



Työntekijäkokemus Yrityksessä X

Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus

Syksy 2024

Jenni Mannila

Liiketalouden koulutus, tradenomi

Tekijä Jenni Mannila

Vuosi 2024

Työn nimi Työntekijäkokemus Yrityksessä X

Ohjaaja Sari Hanka

Tämän opinnäytetyön aiheena on työntekijäkokemus, joka on aiheena hyvin ajankohtainen ja merkittävä ilmiö. Työntekijäkokemukseen kiinnitetään enenevässä määrin huomiota ja useat yritykset ovat viime aikoina panostaneet siihen aiempaa enemmän. Työntekijäkokemus koostuu siitä, miten työntekijä kokee, havainnoi ja tuntee työssään. Työntekijäkokemus muodostuu työnantajan ja työntekijän vuorovaikutuksessa työntekijässä heräävistä ajatuksista ja tunteista kaikkeen työhön liittyvään. Työntekijäkokemuksen kannalta hybridityöskentely sekä kansainvälisesti työskentely tuo omat haasteet mm. johtamiseen, yhteisöllisyyteen ja viestintään sekä kommunikaatioon.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajayrityksen määrittämän kohderyhmän tämän hetkistä työntekijäkokemusta. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena sisältäen kvalitatiivisen menetelmiä. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselyllä ja haastatteluilla. Kyselyn oli tarkoitus tukea teoriaa ja haastattelujen tarkoituksena oli tukea kyselyä. Kyselyn toteutettiin 9.10.2024–31.10.2024 välisenä aikana ja haastattelun osalta 19.11.2024–27.11.2024 välisenä aikana. Kyselyyn vastasi 17 toimeksiantajayrityksen työntekijää, joista 5 osallistui myös haastatteluun. Toimeksiantajayritys sekä vastaukset käsitellään tässä opinnäytetyössä anonymisti.

Toimeksiantajayrityksellä oli opinnäytetyön tutkimukselle todellinen tarve ja toimeksiantaja määritteli vastaajajoukon ennalta. Tarpeen takia opinnäytetyön kysely oli laaja, sekä työntekijäkokemusta käsiteltiin hyvin mittavasti. Tutkimuksen avulla saatiin ymmärrystä ja tietoa vastaajien tämän hetkisestä työntekijäkokemuksesta. Kyselyn ja haastattelujen tuloksista voidaan päätellä, että tutkituista näkökulmista toimeksiantajayrityksen työntekijäkokemus on hyvällä tasolla, sillä esim. kyselyyn vastanneista 100 % kokivat työntekijäkokemuksen olevan hyvä.

Tuloksissa keskeisimpänä tuli ilmi työntekijöiden jo kokema hyvä työntekijäkokemus ja korkea työtyytyväisyys. Kyselyn tulosten perusteella toimeksiantajayrityksestä pidettiin kovasti, sekä vastanneiden työntekijöiden halu kehittyä ja edetä urallaan oli tavoitteena. Tuloksista oli nähtävillä työntekijäkokemuksen merkityksellisinä asioina lämmin ja auttava ilmapiiri, tiimin toimivuus, avoimuus ja työn tärkeys. Tutkimuskysely tuki teoriaa hyvin, sillä kyselyssä nousi esiin useita samoja asioita, joita käsiteltiin viitekehityksessä. Tulosten pohjalta ei löytynyt merkittäviä kehityskohteita. Toimeksiantajayritys on tehnyt paljon asioita hyvin, koska työntekijäkokemuksen tulokset ovat näin hyviä. Tutkimusprojektissa tuodaan esille ylläpitämisen ja jatkuvan kehittämisen tärkeys toimeksiantajayrityksen työntekijäkokemuksen vahvistamiseksi.

Avainsanat Työntekijäkokemus, työntekijäkokemuksen johtaminen, hybridityö, yhteisöllisyys

Sivut 50 sivua ja liitteitä 11 sivua

Degree Programme in Business Administration

Author Jenni Mannila

Year 2024

Subject Employee Experience at Company X

Supervisors Sari Hanka

The topic of this thesis is currently relevant and receives increasing attention due to its crucial role in shaping workplace culture and organizational success. Employee experience consists of how the employee perceives, observes and feels at work. Employee experience is also formed by the thoughts and emotions that arise through the interaction between employer and employee regarding everything related to work: work environment, employer, work community, etc. In terms of employee experience, hybrid working and working internationally bring its own challenges to leadership, communality, and communication.

The aim of this thesis was examining the current employee experience of the target group defined by Company X. This thesis was carried out as a quantitative study including qualitative methods. The data for the study were collected using a survey and interviews. The survey was intended to support the theory and the interviews were intended to support the survey. The survey research was conducted between 9.10.2024–31.10.2024, and for the interview between 19.11.2024–27.11.2024. 17 employees of the requestee company responded to the survey, 5 of whom also participated in the interview. In this thesis, the commissioning company and the answers are processed anonymously.

The commissioning company had a real need for the thesis research, and the company defined the group of respondents in advance. Due to the need, the thesis survey was extensive, and employee experience was discussed extensively. The survey provided understanding and information about the respondents' current employee experience. From the results of the survey and interviews, it can be concluded that, from the studied perspectives, the employee experience of the client company is at an excellent level, e.g. 100% of the respondents felt that the employee experience was good.

The results highlighted that good employee experience and high job satisfaction are already experienced by employees. Based on the results of the survey, Company X was very much liked and the respondents' desire to develop and advance in their careers was their target. The results showed that the important aspects of the employee experience were a warm and helpful atmosphere, the functionality of the team, openness, and the importance of their work. The research survey supported the theory well, as the results showed many of the same issues that were addressed in the theoretical framework. Based on the results, no significant areas for development were found. Company X has done a great number of things well because the results of the employee experience are so good. The research project highlights the importance of maintenance and continuous development in order to strengthen Company X's employee experience.

Keywords Employee Experience, Employee Experience's leadership, hybrid work, communality

Pages 50 pages and appendices 11 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työntekijäkokemus työntekijän näkökulmasta	2
2.1	Yhteisöllisyys	3
2.2	Merkityksellisyys	5
2.3	Motivaatio	6
2.4	Työn imu	7
2.5	Monimuotoisuus & tasa-arvo	9
3	Työntekijäkokemus johtamisen näkökulmasta	10
3.1	Vuorovaikutus	12
3.2	Työhyvinvointi	14
3.3	Perehdytys & palkitseminen	16
3.4	Työyhteisö	18
3.5	Hybridityöskentely	20
3.6	Psykologinen turvallisuus	23
3.7	Organisaatiokulttuuri	24
4	Tutkimuksen toteutus	25
4.1	Tutkimusmenetelmä	25
4.2	Aineiston kerääminen & tutkimusmateriaalin laatiminen	27
4.3	Kyselylomake & haastattelut	27
5	Tulokset	29
5.1	Kyselyn tulokset	30
5.2	Haastattelun tulokset	38
6	Johtopäätökset	41
6.1	Työntekijän näkökulma	41
6.2	Työnantajan näkökulma	44
6.3	Työntekijäkokemuksen ylläpitäminen & kehittäminen	47
7	Pohdinta	49
	Lähteet	51

Kuvat

Kuva 1. Työn imua edistävät asiat (Työterveyslaitos, n.d-d)	8
Kuva 2. Mistä kyselyyn vastanneiden mielestä työntekijäkokemus koostuu.....	37

Taulukot

Taulukko 1. Kyselyn yhteisöllisyyden vastauksia.....	31
Taulukko 2. Kyselyn vastauksia perehdytyksestä ja pätevydestä.....	33
Taulukko 3. Kyselyn vastauksia johtamisesta.....	34
Taulukko 4. Kyselyn työhyvinvoinnin vastauksia	36

Liitteet

Liite 1.	Tutkimuskyselyn saatekirje
Liite 2.	Tutkimuskysely
Liite 3.	Haastattelun saatekirje
Liite 4.	Haastattelun kysymykset
Liite 5.	Aineistonhallintasuunnitelma

1 Johdanto

Työnantajalla on moraalinen velvoite tavoitella työntekijöiden työolojen parantamista, sillä työntekijät käyttävät melkein kolmasosan elämästään työntekoon. Organisaation tulee pyrkiä edesauttamaan työntekijöiden työtyytyväisyyttä, työhyvinvointia ja työn imua. Hyvä työntekijäkokemus näkyy myös asiakkaalle. Se parantaa asiakaskokemusta ja kasvattaa täten myös liikevaihtoa ja sen avulla voidaan erottautua kilpailijoista. Työntekijäkokemus tehostaa liiketoimintaa. Hyvä työntekijäkokemus vähentää henkilöstökustannuksia, lisää tuottavuutta ja tehokkuutta. Työntekijäkokemuksen kehittäminen lisää nykyisten ja mahdollisten tulevien työntekijöiden silmissä organisaation uskottavuutta, luottamusta ja houkuttelevuutta sekä lisää työntekijöiden sitoutuneisuutta. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 120–123)

2010-luvulla työntekijöiden odotukset kasvoivat. Johtaminen siirtyi työntekijälähtoisemmäksi ja silloin myös työntekijäkokemuksen kehittämisestä kiinnostuttiin. Johtaminen on ajan kuluessa alkanut kohdistumaan työntekijöiden hyvinvointiin perustuvaan johtamistyyliin. Johtamisen fokus on nykypäivänä levinnyt myös työn imuun eikä fokus ole enää pelkästään työtyytyväisyydessä. Työntekijäkokemukseen keskittyminen kannattaa, sillä se hyödyttää liiketoimintaa töiden vaatimustasojen jatkuvasti kasvaessa ja jatkuvan kilpailun työntekijöistä koventuessa. Hyvää työntekijäkokemusta tuntevien työntekijöiden vaihtuvuus on pienempi, he ovat sitoutuneempia ja se vaikuttaa positiivisesti asiakastyytyväisyyteen ja organisaation tulokseen. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 128–129)

Opinnäytetyön tavoitteena on antaa toimeksiantajayritykselle selkeä kuvaus siitä, millainen työntekijäkokemus vuokratyöntekijöillä, matkustelevilla ja etäällä muusta tiimistään työtä tekevillä työntekijöillä on tällä hetkellä, miten heidän työntekijäkokemuksensa rakentuu sekä miten työntekijäkokemusta voidaan kehittää tulevaisuudessa.

Toimeksiantajayrityksessä henkilöstökyselyillä mitataan muulta henkilöstöltä toistuvasti tuloksia. Siksi vastaajajoukoksi valikoitui juuri edellä mainitut, jotta saadaan tarvittavaa dataa ja tuloksia.

Tutkimusmateriaalina ovat toimeksiantajalle laadittu kysely ja haastattelut, joiden tarkoituksena on analysoida työntekijäkokemusta. Kysely laadittiin 24 työntekijälle ja

haastattelut tehtiin 5 työntekijälle. Opinnäytetyön tutkimusosio toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, joka sisältää määrällisen tutkimusmenetelmän ominaisuuksia. Keskeisempänä tutkimuskysymyksenä on millainen työntekijäkokemus toimeksiantajayrityksen ennalta määritetyllä vastaajajoukolla on tällä hetkellä. Lisäksi saatujen tulosten avulla pystytään antamaan toimeksiantajayritykselle kehitysideoita ja mahdollisia työkaluja työntekijäkokemuksen vahvistamiseksi ja ylläpitämiseksi.

2 Työntekijäkokemus työntekijän näkökulmasta

Työntekijäkokemus syntyy työnantajan ja työntekijän vuorovaikutuksessa työntekijässä heräävistä ajatuksista ja tunteista työtä, työympäristöä ja organisaatiota kohtaan. Työntekijäkokemuksella tarkoitetaan sitä, miten työntekijä kokee, havainnoi ja tuntee työsuhteensa aikana. Työntekijäkokemus koostuu useista eri asioista, esim. organisaation kulttuurista, sen johtamisesta ja työn palkitsevuudesta, työhyvinvoinnista, sosiaalisesta ympäristöstä, työvälaineistä ja kehitysmahdollisuuksista. Työntekijäkokemus syntyy myös työntekijän omista odotuksista, tarpeista ja toiveista liittyen työtehtävään, työkuulttuuriin, työyhteisöön ja muuhun työhön liittyvään. Työntekijäkokemuksessa keskiössä on kuitenkin yksilölliset ominaisuudet, toiveet, tavoitteet, tarpeet ja tilanteet. (Anttila, 2023; Paasikallio, 2023; ks. myös Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 38)

Työntekijäkokemus muodostuu työntekijän ajatuksista ja tunteista työtään, työympäristöään, toimintatapoja ja työnantajaansa kohtaan. Ne muodostuvat kaikissa työnantajan ja työntekijän vuorovaikutustilanteissa. Jokaisella työntekijällä tämä kokemus on yksilöllinen. Työntekijäkokemuksen perustana ovat yhteiset toimintatavat, osaamisen ja tiedon jakaminen sekä teknologian mahdollisuuksien hyödyntäminen. Työntekijän kokonaisvaltainen arvio työskentelystä tietyllä työnantajalla sisältyy työntekijäkokemukseen. Työntekijäkokemukseen kuuluu myös työtehtävä ja vuorovaikutustilanteet eri sidosryhmien kanssa. Työnantaja pystyy vaikuttamaan vain osaan työntekijäkokemuksen alueista. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 50–51; Salonen, 2023)

Työntekijäkokemus nousi pinnalle 2010-luvun puolivälissä. Lähempänä 2020-lukua työntekijäkokemuksen kautta on luotu runsaasti uusia työtehtäviä, nimetty uusia osastoja ja vaihdettu titteleitä. Työntekijäkokemukseen liittyvät osa-alueet, kuten johtaminen on

kuitenkin ollut huomiossa jo pidemmän aikaa. Työntekijäkokemus vaikuttaa työnantajabrändiin, asiakaskokemukseen ja työntekijöiden omistautumiseen ja sitoutumiseen työhön. Työntekijöitä sitoutetaan urakehitysmahdollisuuksilla, jatkuvalla oppimisella ja ammatillisella kehitymisellä. Työntekijäkokemus kytkeytyy vahvasti asiakaskokemukseen, jonka kautta työntekijäkokemus vaikuttaa organisaation liikevaihtoon ja menestykseen. Työntekijäkokemuksen avulla luodaan toimivia ja pitkäkestoisia asiakassuhteita. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 49–52; ks. myös Paasikallio, 2023; Anttila, 2023)

Organisaation menestyksen yksi tärkeimmistä tekijöistä nykypäivänä on työntekijäkokemus. Hyvä työntekijäkokemus houkuttelee, lisää motivaatiota, innostaa ja sitouttaa parhaimmat työntekijät. Hyvä työntekijäkokemus edesauttaa myös organisaation menestymistä ja organisaation pysymistä kilpailukykyisenä. Hyvällä työntekijäkokemuksella organisaatio voi erottua kilpailijoistaan ja houkutella parhaat osaajat ja lisätä samalla tuottavuutta, vähentää sairauspoissaoloja sekä parantaa asiakastytyväisyyttä ja liikevaihtoa. Hyvän työntekijäkokemukseen tavoitteeseen vaaditaan johdon osallistuminen ja henkilöstön kuulemista ja osallistumista. (Paasikallio, 2023; ks. myös Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 50–52)

Organisaation on panostettava työntekijäkokemuksen rakentamiseen ja siihen panostaminen voi auttaa työvoimapulassa, sillä voidaan houkutella halutuimpia työntekijöitä, pienentää työntekijöiden vaihtuvuutta ja parantaa asiakastytyväisyyttä. Työntekijäkokemukseen voidaan vaikuttaa mm. tunnistamalla työntekijän arjen tärkeitä hetkiä. Työntekijän ja työnantajan välisiin kohtaamispisteisiin tulee panostaa ja niitä tulee kehittää positiivisemmiksi ja sujuvimmiksi. Organisaatiolla tulee olla selkeä yhteinen näkemys siitä, mitä työntekijäkokemus tarkoittaa. Vasta sen jälkeen työntekijäkokemusta pystytään johtamaan tavoitteellisesti. (Salonen, 2023; Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 121–124; ks. myös Anttila, 2023)

2.1 Yhteisöllisyys

Työntekijäkokemukseen vaikuttava tärkeä sosiaalisen ympäristön osa-alue on yhteisöllisyys. Työyhteisön ihmissuhteita ja tunne-elämää tulee arvostaa ja tukea mahdollistamalla työntekijöiden kiireettömät kohtaamiset ja yhteistyöt. Ihmisen yksi

perusmotiiveista on yhteenkuuluvuuden tarve, johon kuuluu yhteisöllisyys, läheisyys ja yhteys muihin ihmisiin. Työyhteisön yhteiset tapahtumat ovat tärkeitä yhteisöllisyyden muodostumiselle. Tämä vaikuttaa työntekijäkokemukseen. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 182–183)

Yhteisöllisyys syntyy hyvin johdetussa, vuorovaikutteisessa työyhteisössä yhdessä tekemisen, luottamuksen ja arvostuksen kautta. Hyvin johdetussa työyhteisössä esihenkilö innostaa ja kannustaa työntekijöitä. Johtamisella vaikutetaan yhteisöllisyyden syntyyn ja kehittymiseen ja se vaikuttaa organisaation tuloksellisuuden ja laadun paranemiseen. Jokainen työntekijä vaikuttaa työyhteisön yhteisöllisyyteen, sekä yhteisöllisyys edistää työn imua ja työn laatua. Yhteisöllisyyden syntymistä edistää välittävä, luottamuksellinen ja osallistava työkuulttuuri, sekä yhteisöllisyyden myötä avun pyytäminen helpottuu. Yhteisöllisyyteen vaikuttaa myös onnistumiset, ilmapiiri ja vastuu. Yhteisöllisyyden onnistumiseen vaaditaan erilaisuuden hyväksymistä, vastuun ottamista ja avarakatseisuutta. (Haapavirta, ym., 2023)

Työyhteisöön kuulumisen tunne vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin ja se antaa myös mahdollisuuden oppia uutta ja edetä uralla. Ulkopuolisuuden tunne vähentää työpaikkaan sitoutumista ja heikentää hyvinvointia. Työyhteisössä tulee kiinnittää erityistä huomiota verkostojen luomiseen ja yhteisöllisyyden rakentamiseen. Työnantajalla on velvollisuus edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa työpaikalla. (Työterveyslaitos, 2022)

Yhteisöllisyyteen tulee panostaa jo työntekijän perehdytyksessä. Perehdytyksen tulee olla laaja ja siinä pitää käydä läpi organisaation linjaukset ja toimintamallit. Näin pidetään huoli, että uusi työntekijä pääsee sisään työyhteisöön. Työpaikalle tulee luoda turvallinen ilmapiiri, jossa jokaisen työntekijän tulee uskaltaa olla oma itsensä. Ilmapiiriin vaikuttavat työyhteisön jokainen jäsen, eritoten johto ja esihenkilöt. Johdon ja esihenkilöiden on tärkeää osoittaa arvostavansa yksilöllisyyttä ja erilaisuutta. Työyhteisössä tulee kunnioittaa erilaisia mielipiteitä ja näkökulmia, ja työyhteisössä tulee olla tilaa oppia virheistä. (Työterveyslaitos, 2022)

Yhteisöllisyyden toteutumisessa tärkeässä osassa ovat organisaation linjaukset käytöksestä ja menettelytavoista. Jokaisen työntekijän tulee noudattaa linjauksia ja linjausten lisäksi tarvitaan myös yhteistä vuorovaikutusta, viestintää ja koulutusta. Organisaation tulee linjata toimintamalli myös ei-hyväksytyille käytökselle, miten esim.

toimitaan, jos jonkun käyttäytyminen ei ole hyväksyttävää. Toimintamallista tulee käydä ilmi se, kenelle siitä ilmoitetaan, miten asiaan puututaan ja miten sen käsittely etenee. Näin luodaan kaikille samanlaiset toimintamallit ja käytännöt, lisätään yhdenvertaisuutta, kun jokainen työntekijä tietää, miten toimitaan myös negatiivisissa tilanteissa. Kaikkiin tilanteisiin puuttumisiin tulee organisaatiossa olla uskallus ja valmiudet. Monikielisillä työpaikoilla yhteisöllisyyteen vaikuttaa myös se, mitä kieltä käytetään. Organisaation on hyvä linjata yhteisesti kielen käytöstä niin työnteon, kuin epämuodollisen vuorovaikutuksenkin osalta. (Työterveyslaitos, 2022)

2.2 Merkityksellisyys

Merkityksellisyyden tunne on kokemus siitä, että työ on arvokasta ja tekemisen arvoista. Työn merkitykselliseksi tekevät seuraavat tekijät: vaikutusmahdollisuudet työssä, oman työn vaikutusten näkeminen, yhteisöllisyys ja työtehtävien tarkoituksen ymmärtäminen. Merkityksellisyyden tunteminen lisää työhyvinvointia. Merkityksellisyys on myös sisäisen motivaation muoto, joka syntyy työn, työtehtävien, vuorovaikutuksen ja organisaation merkityksellisyydestä. Merkityksellisyyttä vahvistaa toimiva työyhteisö ja -ympäristö. Itsensä tunteminen merkitykselliseksi toisille on yksi suurimmista merkityksellisyyden tunnetta rakentavista tekijöistä. Ihmissuhteilla on suuri osa työn merkityksellisyydestä. (Aksberg & Pekkarinen, 2024; Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 164–165, s. 183)

