöihin.

Kysyin, miten yritys Tieralla reagoidaan, jos tavoitteisiin ja aikatauluihin ei päästä. Yleisin vastaus oli, että ei tule hirveitä sanktioita, asioista keskustellaan ja virheistä opitaan sekä tarvittaessa palkataan lisää väkeä. Hektisessä työympäristössä sattuu ja tapahtuu jatkuvasti. Seuraavaksi keskustelimme, että korjataan yritys virheitä vai sammutetaan vain tulipaloja. Yleisin vastaus oli sekä että. Asioihin tartutaan, jos ne tuodaan esiin mutta niin ei aina tapahdu. Esille tuli myös, että joskus tulipalon sammuttaminen riittää eikä aina kaivata isoja korjauksia. Tulipalojen sammuttelua kunnon korjaamisten sijasta perusteltiin ajan- tai resurssipulan takia.

Jatkojalostin edellistä kysymystä kysymällä, ovatko työntekijät havainneet työkavereiden jäävän kiinni negatiivisen puhumisen kierteeseen. Tämä kysymys viittasi siihen, että kaikki ongelmat eivät päädy esimiehille tai yrityksen johdolle ja niitä saatetaan pyöritellä omassa piirissä. Lähes kaikki kertoivat huomanneensa vähintään yhden kollegan jääneen kiinni negatiivisen puhumisen kierteeseen.

On tärkeää tietää, mitä organisaatio työntekijästä odottaa. Kaikki kertoivat, ettei heiltä oleteta liikaa. Lähes jokainen sanoi, että on hyväksyttävää pyytää apua ja sanoa, ettei tiedä. Toki muutama sanoi, etteivät muut työntekijät hahmota omaa työtaakkaa ja kysymyksiin odotetaan heti vastauksia. Työilmapiiri on tärkeä osa työyhteisöä sekä kollegoiden tuki ja asenne vaikuttaa myös omaan työskentelyyn.

Arvot on hyvä tunnistaa niin yksityis- kuin työelämässä. Jokainen työntekijä koki voivansa toimia yrityksen arvojen mukaisesti, mutta vain muutama työntekijä osasi nimetä edes yhden arvon. Pehdytyksellä on varmasti osaa tässä, mutta tutkimukseni ei käsittele sitä.

COVID-19 pandemian takia minkäänlaiset fyysiset tapaamiset eivät ole onnistuneet viime aikoina. Melkein kaikki haluaisivat lisää fyysisiä tapaamisia niin töissä kuin vapaa-ajalla kollegoiden kanssa. Toki työnkuva vaikutti tähän, että onko niitä jo entuudestaan. Virtuaalisia tapaamisia ei oikeastaan kaivattu lisää. Moni koki, että etänä pidettäviä Teams -kokouksia on toistaiseksi jo tarpeeksi.

8.2 Haastatteluissa tulleita muita ongelmia

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Kysymysten runko oli selvä, mutta monen kanssa keskustelu meni ohi aiheen. Tämä olikin tarkoitus, sillä tällä tavalla saatiin lisää tietoa yrityksen yrityskulttuurin tilasta. Moni haastateltava toi sellaisia ongelmia esiin, joita en ollut aiemmin osannut ajatella.

Yhtenä haastatteluista esiin nousseena esimerkkinä voisin mainita työpyyntöjen ajankäytön sekä resurssien rajallisuuden ymmärtämisen. Tämä johtuu siitä, että kysyjä voi luulla kysymyksen olevan nopeasti selvitettävissä mutta voikin olla, että sen selvittämiseen menee monelta työntekijältä päiviä. Tämän asian käsittely ei saa toki johtaa siihen, ettei uskalleta enää kysyä asioita.

Haastatteluissa tuli myös ilmi, että sähköpostijohtamisesta olisi päästävä eroon. Toimeksiantoja tulee tällä hetkellä monesta eri kanavasta, kuten Teams -sovelluksen kautta, puhelinkeskusteluista sekä sähköpostien sivulauseissa. Toimeksiantoja olisi helpompi käsitellä, jos ne tulisivat yhteen paikkaan. Sähköpostijohtamisessa ongelmana on sen hidas eteneminen. Iso ongelma on myös se, että sama sähköposti, joka sisältää toimeksiannon saatetaan lähettää monelle työntekijälle, ja näin ollen jää epäselväksi kuka tehtävän hoitaa.

Haastateltavat tunnustivat käyttävänsä pääosin kahta kanavaa viestittelyyn ja viestintään eli Intra ja Teams. Intra -alustaa toivottiin haastatteluissa toimivammaksi. Työntekijät olivat epävarmoja sen suhteen, kummasta kanavasta mitään tietoa tulee lähtökohtaisesti etsiä. Intraa on visuaalisesti mukavampi seurata, mutta siitä ei tule ilmoituksia tai sähköposteja, ja näin ollen jotkin asiat saattavat jäädä huomiotta.