Usein halutaan tehdä työtä, jolla on merkitystä itselle ja muille. Merkityksellisyys elämässä syntyy suhteessa muihin ihmisiin ja ympäristöön. Merkityksellisyyden tunteminen tarkoittaa, että jokin asia on tärkeää ja se vaikuttaa elämänlaatuun. Merkityksellisyyden kokemus syntyy itsensä toteuttamisesta ja vaikutuksen tekemisestä. Se on onnistumisten kokemuksia, ongelmanratkaisua, uuden kehittämistä, konkreettisia tuloksia sekä organisaation tulokseen vaikuttamista. Merkityksellisyys voi olla myös mukavuusalueelta poistumista ja ponnisteluja vaativaa. Työn merkityksellisyyttä voi kokea ilman intohimoa työhön. Se miten merkityksellisyys koetaan, on hyvin yksilöllistä. Merkityksellisyyden kokemukset liittyvät työyhteisön arvoihin ja toimintatapoihin sekä yhteenkuuluvuuteen. Myönteisiä merkityksiä työssä ovat useimmin toimeentulo, yhteisöön kuuluminen ja elämän sisältö. (Mannermaa, 2024, ss. 92–93, ss. 95–96)

Työn merkityksellisyyden syntymiseen voi vaikuttaa omien vahvuuksien käyttämisellä, työn mielekkyydellä ja itsensä toteuttamisella. Lisämerkitystä voi tuoda oman tekemisen hyödyttäminen itseä ja muita tai tieto työn palvelevan ”suurempaa hyvää”. Työn merkityksellisyyden kokeminen vaikuttaa motivaatioon, sitoutumiseen, työn imuun ja työtyytyväisyyteen. Työn merkityksellisyyden ja mielekkyyden kokemus heikentyy huonossa työympäristössä, esim. kiire ja organisaation arvojen oleminen ristiriidassa omien arvojen kanssa. Merkityksellisyyden tuntemiseen auttaa selkeät työroolit ja -kuvat. Merkityksellisyyttä voi lisätä työn muokkaamisella itselle mielekkäämmäksi ja oman osaamisen kehittämällä. (Sarkkinen, 2023)

2.3 Motivaatio

Motivaatio virittää ja ohjaa käyttäytymistämme sekä määrittelee sen, miten toteutamme tavoitteitamme. Motivaatiota on sekä sisäistä että ulkoista. Sisäistä motivaatiota ovat esim. muiden auttaminen ja työmoraali ja se liittyy omiin arvoihin ja psykologisiin tarpeisiin. Ulkoista motivaatiota ovat työn suorituksen jälkeiset palkat tai palkkiot. Motivaatio muodostuu tavoitteen kiinnostavuuden, tavoitteen saavuttamisen todennäköisyyden sekä tekemisen ilon seurauksena. Erilaiset tunteet, ajatukset ja mielikuvat säätelevät motivaation voimakkuutta, kestoa ja suuntaa. Esimerkiksi mielikuvat, ajatukset, hajut ja maut, ärsykkeet ja tunteet vaikuttavat motivaation muodostumiseen. (Mannermaa, 2024, ss. 97–98)

Työn motivaatiotekijöitä ovat työn sisältö, työn kiinnostavuus, työntekijän valtuudet ja mahdollisuudet edetä uralla. Työmotivaatioon vaikuttaa myös persoonallisuus, elämän vaiheet, johtaminen, työyhteisö ja työn ominaisuudet. Lisäksi siihen vaikuttaa työntekijän urasuuntautuneisuus, arvot, työasenne, kehittymishalukkuus, tunneälykyys ja itseluottamus. Työmotivaatioon liittyy myös yhteenkuuluvuuden tunne ja vallan tarve. Motivoitunut työyhteisö on tuottava, kustannustehokas, laadukas ja toimiva. Motivaatio vaikuttaa työhyvinvointiin, jaksamiseen ja suoriutumiseen. Työmotivaatiota pystytään parantamaan vahvistamalla työntekijöiden rooleja, työn merkitystä ja työyhteisöä sekä työn kehittämällä. Motivaatiota vahvistavat työyhteisön tuki, luottamus, resurssit, työkalut, osaaminen, oppiminen ja työn merkityksellisyys. Motivaation heikentäviä tekijöitä ovat ylikuormitus, tuen, arvostuksen ja yhteistyön puute, huono johtaminen, työn merkityksellisyyden puute, tarpeeton kontrollointi, epämieluisat työtehtävät ja syyttäminen. (MCS, 2020; ks. myös Mannermaa, 2024, ss. 98–99)

Motivaatioon liittyy vahvasti tunnollisuus. Täsmällisyys, osallistuminen ja tehokas ajankäyttö kuuluvat tunnollisuuteen. Siisteydestä ja puhtaudesta huolehtiminen ovat myös tunnollisuuden piirteitä. Tunnollinen työntekijä ei myöskään häiritse muiden tai omaa työntekoa ja noudattaa sääntöjä. Motivaatioon perustana toimii työntekijän omistautuminen työlle. Työlle omistautunut työntekijä edistää organisaation etua. Työlle omistautuva työntekijä keskittyy työntekoon ja työskentelee kurinalaisesti. Motivoitunut työntekijä on myös oma-aloitteinen. Oma-aloitteisuus tarkoittaa halua työskennellä vapaaehtoisesti ja innokkaasti. Oma-aloitteinen työntekijä on sitkeä, tunnollinen ja näkee ekstravaivaa työssään. (Mannermaa, 2024, ss. 104–105)

Työntekijän motivoitumista ja innostumista voi edistää joustavuudella, avoimuudella, hyvillä palaverikäytännöillä ja viihtyisällä työympäristöllä. Yleisimpiä motivoitumisen aiheita ovat raha, hyödyksi oleminen, vaikuttamisen halu, kehittymisen mahdollisuus ja halu kuulua johonkin yhteisöön. Esihenkilön merkitys motivaation ylläpitämiseen on melko vähäinen, mutta motivaation alentamiseen voi esihenkilö vaikuttaa suuresti huonolla johtamisella ja käytöksellä. Esihenkilö vaikuttaa työyhteisön motivaation perustaan jo silloin, kun hän palkkaa työntekijöitä, jotka ovat soveltuvimmat työtehtävään ja -yhteisöön. Esihenkilö voi lisätä työntekijöiden motivoitumista kuuntelemisella ja annetun palautteen perusteella tehdyillä toimilla. Kehityskeskustelut ovat esihenkilöille tärkeä kanava seurata työntekijöiden motivaatiota ja sen mahdollista laskua. Lisäksi esihenkilön oma motivaatio heijastuu työntekijöille. (Hietala ym., 2024, ss. 291–294)

2.4 Työn imu

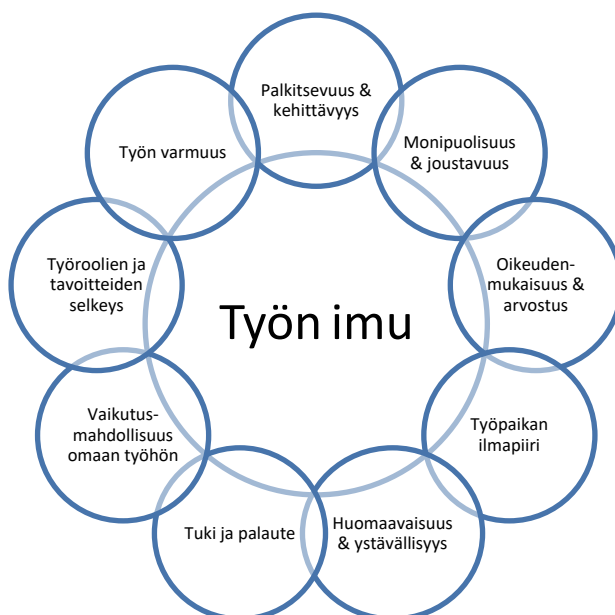
Työntekijäkokemuksen kehittämisen toivottu lopputulos on työn imu. Työn imu on tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tila, jossa työntekijä tuntee omistautumista, innostumista, tarmokkuutta ja uppoutumista työhönsä. Tarmokas työntekijä on energinen, panostaa työhönsä ja on sinnikäs. Omistautunut työntekijä on innokas, inspiroitunut, ylpeä ja kokee työnsä merkitykselliseksi. Uppoutunut työntekijä keskittyy syvästi, paneutuu työhönsä ja saa työstään nautintoa. Työn imu syntyy työntekijän ja ympäristön yhteisvaikutuksesta. Työn imua tunteva työntekijä harkitsee harvemmin työpaikan vaihtoa, suoriutuu työstänsä hyvin, on tuloksekas ja kokee työn rikastuttavan. Hyvä työn imu parantaa työtyytyväisyyttä, tuottavuutta ja kannattavuutta. Työntekijän työn imun laatuun ja määrään voi vaikuttaa

lisäämällä työn voimavaroja ja työpaikalla syntyvien kokemusten kehittämistä. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 24–25, ss. 132–133; ks. myös Työterveyslaitos, n.d.-d)

Työn imuun sisältyy työtyytyväisyys, sitoutuminen, aktiivisuus ja halu suositella työnantajaa. Työn imu hyödyttää sekä työntekijää että organisaatiota ja se parantaa työntekijän työ- ja henkilökohtaista elämää. Työn imu vaikuttaa positiivisesti asiakastyytyväisyyteen, organisaation tulokseen, kannattavuuteen ja tuottavuuteen. Työntekijöiden poissaoloja on vähemmän, työntekijöiden vaihtuvuus on pienempi ja työssä edetään todennäköisemmin. Työn imu auttaa myös sopeutumaan muutostilanteissa. Työn imu tarttuu työyhteisössä ja sitä kokevat välittävät voimavarojaan toisille ja parantavat ilmapiiriä ja näin innostavat ja lisäävät positiivisia työtapoja. Työn imua vahvistaa työn tulosten näkeminen. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 128–129, s. 131)

Työn imulle tärkeimpiä työn voimavaroja ovat työntekijän mahdollisuus kehittyä ja oppia työssään, saada palautetta omasta työstä ja suoriutumisesta sekä mielekkään ja vaikuttavan työn teko voimaannuttavassa tiimissä. Se vaikuttaa positiivisesti työntekijän fyysiseen terveyteen, mielenterveyteen, työsuoritukseen ja organisaation taloudelliseen menestymiseen. Työn imua kokevat työntekijät ovat aloitteellisia, uudistushakuisia, auttavat herkemmin työyhteisöä sekä ovat onnellisempia kuin muut työntekijät. Alla olevassa kuvassa on esitetty työn imua edistäviä tekijöitä. (Työterveyslaitos, n.d.-d)

Kuva 1. Työn imua edistävät asiat (Työterveyslaitos, n.d.-d)



2.5 Monimuotoisuus & tasa-arvo

Monimuotoisuus tarkoittaa yksilöiden keskinäistä erilaisuutta ja yhtäläisyyttä ryhmässä, osastossa tai organisaatiossa. Henkilöstön monimuotoisuudella työntekijöiden keskinäistä erilaisuutta tarkoitetaan mm. iän, sukupuolen, etnisen taustan, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, seksuaalisen suuntautumisen, perhetilanteen, vammaisuuden, terveydentilan, työkyvyn, neurodiversiteetin, koulutustaustan, arvojen ja persoonallisuuden osalta. Monimuotoisuuden syvyyttä ovat mm. erot arvoissa, kyvyissä ja persoonallisuuksissa. Työhön liittyvää monimuotoisuutta ovat mm. työssäoloaika ja työtehtävä. Työntekijät pitävät organisaation monimuotoisuutta yhä useammin tärkeänä. Monimuotoisuuteen panostamalla organisaation on helpompi palkata työntekijöitä entistä laajemmasta joukosta. (Huhta & Myllyntaus, 2023, s. 30, s. 64, s. 79, s. 81; Työterveyslaitos, n.d.-c)

Monimuotoisuuden hyötyjä ovat mm. luovuus ja innovatiivisuus, asiakastyytyväisyys, kannattavuus, hyvä työnantajakuva ja maine, työturvallisuus, ja se vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin ja työmotivaatioon. Monimuotoisuustyö on oikeudenmukaista ja tähtää yhdenvertaisuuteen. Monimuotoisuustyö on organisaatiolle tärkeää vastatakseen sidosryhmien odotuksiin ja niistä kumpuavien riskien hallitsemiseksi. Monimuotoisuuteen panostaminen tuottaa liiketoiminnallisia hyötyjä, tarjoaa kilpailuedun organisaatiolle ja se lisää myös organisaation houkuttelevuutta. Monimuotoisuus vähentää työntekijälähtöistä vaihtuvuutta, parantaa sitoutumista organisaatioon ja yhteisiin tavoitteisiin. (Työterveyslaitos, n.d.-c; Huhta & Myllyntaus, 2023, s. 41, s. 48, ks. myös s. 58, s. 62)

Monimuotoisuuden haittavaikutukset johtuvat erilaisuuden aiheuttamista sisäisistä konflikteista, näkökulmaeroista ja vaikeista keskusteluista. Johdon esimerkillä, kehittämisellä ja toimenpiteillä voidaan pienentää monimuotoisuuden aiheuttamia konflikteja. Monimuotoisuutta voidaan kehittää ymmärtämällä juurisyitä, eli faktoja ja ymmärrystä siitä, mitkä vaikuttavat monimuotoisuuteen ja inklusiivisuuteen organisaatiossa ja ympäröivässä yhteiskunnassa. Kun organisaation kulttuuri ja käytännöt tukevat monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta, ovat monimuotoisuuden taloudelliset hyödyt todennäköisempiä. Erityistä huomiota monimuotoisuutta ja yhdenvertaisuutta kehittäessä työelämässä on kiinnitettävä ihmisten välisiin eroihin. On kiinnitettävä huomiota niihin eroihin, jotka vaikuttavat työntekijän asemaan sekä työelämässä että yhteiskunnassa sekä eroihin, jotka määrittelevät yksilön valtaa ja vaikutusmahdollisuuksia. Tulee huomioida

myös, että kaikki eroavaisuudet ihmisten välillä eivät ole eriarvoisia tai johda eriarvoisuuteen. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 68–69, s. 91, s. 137)

Yhdenvertaisuudessa jokaista kohdellaan samoin, jokaiseen sovelletaan lakeja ja sääntöjä yhteneväisesti ja jokaiselle annetaan yhtä paljon. Yhdenvertaisuudessa on kuitenkin huomioitava, että ihmisten lähtökohdat ja aidot mahdollisuudet ovat erilaiset. Osalla ihmisistä on etuoikeuksia yhteiskunnan rakenteiden ja normien vuoksi. Osaa ihmisistä yhteiskunnan rakenteet ja normit rajoittavat ja estävät. Yhdenvertaisuuden toteutumista on arvioitava työpaikalla. Työnantajan on kehitettävä työoloja ja toimintatapoja. Näitä arvioitaessa tarkastellaan tarkoituksenmukaisuutta, tehokkuutta ja voimavarojen ja olosuhteiden oikeasuhtaisuutta. Työntekijöiden muodollinen yhdenvertaisuus toteutuu, kun yksilöt ovat lain ja työpaikan ohjeistusten edessä yhdenvertaisia sekä samankaltaisissa tilanteissa heitä kohdellaan samalla tavoin. Muodollinen yhdenvertaisuus toteutuu myös silloin, kun syrjintä kielletään ja sen kieltämisen toteutumista valvotaan. (Huhta & Myllyntaus, 2023, s. 36, s. 292; Hietala ym., 2024, s. 210)

Monimuotoisuustyössä on tärkeää ottaa kantaa tarjotaanko jokaiselle samat mahdollisuudet vai samankaltaiset lopputulokset. Lopputuloksien yhdenvertaisuus ottaa huomioon lähtökohdat ja yksilölliset tarpeet ja tilanteet. Sitä edistetään mm. apuvälineitä tarjoamalla sekä yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnittelun avulla. Työntekijöiden samankaltainen kohtelu ei välttämättä takaa yhdenvertaisuutta, sillä ihmisten lähtökohdat ja mahdollisuudet eroavat toisistaan. Aliedustettujen vähemmistöjen tosiasiallista yhdenvertaisuutta työpaikalla pyritään parantamaan tarjoamalla heille erityiskohtelua. Korjaavalla oikeudenmukaisuudella pyritään korjaamaan historian vääryydet purkamalla tasa-arvoa syrjivät rakenteet. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 36–37, s. 290, s. 292)

3 Työntekijäkokemus johtamisen näkökulmasta

Ihmisten ja asioiden ohjaamista ja vaikuttamista kohti yhteistä tavoitetta kutsutaan johtamiseksi. Organisaatiotasolla johtamisen tavoite on strategian toteuttaminen. Tiimitasolla johtaminen ja esihenkilön työ pyrkii toteuttamaan tiimin tavoitteet. Työntekijäkokemusta parhaiten palvelee valmentava ja työntekijälähtöinen johtaminen, jossa esihenkilö pyrkii mahdollistamaan alaisten onnistumisen ja pyrkii tukemaan työntekijöiden itseohjautuvuutta ja uuden oppimista. Valmentava johtajuus parantaa

suoriutumista, organisaatioon sitoutumista ja edistää työtyytyväisyyttä. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 174–176)

Johtamisessa työntekijäkokemuksen näkökulmasta oleellista ovat mm. johtamiselle määritellyt periaatteet ja johtamisjärjestelmä. Johtamisen tulee onnistua työntekijöille merkityksellisissä asioissa, kuten perehdytyksessä, palautteessa ja palkitsemisessa. Työntekijäkokemus edellyttää johtamisen olevan työntekijälähtöistä. Työntekijäkokemus antaa työntekijöille työkaluja työn voimavarojen ja vaatimusten johtamiseen. Työntekijäkokemuksen ja johtamisen kehittämisen tulee lähteä työntekijöiden tarpeista, ja niitä ei voi tietää kysymättä ja keskustelematta. Johtamisen kehittämisen lähtökohtana on kokemusten rakentaminen yhdessä aktiivisesti osallistuvien työntekijöiden kanssa ja vastuu tulee jakaa työntekijöiden kanssa. (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 176, ss. 200–201)

Johdon tulee tulkita organisaation strategia ja tavoitteet innostavalla tavalla ja tulee keskustella työntekijöitä huolestuttavista asioista. Johtamisen onnistumiseen tarvitaan ymmärrystä siitä, mikä ilahduttaa ja mikä turhauttaa työntekijöitä työarjessa. Työntekijäkokemuksen johtamiseen vaaditaan herkkyyttä kuunnella työntekijöitä ja saadun palautteen arvostamista. (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 201)

Johtamisen tulisi olla myös inklusiivista, jolloin tarkoituksena on työyhteisön toiminnan helpottaminen, lisätä yhteenkuuluvuutta ja säilyttää ainutlaatuisuutensa, samalla antaen panoksensa työhön. Johtamisen inklusiivisuus hyödyttää monimuotoisia tiimejä, koska inklusiivisuudessa keskitytään jokaisen hyväksymiseen ja mukaan ottamiseen. Edellä mainitut seikat johtavat parempaan suorituskykyyn. (Huhta & Myllyntaus, 2023, s. 192)

Johtamisessa tärkeää on pitää huoli työyhteisön rakenteista, vastata työn tehokkuudesta ja tuloksista, varmistaa työntekijöiden osaaminen ja ammattitaito. Johdon tulee antaa palautetta, seurata ja valvoa työtapoja sekä tiedottaa ja varmistaa, että työntekijät ymmärtävät toimintatavat. Johdon tehtävänä on myös luoda, edesauttaa ja näyttää mallia hyvään tiimihenkeen ja työyhteisön ilmapiiriin. Esihenkilö on vastuussa työn tuottavuudesta, työyhteisön motivoinnista ja yhteisöllisyyden edistämisestä. Esihenkilön tehtävänä on mahdollistaa työn laadukas tekeminen ja työntekijöiden kehittyminen. (Nokela, 2024; ks. myös Haapavirta, ym., 2023)

Esihenkilön toiminta työyhteisössä on tärkeää. Esihenkilön täytyy olla tietoinen jokapäiväisistä arjen haasteista ja hänen toimintansa tulisi olla osallistavaa ja mahdollistavaa. Esihenkilön tulee ottaa erilaiset näkökulmat huomioon ja niitä kannattaa hyödyntää. Organisaation tulee huolehtia työyhteisön turvallisista ja terveellisistä olosuhteista. Esihenkilön reilu ja avoin toiminta tukee yhteisiä tavoitteita. Työntekijäkokemusta vahvistaa tai heikentää työntekijän suhde omaan esihenkilöön. (Työturvallisuuskeskus, n.d.-b; ks. myös Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 176)