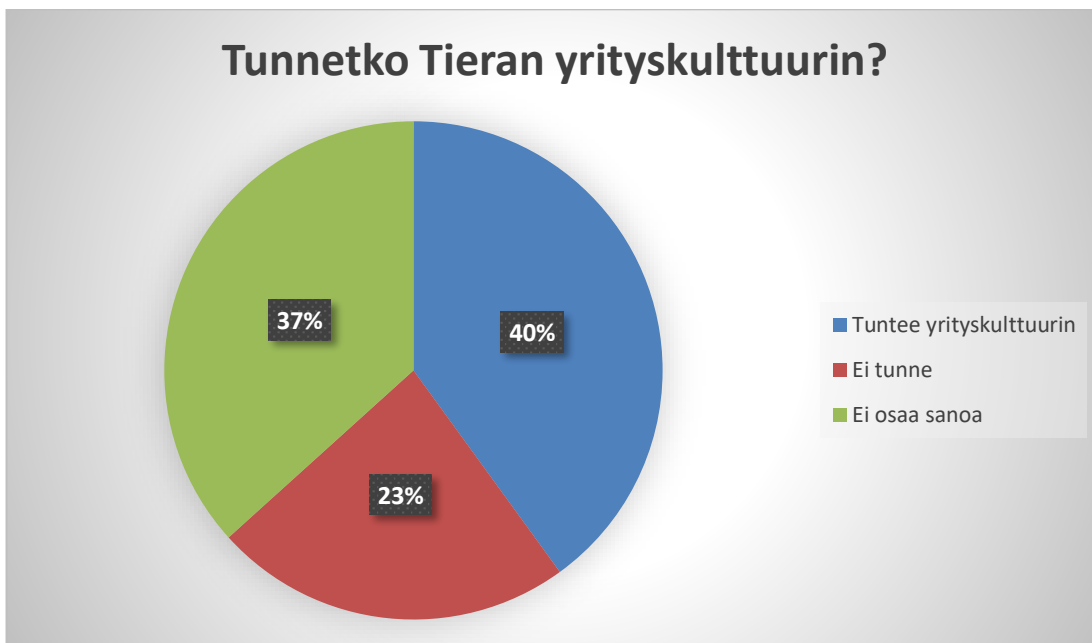
Tiera on kasvanut viimeisessä vuodessa erittäin paljon, ja siitä johtuen yrityksessä on aloittanut uusia työntekijöitä. Nopean kasvun ja uusien työntekijöiden myötä organisaation rakennetta kuvailtiin vaikeaksi hahmottaa. Kommunikoinnista olisi saatava avointa ja tietoa olla helposti saatavilla, mutta samalla korostaen yksilön vastuuta etsiä myös itse tietoa. Yksiköiden välillä tiedon koettiin kulkevan heikosti sekä sisäistä viestintää voisi vielä kehittää.

8.3 Kyselyn yhteenveto

Loin kyselyn koko henkilöstölle yrityskulttuurin nykyisestä tilasta ja kehittämismahdollisuuksista. Kysely oli auki kaksi viikkoa ja se julkaistiin Intrassa eli yrityksen yhteisellä, sisäisellä foorumilla. Kyselyyn vastanneilla oli mahdollisuus osallistua kolmen 20 euron arvoisen lahjakortin arvontaan, joka suoritettiin heti kyselyn päätyttyä. Kyselystä muistutettiin sähköpostitse ja siihen osallistui 30 työntekijää. Kyselyssä oli kymmenen kysymystä, joista kolme olivat vapaasti vastattavia sekä loput toteutettiin monivalintakysymyksinä.

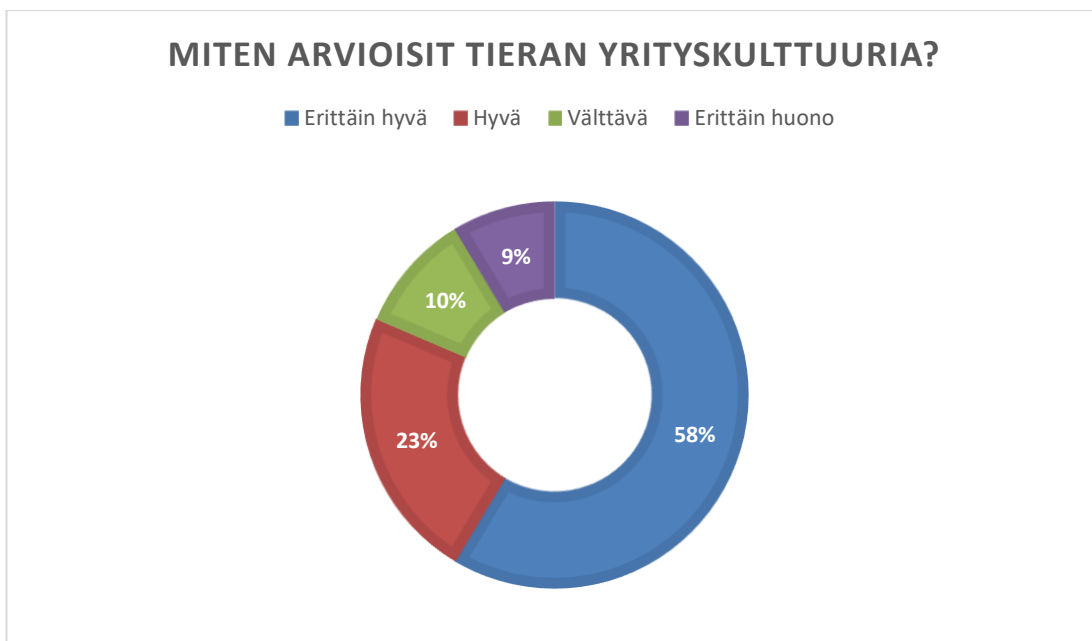
Kyselyssä kysyttiin, onko työntekijä tullut yritykseen liikkeenluovutuksen kautta. Suurin osa oli tullut muuta kuin liikkeenluovutuksen kautta. Liikkeenluovutuksen kautta tulleilla on nimettynä mentori, joka auttaa asettumaan organisaatioon uusia työntekijöitä yhtiön tavanomaisen perehdytyksen lisäksi. Kyselyn perusteella kaikki eivät olleet saaneet apua mentorista toivomallaan tavalla.

Yrityskulttuurin käsite avattiin ja sen nojalla kysyttiin, tunteeke vastaajat kyseisen yrityksen yrityskulttuuria. Kuvio 3. täsmentää vastaukset. Voi olla, että yrityskulttuurin käsite ei avautunut kaikille vastaajille, sillä 37-prosenttia vastaajista ei osannut sanoa.



Kuvio 3. Tieran yrityskulttuurin tunteminen.

Yrityskulttuurin arvioiminen asteikolla esitetään tarkemmin kuviossa 4. Tämän kysymyksen keskiarvoksi muodostui 2,4 ja mediaaniksi 2,0. Hieno asia on, että seuraavan kysymyksen myötä selvisi, että kaikkien mielestä yrityskulttuurin parantaminen olisi mahdollista!