Esihenkilö vastaa tiimin työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta. Hän tukee työntekijöitä ja varmistaa tarvittavan perehdytyksen ja opastuksien saannin. Esihenkilö pitää huolen, että työntekijät saavat tarvittavan tiedon organisaation asioista ja tiedotuksista. Hänen on tunnistettava työhön liittyvät riskit ja tuntea työntekijöiden työ ja työympäristö. Riskien ennakointi ja arviointi ja yhteisten toimintatapojen valvominen kuuluu esihenkilön työnkuvaan. Lisäksi voimavaratekijöiden tunnistaminen ja vahvistaminen on tärkeää. Esihenkilö näyttää mallia toimillaan, että työyhteisön kulttuuri on avoin, arvostava ja välittävä ja varmistaa, että yhdenvertaisuus toteutuu työyhteisössä. Esihenkilö myös varmistaa työnteon sujumuuden ja pitää huolen työntekijöiden rooleista ja vastuista. Esihenkilön tulisi sisällyttää johtamistyylinsä monimuotoisuuden, jolla varmistutaan siitä, että kaikki tulevat tasapuolisesti kuulluksi ja huomioiduksi, riippumatta esimerkiksi iästä, sukupuolesta, uskonnosta tai osatyökykyisyydestä. Oleellista on, että työyhteisön jokainen jäsen kokee tulevansa hyväksytyksi ja arvostetuksi itsenään. (Työterveyslaitos, n.d.-a)

3.1 Vuorovaikutus

Vuorovaikutuksen tavoitteena on saada vastaanottaja ymmärtämään viesti sanojen ja sanattomien viestien avulla. Vuorovaikutuksessa ilmeet, eleet ja asenne vaikuttavat viestin perillemenoon ja ymmärtämiseen. Vuorovaikutuksella ei ole selkeää alkua eikä loppua. Viestin tulkintaan vaikuttaa mm. asiayhteys, tavoitteet ja kulttuuri. Hyvää vuorovaikutusta edistää mm. empaattisuus, tukeminen, tilan antaminen, kiinnostus, läsnäolo ja kuunteleminen. Esimerkiksi ennakkoasenteet, puolueellisuus, yleistäminen, syyttely, vastuunsiirto, kiinnostuksen puute ja kiire tekevät vuorovaikutuksesta huonoa. Vuorovaikutustaidot ovat työyhteisössä tärkeitä. Onnistuessaan vuorovaikutus viestii motivoituneisuudesta, yhteisöllisyydestä, kiinnostuksesta ja valmiudesta auttaa työyhteisöä. (Työturvallisuuskeskus, n.d.-b)

Vuorovaikutustaidot tarkoittavat kykyä ja halua vaihtaa ajatuksia, kokemuksia, mielipiteitä tai tekoja toisten kanssa ja tehdä yhteistyötä. Vuorovaikutuksessa vastavuoroisuus on keskeistä, jokaisen osapuolen tulee antaa oma panoksensa yhteiseen keskusteluun tai tapahtumaan. Vuorovaikutustaitoja tulee usein opetella ja kehittää. Vuorovaikutuksessa empatia on hyvin merkityksellistä. Empatia on kykyä ja halua eläytyä toisen ihmisen tunteisiin, kokemuksiin ja mielentiloihin, nähdä asioita toisen näkökulmasta. Empatia on toisten ihmisten tunteiden, tarpeiden, viestien ja tavoitteiden tunnistamista, niiden huomioimista ja niihin vastaamista. Empatia auttaa ymmärtämään sanattomia ja kehollisia viestejä, kuten eleitä ja ilmeitä. Vuorovaikutustaitoinen työntekijä on sosiaalisesti taitava, rehellinen, hyvin käyttäytyvä ja tekee avointa yhteistyötä muiden työntekijöiden kanssa. Hyvässä vuorovaikutuksessa työntekijä ymmärtää toisia, tuntee sympatiaa, arvostaa ja kunnioittaa muita sekä noudattaa yhteisiä sääntöjä. Vuorovaikutuksessa osapuolet tulkitsevat toisia, tarkkaillaan ja kuunnellaan, vuorovaikutus on dynaaminen prosessi. (Mannermaa, 2024, ss.69–70, 73; MIELI Suomen Mielenterveys ry, 2024)

Työhyvinvointia tukee toimiva vuorovaikutus ja se edistää työn tuloksellisuutta. Vuorovaikutuksen toimivuudessa keskustelu-, kuuntelu- ja kohtaamistaidot ovat tärkeitä. Väärinymmärryksiä ja ristiriitoja voi syntyä vuorovaikutuksessa, kun erilaiset ihmiset työskentelevät yhdessä ja ne vaikuttavat työn tekemiseen ja työilmapiiriin. Työyhteisön erimielisyyksiä ei pidä vältellä tai peitellä. Ne on pyrittävä selvittämään pikimmiten, koska erimielisyyksillä on taipumus heijastua koko työyhteisöön. Erimielisyyksiä ja ristiriitoja selvitetään keskustelemalla, yrittämällä ymmärtää toisen näkökulmaa ja pyytämällä anteeksi. Selvittämisessä on tärkeää, että osapuolia kohdellaan yhdenvertaisina. Jokaisella työntekijällä on tärkeää olla käytänteet ja toimintamallit tiedossa siitä, miten ristiriitoja ja erimielisyyksiä ratkotaan. Avoimuus on tärkeää ristiriitojen ja väärinymmärrysten ennaltaehkäisyssä. Tiedonkulun ja viestinnän kattavuus ja sujuvuus on tärkeää vuorovaikutuksen ja yhdenvertaisuuden onnistumisessa. Viestinnässä on myös tärkeää, että jaettu tieto on ajankohtaista ja saatavilla tasavertaisesti koko työyhteisölle. Vuorovaikutuksesta olisi hyvä tehdä rakentavaa ja arvostavaa esim. rohkaisemalla, kannustamalla, kiittämällä ja ilahduttamalla työtovereitaan. Hyvän vuorovaikutuksen edellytyksenä on hyvät käytöstavat. Johto ja esihenkilöt luovat esimerkeillään vuorovaikutuskulttuuria työpaikalle. Vuorovaikutukseen voi vaikuttaa mm. toimistotilojen järjestyksellä, esimerkiksi järjestämällä tilat niin, että työntekijät tapaavat toisiaan helposti. (MIELI Suomen Mielenterveys ry, 2021)

Hyvää ja rakentavaa vuorovaikutusta on esimerkiksi myönteisen palautteen antaminen, myötätunnon näyttäminen ja toisen osapuolen huomioiminen. Myönteistä vuorovaikutusta voidaan vahvistaa esim. tervehtimisellä, luottamuksella ja asiallisuudella.

Vuorovaikutukseen kuuluvat myös hetket, jotka vaikuttavat työntekijän ajatuksiin ja tunteisiin työnantajasta. Vuorovaikutus työntekijän ja työnantajan välillä alkaa yleensä jo ennen työ sopimusta, eikä se lopu työsuhteen päättymiseen. Vuorovaikutuksen onnistumiseksi tarvitaan kykyä tunnistaa, ilmaista ja määritellä omat rajat. Onnistumiseen tarvitaan myös kykyä tuntea omat tarpeet ja tavoitteet. Siinä tarvitaan myös kykyä arvostaa ja tuoda esiin omia mielipiteitä ja ajatuksia, puolustaa omia näkökulmia ja yrittää toistuvasti mahdollisista takaiskuista huolimatta. (MIELI Suomen Mielenterveys ry, 2024; ks. myös Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 51)

3.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointiin kuuluu fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi ja työturvallisuus. Fyysinen hyvinvointi on työntekijän kykeneväisyys suoriutua työstä ja palautumisesta. Fyysiseen työhyvinvointiin kuuluu mm. ergonomia, työn rasitteet, terveyden edistäminen, työterveyspalvelut ja mahdollisuus rytmittää omaa työtä. Psyykkistä hyvinvointia on työntekijän psykologinen tila ja työhön liittyvä tunne-elämä. Psyykkistä hyvinvointia kuormittaa esim. stressi, työn mentaalinen kuormitus, pelko ja epäselvyydet työroolista. Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluu työyhteisön sosiaaliset suhteet ja työntekijän tasapainotuskyky työn ja henkilökohtaisen elämän välillä. Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluu myös empatiakyky ja tuen saaminen työyhteisössä. Työntekijöiden työturvallisuudessa varmistetaan fyysinen turvallisuus ja työtapaturmien ehkäisy. (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 180)

Työhyvinvointi on kokonaisuus ja se koskettaa sekä työnantajaa, että jokaista työntekijää ja siihen vaikuttaa ylempänä mainittujen lisäksi työ, sen mielekkyys ja merkityksellisyys. Työhyvinvointi näkyy myös työntekijäkokemuksessa. Työntekijäkokemuksessa pyritään vahvistamaan ja lisäämään työn voimavaratekijöitä. Työn voimavaratekijöitä ovat mm. toimivat työvälineet, sosiaalinen tuki, psykologinen turvallisuus, työn merkityksellisyys ja mukaan ottava kulttuuri. Työn voimavarat ovat työn piirteitä, jotka tukevat työntekijän itsenäisyyttä, yhteisöllisyyttä ja kyvykkyyttä. Voimavarat myös tukevat työntekijän kasvua ja uuden oppimista ja auttavat saavuttamaan tavoitteita. Työn voimavaratekijät rakentavat

työn imua ja myös suojaavat työntekijää työn vaatimustekijöiden haitoilta. Työn vaatimuksia ovat työssä ja työympäristössä esiintyviä työntekijälle aiheuttavia epätoivottuja kuormittavia tekijöitä ja fyysisiä ja psyykkisiä ponnisteluja. Vaatimustekijöitä ovat mm. keskittymistä heikentävä työympäristö, huonot työvälineet, kuluttava työilmapiiri, työyhteisön viestinnän heikkous ja oman työn merkityksettömyyden kokemus. Organisaatio hyötyy hyvinvoivasta työyhteisöstä, se parantaa tuottavuutta, tehokkuutta ja motivaatiota ja sitouttaa työntekijöitä enemmän. Kun työntekijät voivat hyvin, vähenee myös sairauspoissaolot. Työnantajan tulee varmistaa, että työntekijöillä on mahdollisuus huolehtia omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 134–135; Mäkelä, 2023)

Työhyvinvointi rakentuu työnantajan ja työntekijöiden yhteistyössä. Työnantajan tehtävänä on mahdollistaa hyvinvoinnin tukeminen ja reagoida palautteisiin ja muutoksiin työpaikan ilmapiirissä. Työnantaja voi tukea työyhteisön hyvinvointia esim. selkeillä tavoitteilla, ohjeistuksilla ja käytännöillä sekä hyvinvointia ja mielenterveyttä tukevalla johtamisella. Työntekijän tehtävä on huolehtia omasta terveydestään ja riittävästä palautumisesta. Palautumista edistää työn tauotus, riittävä lepo, liikunta ja mielekäs vapaa-aika. Jokainen työntekijä vaikuttaa myös ilmapiiriin ja siten koko työyhteisön hyvinvointiin. Hyvä ja rakentava keskusteleminen edesauttaa työyhteisön hyvinvointia. Palautetta olisi hyvä antaa rohkaisevasti ja muistaa myös kehua. (Mäkelä, 2023)

Yksilöllisten tarpeiden huomioiminen tukee työntekijöiden työssä jaksamista. Hyvään työhyvinvointiin vaikuttaa oikeudenmukainen kohtelu, palkittavuus ja työmäärien kohtuullisuus. Työkyvyn vaihtelun hyväksyminen parantaa työilmapiiriä. Tarpeen vaatiessa työkuormaa tulee keventää ja työntekijä itse voi muovata työtä ja työtapojaan itselleen paremmin soveltuviksi. Työtä voidaan muokata työssä jaksamista tukevilla työn uudelleenjärjestelyillä yhdessä työnantajan ja työterveyshuollon kanssa. Joissain tilanteissa työhyvinvointia voi lisätä mielekkäät haasteet. (Mattila-Holappa, 2023)

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi muodostuu fyysisen, psyykkisen, henkisen, sosiaalisen, ammatillisen ja taloudellisen hyvinvoinnin tasapainosta. Työntekijän sosiaalista hyvinvointia tukee työyhteisöön kuuluvuuden tunne. Positiivisilla osaamisen ja turvallisuuden tuntemuksilla edistetään psyykkistä hyvinvointia. Omien arvojen mukaisesti työskentely edistää henkistä hyvinvointia ja ammatillista hyvinvointia vahvistavat työssä onnistumiset ja oman osaamisen kehittäminen. Työntekijä ylläpitää taloudellista hyvinvointiaan säännöllisesti saatavalla ja riittävällä korvauksella omasta työstään. Työntekijä voi silloin

hyvin työssään, kun jaksamista riittää myös työajan ulkopuolella ja töihin on mielekästä tulla. (Kaihua, ym. 2020)

Työhyvinvointiin tulee panostaa ja sen edistäminen on työnantajan moraalinen velvollisuus. Työntekijän pitäisi pystyä luottamaan työkykynsä säilymiseen ja ylläpitämiseen. Työhyvinvointi auttaa parantamaan työn imua ja työtyytyväisyyttä ja vähentämään työntekijöiden sairauspoissaoloja. Työhyvinvoinnin, työntekijän työhyvinvoinnin kehittämisen ja työn vaatimuksien hallittavuuden tukeminen on työnantajan velvollisuus. Kuormittavia ja hyvinvointia heikentäviä tekijöitä tulee havainnoida ja tunnistaa. Työnantajan vastuulla on luoda hyvinvointia tukeva työympäristö johtamisen, käytänteiden ja mallien avulla. Työhyvinvointia kehitetään tavoilla, jotka edistävät työntekijöiden hyvinvointia ja ehkäistään huonovointisuutta työssä. Työhyvinvoinnin johtamisen pyrkimyksenä on tavoitella työntekijöiden kokonaisvaltaista hyvinvointia ja menestystä työssään. Työntekijöiden hyvinvointi on sekä yksilön että organisaation hyöty, hyvinvoiva työntekijä suoriutuu työstään hyvin ja on tuottava. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss. 178–179)

3.3 Perehdytys & palkitseminen

Useassa työpaikassa perehdytykseen ei panosteta, jolloin uudet työntekijät laitetaan yksin suoraan töihin ja oletetaan heidän onnistuvan yksikseen. Inklusiivinen ja onnistunut perehdytys johdattaa tiimin ja organisaation käytäntöihin, prosesseihin, toimintatapoihin ja ohjeistuksiin. Parhaimmillaan onnistunut perehdytys on uudelle työntekijälle merkityksellinen ja vaikuttava kokemus tulla osaksi työyhteisöä. Monimuotoisuustyön perspektiivistä jokaisen uuden työntekijän tulo on erinomainen mahdollisuus organisaatiolle, esihenkilöille ja tiimille oppia jotain uutta. Tavat oppia uutta ovat yksilöllisiä. Inklusiivisuuden, eli yhdenvertaisen, kaikki osallistavan toimintatavan näkökulmasta olisi hyvä huomioida työntekijöiden mieltymykset, tarpeet ja rajoitukset, sillä perehdytyksen yksilöllistäminen parantaa perehdytyksen kokemusta ja osoittaa organisaation huomioivan uusien työntekijöiden tarpeita. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 280–281, s. 283)

Työntekijät sitoutuvat paremmin, kun perehdytys on laadukasta. Lisäksi uuden henkilön rekrytointi on aina kallista, joten sitouttamiseen ja perehdytykseen kannattaa panostaa. Jos perehdytys toteutuu huonosti, se yleensä luo negatiivista työnantajakuva. Perehdytykseen tulisi panostaa jo hyvissä ajoin ennen uuden työntekijän saapumista. Perehdytyksen

rungon tulisi olla jokaiselle sama, joka takaa sen, että tietämys on yhdenvertainen. Hyvä perehdytysohjelma huomioi myös perehdytettävän työntekijän taustan ja osaamisen. Perehdytysprosessin tulisi olla myös vuorovaikutteinen, jolloin prosessia muovataan pyydetyn ja saadun palautteen pohjalta. (Hietala ym., 2024, s. 200, ss. 314–317)

Esihenkilö, joka johtaa ja toimii inklusiivisesti, näkee vaivaa ymmärtääkseen uuden työntekijän odotuksia, ajatuksia ja edellytyksiä onnistumiselle. Ymmärtämällä tiimin jokaisen jäsenen vahvuudet ja uudessa työpaikassa kohtaamat haasteet esihenkilö voi toiminnallaan edesauttaa ja nopeuttaa uuden työntekijän sopeutumista ja tulemistä työyhteisön tuottavaksi ja hyvinvoivaksi jäseneksi. Vaikka työntekijöiden kaikkiin odotuksiin ei ole mahdollista vastata, on kuitenkin jo tarpeiden kysyminen todella arvokasta. Perehdytyksen yksilöllistämiseen tulisi sisällyttää myös työpaikan sosiaaliseen ympäristöön tutustuttaminen ja yhteenkuuluvuuden tunteen vahvistaminen. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 281–282)

Työturvallisuuslaissa on määrätty työnantajalle velvollisuus opastaa ja perehdyttää työntekijää. Työnantajan tulee antaa työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä tulee huolehtia siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen huomioidaan perehdyttämisessä. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan antamaan työntekijälle työn laadun ja työolosuhteiden velvoittamaa opetusta ja ohjausta työtapaturman ja sairastumisen vaaran välttämiseksi. Opetuksen ja ohjauksen laajuuden määrittävät työn luonne, työolot sekä työntekijän ammattitaito ja työkokemus. (Hietala ym., 2024, ss. 200–201, s. 234)

Työntekijöiden motivaatioon ja sen ylläpitämiseen vaikuttaa suuresti palkka- ja palkitsemiskäytäntö. Palkitsemisen tarkoitus on myös sitouttaa ja motivoida. Tulee huomioida, että ylennys ja palkankorotus eivät ole palkitsemista. Kaikki palkitseminen edistää työntekijöiden pitkäaikaista motivoitumista työhön. Palkitseminen on merkittävä monimuotoisuustyön ja johtamisen osa, sillä palkanmaksua pidetään työnantajan selkeimpänä velvollisuutena. Työtä tehdään lähtökohtaisesti elannon ansaitsemiseksi, minkä takia palkitseminen nostaa usein esiin vahvoja tunteita. Palkitsemisen periaatteiden ja palkitsemisen toteutumisen avoimuus ja läpinäkyvyys rakentavat luottamusta. Kun palkitseminen on avointa, organisaatio osoittaa palkitsemisen olevan yhdenvertaista. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaista työntekijää varten sääntöjä sovelletaan tasapuolisesti. Palkkaerot ovat vain silloin hyväksyttäviä, jos ne voidaan selittää suorasti osaamisen ja

suoriutumisen eroavaisuuksilla. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 284–285; ks. myös Hietala ym., 2024, ss. 295–296, s. 298)

Palkitsemisen tulee olla oikeudenmukaista ja johdonmukaista. Työntekijöiden motivaatiota laskee, jos palkitsemistavat ovat epämääräisiä tai olemattomia. Palkitsemisjärjestelmän tulee olla yksinkertainen ja selkeä. Palkitsemisjärjestelmiä voidaan aikajanallisesti jakaa kahtia, nopeita ja sitouttavia palkitsemisia. Nopeita ja välittömiä palkitsemisia ovat esimerkiksi kukat, liput ja lahjakortit. Pitkän tähtäimen sitouttavia palkitsemisia ovat esimerkiksi osakkeet, bonukset ja tulospalkkiot. (Hietala ym., 2024, ss. 297–298)

3.4 Työyhteisö

Työyhteisöllä tarkoitetaan ihmisiä, joiden kanssa työntekijä tekee työtään. Hyvässä työyhteisössä on toimiva vuorovaikutus ja keskinäinen luottamus ja työyhteisö on turvallinen, hyvinvoiva ja tuottava. Hyvässä työyhteisössä saadaan ja annetaan tukea, töiden tavoitteet ovat selkeät ja työn johtaminen ja organisointi on toimivaa. Organisaatiossa työntekijöillä ovat selkeät roolit, vastuut ja valtuudet töissään. Hyvässä työyhteisössä työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisöön ja olevansa arvostettu. Hyvässä työyhteisössä annetaan toisille tilaa tehdä oma työnsä ja toimitaan reilusti ja oikeudenmukaisesti. Työyhteisössä kunnioitetaan erilaisia työskentelytapoja yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja omaa osaamista jaetaan yhteiseen käyttöön. Myös yhteisistä arvoista ja tavoitteista pidetään kiinni. Mahdolliset erimielisyydet tulee ratkaista heti ohjeistusten ja toimintamallien mukaisesti. Edellä mainitusti toimiessa työyhteisön sitoutuneisuus, tuloksellisuus, työn laadukkuus ja hyvinvointi lisääntyy. (Työturvallisuuskeskus, n.d.-a)

Työyhteisötaitoina pidetään vastuullista toimintaa, ammatillista työkäyttäytymistä ja myönteistä asennetta työtä, työpaikkaa ja koko henkilöstä kohtaan. Työyhteisötaitoihin kuuluu olennaisesti myös vuorovaikutustaidot. Työyhteisötaidot määrittävät miten työntekijät suhtautuvat toisiinsa ja miten yhdessä toimitaan. Työyhteisötaidot parantavat työntekijän suoriutumista ja tehokkuutta ja edistävät organisaation tehokkuutta. Työyhteisötaidot auttavat menestymään työelämässä ja parantavat viestintää ja yhteistyötä. Työyhteisötaitoihin kuuluu mm. itsensä johtaminen, vuorovaikutustaidot, ammattitaidon ylläpitäminen, toimintaohjeiden tunteminen ja noudattaminen.