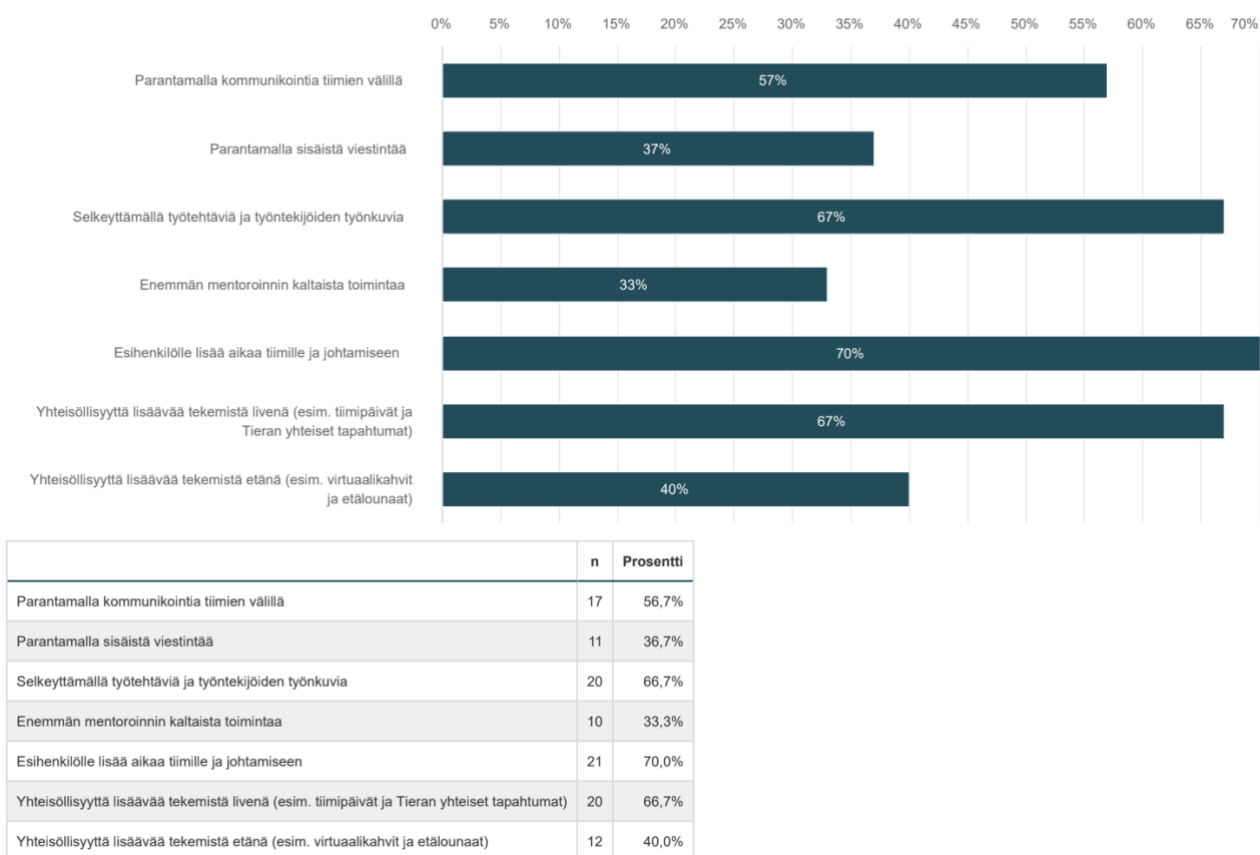


Kuvio 4. Yrityskulttuurin arvioiminen asteikolla.

Seitsemännessä kysymyksessä työntekijät saivat valita niin monta vaihtoehtoa, kun halusivat. Vaihtoehtoja oli seitsemän ja suhteellisen tasaisesti kaikki vaihtoehdot saivat ääniä. Eniten ääniä saivat vastaukset ”esihenkilölle lisää aikaa tiimille ja johtamiseen”, ”selkeyttää työtehtäviä ja työntekijöiden työnkuvia” ja ”yhteisöllisyyttä lisäävää tekemistä livenä (esim. tiimipäivät ja Tieran yhteiset tapahtumat)”. Haastattelussa samat asiat nousivat esille ja mielestäni näiden asioiden parantamisella saataisiin yrityskulttuuria parannettua. Kuvio 3. todentaa niitä toimia, joilla työntekijät toivovat yrityskulttuuria parannettavan.

7. Miten Tieran yrityskulttuuria voisi mielestäsi parantaa?

Vastaajien määrä: 30 , valittujen vastausten lukumäärä: 111



Kuvio 3. Kyselyn tuloksia.

Vapaaseen kysymykseen, miten yrityskulttuuria voitaisiin parantaa tuli 19 vastausta. Muutama toivoi hierarkian madaltamista, sillä nykyinen organisaation rakenne koettiin vaikeasti tunnistettavaksi. Johtamiseen kaivattiin muutosta sekä avoimempaa viestintää.

Toinen vapaa kysymys käsitteli, mitkä ovat kriittisimmät asiat, joihin tulisi ensiksi puuttua yrityskulttuurin kannalta. Tässä kysymyksessä tuli esille yrityksen nopea kasvu, joka näkyi oman työnkuvan ja organisaation muutoksena, sillä toivottiin enemmän aikaa omille töilleen ja priorisointia. Nopean kasvun myötä kysymyksissä heräsi esiin myös johtaminen. COVID-19 eli koronasta oli myös mainintoja ja sen aiheuttamasta yhteen kuulumattomuudesta, johon avuksi toivottiin yhteisiä tapaamisia.

Viimeinen kysymys liittyi asioihin, missä on onnistuttu yrityskulttuurin kannalta. Monessa vastauksessa nousi esille hyvä ja positiivinen ilmapiiri, missä on mukava työskennellä. Tieran Sininen kirja nousi myös esiin ja sen sisältöä kiiteltiin. Sininen kirja sisältää Tierassa toimimisesta tärkeää tietoa, kuten arvot.

9 KEHITYSEHDOTUKSET

Kaikki kehitysehdotukset käytiin yhdessä kohdeyrityksen kanssa läpi. Samalla selvisi, että osa ehdotuksistani on jo mietinnässä. Seuraavissa kappaleissa avaan näitä ehdotuksia tarkemmin.

9.1 Yrityskulttuuriryhmän, johtoryhmän ja mentoreiden kehitysehdotukset

Yrityskulttuuriryhmän osalta tutkimuksessa esiin tulleita kehityskohteita oli yhteensä neljä teemaa. Kehitettäväksi ehdotuksiksi ilmeni yrityskulttuuriryhmäläisille enemmän varattua aikaa keskittyä pelkästään yrityskulttuuriin ja tuoda yrityskulttuuriryhmän toimintaa näkyvämmäksi muille työntekijöille, esimerkiksi kuukausikatsauksissa. Muita kehitysehdotuksia olivat yrityskulttuuriryhmän jakaminen pienempiin ryhmiin omien mielenkiinnonkohteiden mukaan ja tehokasta yhteistyötä johtoryhmän kanssa.

Haastateltujen johtoryhmäläisten kehitysehdotukseksi tuli sama asia kuin yrityskulttuuriryhmälle eli aktiivista yhteistyötä yrityskulttuuri- ja johtoryhmän kanssa. Tämä toteutuisi niin, että johtoryhmälle toimitettaisiin yrityskulttuuriryhmän tavoitteet ja toimintasuunnitelma sekä pidettäisiin ajan tasalla, millaisia asioita yrityskulttuuriryhmä on käsitellyt. Lisäksi mentoreille olisi annettava lisää aikaa mentorointiin, jolla saavutettaisiin aktiivisempaa mentorointia. Tämän johdosta yrityskulttuurin jakaminen uusille työntekijöille helpottuisi.

9.2 Muut kehitysehdotukset

Tutkimuksen tuloksissa toistui koronan vaikutus yrityskulttuuriin. Koska yhteisiä tapaamisia ja tapahtumia ei olla voitu järjestää COVID-19 pandemian takia, moni työntekijä on kokenut yrityskulttuurin olevan tauolla. Tähän mielestäni vaikuttaa yrityskulttuuri käsitteen huono tuntemus ja ajatus, että yrityskulttuuri on vain näitä erityisiä tapahtumia eikä jokapäiväinen asia. Tähän ongelmaan kehitysehdotus on muistuttaa henkilöstöä yrityskulttuurin tarkoituksesta.

Yritykseen tulee työntekijöitä rekrytoinnin lisäksi liikkeenluovutuksilla. Melkein jokaisessa vastauksessa tuli ilmi, että liikkeenluovutusten takia tieto ei liiku tarpeeksi hyvin eikä yhteenkuuluvuuden tunnetta tule, kun etätyön takia uusia työntekijää ei näe tai tunne. Tähän oma kehitysehdotukseni on, että otetaan rutiiniksi esitellä jonkun ajan uudet ihmiset palaverissa. Kyseessä on noin 310 työntekijän yritys, joten on mahdotonta tuntea jokaista. Tärkeäksi tässä kohtaa näen, että oman tiimin ja yhteistyötiimien jäsenet tietävät ja tuntevat toisensa. Tällä hetkellä kaikille yhteiselle alustalle tulee jokaisen uuden työntekijän esittely, mutta ongelmana on, ettei kaikki käy kyseisellä alustalla. Sen takia esihenkilöiden on mielestäni aktivoitettava uusien työntekijöiden esittelyssä. Nopean kasvamisen myötä organisaation rakennetta kuvailtiin vaikeasti tunnistettavaksi. Kehitysehdotukseni tähän olisi organisaation rakennetta kuvaava kaavio, jota päivitetään aktiivisesti.

Tieralla on työsuhte-etuna E-passi. Omasta kokemuksestani voin sanoa, että E-passin mahdollisuuden unohtaa helposti, ellei siitä muistuteta. Yhtenä ehdotuksena voisi olla henkilöstöetuuksien paremmin esille tuominen yhtiön sisäisissä kanavissa ja niiden nostaminen aika ajoin. Näen E-passissa paljon hyvää yrityskulttuurin kannalta, sillä sitä voi käyttää moneen asiaan ja sitä voitaisiin markkinoida myös niin, että sitä voisi käyttää myös kollegoiden kesken. Jokainen saa tietenkin käyttää etuuden, miten itse parhaaksi näkee, mutta edun muistuttamisen yhteydessä voisi kertoa sen käyttömahdollisuudesta esimerkiksi yhdessä tiimin jäsenten kanssa. Tätä asiaa voitaisiin edistää esimerkiksi käytössä olevilla toimipistekohtaisilla TEAMS-kanavilla tai vaihtoehtoisesti työntekijät voisivat itse organisoida selkeän vapaa-ajan kanavan. Tärkeää on, että organisoituminen lähtee työntekijöistä itsestään!

Yrityksessä on ollut käytössä liikuntakampanjoita, joissa sai käyttää tunnin viikossa työajasta liikkumiseen. Tämä oli koettu työyhteisössä hyväksi ja kehitysehdotukseni olisi harkita laajennusta toiseen kampanjaan tai kokeiluluontoisesti ottaa ympärivuotiseksi sopivan tilanteen salliessa. On toki muistettava, että työajan käyttämiseen liittyy paljon erilaisia näkökohtia. Joissain toimistoissa on jo ollut käytössä omia liikuntahaasteita, esimerkiksi kuka käyttää portaita eniten hissien sijasta. Näiden lisääminen olisi mielestäni hyvä kehitysehdotus. Osa työntekijöistä tekee paikasta riippumatonta työtä mutta kaikki ovat luonnollisesti tervetulleita osallistumaan haasteisiin. Toimistokohtaiset haasteet olisivat toimistojen oman

aktiivisuuden ja organisoitumisen varassa, mutta niitä voitaisiin tukea systemaattisesti pienillä palkinnoilla.