Työyhteisötaitoja ovat myös yhteistyötaidot, jotka ovat hyvin tärkeitä hybridityössä. Hyvät yhteistyötaidot lisäävät työntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta. Työyhteisötaidot edistävät työhyvinvointia, vähentävät stressiä ja lisäävät motivaatiota. Työyhteisötaidot lisäävät työntekijöiden innovatiivisuutta ja luovuutta. Työntekijöiden tuntiessa olonsa turvallisiksi ja rohkaistuksi syntyy uusia ideoita helpommin. Työyhteisötaidot vaikuttavat myös asiakastytyväisyyteen ja vahvistaa organisaation mainetta. Työyhteisötaitoihin tulisi panostaa, se tuottaa hyötyjä. (Hautala, n.d.; Työturvallisuuskeskus, n.d.-a)

Työyhteisössä tiimitaidot ovat tärkeitä. Tiimillä on yhteiset tavoitteet ja toimintamallit ja niihin on sitouduttu. Tiimin jäsenet täydentävät toistensa taitoja ja jakavat yhdessä vastuun. Tiimi on itseohjautuvampi kuin työryhmä. Suurimmat hyödyt tiimityön teossa ovat hyvinvoinnin vahvistuminen, merkityksellisyyden ja mielekkyyden kasvu sekä työn tulosten parantuminen. Tiimissä kommunikointi on tärkeää ja sen onnistumiseen vaikuttaa mm. katsekontakti, eleet, keskustelut ja se, että jokainen tiimiläinen osallistuu kommunikoitiin tasapuolisesti. Tiimissä työskentelyssä kuuntelutaidot ja vuorovaikutuksen avoimuus nousevat tärkeinä osina esille. (Mannermaa, 2024, ss. 214–215, s. 218)

Työntekijäkokemukseen vaikuttaa merkityksellisesti tunne oman paikan löytymisestä työyhteisössä. Vaikka jokaisella työntekijällä on omat työtehtävänsä ja vastuualueensa, työtä tehdään siitä huolimatta yhdessä työyhteisönä. Työyhteisön toimivuutta edistetään käytöstavoilla, toimivalla tiedonkululla, selkeällä työnjaolla ja kohtuullisella työkuormalla. Työyhteisöä rakennetaan yhteisöllisyydellä, yhteisillä selkeillä tavoitteilla, tasavertaisuudella ja rakentavalla palautteella. Työyhteisöä vahvistaa avoin vuorovaikutus, luottamus, työtovereiden arvostaminen ja toisista välittäminen. Työyhteisössä on tärkeää, että yhteisistä onnistumisista iloitaan ja että jokaisen työntekijän on mukava olla ja mielekästä tulla töihin. (Kaihua ym., 2020)

Työyhteisön ilmapiiri vaikuttaa suuresti työhyvinvointiin. Työilmapiiri vaikuttaa työntekijöiden viihtyvyyteen ja tuottavuuteen. Positiivinen ilmapiiri parantaa työhyvinvointia. Jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa työpaikan ilmapiiristä. Työyhteisön ilmapiiriin vaikuttaa viestintä ja vuorovaikutus, työntekijätaidot, luottamus ja muut huomioon ottaminen. Hyvässä työilmapiirissä uskalletaan puuttua epäkohtiin ja esittää kehitysehdotuksia. Työyhteisössä tulee vallita ystävällisyys, rehellisyys, toisten kannustaminen ja hyvät käytöstavat, jolloin ilmapiiri muodostuu hyväksi. Hyvää työilmapiiriä tukee hyvä työkuultuuri, joka koostuu toimintatavoista, työmoraalista, säännöistä ja

vuorovaikutustavoista. Työilmapiirin kehittämiseen vaaditaan kaikkien, johdon sekä työntekijöiden yhteistyötä. Myönteisessä ilmapiirissä säännöt ja toimintatavat ovat kunnossa, työyhteisö kehittyy ja on aktiivinen, yhteistyö sujuu ja tavoitteet ovat yhteisiä. Hyvään työilmapiiriin ei kuulu syyttely, riidat eikä valitukset. Kielteisessä ilmapiirissä vallitsee negatiivisuus, sääntöjen noudattamatta jättäminen ja huono tiedonkulku. (Duunitori, 2022)

Virtuaalisesti kommunikoivan työyhteisön menestymiseen vaikuttaa luottamus, vahva yhteisöllisyys, kommunikoinnin tehokkuus, toimintatavat ja itseohjautuvuus. Työyhteisö, joka toimii osin tai kokonaan virtuaalisesti kohtaa haasteita esim. maantieteellisen, kulttuurisen ja ajallisen hajautumisen kanssa. Luottamuksen merkitys on suuri tiimin yhteistyön laadulle, tehokkuudelle, onnistumiselle ja kehittymiselle. Luottamus auttaa myös sitouttamisessa, luovuuden vahvistamisessa ja yhteisöllisyyden rakentamisessa. Tiimin keskinäinen luottamus lisää työntekijöiden aloitteellisuutta, itsevarmuutta, energiaa ja rohkeutta. Luottamus rakentuu mm. maineesta, huolenpidosta ja yhteisistä tavoitteista ja se syntyy yleensä yhteishengen kehittämisen tuloksena. Luottamuksen syntymistä edistävät aloitteellisuus, viestintäkäyttäytyminen, positiivinen johtaminen ja optimistisuus. (Työturvallisuuskeskus, 2023a)

Työyhteisössä tulee kiinnittää suurta huomiota paljon reissaaviin työntekijöihin, jotta he eivät jää työyhteisön ulkopuolelle. Työssä matkustelussa hyviä puolia ovat työn vaihtelevuus, erilaisiin kulttuureihin tutustuminen, kansainvälistyminen, kielitaidon lisääntyminen ja verkostoituminen. Töiden takia paljon matkustellessa työ voi olla hyvin kuormittavaa mm. epäsäännöllisyyden ja pitkien palautumisaikojen takia. (Mannermaa, 2024, s.203)

3.5 Hybridityöskentely

Hybridityö tarkoittaa lähi- ja etätöiden yhdistämistä. Esimerkiksi työntekijä voi hybridityöskentelyssä olla osan viikosta tai kuukaudesta etätöissä ja osan läsnätyössä työpaikalla, tai osa työntekijöistä työskentelee kokonaan etänä ja osa työpaikalla, tai etä- ja läsnätyötä vuorotellaan tiimeittäin. Hybridityö yhdistää paikkaan sidonnaisen työn, etätöiden sekä paikasta riippumattoman työn. Hybridityön on todettu lisäävän työntekijän sitoutuneisuutta ja siinä yhdistyy etänä työskentelyn vapaus ja lähityön yhteisöllisyys.

Etätyö lisää työn imua, työhyvinvointia ja tuottavuutta. Hybridityö antaa myös enemmän vapautta ja mahdollistaa paremmin työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen. Hybridityö yleensä tehostaa ajankäyttöä ja lisää taloudellisia säästöjä. (mm. tilakustannukset ja työmatkat). (Työterveyslaitos, n.d.-b; ks. myös Mannermaa, 2024, ss. 202–203; ks. myös Työturvallisuuskeskus, 2023b)

Hybridityöskentelyn hyödyt ja haitat riippuvat organisaatiosta, itse työstä ja työtehtävistä. Hybridityössä on etunsa sekä työnantajalle että työntekijälle. Työnantajalle hybridityöskentelyn etuja ovat mm. työpaikan houkuttelevuuden lisääntyminen (esim. asuinpaikka ei enää sido työntekijää), työn tehokkuus paranee ja toimitiloista syntyvät kustannukset laskevat. Hybridityön etuja työntekijälle ovat mm. työn parempi hallittavuus, työhön keskittyminen ja työn ja muun elämän joustavampi yhteen sovittaminen. Hybridityötä tekevän työntekijän haittoiksi voi lukeutua mm. työn ja muun elämänpäiirin rajojen hämärtyminen, yhteisöllisyyden vähentyminen, fyysisten kontaktien vähäisyys ja sosiaalisen vuorovaikutuksen niukkuus. Hybridityön haittoina voi myös olla kommunikaation vähäisyys, saatavilla olon kuormitus sekä kodin tai ympäristön mahdolliset häiriötekijät. Lisäksi työntekijänä kaivataan osallisuutta ja yhteistä työntekoa, jotta voidaan tuntea merkityksellisyyttä ja joukkoon kuulumista. Etätyön kokemuksiin vaikuttaa mm. työntekijän työkokemus, persoona, työskentelyolosuhteet ja perhetilanne. (Työterveyslaitos, n.d.-b; Mannermaa, 2024, s. 203; ks. myös Hietala ym., 2024, s. 311)

Hybridityöskentelyssä täytyy huolehtia yhteisöllisyydestä, jotta se ei murene ajan myötä. Etätyöskentely voi heikentää työyhteisön yhteistä oppimista ja lisätä yksinäisyyden kokemuksia. Työyhteisön hyvä yhteishenki ja keskinäinen luottamus on tärkeää hybridityöskentelyssä. Hybridityötä tehtäessä on hyvät mahdollisuudet saada irti etätyön ja läsnätyön parhaat puolet. (Sarkkinen, 2024)

Jotta hybridityö on toimivaa, tulee organisaation johdon tarjota selkeät rajat ja ohjeistukset työskentelylle, esim. ohjeistus siitä, milloin fyysistä läsnäoloa vaaditaan.

Hybridityöskentelyn onnistumiseen tarvitaan luottamusta, eikä etänä työskentelevien työtehoa saisi kyseenalaistaa. Työntekijä, jolla on vapaus tehdä päätöksiä ja mahdollisuus vaikuttaa omiin työtapoihinsa, onnistuu todennäköisemmin etätyöskentelyssä.

Hybridityössä myös yhteiset ja johdonmukaiset toimintaperiaatteet ovat välttämättömiä. Hybridityössä on tärkeää, että työntekijät tietävät organisaation odotukset heitä kohtaan. Hybridityössä tulee myös varmistaa, että organisaatiolla ja työntekijöillä ovat selkeät

tavoitteet. Tulee varmistaa, että ohjeistukset ym. tavoittaa jokaisen työntekijän, organisaatiossa informaation kulun tulee olla toimivaa. Yhteisöllisyyttä on pidettävä yllä ja saada työntekijät tuntemaan olevansa osa organisaatiota. Organisaation täytyy huolehtia, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan yhdenvertaisesti, työskentelivät he etänä tai työpaikalla. (koulutus.fi, 2022; ks. myös Hietala ym., 2024, ss. 311–312)

Hybridityössä omia työskentelytapoja ja tavoitetta suunnitellaan itseohjautuvasti. Hybridityö vaatii itsensä johtamisen taitoja, kun työntekijän itsenäisyys, oma-aloitteisuus, vapaus ja vastuu kasvaa. Etätyöskentelyn onnistumiseen tarvitaan luottamusta, toimivaa teknologiaa ja tietoturva. Myös etänä työskennellessä työympäristön tulisi olla terveellinen, rauhallinen ja turvallinen. Hybridityön työympäristössä tulee panostaa viestintään, yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen. Lisäksi täytyy huomioida ympäristön toiminnallisuus, teknologian toimivuus ja työtavat ja -asennot. Hybridityössä kannattaa huomioida, että on yhteiset periaatteet, mutta yksilölliset ratkaisut. Etätyössä tarvitaan keinoja kuormittumisen ja työilmapiirin seurantaan. Etätyössä sääntöjen, työvälineiden ja käytäntöjen tärkeys korostuu, jotta työnteko sujuu ja yhteistyö ja yhteisöllisyys onnistuu.

(Työturvallisuuskeskus, 2023b; Mannermaa, 2024, s. 204)

Hybridityöskentely voi vähentää työntekijöiden empaattisuutta, koska ruudun välityksellä tunnetiedot eivät aina välity. Siksi on erittäin tärkeää, että etätyötä tekevät työntekijät tulevat huomioituiksi, ja että epävirallisia kuulumiskierroksia on säännöllisesti ja riittävästi. Hybridisti työskennellessä ei tapaa kasvotusten enää tiimiläisiä joka päivä. Se voi johtaa yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden tunteisiin, jotka voivat vähentää sitoutumista yritykseen. Palavereissa kannattaa jättää aikaa epämuodollisille keskusteluille ja kuulumisten vaihtamiseen. Epävirallisella jutustelulla on äärimmäisen suuri merkitys tiimin kommunikaatiolle. Jokainen työntekijä ei välttämättä halua osallistua yhteisiin epävirallisiin keskusteluihin, mutta on huolehdittava, ettei yhteisöllisyys kärsi. Esimerkiksi esihenkilö voi pitää huolen, että jokainen työntekijä pääsee palavereissa ääneen. Jokaista työntekijää tulee kannustaa osallistumaan yhteiseen keskusteluun. On tärkeää, että jokainen työntekijä tuntisi itsensä merkitykselliseksi tiimissä. Avoin, rehellinen ja laaja kommunikointi on tärkeää. Sen merkitys etätyössä korostuu ja sitä voi toteuttaa monella eri tavalla. Myös huumorin ja rennon yhteishengen ylläpitäminen on tärkeää. (Hietala ym., 2024, ss. 314–317; ks. myös Mannermaa, 2024, s. 32)

3.6 Psykologinen turvallisuus

Psykologisen turvallisuuden tunne on sitä, kun tiimissä ja työyhteisössä voidaan kokea pystyvänsä jakamaan toisille omia aitoja ajatuksia, kertoa omista virheistä ja vaikeuksista ilman, että pelkää tulla arvostelluksi tai nolatuksi muiden edessä. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä jokainen työntekijä voi jakaa ideoita, esittää kysymyksiä, nostaa epäkohtia esille ja pyytää apua ilman pelkoa vähätellyksi tai rangaistuksi tulemisesta. (Hietala ym., 2024, s. 312; Mannermaa, 2024, s. 170)

Psykologinen turvallisuus kasvattaa sitoutumisastetta, työn tuloksellisuutta ja parantaa työhyvinvointia. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä työntekijät ovat tehokkaita ja tuottavia ja se edistää uuden oppimista ja ongelmanratkaisua. Työntekijät uskaltavat pyytää apua, ottaa riskejä ja pystyvät keskittyä töihin paremmin, kun virheitä tai rangaistuksia ei tarvitse pelätä. Psykologisesti turvallinen työyhteisö on avoin, virheet käsitellään rakentavasti ja työyhteisössä tunnustetaan jokaisen vastuu ilmapiirin luomisessa ja ylläpitämisessä. (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 183; ks. myös Mannermaa, 2024, s. 171)

Organisaation olisi tärkeää panostaa psykologiseen turvallisuuteen. Psykologisesti turvallisessa tiimissä vallitsee keskinäinen luottamus, arvostus ja kunnioitus. Rehellisyys, empatia, vapaa ajatustenvaihto, erimielisyyksien käsitteleminen ja vaikeiden asioiden esille tuominen ilman pelkoa luovat pohjan psykologiselle turvallisuudelle. Psykologisesti turvallisessa tiimissä innovoidaan, annetaan tilaa, kuunnellaan ja tehdään yhteistyötä. Psykologinen turvallisuus ei kuitenkaan ole miellyttämistä tai kiltteyttä. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 308–309)

Psykologista turvallisuutta voidaan edistää avoimella viestinnällä, toimivalla kommunikaatiolla ja vuorovaikutuksella sekä selkeillä säännöillä ja ohjeilla. Positiivisen palautteen antamisella, luottamuksella, inhimillisyydellä ja konfliktien käsittelyllä lisätään psykologista turvallisuutta. Työntekijöitä tulisi rohkaista ottamaan riskejä ja käyttämään luovuutta. Esihenkilön tulee näyttää esimerkkiä psykologisen turvallisuuden toteutumiselle ja tukea sitä parantavien käytäntöjen toteutumista ja työntekijöiden välisien yhteyksien muodostumista. Esihenkilön tulisi mahdollistaa epäonnistuminen, osallistaa, arvostaa, kuunnella, tarjota apuaan ja hänellä tulisi olla hyvät käytöstavat psykologisen turvallisuuden mahdollistamiseksi. (Hietala ym., 2024, ss. 304–305; ks. myös Huhta & Myllyntaus, 2023, s. 199)

3.7 Organisaatiokulttuuri

Organisaation arvot, tavat toimia ja uskomukset muodostavat organisaatiokulttuurin. Se näyttäytyy työyhteisössä ja työympäristössä. Inklusiivisessa organisaatiokulttuurissa työntekijöiden tulisi tuntea psykologista ja fyysistä turvaa, kuuluvansa sisäpiiriin, tuntea arvostusta, kunnioitusta ja vaikutusmahdollisuuksia. Työntekijöiden pitäisi tulla kuulluiksi ja saada olla oma itsensä. Inklusiivisessa kulttuurissa monimuotoisuus ja sen tunnustaminen, kunnioittaminen ja edistäminen on tärkeää. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 208–209)

Organisaatiokulttuurissa tulee olla keinot käsitellä ja ratkaista ristiriitoja, sääntöjen rikkomista ja erimielisyyksiä. On tarpeellista myös tunnistaa työyhteisön eroavaisuudet mielipiteissä, arvoissa ja toimintatavoissa. Organisaatiossa täytyy olla selvät käytänteet ja menettelytavat. Organisaation tulisi pyrkiä kulttuuriin, joka hyväksyy virheet ja virheistä kannustetaan oppimaan. Vuorovaikutus ja luottamus vahvistavat organisaatiokulttuuria. Hyvässä organisaatiokulttuurissa yhteistyötä ja avoimuutta arvostetaan. Toimivassa organisaatiokulttuurissa tuetaan ja painotetaan perheystävällisyyttä. Tämä myös edistää organisaation tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Esimerkiksi vanhempainvapaiden käyttäminen ei saa heikentää työntekijän urakehitysmahdollisuuksia. (Huhta & Myllyntaus, 2023, s. 211, ss. 219–220)

Hyvässä organisaatiokulttuurissa huomioidaan työntekijöiden tärkeitä hetkiä, juhlia ja pyhiä ja tietoisesti harkitaan millaisia työyhteisön tilaisuuksia järjestetään. Organisaatiokulttuurin muodostumiselle jokapäiväiset kohtaamiset, palaverit ja palaverikäytänteet ovat merkityksellisiä. Palaverikäytänteissä pitää kiinnittää huomiota normeihin, sääntöihin ja palaverien järjestämiseen ja niiden johtamiseen. Hyvään palaverikäytäntöön sisältyy puheenvuorojen jakaminen tasapuolisesti, jokaisen huomioiminen ja tervehtiminen, tekniikan toimivuus sekä mahdollisuuden antaminen etukäteen valmistautumiselle. Lisäksi sovitaan yhteinen kieli, puhutaan selkeästi ja ilman lyhenteitä sekä keskeytykset ja syrjintä kielletään ehdottomasti. Organisaation tulee olla myös kielitietoinen, työntekijöiden kieli tulee tehdä näkyväksi ja osaksi työntekoa. Kielitietoisuuden avulla ymmärretään toisia ja jokainen työntekijä pystyy osallistumaan tasavertaisesti. Kielitietoisuudessa on myös kyse kielen merkityksen tunnustamisesta ja kielitaidon merkityksestä yhteenkuuluvuuden tunteen muodostumiseksi ja elämän helpottamiseksi. (Huhta & Myllyntaus, 2023, ss. 215–217, ss. 221–222)

4 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää nykykuva toimeksiantajayrityksen vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemuksesta sekä tutkimuksen tulosten avulla antaa toimeksiantajalle mahdollisia keinoja työntekijäkokemuksen ylläpitämiseksi, vahvistamiseksi ja kehittämiseksi.

Tutkimus toteutettiin kyselyn osalta 9.10.2024–31.10.2024 välisenä aikana ja haastattelun osalta 19.11.2024–27.11.2024 välisenä aikana. Tutkimus osoitettiin yhdyshenkilön ennakkoon laatimalle kohderyhmälle, joka koostui vuokratyöntekijöistä, paljon matkustelevista ja etäällä tiimistään työskentelevistä työntekijöistä. Kyselyn vastaanottajia oli 24 ja haastateltavia 5 työntekijää. Tutkittavien todenmukaisena määränä pidetään 24, sillä haastatteluun osallistuvat olivat myös kyselyn vastaanottajia.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä selittää tutkittavaa aihetta tai ilmiötä numeraalisesti, teknisesti ja kausaalisesti. Määrällisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on luonnehtia numeraalisesti tutkittavaa aihetta tai ilmiötä. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä kyselylomake on yleisin ja tehokas tapa kerätä aineistoa. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee itse kysymyksen ja vastaa siihen itsenäisesti. Anonymiteetti on kyselylomakkeen etu ja kyselylomakkeen suurimpana haittana voi olla vastauksien vähyys sekä vastauksien viive. Kysely on standardoitu, tarkoittaen että jokaiselta kyselyyn vastaajalta asiasisältö esitetään ja kysytään samalla tavalla. Kyselylomaketutkimus soveltuu erinomaisesti suurelle ja hajallaan olevalle vastaanottajaryhmälle. (Vilka, 2021, luku 4, Tutkimusaineiston keräämisen tavat-luku; ks. myös Sanasto-luku)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavien kokemuksia, merkityksiä ja tulkintoja tarkemmin. Haastattelu on yksi laadullisen tutkimusmenetelmän tavoista kerätä aineistoa. Yksilöhaastattelu sopii haastateltavan omien kokemusten ja tunteiden tutkimiseen. Tässä opinnäytetyössä haastattelut olivat strukturoituja yksilöhaastatteluja. Strukturoidussa haastattelussa tutkija on linjannut etukäteen perustellusti kysymysten rakenteet, teemat ja esittämisjärjestyksen. Kysymykset olivat

kirjattu etukäteen ja haastateltavien vastaukset kirjasi itse opinnäytetyön tekijä. Haastattelut olivat Microsoft Teams-alustan kautta järjestettyjä ja ennalta sovittuja yhdessä haastateltavan kanssa. Kun haastattelun ajankohta oli sovittu haastateltavan kanssa, lähetettiin haastateltaville saatekirje ja kutsu Teams-tapaamiseen. Haastatteluilla pyrittiin saada täydennystä kyselyn vastauksiin. Haastateltavat olivat myös kyselyn vastaanottajia, mutta kyselyn anonyymiyden takia varmuudella ei voida sanoa, olivatko haastateltavat vastanneet kyselyyn. Haastateltavat suostuivat henkilökohtaisesti osallistumaan haastatteluun, kun taas kyselyyn vastaajanottajat olivat yhdyshenkilön ennalta määrittämä kohderyhmä. (Vilkkä, 2021, 5-luku, Tutkimushaastattelun muodot-luku)

Useasti laadullinen tutkimus on tapaustutkimuksen tapainen, koska tutkittava asia on esimerkki tai osio suuremmasta ilmiöstä. Tämän opinnäytetyön tapaustutkimuksessa tutkittavana ilmiönä oli työntekijäkokemus ja tutkimuksen vastaava ryhmä oli tutkittavaa ilmiötä edustava ennalta valikoitu joukko. Tapaustutkimuksessa kohteena on esim. organisaatio tai epävirallinen ryhmä, tässä opinnäytetyössä kohderyhmänä oli etukäteen tarkoin valikoitu ryhmä. Tapaustutkimuksessa pystytään perustelemaan, mitä ilmiötä tutkittava asia edustaa ja sen kontekstia. Tapaustutkimuksessa ei yleistetä, vaan annetaan tarkkaa ja havainnollista kuvausta tutkittavasta asiasta ja kohteesta ja täten ilmiöstä on mahdollista oppia uutta sekä saatua tietoa voi myös soveltaa muihin yhteyksiin. Tapaustutkimuksessa tulokseksi tavoitellaan mahdollisimman monipuolista käsitystä tutkittavasta ilmiöstä. Sen takia tapaustutkimuksessa yleensä yhdistetään eri aineistoja ja tässä opinnäytetyössä yhdistettiin haastattelut, kysely ja teoria. (Vuori, 2021)

Yllä esiteltiin kaksi tutkimusmenetelmää ja tämä opinnäytetyö tehtiin laadullisena tutkimuksena, joka sisältää määrällisen tutkimusmenetelmän piirteitä. Tällä opinnäytetyöllä haettiin vahvistusta tietyille ilmiölle ja tiedettiin tutkimuksen vastaajajoukko sekä vastaajien rajaus. Kyselylomakkeen käyttäminen ei aina tarkoita sitä, että tutkimus olisi määrällinen tutkimus. Kohderyhmän suppea määrä ja se, että tiedetään keneltä kysytään ja kysyttävät kysymykset, joilla lopputulemana kehitetään toimintaa, määrittelevät tämän tutkimusmenetelmän laadulliseksi menetelmäksi.

4.2 Aineiston kerääminen & tutkimusmateriaalin laatiminen

Opinnäytetyön teosta, aiheesta, toiminta- ja tutkimustavasta sekä vastaajien rajauksesta sovittiin yhdessä etukäteen yhdyshenkilön kanssa hyvissä ajoin ennen opinnäytetyön aloittamista. Ennen kyselyn julkaisemista ja haastatteluihin kutsumista saatekirjeet, kysely ja haastattelukysymykset käytiin yhdessä läpi toimeksiantajayrityksen yhdyshenkilön kanssa. Täten varmistettiin tutkimuksen sisällön laatu, soveltuvuus ja tarpeellisuus toimeksiantajalle. Kysely, kyselyn ja haastattelujen saatekirjeet ja ilmoittautumislinkit lähetettiin sähköpostilla vastaanottajille piilokopioina, jolla pyrittiin takaamaan vastaajien anonyymiys. Kyselyn saatekirjeessä kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta, ohjeistettiin kyselyyn vastaamisesta sekä saatekirje sisälsi suoran linkin kyselyyn. Haastattelujen saatekirjeessä kerrottiin myös tutkimuksen tarkoituksesta. Se sisälsi linkin kutsuna Teams-tapaamiseen, joka oli etukäteen sovittu haastateltavan kanssa. Saatekirjeet, haastattelut ja kysely toteutettiin englannin kielellä toimeksiantajan toiveesta.

Kysely toteutettiin sähköisesti Webropol-työkalua käyttäen, sitä suositeltiin koulun puolesta ja siinä on hyvä käyttömukavuus. Webropol-työkalulla pystyy myös vastauksia seuraamaan hyvin ja esim. vastauksia saa valmiiksi prosentteina ja kaavioina. Kysely jaettiin sähköpostilla, joka on arkinen ja toimiva tapa toimeksiantajayrityksessä. Sähköposti ja Teams-alusta ovat työyhteisön tärkeimpiä työkaluja ja ne ovat laajalti käytössä. Työyhteisö on hyvin sähköisesti toimiva. Sähköpostilla sekä Teams-alustalla tavoitetaan jokainen monikansallisen työyhteisön jäsen maailmanlaajuisesti. Lisäksi sähköinen tiedonkeruu on vaivatonta ja nopeaa. Jokaisella kyselyyn ja haastatteluun osallistuneilla oli työn puolesta mahdollisuus vastaanottaa ja vastata kyselyyn ja haastatteluun.

4.3 Kyselylomake & haastattelut

Teoreettinen viitekehys, tutkimuksen tavoitteet ja keskeiset käsitteet täytyy olla linjattu ennen kyselylomakkeen suunnittelua, jotta tiedetään tarkkaan mihin haetaan vastauksia. Kyselyssä tulee kysyä vain tutkimusaiheeseen liittyviä kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä saadaan vastaajilta vähemmän rajattuja ja spontaanimpia vastauksia ja mielipiteitä. Avointen kysymyksien tarkoituksena oli tukea muuta kyselyä. Monivalintakysymyksissä kysymykset olivat standardoituja, joilla pyrittiin saada kysymyksille vertailukelpoisuutta. (Vilka, 2021, 4-luku, kyselylomakkeen suunnittelu ja testaus-luku)

Kyselyssä oli 10 kyllä ja ei -kysymystä, 2 avointa kysymystä ja 20 aihetta, joiden alla oli yhteensä 69 väittämää. 69 väittämän vastausvaihtoehdot perustuivat Likert-asteikkoon, jolla mitattiin tutkimukseen osallistuvien mielipiteitä. Likert-asteikko on hyvin vakiintunut kyselyiden käytössä ja asteikon avulla väittämien vastauksia pystyy vertailemaan. Likert-asteikon avulla vastauksista voidaan päätellä mitä toimenpiteitä olisi aloitettava. Kyselyssä vastaajille annettiin valmiit vastausvaihtoehdot (4), jossa 1 kuvasi vaihtoehtoa ”*Eri mieltä*” ja 4 kuvasi ”*Samaa mieltä*”. Likert-asteikossa vastausvaihtoehdoissa on kaksi ääripäätä ja välissä neutraalimpi vaihtoehto. Kyselyn asteikko määriteltiin nelinumeroiseksi, keskeltä jätettiin tarkoituksella pois neutraali vaihtoehto, jotta saatiin enemmän vastauksia ja vertailukohteita. (zef.fi, 2022)

Tutkimus ja väittämät olivat laajoja tarkoituksella, koska toimeksiantajayrityksen vuokratyöntekijät eivät kuulu yrityksen normaalien ja toistuvien henkilöstökyselyiden jaon piiriin. Tämän opinnäytetyön avulla haluttiin saada laaja kuva kohderyhmän työntekijäkokemuksesta. Kyselyn ja haastattelujen tavoitteena oli kirkastaa toimeksiantajayrityksen näkemystä vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemuksesta kokonaisvaltaisesti. Haastateltavat olivat kiinnostuneita aiheesta. Haastattelut sujuivat hyvin ja kaikki jotka pyydettiin haastateltavaksi suostuivat. Maantieteellisistä ja aikavyöhykkeellisistä haasteista johtuen haastattelut pidettiin Teams-alustan kautta. Kyselyn alkuun selvennettiin työntekijäkokemuksen käsitettä. Haastateltavat olivat myös kyselyn vastaanottajia, joten heillä piti olla myös sama tieto käsitteestä. Lisäksi kyselyssä selvensin hybridityötappaa, jos käsite sattui olemaan jollekin tuntematon. Kyselyn taustatietoina toimivat työskentelytavat ja työskentelyvuodet.

Haastattelussa on kyse järjestelmällisestä tiedonkeruusta. Tämän opinnäytetyön haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina. Yksilöhaastattelu soveltuu haastateltavan omakohtaisten kokemusten tarkastelemiseen. Strukturoitu yksilöhaastattelu sopii hyvin mielipiteiden, kokemusten ja käsitysten tutkimiseen. Haastattelukysymysten tulisi olla hyvin avoimia ja mahdollisimman vähän haastateltavaa ohjaavia. Haastattelija saattaa ohjata, vaikuttaa ja rajata haastateltavan vastauksia. Haastattelun suurena etuna on joustavuus ja mahdollisuus tarvittaessa selventää ja toistaa kysymyksiä sekä käydä keskustelua vastaajan kanssa. (Vilkka, 2021, luku 5, Tutkimushaastattelun muodot-luku, ks. myös Tutkimushaastatteluiden keräämisen pulmat ja ratkaisut-luku).

5 Tulokset

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin millainen on toimeksiantajayrityksen työntekijäkokemuksen nykykuva, sekä selvitettiin tulosten kautta mahdollisia kehittämistarpeita ja kartoitettiin haastateltavien työntekijöiden omakohtaisia kokemuksia. Kysely lähetettiin 24 henkilölle ja kyselyyn vastauksia saatiin 17. Haastatteluun kutsuttiin 5 henkilöä, joista jokainen haastattelu toteutettiin. Kyselyn vastausaste oli 70,8 % ja haastattelun vastausaste oli 100 %. Tavoitteena oli saada kattava vastaus, jossa onnistuttiin. Kysely ja haastattelurunko sekä niiden saatekirjeet ovat opinnäytetyön liitteinä. Kysely oli avattu 36 kertaa ja vastaaminen oli aloitettu 20 kertaa, joten vastaaminen oli jäänyt useammalta kesken ja kyselyä oli katsottu useasti, muttei kuitenkaan vastattu.

Haastattelun teemoina olivat työn imu, tuki ja palaute, oma edistyminen ja kehittyminen sekä työntekijäkokemuksen kehittäminen. Työn imun teemassa kartoitettiin mitkä tekijät pitävät työntekijän tässä työssä ja työpaikassa, mikä tekee työstä merkityksellisen, innostavan ja motivoivan. Tuen ja palautteen teemassa selvitettiin miten työntekijä saa tunnustusta ja palautetta työstään, sekä tapoja miten haluaisi saada palautetta. Oman edistymisen ja kehittymisen teemassa kysyttiin miten itse haluaisi edistyä ja kouluttaa itseään. Työntekijäkokemuksen kehittämisen teemassa kartoitettiin mikä toimii tällä hetkellä ja mitä ja miten haluaisi työntekijäkokemusta kehitettävän.

Kyselyssä oli 20 aihetta, jotka käsittelivät laajasti työntekijäkokemuksen sisältöä. Kyselyn alkuun kysyttiin ”Tiedätkö mitä työntekijäkokemus on?”, johon vastaajista 94,1 % vastasivat myöntävästi ja 5,9 % vastaajista vastasivat kielteisesti. Kyselyssä taustatietoina toimivat kysymykset ”Mikä on työtapasi?”, ”Mikä on toimistotyötapasi?” ja ”Kuinka kauan olet työskennellyt toimeksiantajayrityksessä?”. Työtavaksi vastaajista 64,7 % kertoivat olevan toimistotyön, 17,7 % vastaajista kertoivat työskentelevänsä muualla kuin toimistolla (esim. matkustelevat tai ovat ”kentällä” töissä) ja 17,6 % vastaajista työskentelivät sekä toimistolla että muualla. Jos edellisessä kysymyksessä kyselyyn vastasi vaihtoehdon toimistotyö, niin vastanneille seuraava kysymys oli toimistotyötavasta, johon 78,6 % vastaajista kertoivat hybridityöskentelevänsä, 14,3 % kertoivat työskentelevänsä täysin etänä ja 7,1 % vastaajista kertoivat, että työskentelevät pelkästään toimistolla. 52,9 % kyselyyn vastanneista olivat työskennelleet toimeksiantajayrityksessä 0-1 vuotta, 11,8 % vastanneista olivat työskennelleet 2-5 vuotta, 29,4 % vastanneista 6-10 vuotta ja 5,9 %

olivat työskennelleet 11-20 vuotta. Vastausvaihtoehtoon +20 vuotta ei tullut yhtään vastausta.

Kyselyn loppupuolella kysyttiin ”Suositteletko työpaikkaasi muille?”, johon 93,8 % vastasivat suosittlevansa ja 6,2 % eivät suosittele työpaikkaansa muille. Kyselyssä kysyttiin myös ”Koetko, että näitä kyselyn aiheita mitataan tarpeeksi usein ja mittavasti?”, johon 53 % vastasivat myönteisesti ja 47 % vastasivat, ettei aiheita mitata tarpeeksi usein ja mittavasti.

5.1 Kyselyn tulokset

Kysely koostui 20 aiheesta, joista oli yhteensä 69 väittämää. Kaikissa väittämissä käytettiin neliportaista vastausasteikkoa. Kyselyn vastaukset oli helppo analysoida Webropol-työkalun avulla, sen ohjelmistosta saatavien erilaisten kuvioiden, kaavioiden avulla. Kyselyssä käytetty työkalu laski valmiiksi vastausprosentit.

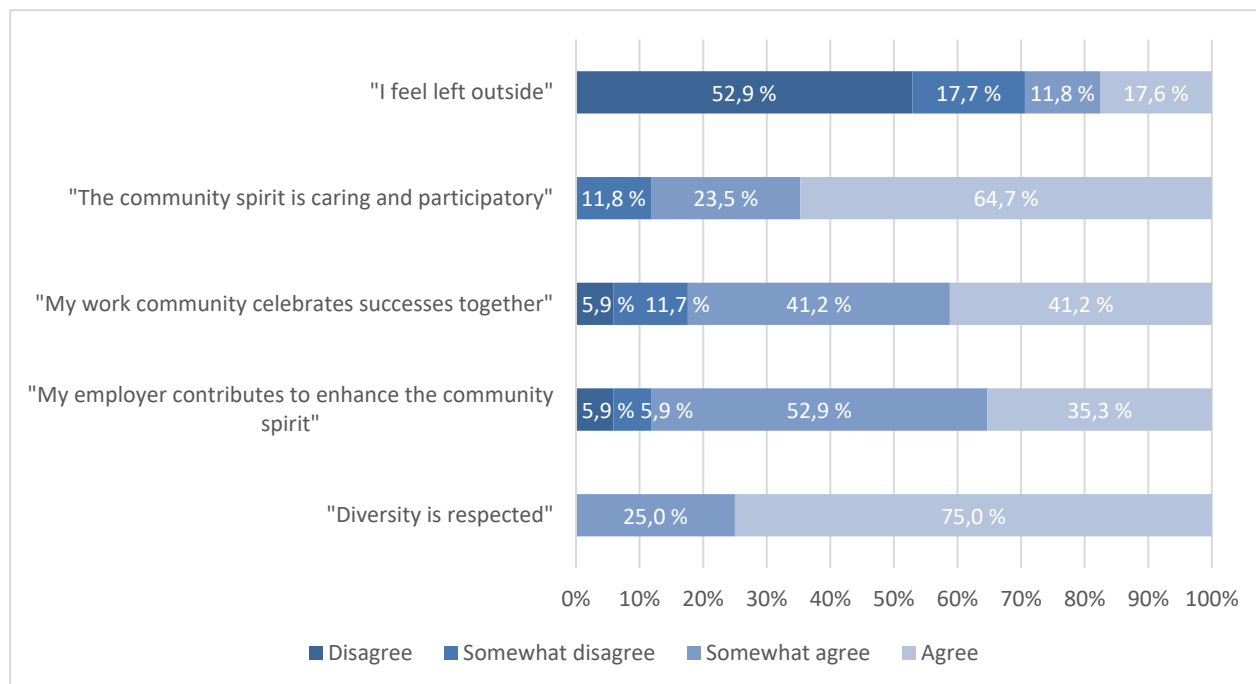
Ensimmäisenä kysymyksenä kyselyssä oli nykyisen työtavan soveltuminen itselle ja omille tarpeille kyllä- ja ei-kysymyksenä. 87,5 % vastaajista olivat sitä mieltä, että heidän työtapansa soveltuvan itselleen, vastaavasti 12,5 % kyselyyn osallistuneista vastasivat, ettei työtapa sovellu heille. Kysymyksestä oli myös tarkentava väittämä seuraavana, jossa arveltiin asteikolla kuinka hyvin työ soveltuu itselle. 81,2 % vastaajista olivat täysin tai jokseenkin sitä mieltä, että työ soveltuu heille ja 18,8 % olivat jokseenkin tai täysin sitä mieltä, ettei työ sovellu.

Seuraavana aiheena kyselyssä oli työyhteisö, jossa kysyttiin työntekijän kokemasta arvostuksesta, turvallisuudesta ja luottamuksesta. 64,7 % vastaajista tunsivat olevansa arvostettuja työyhteisön jäseniä, 23,5 % tunsivat jokseenkin arvostetuiksi ja 11,8 % eivät jokseenkaan tunteneet itseänsä arvostetuiksi. Kyselyn vastaajista 88,2 % kokivat olonsa turvalliseksi työyhteisössä ja 11,8 % olivat jokseenkin samaa mieltä. 70,6 % vastaajista kokivat itsensä luotettaviksi työyhteisössä, 17,6 % olivat jokseenkin samaa mieltä ja vastaajista 11,8 % eivät tunteneet olevansa luotettavia työyhteisössä.

Yhteisöllisyyden osiossa tiedusteltiin työntekijöiden ulkopuolisuuden tunnetta, työyhteisön mukaanottavuutta ja monimuotoisuutta ja esihenkilön vaikutusta yhteisöllisyyteen. Vastaajista 70,6 % eivät tunteneet itseään kokonaan tai osittain ulkopuoliseksi ja 29,4 %

tunsivat itsensä osittain tai kokonaan ulkopuoliseksi. Kyselyyn vastanneista 64,7 % tunsivat työyhteisön hengen olevan välittävä ja mukaanottava ja 11,8 % vastaajista olivat jokseenkin eri mieltä. Toteamuksessa ”Työyhteisöni juhlii menestystä yhdessä” 41,2 % vastaajista olivat samaa mieltä, 41,2 % jokseenkin samaa mieltä ja 17,6 % eivät tunteneet työyhteisön juhliivan menestyksiä yhdessä (jokseenkin tai eri mieltä). Vastaajista 35,3 % kokivat työnantajan edistävän ja osallistuvan yhteisöllisyyden parantamiseen, 52,9 % olivat jokseenkin samaa mieltä, 5,9 % jokseenkin eri mieltä ja 5,9 % täysin eri mieltä. ”Monimuotoisuus on arvostettua” toteamukseen 75 % vastaajista olivat täysin samaa mieltä ja 25 % vastaajista olivat jokseenkin samaa mieltä.