Toimistokohtaista muuta tekemistä toivottiin lisää ja yksi sellainen kehitysehdotus olisi yhteinen lounastaminen, vaikka kerran viikossa. Tässä on huomioitava se, että COVID-19 pandemian hellittäessä moni paikasta riippumattomasti työskentelevä saattaa palata toimistolle ja sen kautta yhteiset lounaat yleistyvät. Tässäkin on huomioitava työntekijöiden oma vastuu organisoitumisestaan. Yrityksen tiimin jäsenet voivat asua eri puolella Suomea, joten toimistokohtaiset tapaamiset tiimin kesken eivät aina ole mahdollisia. Tämän takia olisi tärkeää järjestää tiimipäiviä. Toki tämäkin asia helpottuu, kun koronatilanne hellittää. Yksi kehittämisehdotus voisi myös olla ideapankki, josta löytyisi koottuna lounas- ja liikkumisvinkit, ja näin ollen työntekijöiden olisi helppo niitä hyödyntää.

Tutkimuksessa esille nousi, että onnistumisia pitäisi tuoda enemmän esille ja tähän ratkaisuna voisi olla kehuseinä Teams:iin tai kuukausikatsauksiin. Kehittäväksi asiaksi nousi myös palautteenanto ja sen kehittäminen. Tähän ratkaisu voisi olla palautteenantoon keskittyvä koulutus joko esihenkilöille tai koko henkilöstölle.

Tutkimuksessa esiin noussut toimeksiantojen tuleminen monelta eri alustalta nähtiin ongelmana. Oma ehdotukseni tähän olisi jokaisen työntekijän oma henkilökohtainen tai tiimin oma tehtäväseinä, josta selviäisi työtehtävien määrä. Näin esimerkiksi sähköpostin tai puheluiden välityksellä ei tulisi työtehtäviä, vaan kaikki tulisivat yhteen paikkaan. Tehtäväseinän myötä saataisiin myös läpinäkyvyyttä työtehtäviin käytettäviin resursseihin ja aikaan. Työtehtävien seuraaminen olisi myös helpompaa, kun niistä ei tarvitsisi kysellä esimerkiksi sähköpostitse. Toimenpiteellä lisättäisiin työn mielekkyyttä sekä työtehtävien selkeyttä. Esittämäni tehtäväseinä on osalla käytössä palvelunhallintajärjestelmässä. Osalla tätä ei ole käytössä, joten sen käyttöä voisi laajentaa.

Haastatteluissa tuli ilmi, ettei Tieran arvoja tunneta hyvin. Kehitysehdotukseni on arvojen selkeä näkyväksi tuominen esimerkiksi julisteiden tai tietokoneen taustakuvan muodossa. Samalla voitaisiin tuoda esille Tieran strategiaa. Arvojen jalkauttamisesta tai niiden mukaan toimimisesta voitaisiin palkita sellaisia työntekijöitä.

10 TYÖPAJA

Yrityksen tai yhteisön toiminnan kehittämisen välineenä käytetään usein työpajaa. Ideoita ja keskustelua saadaan paljon aikaiseksi työpajan avulla, eli osallistujat keskittyvät ryhmissä syvällisesti yhteen asiaan kerrallaan. Onnistuneet työpajat voivat parhaimmillaan antaa vertaistukea, auttaa ihmisiä tutustumaan paremmin, haastaa erilaisia ajatuksia ja ideoita sekä antaa merkitystä ja monia näkökulmia. (Proinno, 2021)

Tutkimuksen pohjalta pidettiin työpaja yrityksen yrityskulttuuriryhmälle. Tapahtuma oli Tampereella ja siihen osallistui 18 työntekijää. Työpaja oli osa yrityskulttuuriryhmän muuta kokoontumista. Työpaja kesti kaksi tuntia. Osa osallistujista osallistui etänä ja osa oli paikan päällä. Työpajan idea oli käydä tutkimuksessa tulleita ongelmakohtia läpi, keskustella niistä ja keksiä niihin ratkaisuja.

10.1 Työpajan rakenne

Työpaja pidettiin hotellin kokoustilassa ja aluksi halukkaat saivat ottaa kahvia ja aamupalaa. Aloitin työpajan itseni ja tutkimuksen esittelyllä, josta siirryttiin kyselyn pariin. Kyselynä käytettiin Innoduelin Tuplatimanttia. Se on vuorovaikutteinen digityökalu, joka auttaa kaikkia osallistumaan tasavertaisesti, säästää aikaa sekä johdattaa lähemmän tavoitteita. Digityökalun ideana on oppia muilta, antaa niin introverteille kuin ekstroverteille tarvitsemansa aika ja rauha vastatauksien antamiseen. Tavoitteena on tuoda yhteen yksinajattelu ja niiden ajatusten kirjaaminen ylös sekä yhdessä pohtiminen. (Innoduel, 2021.)

Kysely toteutettiin kahdessa osassa. Kyselyssä aluksi kysyttiin neljä kysymystä, jotka olivat seuraavat;

- Miten palautteenantoa saadaan kehitettyä?
- Miten tiimin jäsenten ja esihenkilöiden yhteistyötä / vuorovaikutusta / kanssakäymistä arjessa parannetaan?

- Miten yrityskulttuuriryhmän toiminnasta saadaan sitoutuneempaa ja tavoitteellisempaa?
- Mitä tehdään, jotta saadaan yhtenäinen Tiera?

Jokaiseen yllä mainittuun kysymykseen vastattiin yksitellen vapaamuotoisesti. Kysymyksiin sai vastata niin monta vastausehdotusta kuin halusi. Tähän vaiheeseen käytettiin niin kauan aikaa kuin kaikki tarvitsivat.

Toisessa osassa vastauksia vertailtiin keskenään ja digiratkaisu priorisoi vastaukset järjestykseen. Yrityskulttuuriryhmäläiset jaettiin neljään eri ryhmään ja jokainen ryhmä kävi yhtä kysymystä läpi ja keksi siihen lisää parannusehdotuksia sekä omia näkemyksiään. Lopuksi yhdessä käytiin läpi jokaisen kysymyksen vastaukset ja ryhmien ideat. Kaikki kehitysehdotukset kirjattiin ylös ja otettiin käsittelyyn.