Taulukko 1. Kyselyn yhteisöllisyyden vastauksia



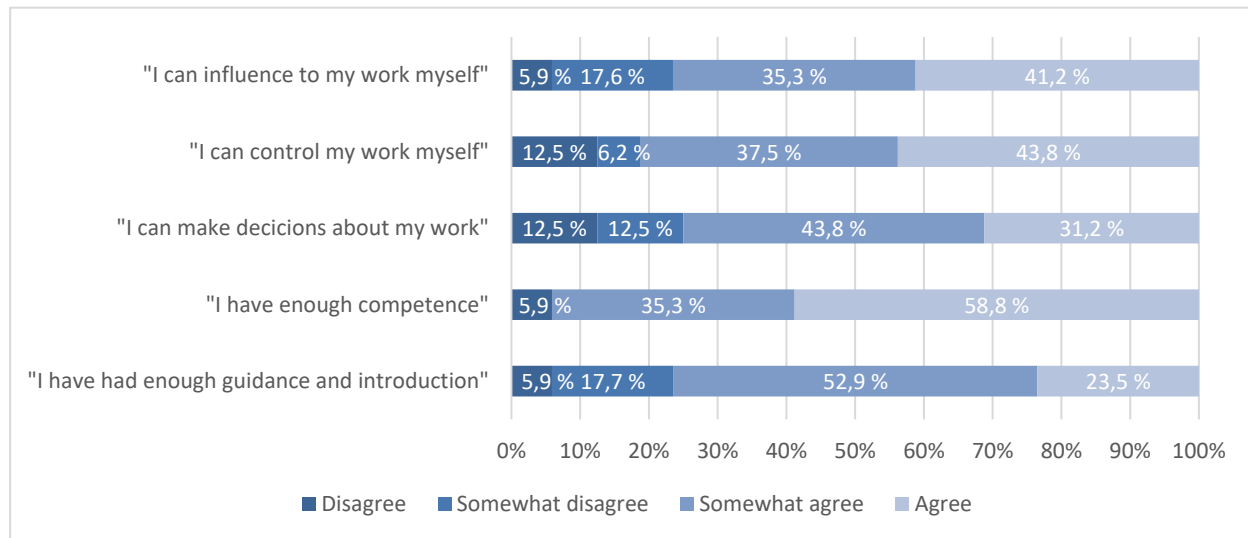
Kyselyn seuraavana aiheena oli vuorovaikutus, jossa kysyttiin toimiiko vuorovaikutus kollegoiden, asiakkaiden ja esihenkilön välillä, tunteeko työilmapiirin myötätuntoisena ja tiedetäänkö käytännöt ja toimintamallit. 94,1 % vastaajista kokivat vuorovaikutuksen toimivan hyvin työntekijöiden ja esihenkilön välillä täysin tai jokseenkin ja 5,9 % eivät kokeneet vuorovaikutusta toimivana. Vastaajista 64,7 % kokivat vuorovaikutuksen täysin toimivana asiakkaiden kanssa ja 35,3 % olivat jokseenkin samaa mieltä. 88,2 % vastaajista tunsivat saavansa positiivista palautetta ja 11,8 % vastaajista eivät tunteneet saavansa positiivista palautetta. 58,8 % vastanneista kokivat työilmapiirin olevan välittävä ja 41,2 %

tunsivat ilmapiirin olevan jokseenkin välittävä. Väittämään ”Tunnen käytänteet ja toimintamallit mahdollisten ristiriitojen varalta” 70,6 % vastaajista tunsivat olevan väittämän kanssa samaa mieltä, 23,5 % jokseenkin eri mieltä ja 5,9 % vastaajista olivat väittämän kanssa täysin eri mieltä, eli kokivat etteivät tunne yhteisiä protokollia ja toimintamalleja.

Vastuullisuuden osiossa kyselyyn osallistuneilta kysyttiin tuntevatko he organisaation vastuullisuusohjeistukset, toimiiko työyhteisö niiden mukaisesti ja sujuuko informaation kulku. 82,3 % vastaajista olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 17,7 % jokseenkin eri mieltä siitä, että tuntevat organisaation vastuullisuusohjeistukset. 81,3 % vastaajista kokivat työyhteisön toiminnan olevan vastuullisuusohjeiden ja -toimintamallien mukaista (täysin tai jokseenkin samaa mieltä) ja 18,7 % eivät kokeneet työyhteisön toiminnan olevan täysin niiden mukaista. Informaation koettiin olevan yleisesti sujuvaa 53 % vastaajien mukaan ja 47 % vastaajien mukaan tieto ei kulje sujuvasti (jokseenkin tai täysin eri mieltä).

Seuraavina aiheina kyselyssä olivat työntekijöiden itseohjautuvuus ja pätevyys, kokevatko pystyvänsä vaikuttamaan työhönsä, tekemään päätöksiä ja tuntevatko saavansa tarpeeksi perehdytystä. Väittämään ”Koen voivani vaikuttaa työhöni” 76,5 % vastaajista olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 23,5 % jokseenkin tai täysin eri mieltä. 43,8 % vastaajista kokivat voivansa kontrolloida työtänsä, 37,5 % kokivat voivansa kontrolloida jonkin verran työtänsä ja 18,7 % vastaajista kokivat etteivät voi kontrolloida osittain tai lainkaan työtänsä. Kyselyyn vastanneista 75 % tunsivat voivansa tehdä päätöksiä omassa työssään (täysin tai jokseenkin samaa mieltä) ja 25 % eivät tunteneet voivansa tehdä päätöksiä (jokseenkin tai täysin eri mieltä). Väittämään ”Olen tarpeeksi pätevä” 94,1 % olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 5,9 % eivät kokeneet olevansa tarpeeksi päteviä. Tarpeeksi neuvontaa ja perehdytystä koki saavansa täysin 23,5 %, jokseenkin 52,9 % ja vastaajista 23,6 % eivät kokeneet saavansa tarpeeksi neuvontaa ja perehdytystä (jokseenkin tai täysin eri mieltä).

Taulukko 2. Kyselyn vastauksia perehdytyksestä ja pätevydestä

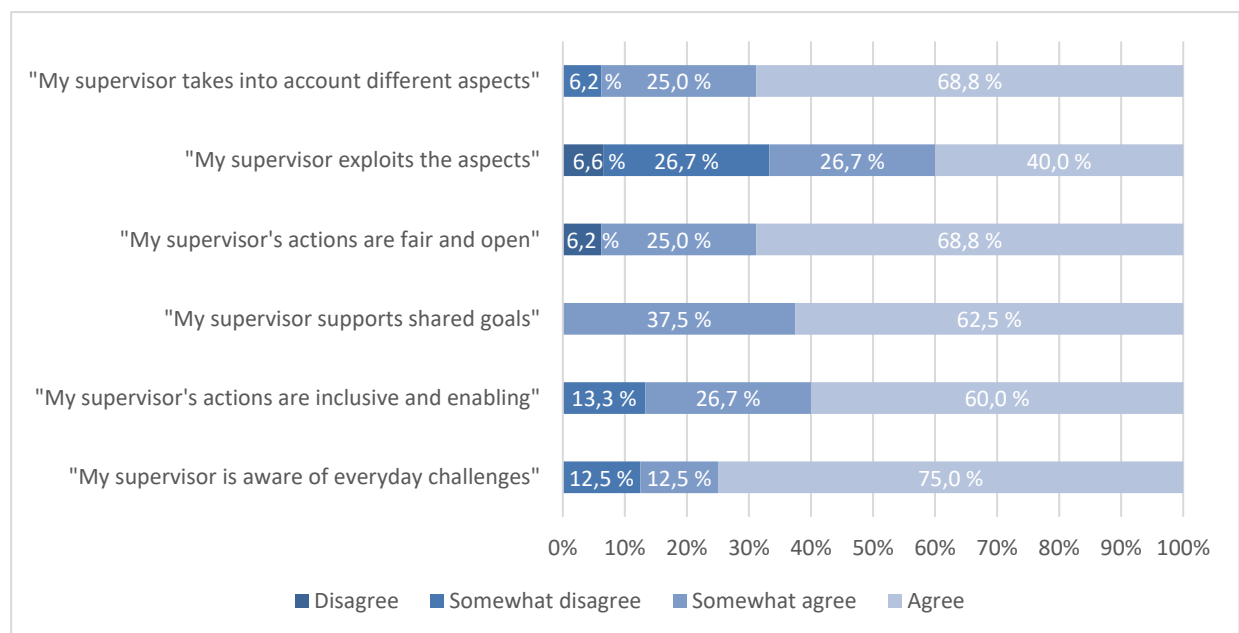


Kyselyssä kysyttiin työntekijöiden saamasta tuesta ja omista näkökulmista, saavatko he tarpeeksi tukea ja voiko omia näkemyksiä ja työtapoja tuoda esille. Väittämässä "Saan tarpeeksi tukea esihenkilöltäni" 64,7 % olivat täysin samaa mieltä, 17,6 % jokseenkin samaa mieltä ja 17,7 % eivät kokeneet saavansa tarpeeksi tukea esihenkilöltä (jokseenkin tai täysin eri mieltä). 94,1 % vastaajista olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että saavat tukea omalta tiimiltään ja 5,9 % kokivat etteivät jokseenkaan saa tiimin tukea. Siitä, kokevatko vastaajat saavansa yleisesti tarpeeksi tukea, 88,2 % olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 11,8 % olivat jokseenkin eri mieltä, eli eivät kokeneet saavansa tarpeeksi tukea. Kysyttäessä työntekijän omista näkökulmista "Voin tuoda omia näkökulmia helposti esille", vastaajista 64,7 % olivat täysin samaa mieltä ja 35,3 % olivat jokseenkin samaa mieltä. 58,8 % vastaajista kokivat, että heidät otetaan tosissaan tilanteissa, joissa tuo omia näkemyksiään esille ja 41,2 % vastaajista olivat jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 94,1 % olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he voivat tuoda omat työtavat esille ja käyttöön ja 5,9 % olivat väittämästä jokseenkin eri mieltä.

Johtamisen aiheessa kysyttiin miten työntekijä kokee johtamisen toimivan ja esihenkilön toiminnasta. Väittämään "Johtajuus toimii hyvin" vastaajista 56,3 % olivat täysin samaa mieltä, 25 % jokseenkin samaa mieltä ja 18,7 % olivat sitä mieltä, ettei johtajuus toimi hyvin (jokseenkin tai täysin eri mieltä). Vastaajista 81,3 % kokivat voivansa luottaa johtajuuteen työssänsä täysin tai jokseenkin ja 18,7 % eivät kokeneet voivansa jokseenkaan luottaa johtajuuteen. Siitä, tukeeko organisaatio tarpeeksi työyhteisön turvallisuutta ja hyvinvointia,

80 % olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 20 % olivat jokseenkin tai täysin eri mieltä. Vastaajista 6,2 % eivät jokseenkaan kokeneet esihenkilön ottavan eri näkökulmia huomioon, 93,8 % kokivat, että esihenkilö ottaa täysin tai jokseenkin eri näkökulmat huomioon. 66,7 % katsoi esihenkilön hyödyntävän näitä näkökulmia osittain tai täysin ja 33,3 % olivat väittämstä jokseenkin tai täysin eri mieltä. Kyselyyn vastaajista 93,8 % kokivat esihenkilön teot reiluiksi ja avoimiksi ja 6,2 % vastanneista eivät kokeneet tekoja reiluiksi ja avoimiksi. 62,5 % vastanneista koki esihenkilön tukevan täysin yhteisiä tavoitteita ja 37,5 % olivat jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 13,3 % eivät kokeneet esihenkilön tekojen olevan inklusiivisia ja mahdollistavia ja 86,7 % vastaajista kokivat tekojen olevan inklusiivisia ja mahdollistavia. Väittämään ”Esihenkilö on tietoinen jokapäiväisistä haasteista” 87,5 % vastaajista olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 12,5 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä.

Taulukko 3. Kyselyn vastauksia johtamisesta



Kyselyssä seuraavaksi mitattiin tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Vastaajista 68,8 % kokivat tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutuvan hyvin työyhteisössä ja 31,2 % olivat jokseenkin samaa mieltä. Väittämään ”Työnantaja edistää tasa-arvoa” 93,3 % vastaajista olivat samaa mieltä (täysin tai jokseenkin samaa mieltä) ja 6,7 % jokseenkin eri mieltä. 93,4 % kyselyyn vastanneista kokivat voivansa olla vapaasti omia itsejään ja 6,6 % vastanneista eivät täysin kokeneet voivansa. Työpaikalla syrjintää ei ollut havainnut 93,7 % vastaajista ja

6,3 % vastaajista olivat havainneet jokseenkin syrjintää. 80 % vastaajista osasivat ja tiesivät täysin tai osittain, miten syrjintätapauksista tulee ilmoittaa ja 20 % eivät osin tai täysin tienneet miten niistä tulee ilmoittaa. 31,2 % vastanneista eivät täysin tienneet mistä ohjeistukset löytyvät, 37,5 % tiesivät mistä ohjeistukset löytyvät ja 31,3 % vastanneista olivat jokseenkin samaa mieltä.

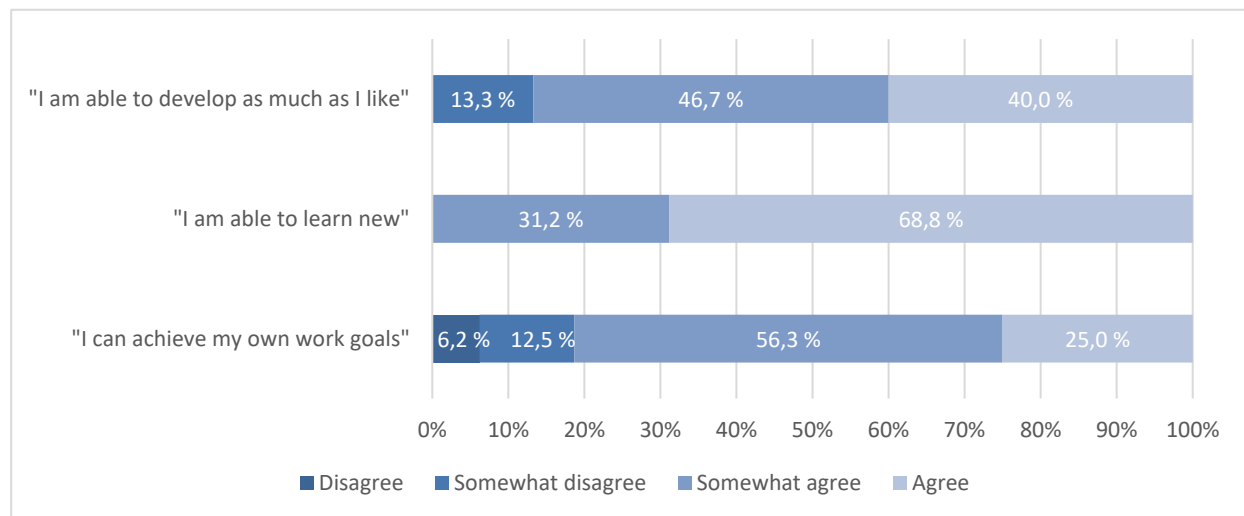
Työn imua käsittelevässä osiossa kysyttiin työntekijöiden innostuksesta ja ylpeydestä. 86,7 % vastaajista olivat täysin samaa mieltä tai samaa mieltä toteamuksesta ”Olen innostunut työstäni” ja 13,3 % vastaajista olivat jokseenkin eri mieltä. Olon tuntemisen vahvaksi ja tarmokkaaksi työssään kokivat 93,7 % vastaajista, 6,3 % vastaajista olivat eri mieltä. Vastaajista täyttä ylpeyttä työstään koki 56,3 %, jokseenkin ylpeyttä koki 37,5 % ja 6,2 % eivät jokseenkaan tunteneet ylpeyttä.

Kyselyn seuraavissa osioissa tiedusteltiin työntekijöiden motivoituneisuudesta, sitoutuneisuudesta ja merkityksellisyyden tunteesta. Vastaajista 86,7 % kokivat olevansa motivoituneita työhönsä, 13,3 % vastanneista olivat jokseenkin eri mieltä. Työssään itsensä energisiksi koki 80 % ja 20 % kokivat jokseenkin energisiksi. Kyselyyn vastanneista 86,7 % kokivat voivansa uppoutua työhönsä ja 13,3 % vastanneista eivät kokeneet pystyvänsä uppoutumaan työhönsä täysin. 73,3 % vastanneista tunsivat olevansa täysin sitoutuneita työhönsä ja 26,7 % tunsivat olevansa jokseenkin sitoutuneita. Työn vaihtamista miettivät 12,5 % vastaajista, 12,5 % vastaajista miettivät jokseenkin vaihtamista ja 75 % vastaajista eivät miettineet jokseenkaan tai ollenkaan työn vaihtamista. Vastaajista 80 % nauttivat työstään täysin tai jokseenkin ja 20 % eivät jokseenkaan nauttineet työstään. 87,5 % vastaajista kokivat työnsä merkitykselliseksi ja 12,5 % eivät kokeneet täysin työtään merkitykselliseksi. 60 % vastaajista kokivat työn osittain inspiroivana, 20 % vastaajista kokivat työn täysin inspiroivana ja 20 % vastaajista eivät jokseenkaan kokeneet inspiroivan. Toteamuksessa ”Tunnen oloni hyväksi aloittaessani työpäivän” 86,7 % vastaajista olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 13,3 % jokseenkin eri mieltä.

Kyselyn työhyvinvoinnin, työtaakan ja työssä jaksamisen aiheissa kysyttiin työntekijöiden kehittymisestä, työn määrästä, työympäristöstä ja saavutuksista työssä. Vastaajista 86,7 % kokivat saavuttavansa täysin tai osittain työtavoitteensa ja 13,3 % vastaajista eivät täysin kokeneet saavuttavansa tavoitettaan. Väittämässä ”Voin oppia uutta” vastaajista 68,8 % olivat täysin samaa mieltä ja 31,2 % olivat jokseenkin samaa mieltä. 81,3 % vastaajista kokivat voivansa kehittyä ja edistyä niin paljon kuin haluaa ja 18,7 % vastaajista eivät

kokeneet voivansa kehittyä niin kuin haluaisi. Kyselyyn vastanneista 40 % koki töitä olevan liikaa ja 60 % vastanneista eivät kokeneet työtä olevan liikaa. 66,7 % vastaajista kokivat työtaakan olevan kohtuullinen ja 33,3 % kokivat, ettei työtaakka ole kohtuullinen. 80 % vastaajista kokivat olevansa tyytyväisiä työsuorituksiinsa ja 20 % eivät ole tyytyväisiä työsuorituksiin.

Taulukko 4. Kyselyn työhyvinvoinnin vastauksia



Kyselyyn vastanneista 93,3 % kokivat olevansa luotettuja ja 6,7 % eivät kokeneet olevansa luotettuja. 87,5 % kokivat olevansa tyytyväisiä omiin saavutuksiin työssään (täysin ja jokseenkin samaa mieltä) ja 12,5 % eivät jokseenkaan olleet tyytyväisiä työsaavutuksiin. 40 % vastaajista kokivat työympäristön olevan hyvin hoidettu, 40 % kokivat työympäristön jokseenkin hyvin hoidetuksi ja 20 % vastaajista olivat jokseenkin eri mieltä.

Kyselyssä oli kaksi avointa kysymystä ja avoimia vastauksia saatiin kumpaankin kysymykseen 6 kappaletta. Vastausprosentti näin ollen avoimiin kysymyksiin oli alhainen, 25 %. Ensimmäisenä avoimena kysymyksenä kysyttiin, onko vastaajalla kehitysideoita työntekijäkokemuksen parantamiseen. Kehitysideoiksi mainittiin koulutusten ja harjoitteluiden toteuttaminen, vastuiden ja roolien jakaminen, tiimin sisäisen tietotaidon kehittäminen ja työntekijöihin luottaminen. Lisäksi kehitysideoiksi ehdotettiin yksilöllisten oppimis- ja kehittämispolkujen kehittäminen, toiminnalliset projektit, työhyvinvointiohjelmat, palkitseminen ja tunnustukset sekä ryhmään kuulumisen tuntemisen lisääminen.

“I would like to see more feedback from supervisors about performance, positive things, what to expect in the future, and what needs to be improved. People want to be seen, whether its feedback sessions or just a small thank you. Work tasks feel endless and pointless if nobody recognizes one's efforts.”

Toisena avoimena kysymyksenä kysyttiin mistä työntekijäkokemus vastaajien mielestä koostuu. Kysymyksen vastauksista on koottu seuraava kuva.

Kuva 2. Mistä kyselyyn vastanneiden mielestä työntekijäkokemus koostuu



“I am extremely grateful to be employed at the current company. In here I feel like both the external and the internal factors are being handled very well - even when being employed through an external company.”

Kyselyn lopussa kysyttiin vielä tietääkö vastaaja nyt paremmin mitä työntekijäkokemus on. Siihen saatiin 16 vastausta, joista 100 % vastaajista vastasivat kyllä, eli tiesivät paremmin kyselyn jälkeen mitä työntekijäkokemus on. Vastaavasti kyselyn alussa kysymykseen ”Tiedätkö mitä työntekijäkokemus on?” vastaajista 94 % tiesi. Viimeisenä kysymyksenä oli ”Onko sinulla hyvä työntekijäkokemus yrityksessä?”, johon vastaajista 100 % vastasivat kyllä.

5.2 Haastattelun tulokset

Haastattelun työn imu-teemassa haastatteliijoilta kysyttiin mikä heitä työssä inspiroi ja motivoi, mikä tekee heille työstä merkityksellisen ja innostavan sekä miten kehittäisivät työn imua. Lisäksi kysyttiin tuntevatko vuokratyöntekijät itsensä epätasa-arvoiksi työntekijöiksi verrattuna ei vuokratyöyrityksen kautta oleviin työntekijöihin. Inspiroiviksi tekijöiksi kerrottiin olevan ilmapiiri, työyhteisö, jatkuva uuden oppiminen ja omien taitojen kehittäminen. Sen lisäksi työssä inspiroi menestyminen, yhteistyöhalukkuus, työn mielenkiintoisuus ja yhdessä työn tekeminen yhteistä tavoitetta kohti. Haastateltavien mukaan työstä teki merkityksellistä tehokkuus, tuottavuus, dynaamisuus ja menestyminen. Merkityksellisyyttä edistää myös paneutuminen ja sitoutuminen työhön ja tunne siitä, että jokainen työyhteisön jäsen tekee työnsä parhaansa mukaan. Lisäksi työn merkityksellisyyttä lisää asiakastyytyväisyys, arvostus ja työn palkitsevuus. Työyhteisössä rohkaistaan olla oma itsensä ja työtä annetaan tehdä omin keinoin.

Haastattelun tulosten perusteella työstä tekee innostavan sen haasteellisuus, halu oppia uutta ja yrityksen hyvät arvot, kasvu ja läpinäkyvyys. Työssä innostaa työn saattaminen loppuun onnistuneesti ja menestyksekkäästi. Uralla etenemisen mahdollisuus, työprosessit ja tulevaisuuden hyvät näkymät innostavat myös. Matkusteleminen ja uusien kulttuurien kohtaaminen ja niistä oppiminen tuo lisää innostusta. Koettiin, että työstä motivoivan tekee organisaatiokulttuuri, esihenkilöt, tiimi ja kollegat. Lisäksi kommunikaation ja vuorovaikutuksen toimivuus, työtaakan sopiva määrä, työnkuva ja verkostoituminen ovat motivaatiotekijöitä. Sen lisäksi työssä motivoivat raha, palkkataso ja työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino. Haastateltavat kokivat työn antavan paljon, työn ja työtapojen olevan joustavia ja vakaata. Usealle haastateltavista toimeksiantajaryitys oli työnantajana tähtäimessä ja toiveena jo tovin ja työllistyminen yritykseen oli suuri tavoitteen täyttyminen.

Haastateltavat kokivat, että työn imua voisi kehittää kunnon perehdytyksellä, kokonaisuuksien ymmärtämisellä ja työtapojen yhtenäistämällä. Tiimien yhteen saattamista toivottiin erilaisin pakollisin yhteisin aktiviteetein hauskoissa ympäristöissä. Kommunikaation parantaminen, vetovoima, roolien selkeä jako ja yhteistyö koettiin edesauttavan työn imua. Haastatteluissa tuli ilmi, että vuokratyöntekijät eivät kuulu toimeksiantajaryityksen sisäisiin postituslistoihin ja verkkokoulutuslustoisiin, jolloin monet tervehdykset, kutsut ja koulutukset jäävät välistä, luoden epätasa-arvoisuutta. Haastatteluissa vuokratyöntekijät kuitenkin kertoivat, etteivät koe epätasa-arvoa työn

tekemisessä. Yrityksen sisäisten monien erilaisten etujen ulkopuolelle jääminen koettiin luovan epätasa-arvoa. Vuokratyöntekijöitä kuitenkin kohdellaan muutoin tasa-arvoisesti, he kokevat saavansa tehdä päätöksiä, ilmapiiri on hyvin tervetullut ja kokevat, ettei vuokratyöntekijyys vaikuta tulevaisuuden työllistymiseen tai työssä etenemiseen. Paljon matkustelevat työntekijät tunsivat jäävänsä usein tapaamisien ja kokousten ulkopuolelle aikataulullisista ja erilaisesta työnkuvasta johtuen.

Haastattelun tuki ja palaute-osiossa kysyttiin miten työntekijä saa tunnustusta työstään, miten hän haluaisi saada positiivista palautetta, sekä saako hän tarpeeksi palautetta. Haastateltavat saivat eniten tunnustusta ja palautetta suoraan esihenkilöltä sanallisesti, joko henkilökohtaisesti tai tiimin yhteisissä tapaamisissa. Henkilökohtaisia eroja oli toiveesta palautteen määrästä ja antovälistä, osa oli tyytyväisiä nykyiseen ja osa toivoi selkeämpää, säännöllisempää ja useammin tapahtuvaa palautteen sekä tunnustuksen antoa. Osa koki saavansa jokapäiväistä pientä huomiota esihenkilöltä, osa koki, että omakohtaisen ansion ja suoriutumisen palaute puuttuu kokonaan ja yhteisestä vaivannäöstä ja ponnistuksista tuntuu saavan helpommin ja enemmän palautetta. Paljon matkustelevat työntekijät kokivat palautteen saamisen mahdollisuudet pieninä, koska ovat usein eri aikavyöhykkeillä ja tekevät niin erilaista työtä. He kuitenkin kokivat pystyvänsä saamaan aina tarvittaessa apua. Sanallisten tunnustuksien ja ylistyksien merkitys koettiin suureksi. Myös huonon ja rakentavan palautteen vähyys koettiin hyvänä palautteena. Kaikille vuokratyöntekijöille ei järjestetä yrityksen kehityskeskusteluja, joita kuitenkin selkeästi toivottiin.

Haastatteluissa tuli ilmi, että positiivista ja myös rakentavaa palautetta halutaan saada suoraan, sanallisesti, jatkuvasti ja johdonmukaisesti. Toivottiin, että tiimitapaamisissa jokainen työntekijä voisi antaa positiivista palautetta toiselle työntekijälle. Lisäksi toivottiin, että olisi mahdollisuus antaa anonyymia palautetta ja kiitosta. Palkitsemiskeinoina mainittiin lahjakortit, hyvinvointietuudet ja rahapalkinnot. Haastatteluissa selvisi, etteivät vuokratyöntekijät kuulu toimeksiantajayrityksen bonusjärjestelmiin. Koettiin myös, että kun työ on hyvin tiimipainoitteista, on vaikeaa palkita yksilöä ilman epätasa-arvoa. Palkitsemisen koettiin auttavan pysymään motivoituneena ja sitoutuneena.

Haastattelun seuraavassa osiossa käsiteltiin työntekijän omaa edistymistä ja kehittymistä, ja työntekijältä kysyttiin, haluaisiko kouluttautua ja edistyä tyūrallaan ja miten. Haastateltavat olivat hyvin yksimielisiä siitä, että työssä halutaan edetä. Edistymistä ja

kouluttautumista odotetaan tulevaisuudelta, uusiin haasteisiin halutaan tarttua ja pitkää uraa toivotaan toimeksiantajayrityksessä. Haastatteluissa tuli ilmi, että halutaan kehittyä ja oppia jatkuvasti uutta ja odotetaan innolla uusia urasuuntia ja ylenemisiä. Nykyiseen työtilanteeseen oltiin hyvin tyytyväisiä, mutta vastuuta ollaan valmiita lisäämään. Haastateltavat halusivat valmennuksia ja koulutuksia vahvistaakseen työkokemustaan. Koulutuksia haluttaisiin tiivistettyinä ja täsmällisinä kursseina, jotka lisääisivät alan ymmärrystä ja edistäisivät työuraa. Haastatteluissa kävi ilmi, ettei vuokratyöntekijöillä ole pääsyä toimeksiantajayrityksen verkkokoulutuksiin.

Haastattelun viimeinen osio oli työntekijäkokemuksen kehittäminen. Siinä kysyttiin haastateltavilta, mistä he pitävät ja mikä toimii tällä hetkellä, ja mitä he haluaisivat kehitettävän ja miten. Toimeksiantajayrityksestä pidettiin kovin ja koettiin, että yrityksellä on hyvä maine ja kasvu. Asiakkaiden koettiin olevan hyvin tyytyväisiä yritykseen ja sen tarjoamiin palveluihin. Tiimi, jossa työskennellään todettiin hyvin uniikiksi ja toimivaksi. Luottamusta, kommunikaation avoimuutta, tervetulleisuuden tunnetta ja työn tärkeyttä pidettiin toimivina ja tärkeinä. Työyhteisössä koettiin vallitsevan ilmapiiri, jossa kaikki haluavat auttaa ja tukea toisiaan. Työtavat todettiin toimiviksi, työyhteisössä edistytään, mukaudutaan ja tehdään yhteistyötä. Ilmapiiriä luonnehdittiin myös lämpimäksi ja auttavaiseksi. Koettiin, että yrityksessä tuntuu olevan työntekijät etusijalla ja vetovoimaa löytyy. Työyhteisössä koettiin olevan hyvin tyytyväisiä, omistautuneita ja motivoituneita työntekijöitä. Työtä koettiin tekevän hyvin ja intohimoisesti ja työyhteisön jäsenet kokevat tulevansa kohdelluiksi hyvin. Työyhteisön koettiin tukevan toisia yli omien töiden rajojen. Tuloksista kävi ilmi, että yrityksessä uskalletaan tehdä päätöksiä, eikä kaikkeen tarvitse ryhtyä ja kaikkea sietää. Yrityksessä osataan vetää rajoja sekä työskennellä järkevästi, sujuvasti ja mielekkäästi.

Työntekijäkokemuksen kehittämiseksi ehdotettiin tiimihengen kehittämistä, yhteisöllisyyden lisäämistä ja omien taitojen syventämistä. Koettiin, että välillä on vaikeaa lähestyä ja verkostoitua työyhteisön sisällä, koska monilla on vuosien tai vuosikymmenien ura takana. Tähän toivottiin lisää matalan kynnyksen tapaamisia ja yhteistä tekemistä säännöllisesti ja niin, että kaikki osallistuvat. Lisäksi kehitysehdotuksiksi mainittiin kommunikaation, asiakaspalvelun, yhteistyön ja tarkkuuden parantamista. Myös joitain työkaluja ja verkkoalustoja toivottiin kehitettävän, jotta joitain työprosesseja olisi helpompi tehdä.

6 Johtopäätökset

Tutkimuksen taustatiedoista selvisi, että yli puolet kyselyyn vastanneista ovat olleet yrityksessä töissä vuoden tai alle vuoden ja lähes kolmasosa 6-10 vuotta. Taustatiedoista jätettiin vastaajan ikä ja sukupuoli kysymättä, koska niiden ei koettu olevan merkityksellisiä tutkimuksen kannalta.

Yksi keskeinen tutkimuskysymys oli millainen työntekijäkokemus toimeksiantajayrityksen ennalta määritetyllä vastaajajoukolla on tällä hetkellä. Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että toimeksiantajayritys onnistuu tällä hetkellä jo monelta osin tuottamaan työntekijöilleen hyvän työntekijäkokemuksen. Työntekijöiden halu kehittyä ja edetä urallaan nousi vastauksista merkittävästi esiin. Lisäksi usealla oli tavoitteena saada tehdä pitkä työura toimeksiantajayrityksessä. Tuloksista nähdään myös, että työntekijät tuntuivat tietävän hyvin jo etukäteen mitä työntekijäkokemus on ja mistä se koostuu.

Tuloksista ilmenee, että pieni osa vastaajista eivät kuitenkaan ole väitteiden kanssa täysin samaa mieltä. On tärkeää ottaa huomioon myös nämä eriävät vastaukset ja arvioida, onko niillä vaikutuksia kokonaiskuvaan. Vaikka tutkimusaineisto antaa positiivisen kuvan työntekijäkokemuksen tilasta tällä hetkellä toimeksiantajayrityksessä, on syytä muistaa, että kyseessä on vastanneiden henkilöiden sen hetkinen kokemus. Hyvän tuloksen saaminen tutkimushetkellä ei takaa sen pysyvyyttä, vaan toimeksiantajan kannattaa tehdä tietoisesti töitä edistääkseen hyvän työntekijäkokemuksen säilymiseksi.

6.1 Työntekijän näkökulma

Suurelta osin työntekijät eivät kokeneet itseään ulkopuoliseksi. 30 % vastaajista kuitenkin kokivat jäävänsä kokonaan tai osittain ulkopuoliseksi. Yli puolet vastaajista kokivat työyhteisön hengen välittäväksi ja mukaanottavaksi, mutta 12 % vastaajista olivat jokseenkin eri mieltä. Vaikka enemmistö ei koe ulkopuolisuutta ja kokee työyhteisön hengen hyvänä, on tärkeää huomioida myös heidät, jotka kokevat eri tavoin. Organisaation tulisi huomioida nämä tulokset, sillä jokaisen työntekijän tunteet ovat yhtä arvokkaita ja ne vaikuttavat kokonaiskuvaan. 18 % kyselyyn vastanneista eivät tunteneet työyhteisön juhlivan menestystä yhdessä. Siihen sekä työnantajan yhteisöllisyyden

parantamisen edistämiseen ja osallistumiseen olisi toimeksiantajayrityksen hyvä kiinnittää huomiota tulosten perusteella.

Osa tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä työskentelevät kokonaan etänä, jolloin tunne yhteisöllisyydestä voi jäädä helposti vajavaiseksi. Samoin osa työntekijöistä työskentelevät kaukana muusta tiimistään, tai matkustelevat työssään paljon, jolloin herkästi ajautuu työyhteisön ulkopuolelle ja tuntee yksinäisyyttä ja ulkopuolisuutta. Kasvotusten tapaamisia on osalla vastaajilla vain harvoin, jolloin yhteistä tiimihenkeä voi olla vaikea luoda tai ylläpitää. Haastatteluista nousi esille vahva toive tiimin toimintatapojen yhtenäistämistä ja tiimihengen nostattamisesta. Koettiin, että tiimit ovat tällä hetkellä pieniä, joten tiimin kesken tapaaminen ja aktiviteettien toteuttaminen nähtiin helppona järjestää.

Yksi mahdollinen syy yhteisöllisyyden vahvistamisen ja ulkopuolisuuden tunteen kokemisen vähentämisen tarpeille saattaa olla hybridityömalli, joka on vahvasti käytössä toimeksiantajayrityksessä. Osa ihmisistä kaipaavat kasvotusten järjestettäviä tilaisuuksia ja tapaamisia, osalle työntekijöistä on tärkeää päästä työskentelemään päivittäin muiden läsnä ollessa. Hybridityötapa saattaa estää tämän toteutumisen, ainakin jokapäiväisenä. Monet tekevät työtä toimipisteellä vain muutamana päivän viikosta, jolloin työskentely muina päivinä on itseohjautuvampaa ja silloin kommunikointivälineinä ovat vain digitaaliset välineet.

Merkityksellisuuden ja motivaation merkitys nousivat vastauksista selkeästi esille, sillä vastaajista yli 4/5 kokevat työnsä merkitykselliseksi ja olevansa motivoituneita työhönsä. Haastateltavat kertoivat mm. tehokkuuden, tuottavuuden ja dynaamisuuden tekevän työstä merkityksellisen. Työntekijät kokivat myös sitoutumisen lisäävän merkityksellisyyttä. Menestyminen, työn mielenkiintoisuus ja yhteistyöhalukkuuden koettiin lisäävän työssä inspiroitumista. Lisäksi hyvän asiakastyytyväisyyden, työn palkitsevuuden ja arvostuksen koettiin lisäävän työn merkityksellisyyttä. Näistä tuloksista voidaan päätellä, että toimeksiantajayrityksessä on onnistuttu työn vetovoiman synnyttämisessä. Haastatteluissa nousi ilmi motivaatiotekijöitä, joita olivat mm. raha, verkostoituminen ja kommunikaation toimivuus. Vaikka enemmistö vastasi kokevansa työnsä olevan merkityksellinen, muutama vastaajista kokivat työnsä vain osittain merkitykselliseksi. Myös muutama vastaajista kokivat, etteivät ole täysin motivoituneita työhönsä.

Erittäin positiivisia vastauksia saatiin työntekijöiden energisyydestä ja tarmokkuudesta, sitoutuneisuudesta, työstä inspiroitumisesta ja nauttimisesta. Vastaajista jokainen koki olevansa sitoutunut täysin tai osittain työhönsä ja työn vaihtamista harkitsi vain 12,5 % vastaajista. Merkityksellisyyden tunne lisää myös työn mielekkyyttä, jolloin työntekijät eivät tee työtä vain pakon edessä, vaan he haluavat aidosti olla mukana organisaatiossa. Työn merkityksellisyyttä tuntevan työntekijän on helpompi kokea itsensä osana työyhteisöä, vaikka hän työskentelisi työpaikalla yhdessä tai etänä yksin. Tuloksista nähdään, että toimeksiantajayrityksessä ollaan onnistuttu tuottamaan työntekijöille hyvät työolot, työilmapiiri ja työympäristö, jossa jokainen haluaa työskennellä.

Tutkimusten tuloksista on nähtävissä, että kyselyyn vastanneet kokevat vahvaa työn imua. Työstä innostutaan, siitä ollaan ylpeitä ja työtä tehdessä tunnetaan tarmokkuutta. Kyselyyn vastanneista valtaosa tunsivat itsensä täysin tai osittain itsensä energisiksi työtä tehdessään ja voivansa uppoutua täysin työhönsä. Lisäksi 4/5 vastaajista nauttivat työstään ja jokainen tunsivat itsensä täysin tai osittain energisiksi työtä tehdessään. 80 % vastanneista kokivat työn inspiroivana ja 86,7 % kokivat olonsa hyväksi työpäivää aloittaessaan. Haastateltavat kertoivat työn innostavia tekijöitä, joita olivat mm. halu oppia uutta ja yrityksen hyvät arvot, maine ja kasvu. Työntekijöiden innostusta työhön lisäsivät myös tulevaisuudessa uralla eteneminen ja uusien kulttuurien oppiminen. Työn koettiin olevan joustavaa ja vakaata, sekä työn ja vapaa-ajan olevan tasapainossa. Toimeksiantajayrityksen kannattaa kuitenkin edelleen vahvistaa työn imua, sillä se on iso tekijä työntekijäkokemuksessa.

Lähes kaikki vastaajat kokivat esihenkilön ottavan eri näkökulmat huomioon. Reilu 3/5 vastanneista kokivat esihenkilön hyödyntävän näitä näkökulmia. Lähes kaikki vastaajat kokivat työnantajan edistävän tasa-arvoa, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutuvan työyhteisössä ja tunsivat voivansa vapaasti olla omia itsejään. Kyselyn pohjalta kaikki vastaajat kokivat monimuotoisuuden olevan arvostettua. Tuloksista voidaan päätellä, että toimeksiantajayritys edistää ja toteuttaa tasa-arvoa, monimuotoisuutta ja yhdenvertaisuutta nykyhetkellä kiitettävästi. Vastaajista vain 6,3 % olivat havainneet työpaikalla syrjintää. Toimeksiantajan tulisi kiinnittää huomiota yleisien ohjeistuksien ja toimintatapojen jakelusta ja niihin perehdyttämisestä, sillä vastaajista kolmasosa eivät tieneet mistä ohjeistukset löytyvät ja miten esimerkiksi syrjintätapauksista tulisi ilmoittaa.

6.2 Työnantajan näkökulma

4/5 vastaajista kokivat johtajuuden toimivan organisaatiossa hyvin, pystyvänsä luottamaan johtajuuteen ja lähes kaikki vastanneet kokivat esihenkilön teot reiluiksi ja avoimiksi. Näiden tulosten perusteella johtamiskulttuurin ja esihenkilöiden toimintatapojen voidaan todeta olevan työyhteisöön sopivia. Lisäksi esihenkilön koettiin tukevan yhteisiä tavoitteita hyvin, 80 % vastanneista kokivat esihenkilön tekojen tukevan työyhteisön toimintaa ja tunsivat esihenkilön olevan tietoinen työntekijöiden arjen haasteista. Kyselyn perusteella ei voida päätellä millaista työyhteisöä tukevaa toimintaa esihenkilöltä vastaajat toivoisivat, tai miten esihenkilö tukisi yhteisiä tavoitteita paremmin. Asiaa olisi hyvä selvittää yrityksessä lisää, mahdollisesti lisättävä esihenkilöiden ajankäyttöä omille työntekijöilleen tai tiimilleen ja pyrkiä tarjoamaan lisää tukea työntekijöille omassa työssään sekä tiedustella miten asioita voitaisiin edistää.

Esihenkilö ja johto ovat työntekijäkokemuksessa suuressa roolissa. Heidän tehtävänänsä on mahdollistaa työntekijöille sellainen työympäristö, joka tukee yksilöiden työhyvinvointia, työn merkityksellisyyden tunnetta ja vahvistaa myös yhteisöllisyyttä. Työympäristön on tuettava vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä niin toimipaikalla, kuin myös virtuaalisessa ympäristössä. Tutkimusten tulosten perusteella toimeksiantajayritys on pääosin onnistunut luoda tällainen ympäristö työntekijöillensä, sillä 4/5 vastanneista kokivat työympäristön hyvin hoidetuksi.