11 POHDINTA

Olen itse kokenut ilmapiirin vaikuttavan omaan suhtautumiseeni työhön. Hyvä ilmapiiri ennen kaikkea innostaa ja motivoi mutta huono ilmapiiri seuraa kotiin saakka. Jokainen työntekijä voi vaikuttaa ilmapiiriin ja sen hyvä vaikutus on kaikkien vastuulla. Ajattelen yrityskulttuurin olevan yrityksen menneisyyden ja nykyhetken summa. Olen aidosti huolissani Suomen yrityskulttuurista ylipäätään sillä työpaikat, jossa ihminen haluaa olla töissä, kuulee harvoin tutuilta tai ystäviltä. On oikeastaan suuri ihme, jos joku viihtyy työpaikassaan eikä omista oikeuksistaan joudu taitelemaan. Toki lähipiirini on alle 35-vuotiaita, mutta samaa kuulee valitettavasti myös suuremmilta ikäluokilta. Tällä viittaa siihen, että nuoria usein yritetään huijata omista oikeuksistaan eikä nuoret välttämättä osaa tai uskalla vaatia omia oikeuksiaan. Mielessäni pyörähtää myös ajatus Asta Rossin aiemmin mainitsemastani kommentista, jos strategia ja kulttuuri ovat ristiriidassa. Ehkä keskitymme liikaa strategiaan ja yrityksen tulokseen, minkä takia yrityskulttuuri on siksi niin olematon.

Yrityskulttuuri on käsitteenä hyvin laaja, haastava ja monitulkinnainen. Tämä korosti aiheen rajauksen tärkeyttä. Olen tyytyväinen, että perehdytys ja yrityksestä lähteminen jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle sillä muuten tutkimuksesta, olisi tullut liian laaja eikä se välttämättä olisi pysynyt niin hyvin aiheessaan. Tutkimus oli laadullinen ja sille tyypillistä on ei-lineaarinen prosessi. Ei-lineaarinen prosessi näkyi myös kyseisessä tutkimuksessa, sillä etenemisen myötä itse ajatteleni menetelmät ja näkökulmat tarkentuivat huomattavasti.

Jokainen meistä tulkitsee yrityskulttuurin eri lailla eikä siihen ole yksiselitteistä vastausta. Yrityskulttuuri heijastuu moneen tekijään työpaikalla. Voisin kuvitella sen vaikuttavan ainakin työssä viihtymiseen, työn tehokkuuteen ja siihen pysyväkö työntekijä kauan kyseisessä työpaikassa. Itse ajattelen yrityskulttuurin olevan iso kokonaisuus, joka ulottuu moneen paikkaan.

Mielestäni tutkimus on onnistunut kokonaisuus kehittämis ehdotuksineen. Jos tekisin tutkimuksen nyt tällä hetkellä ja nykyisellä tietotaidolla uudelleen, tekisin sen suurin piirtein samalla tavalla. Olisin kuitenkin käyttänyt enemmän aikaa käsitteiden avaamiseen niin henkilöstökyselyssä kuin haastatteluissa. Niissä ollut lyhyt alustus ei

välttämättä auennut kaikille vastaajille, ja se on saattanut vaikuttaa vastauksiin. Tällä tarkoitan, että esimerkiksi yrityskulttuuri nähtiin pelkästään yhteisten tapahtumien valossa eikä jokapäiväisenä asiana. Yrityskulttuurin käsitettä olisi myös voinut muistutella kyselyn kysymyksien välissä tai haastattelun aikana. Toki haastatteluissa olisi kannattanut varmistaa välillä, että haastateltava vielä muisti yrityskulttuurin käsitteen. Samoin olisin käyttänyt enemmän aikaa haastatteluihin valmistautumisessa niin, että olisin valmistellut jatkokysymyksiä niille, jotka vastasivat lyhyesti. Lyhyesti vastaamisessa ei ollut mitään vikaa, mutta koen, että olisin saanut enemmän irti vastauksista, jos olisin jatkojalostanut niitä.

Keräsin ensin tietoa aiheesta eri kirjoista ja lähteistä tehden niistä muistiinpanoja. Nuo muistiinpanot helpottivat huomattavasti itse kirjoitusprosessia. Tein haastattelut ja henkilöstökyselyn heti alkuvaiheessa, jonka jälkeen kokosin tulokset yhteen, ja sen jälkeen aloitin vasta kirjoittamisen. Ajattelen, että tämä järjestys oli hyvä ja selkeä. Mielestäni tutkimuksen lopussa tehty työpaja oli hyvä lisä, sillä siellä pääsin itse kertomaan ja avaamaan tutkimuksen tuloksia sekä vastaamaan yrityskulttuuriryhmäläisten kysymyksiin. Koen, että työpaja oli merkittävä osa tutkimusta, vaikka en niin aluksi ajatellut.

Olen tyytyväinen, että kehitysehdotuksistani ne, jotka olivat jo toimeksiantajalla mietinnässä, saivat lisää vahvistusta. Erityisen iloiseksi minut teki tunne, että tutkimukseni tuloksia voidaan käyttää jatkossakin ja peilata tulevaisuudessa yrityskulttuurin kehitykseen kyseisessä yrityksessä.

Vaikka olenkin tyytyväinen tuottamaani teoriaosuuteen, hankkisin nyt tällä tiedolla enemmän lähteitä. Tässä työssä perehdyin laajasti muutamaankin hyväksi havaittuun kirjaan ja nettilähteisiin. Koen kuitenkin pystyneeni katsomaan yrityskulttuuria monen eri näkökulman kautta. Olisin pidentänyt henkilöstökyselyn vastausaikaa ja yrittänyt aktivoida työntekijöitä enemmän vastaamaan. Tällä tavoin otanta olisi ollut isompi ja tutkimus sen osalta luotettavampi. En koe kumminkaan vähäisten vastausten vaikuttavan negatiivisella tavalla tutkimukseen, sillä vastauksissa tuli hyvin erilaisia pohdintoja.

Koen pystyneeni pitämään oman asemani mahdollisimman neutraalina tutkijana. En työskentele tai ole ollut työsuhteessa kyseisessä yrityksessä, joten ennakko-oletuksia minulla ei ollut. Tutkimuksen myötä on ollut kunnia tutustua Tieraan yrityksenä.

12 ITSEARVIOINTI

Tutkimuksen teko kehitti minua monella tavalla. Liiketalouden opinnot olivat monipuoliset ja valmistivat minua hyvin tutkimuksen tekemiseen. Koin aiheen itselleni mieluisana eikä tutkimuksen tekeminen tai opinnäytetyön kirjoittaminen tuntunut sen kannalta haastavalta tai liian työläältä. Sain erittäin paljon tukea kohdeyritykseltä sekä opinnäytetyön ohjaajaltani, mikä auttoi tutkimuksen tekemisessä.

Tutkimus opetti minulle, kuinka tärkeää yrityskulttuuri on ja jatkossa aion kiinnittää siihen entistä enemmän huomiota sekä huomioida oman vastuuni sen kannalta työntekijän roolissa. Uskon, että tutkimus auttoi kohdeyritystäni ja antoi rakentavia kehitysehdotuksia, mitä voi jatkossa hyödyntää. Tutkimuksessa keräämääni tietoa voidaan myös hyödyntää jatkossa, jos yrityskulttuurin tilaa halutaan tarkastella.

LÄHTEET

Blogs.helsinki. 2021. Mentorointi. Haettu 8.11.2021 osoitteesta <https://blogs.helsinki.fi/mentorointi/mita-on-mentorointi-3/>

Ekonomit. 2021. Mentorointi. Haettu 8.11.2021 osoitteesta <https://www.ekonomit.fi/tyo/mita-on-mentorointi/#cb3059f6>

Esalehtinen.blogijanne. Tunneilmasto. 2013. Haettu 9.11.2021 osoitteesta <http://esalehtinen.blogijanne.fi/2013/08/26/heraa-johtaja-kiinnita-enemman-huomiota-oman-organisaatiosi-tunneilmastoon/>

Finlex. Yhteistoimintalaki. 2007. Haettu 9.11.2021 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>

Grant, Adam. Anna ja ota, Suomentanut Ruonansuu, J. 2017. Viisas elämä, Helsinki

Hdl. Tunneilmasto. 2021. Haettu 9.11.2021 osoitteesta <https://www.hdl.fi/blog/kuinka-rakentaa-tunneilmastoa-yhdessa/>

Innoduel. 2021. Digiyoökalu. Haettu 3.11.2021 osoitteesta <https://www.innoduel.com/fi>

Koppa.jyu. Laadullinen tutkimus. 2021. Haettu osoitteesta <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Mandatum. Yrityskulttuurista ylivoimaa. 2018. Haettu 15.11.2021 osoitteesta <https://www.mandatumlife.fi/life-magazine/2018/yrityskulttuurista-ylivoimaa/>

Oksanen, T. Väitöskirja sosiaalisen pääoman terveysvaikutuksista työyhteisössä. 2009. Haettu 9.11.2021 osoitteesta <https://www.utupub.fi/handle/10024/47617>

Piha, K. (2017). Konflikti päivässä. Alma Talent, Helsinki

Proinno. (2021). Työpaja. Haettu 7.11.2021 osoitteesta <https://proinno.fi/blogi/onnistunut-tyopaja-mita-edellyttaa>

Rossi, A. (2012). Kulttuuristrategia. Kariston kirjapaino OY, Hämeenlinna

Schein, E. (2009). Yrityskulttuuri -selviytymisopas. Suomentanut Liljamo, R & Miettinen, A. 1991. Gummerrus kirjapaino Oy, Jyväskylä

STTinfo nettisivut. 2019. Viitattu 20.12.2019. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/tunteiden-johtaminen-tyopaikalla-on-jarkevaa?publisherId=2723&releaseId=69870019>

Talouselämä. Ilmapiiri ei synny sanelemalla. 2019. Haettu 9.11.2021 osoitteesta <https://www.talouselama.fi/uutiset/ilmapiiri-ei-synny-sanelemalla/fe137d60-5f49-3690-a6f2-3d3eab5fce54>

Talentia. 2021. Työyhteisö. Haettu 9.11.2021 osoitteesta <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/hyvan-tyopaikan-kriteerit/tyoyhteiso/>

Tiera. (2021). Toimialat. Haettu 8.11.2021 osoitteesta <https://tiera.fi/toimialat/sote/>

Tiera. 2021. Palvelut. Haettu 7.11.2021 osoitteesta <https://tiera.fi/palvelut/>

Työhyvinvoinnin tilanearvio. Ilmapiiri. 2021. Haettu 9.11.2021 osoitteesta <http://tyohyvinvoinninarvio.fi/yrityksen+tyohyvinvoinnin+info/tyoyhteiso/6+ilmapiiri/>

Työturvallisuuskeskus. Työyhteisö. 2021. Haettu 9.11.2021 osoitteesta https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso

Tehy. Liikkeenluovutus. 2020. Haettu 4.11.2021 osoitteesta <https://www.tehy.fi/fi/apua/tyosuhteen-alkaminen/liikkeen-luovutus>

TEEMAHAASTATTELUN RUNKO JA POHJUSTUS

Haastattelun pohjustus, joka on kerrottu suullisesti kaikille haastateltaville haastattelun alussa.

Teen opinnäytetyötä Satakunnan ammattikorkeakoulussa ja opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia yrityskulttuuria ja sen kehittämistä Kuntien Tiera Oy:lle. Vastaava teemahaastattelu tullaan järjestämään myös muille työntekijöille. Haastattelun tarkoituksena on kerätä tietoa yrityskulttuurin nykyisestä tilasta ja sen kehittämismahdollisuuksista. Haastattelu tullaan nauhoittamaan.

Tutkimuksen luottamuksellisuudesta: Haastatteluista ei voida eikä ei ole tarpeellista tunnistaa yksittäisiä vastaajia vaan tärkeämpää on saada yleiskuva yrityskulttuurista. Vastauksia käytetään kyseiseen tutkimukseen eikä niitä luovuteta yrityksen ulkopuolelle.

Yrityskulttuurin käsitettä on muistuteltu ennen haastattelun aloittamista:

Yrityskulttuurilla tarkoitetaan kirjoitettuja ja kirjoittamattomia sääntöjä, normeja ja päivittäisiä tilanteita.

.....

Haastattelurunko:

Kuulutko mentoreihin, johto- vai yrityskulttuuriryhmään?

Koetko, että johtoryhmällä/mentoreilla/kulttuuriryhmällä on aikaa ja resursseja kehittää yrityskulttuuria?

Onko yrityskulttuuri muuttunut mielestäsi? Mihin suuntaan? Milloin muuttunut?
Onko korona vaikuttanut?

Jos olet pomosi kanssa eri mieltä, tunnetko voivasi ilmaista eriäviä mielipiteitä?
Onko hyväksyttävää olla tiimin kanssa eri mieltä?

Antaako esihenkilö palautetta suorituksestasi suoraan vai täytyykö sinun arvailla, miten onnistut?

Onko mielestäsi esihenkilöllä aikaa esihenkilötyölleen?

Joudutko tekemään paljon monia asioita samaan aikaan vai saatko rauhassa keskittyä yhteen asiaan?

Miten organisaatio reagoi, jos tavoitteita tai aikatauluja ei saavuteta?

Oletetaanko sinulta liikaa asioita?

Koetko, että organisaatiossa ongelmat korjataan kunnolla vai sammutetaan vain tulipaloja?

Oletko havainnut työkavereiden jäävän kiinni negatiivisen puhumisen kierteeseen?

Koetko, että saat aikaa ja resursseja hoitaa työsi Tieran arvojen mukaisesti?
Tunnistatko Tieran arvoja?

Kuinka paljon fyysisiä tapaamisia haluaisit? Millaisia? Entä virtuaalisia?

Mitkä voisivat olla konkreettisia ehdotuksia yrityskulttuurin parantamiseksi?

Onko vielä jotain muuta, mitä haluaisit sanoa yrityskulttuuriin liittyen?

HENKILÖSTÖN KYSELYN POHJUSTUS JA KYSELYLOMAKE

Olen tradenomiopiskelija Marianne Prepula ja teen opinnäytetyötä Kuntien Tiera Oy:lle yrityskulttuurista ja sen kehittämistä Satakunnan ammattikorkeakoulussa. Teen henkilöstökyselyn kartoittaakseni nykyistä yrityskulttuurin tilaa ja sen kehittämisen mahdollisuuksia.

Kyseiseen henkilöstökyselyyn on mahdollista vastata 1.9.2021-15.9.2021.

Tutkimus on luottamuksellinen! Yksittäisten vastaajien vastauksia ei ole mahdollista eikä myöskään tarpeellista tunnistaa. Vastauksia käytetään kyseiseen tutkimukseen eikä niitä luovuteta yrityksen ulkopuolelle.

Kyselyyn vastaaminen kestää 5-10 minuuttia. Jokaisesta vastauksesta on suuri apu tutkimukseeni!

Vastaajien kesken arvotaan 3 x 20 € tavaralahjakortti!

Suuret kiitokset jo etukäteen kaikille!

Lisätietoja annan mielelläni:

Marianne Prepula, (oikeassa lomakkeessa vielä tutkimuksen tekijän sähköpostiosoite).

.....

1. Kuinka tulit Kuntien Tieralle?

- A. Tulin uutena työntekijänä
- B. Tulin liikkeenluovutuksella

2. Oliko sinulla mentoria, kun aloitit työt Tieralla? Liikkeenluovutuksilla tulevat henkilöt saavat mentorin, joka perehdyttää ja auttaa alkuun Tieralla. Uusrekryillä tuleville uusille työntekijöille ei ole mentoria. Tieran mentorit ovat koulutettu tehtäväänsä.

- A. Kyllä oli
- B. Ei ollut

3. Oliko mentorista apua aloittaessasi Tieralla töissä?

- A. Kyllä
- B. En
- C. Minulla ei ollut mentoria

4. Tunnetko Tieran yrityskulttuurin? Yrityskulttuurilla tarkoitetaan kirjoitettuja ja kirjoittamattomia sääntöjä, normeja ja päivittäisiä tilanteita. Yrityskulttuurin tehtävänä on selkeyttää jokapäiväisiä tilanteita ja asettaa raamit yrityksen tavoitteille ja niiden saavuttamiselle
- A. Kyllä
 - B. En
 - C. En osaa sanoa
5. Miten arvioisit Tieran yrityskulttuurin seuraavalla asteikolla?
- A. Erittäin hyvä
 - B. Hyvä
 - C. Välttävä
 - D. Erittäin huono
6. Koetko, että yrityskulttuuria olisi mahdollista parantaa?
- A. Kyllä
 - B. En
7. Miten Tieran yrityskulttuuria voisi mielestäsi parantaa?
- A. Parantamalla kommunikointia tiimien välillä
 - B. Parantamalla sisäistä viestintää
 - C. Selkeyttämällä työtehtäviä ja työntekijöiden työnkuvia
 - D. Enemmän mentoroinnin kaltaista toimintaa
 - E. Esihenkilölle lisää aikaa tiimille ja johtamiseen
 - F. Yhteisöllisyyttä lisäävää tekemistä livenä (esim. tiimipäivät ja Tieran yhteiset tapahtumat)
 - G. Yhteisöllisyyttä lisäävää tekemistä etänä (esim. virtuaalikalat ja etälounaat)
8. Miten muuten yrityskulttuuria voisi parantaa? Vapaa vastaus.
9. Mitkä ovat kriittisimmät asiat, joihin tulisi mielestäsi ensin puuttua? Vapaa vastaus.
10. Missä yrityskulttuuriin liittyvissä asioissa on onnistuttu? Vapaa vastaus.