Tulosten analysoinnin perusteella vuorovaikutus koettiin erittäin toimivana työntekijöiden ja esihenkilön välillä. Suurin osa vastanneista kokivat vuorovaikutuksen myös asiakkaiden kanssa toimivana täysin tai osittain. Tulosten pohjalta resursseja olisi hyvä keskittää mahdollisten ristiriitojen varalta yhteisten käytänteiden ja toimintamallien tuntemiseen, sillä 29,4 % vastanneista eivät ollenkaan tai osin tienneet mitä ohjeistukset tai mallit tilanteita varten ovat. Myös vastuullisuusohjeistuksista koettiin, etteivät kaikki vastanneet niitä täysin tunne. Lisäksi olisi hyvä kiinnittää huomiota työyhteisön toimimiseen edellä mainittujen ohjeistuksien mukaisesti. Informaation kulkuun tulisi myös kiinnittää huomiota, sillä 47 % kyselyyn vastanneista eivät kokeneet informaation kulkevan sujuvasti.

Vuorovaikutus on käsitteenä hyvin laaja ja se kattaa monia eri osa-alueita, näistä syistä ei voida olla täysin varmoja, kuinka laajasti vuorovaikutusta on mietitty vastauksia annettaessa. Vaikka enemmistö tuntee vuorovaikutuksen toimivan hyvin, on vuorovaikutus

sellainen osa-alue, jota kannattaa jatkuvasti kehittää parempaan suuntaan. Vuorovaikutukseen vaikuttaa suuresti myös yksilölliset erot.

Työskentelytavat, sekä niiden ollessa suurimmalta osin hybridityöskentelyä, on otettava huomioon myös vuorovaikutuksen onnistumisessa. Kovaa vauhtia kehittyvä digitalisaatio mahdollistaa jatkuvasti uusia ja kehittyneempiä viestintätapoja ja tietoteknisiä laitteita, sovelluksia ja ohjelmia. Lisäksi vuorovaikutukseen vaikuttavat käytännöt, toimintatavat, työyhteisö ja työympäristö, jota voidaan parantaa pienilläkin toimenpiteillä. Vuorovaikutus on kuitenkin niin laaja käsite, että organisaatiolle tehokkain tapa saada parannettua tätä on käydä keskusteluita henkilöstön kanssa vuorovaikutukseen vaikuttavista asioista ja toimintatavoista.

Tuloksista ilmenee, että lähes kaikki kokivat olevansa tarpeeksi päteviä. Toimeksiantajayrityksessä tulisi kiinnittää huomiota siihen, että perehdytystä ja neuvontaa annetaan ja tarjotaan tarpeeksi, sillä vastaajista 23,6 % eivät kokeneet saavansa tarpeeksi niitä. Myös haastattelujen vastauksista nähtiin, että perehdytykseen olisi hyvä panostaa entistä enemmän. Valtaosa vastaajista pystyivät saavuttamaan työtavoitteensa ja kaikki vastanneet olivat sitä mieltä, että työssä voi oppia uutta. Uuden oppiminen nousi isosti esille myös haastatteluissa. Se koettiin suuresti positiivisena ja sitouttavana tekijänä. Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että valtaosa kokee pystyvänsä kehittymään työssään. Tämä nousi suurena innostavana ja tärkeänä tulevaisuuden tekijänä myös haastatteluista.

Haastatteluissa tuli esiin millaista palautetta haastateltavat toivoivat saavansa. Palautetta toivottiin saavan enemmän etenkin he, jotka matkustelevat tai työskentelevät etäällä muusta tiimistä. Sanallisen palautteen merkitys oli haastateltaville suuri, suurempi kuin työstä konkreettinen palkitseminen. Konkreettisina palkitsemiskeinoina mainittiin raha, hyvinvointietuudet ja lahjakortit. Palkitseminen koettiin myös motivoivana ja sitouttavana tekijänä. Toivottiin, että palautetta saataisiin tulevaisuudessa jatkuvana ja johdonmukaisena prosessina. Lisäksi ehdotettiin tapoja työntekijöille antaa palautetta ja kiitosta muille työntekijöille, esimerkiksi anonyymisti tai tiimitapaamisissa vuorotellen.

Kyselyyn vastanneet kokivat saavansa hyvin vaikuttaa työhönsä ja pystyvänsä tekemään työtä koskevia päätöksiä. Kyselyyn vastanneista 40 % tunsivat töitä olevan liikaa. Kuitenkin yli 60 % vastanneista katsoivat oman työtaakan olevan kohtuullinen, mikä kertoo hieman erilaista kuvaa tilanteesta. Toimeksiantajayrityksen tulisi kiinnittää huomiota työtaakan

määrään, sillä työtaakka ja töiden määrä vaikuttaa suuresti työssä jaksamiseen, työhyvinvointiin ja niiden lisäksi myös koko työyhteisön ilmapiiriin. Valtaosa vastaajista kokivat kuitenkin olevansa tyytyväisiä omiin työsuorituksiinsa.

Toimeksiantajayrityksellä on olemassa esimerkiksi useampi verkkoalusta, joista löytyy paljon koko organisaatiota koskevia ohjeistuksia, käytänteitä, sääntöjä ja koulutuksia. Näihin edellä mainittuihin kuitenkin vuokratyöntekijöillä ei ole pääsyä, eikä niitä ole muilla keinoin heille tarjottu tai jaettu. Vuokratyöntekijöiden ulkopuolisuuden tunne voi näin syventyä, eikä yhdenvertaisuus ja tasa-arvo toteudu. Kun jokainen työntekijä ei ole saanut tasavertaista perehdytystä esimerkiksi työympäristön mahdollisia hätätilanteita varten, voidaan vaaratilanteita ajatella syntyvän jopa herkemmin.

Lisäksi organisaatio mittaa kattavasti ja toistuvasti henkilöstökyselyiden avulla työntekijöiden vointia, mutta kyselyä ei jaeta vuokratyöntekijöille, eikä esimerkiksi kehityskeskusteluja käydä samoin tavoin vuokratyöntekijöiden kanssa. Organisaation voidaan kuitenkin ajatella panostavan työhyvinvointiin edellä mainittujen asioiden takia, mutta niiden jakelulaajuutta voisi kehittää ja joillain tavoilla yhtenäistää. Muutoin tämän tutkimuksen tulokset vahvistavat, että organisaatiossa on onnistuttu merkittävästi työhyvinvoinnin osalta.

Suurin osa vastaajista kokivat oman työtavan soveltuvan itselle. Hybridi- ja etätyöskentely tuovat omat haasteensa työyhteisöön, johtamiseen ja työympäristöön. Sen lisäksi on otettava huomioon myös paljon matkustelevat ja eri työnkuvaa tekevät sekä etäällä muusta tiimistä työskentelevät työyhteisön jäsenet. Lisäksi on huolehdittava, että heidät sisällytetään yhdenvertaisiksi työyhteisön jäseniksi. Tähän toimeksiantajayrityksen tulee kiinnittää erityistä huomiota, sillä moni vastaus koski nimenomaan työtapojen tuomia työyhteisöön vaikuttavia tekijöitä ja yhteisöllisyyden lisäämistä. Tulee huolehtia, että jokaisella työntekijällä on yhtäläiset mahdollisuudet tulla toimistolle, nähdä työyhteisön jäseniä ja että yhteisesti ymmärretään jokaisen yksilöllisiä tarpeita ja toiveita.

Tutkimustulosten perusteella yrityksessä on onnistuttu luomaan turvallinen, arvostava ja luotettava työyhteisö, joka tukee työntekijöiden hyvinvointia. Yli puolet vastanneista kokivat olevansa arvostettuja työyhteisössä ja kaikki vastanneet kokivat olonsa täysin tai jokseenkin turvalliseksi työyhteisössä. Lisäksi yli 80 % vastanneista kokivat itsensä luotettaviksi. Lähes jokainen vastanneista kokivat olevansa luotettuja työyhteisössä. 4/5

vastanneista kokivat organisaation tukevan työyhteisön turvallisuutta ja hyvinvointia. Suurin osa vastanneista kokivat saavansa esihenkilöltä tarpeeksi tukea, mutta n. 20 % vastanneista eivät kokeneet saavansa tarpeeksi tukea esihenkilöltään. Tiimiltä taas koettiin saavansa hyvin tukea. 88,2 % vastaajista kokivat yleisesti saavansa tarpeeksi tukea, joten tuen määrää voidaan pitää toimivana. Ehkä se, mistä tukea saa, on asia johon kannattaa kiinnittää huomiota. Jokainen vastanneista kokivat täysin tai osittain pystyvänsä tuomaan omia näkökulmia helposti esille. Jokainen vastanneista kokivat, että heidät otetaan näissä tilanteissa tosissaan. Yli 90 % vastanneista kokivat, että he voivat tuoda omia työtapojaan esille ja käytäntöön. Joten psykologisen turvallisuuden voidaan ajatella onnistuvan hyvin työyhteisössä tällä hetkellä.

Tutkimustuloksista nähtiin, että suurin osa vastaajista pitävät työstään ja ovat tyytyväisiä tämän hetkiseen omaan työnkuvaan toimeksiantajayrityksessä, mutta samalla ollaan erittäin kiinnostuneita oman työuran kehittämistä ja etenemisestä. Nämä tulokset ovat organisaation johtamisen ja kehittämisen kannalta erinomaisia mittareita ja kilpailuvaltteja työnantajamarkkinoilla. Lähes kaikki vastaajat kokivat, että heidän tekemänsä työ on merkityksellistä ja arvokasta, he ovat työntekijöinä luotettavia ja työilmapiiri ja -yhteisön toiminta on hyvällä mallilla. Kaikki nämä lisäävät toimeksiantajayrityksen vahvaa vetovoimaa ja kilpailukykyä.

6.3 Työntekijäkokemuksen ylläpitäminen & kehittäminen

Opinnäytetyön toisena keskeisenä tutkimuskysymyksenä oli miten työntekijäkokemusta voidaan ylläpitää ja mahdollisesti kehittää tulevaisuudessa. Tutkimustuloksista nähtiin, että toimeksiantajayrityksen työntekijäkokemus on pääosin positiivinen. Hyvän työntekijäkokemuksen ylläpitämiseen ja jatkokehittämiseen toimeksiantajayrityksellä on tutkimusten tulosten perusteella hyvät mahdollisuudet. Kun haastattelujen ja kyselyn tulokset viittaavat siihen, että työntekijäkokemus on hyvällä mallilla tällä hetkellä, on erittäin aiheellista jatkaa hyvän työntekijäkokemuksen ylläpitämistä ja sen kehittämistä.

Kehityskohteina nähtiin esimerkiksi vuokratyöntekijöiden sisällyttäminen toimeksiantajayrityksen sisäiseen tiedottamiseen, tapahtumiin pääseminen ja heidän paremmin ottaminen mukaan. Kehityskohteena koettiin myös vuokratyöntekijöiden sisällyttäminen toimeksiantajan erilaisiin bonus- ja etuohjelmiin. Toivottiin myös enemmän

koulutuksiin pääsemistä ja yhteisöllisyyden lisäämistä. Lisäksi haluttiin kehittää ja syventää omia taitoja työssään, mm. yhteistyötä ja kommunikaatiota.

Merkittävimpänä kehityskohteena nähtiin yhteisöllisyyden lisääminen ja vahvistaminen. Paljon matkustelevien ja etäällä tiimistään olevien halu yhteisöllisyyden kasvattamiseen oli suuri. Yhteisiä tiimitapaamisia ja aktiviteetteja kaivattiin paljon. Lisäksi koettiin yhteisen tekemisen auttavan verkostoitumiseen ja työyhteisöön sisälle pääsemiseen. Matalan kynnyksen yhteisiä aktiviteetteja toivottiin työyhteisön säännöllisiksi ja pakollisiksi toiminnoiksi.

Työntekijäkokemusta voidaan kehittää, ylläpitää ja johtaa vasta sen jälkeen, kun organisaatiolla on selkeä yhteinen käsitys siitä, mitä työntekijäkokemus tarkoittaa ja merkitsee kyseisessä työyhteisössä. Työntekijäkokemusta kehitetään tavoitteellisesti yhdessä johdon ja työntekijöiden kanssa. Työntekijöiden tyytyväisyys lisää sitoutuneisuutta, työhyvinvointia ja työn imua, sekä työntekijöiden tulee viihtyä, kehittyä ja tuntea olevansa arvostettuja työssään. Hyvä työntekijäkokemus antaa organisaatiolle kilpailuetua työmarkkinoilla, se auttaa erottautumaan työnantajista ja auttaa organisaatiota olemaan houkutteleva. Hyvä työntekijäkokemus parantaa liiketoimintaa, vähentää henkilöstökustannuksia, parantaa asiakaskokemusta ja täten lisää myös liikevaihtoa. Työntekijäkokemuksen avulla organisaatio pystyy uudistumaan strategisesti, työntekijälähtöisesti ja vaikuttavasti. Organisaation tulisi keskittää resursseja työntekijöille merkityksellisten asioiden kehittämiseen. (Huhta & Myllyntaus, 2021, ss.120–123)

Työntekijäkokemuksen kehittämisen ja ylläpitämisen tulee olla näkyvää, pitkäjänteistä ja kokonaisvaltaista toimintaa. Työntekijäkokemuksen kehittäminen ja ylläpitäminen vaatii organisaatiolta avointa viestintää, sitoutumista ja työntekijöiden osallistamista. Työntekijäkokemusta kehittäessä pitää pyrkiä rakentamaan työyhteisö, jossa työntekijät voivat menestyä, kehittyä ja tuntea olevansa arvostettuja. Työntekijäkokemusta kehittäessä ja ylläpitäessä tulee kartoittaa työntekijöiden tarpeet ja odotukset, esim. kyselyjen, haastattelujen tai muiden menettelyjen avulla. Koko työyhteisö tulee ottaa työntekijäkokemuksen kehittämiseen ja ylläpitämisen suunnitteluun mukaan. Yhdessä tekemällä henkilöstö sitoutetaan ja innostetaan yhteiseen kehitykseen. Tarpeiden ja odotuksien kartoituksen jälkeen seuraavaksi voidaan kehittää toimintasuunnitelma. Työntekijäkokemuksen kehittäminen ja ylläpitäminen on jatkuvaa ja vaatii organisaatiolta sitoutumista ja panostusta. Työntekijäkokemuksen kehittämisellä voidaan myös muokata

organisaatiota laajemmin, kulttuurin ja strategian kautta. Organisaation arvomaailmaa, johtamistapaa ja toimintamalleja ymmärtämällä ja kehittämällä voidaan ottaa työntekijät mukaan aktiiviseen kehitystyöhön. (Paasikallio, 2023)

7 Pohdinta

Tulosten analysoinnin perusteella voidaan todeta, ettei tuloksista nouse esiin välitöntä huomiota tai korjausta vaativaa kehittämiskohdetta. Opinnäytetyössäni hain vastauksia siihen, millainen työntekijäkokemus vastanneilla on tällä hetkellä ja miten sitä voidaan mahdollisesti edelleen kehittää. Sain vastaukset esittämiini tutkimuskysymyksiini, joten opinnäytetyö voidaan katsoa onnistuneeksi. Tutkimuksen tulosten avulla toimeksiantaja pystyy ylläpitämään ja kehittämään jo hyvällä tolalla olevaa työntekijäkokemusta. Lisäksi luulen, että tutkimukseen osallistuneet saivat kokonaisvaltaisemman kuvan siitä, mitä työntekijäkokemus on, miten sitä mitataan ja mitkä ovat sen mittareita.

Tutkimusaiheen olin itse päättänyt ja pidän sitä erittäin mielenkiintoisena aiheena. Oli loistava mahdollisuus saada tehdä tämä opinnäytetyö aiheesta, johon olin jo aiemmassa kurssissa projektin myötä perehtynyt ja saada tehdä tämä toimeksiantona yritykselle. Työntekijäkokemus aiheena on todella ajankohtainen ja tärkeä aihe. Tutkimustani varten kävin läpi paljon aiheeseen liittyviä artikkeleita ja kirjallisuutta. Opinnäytetyöprosessin aikana oma ammatillinen osaamiseni kehittyi monipuolisesti.

Opinnäytetyön teko oli mielenkiintoista ja samalla runsaasti aikaa ja vaivaa vaativa prosessi. Kyselyn ja haastattelun laatiminen sekä kysymysten valinta vaati paneutumista. Opinnäytetyötä tehdessä omat asetetut tavoitteet täyttyivät. Työn ja tutkimuksen alussa tuntui, että opinnäytetyöstä tulee lyhyt, mutta työn edetessä huomasin, että aiheen ja kyselyn ollessa näin laaja, teksti ja materiaali tuntuivat leviävän liialti, joten oli karsittava niiden määrää. Tiiviissä tahdissa työskentely teki prosessista sujuvaa, eivätkä asiat päässeet unohtumaan.

Opinnäytetyöprosessi tuntuu palkitsevalta ja tieto siitä, että tämä työ ja tutkimus toivottavasti tuottaa myös oikeaa hyötyä toimeksiantajalle, tekee tästä itselleni erityisen merkityksellisen. Arvostan suuresti sitä, että sain tehdä tätä työtä työajalla ja se mahdollisti aikataulussa pysymisen, sillä opintojen, perhe-elämän ja työn yhteensovittaminen on

ajoittain haasteellista, se vaatii jokaiselta osapuolelta joustoa ja vaivaa. Opinnäytetyön aikataulu oli hieman kiireellinen ja kirjoittamiseen kului odotettua enemmän aikaa, joten opinnäytetyön kääntäminen englanniksi jäi aikataulullisista syistä tekemättä. Tavoitteena oli julkaista koko opinnäytetyö englanniksi toimeksiantajan toiveesta, mutta opinnäytetyön kääntäminen tapahtuu opinnäytetyöprosessin jälkeen. Toimeksiantajalle laadittava versio tulee olemaan englanninkielinen.

Jälkikäteen ajateltuna kyselyä tehdessä olisi voinut laittaa jokaisen kysymyksen pakolliseksi, sillä nyt kyselyssä oli vain yksi kysymys pakollinen ja osaan kysymyksistä jokaiselta osallistujalta ei saatu vastausta. Jokaisen kysymyksen ollessa pakollinen olisi saatu enemmän dataa, tietoa ja kokonaisvaltaista näkemystä tutkimusaiheesta. Esim. kysymykseen ”Mikä on työtapasi toimistolla?” vastaajia oli vain 14, joka oli vähiten. 18 kysymykseen tai väittämään tuli vajaat vastaukset, vain 16 osallistujaa vastasivat ja kahteen avoimeen kysymykseen tuli kumpaankin vain 6 vastausta.

Jos kyselyn olisi käsitellyt anonyyminä vasta opinnäytetyön kirjoittamisen vaiheessa, eikä jo kyselyssä, olisi voinut kysellä paremmin perään ja muistuttaa niitä, jotka eivät olleet vielä vastanneet. Yhdyshenkilö olisi halunnut muistutella vastaajia, jotta olisi saatu enemmän vastausdataa ja hyötyä. Lähetin kaikki sähköpostit, kyselykutsut ja muistutukset piilokopiona sähköpostilla, jotta anonyymiteetti säilyy. Näin tehdessä ei yhdyshenkilö pystynyt muistuttelemaan helposti, joten yhdyshenkilön kehottaminen ja muistuttaminen osallistujia vastaamaan jäi kokonaan tekemättä.

Lähteet

- Aksberg S. & Pekkarinen, H. (26.2.2024). *Työn merkityksellisyys nuoren työntekijän voimavarana*. <https://ttk.fi/2024/02/26/tyon-merkityksellisyys-nuoren-tyontekijan-voimavarana/>
- Duunitori. (29.6.2022). *Positiivinen ilmapiiri parantaa työhyvinvointia – 5 tapaa kohentaa työpaikan henkeä*. <https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-ilmapiiri-toissa/>
- Haapavirta, M., Kaisanlahti, A., Hoffren, J., Kiviniemi, L. (21.8.2023). *Yhteisöllisyys syntyy hyvin johdetussa, vuorovaikutteisessa työyhteisössä*. <https://oamkjournal.oamk.fi/2023/yhteisollisyys-syntyy-hyvin-johdetussa-vuorovaikutteisessa-tyoyhteisossa/>
- Hautala, J. (n.d.). *Miksi työyhteisötaidot ovat tärkeitä?* <https://oivaltamaan.fi/miksi-tyoyhteisotaidot-ovat-tarkeita/>
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Pystynen J. (2024). *Esihenkilön käsikirja 2024*. Alma Talent.
- Huhta, M. & Myllyntaus, V. (2023). *Monimuotoisuus työelämässä*. Alma Talent.
- Huhta, M. & Myllyntaus, V. (2021). *Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus*. Alma Talent.
- Kaihua, H., Kemi J., Tapaninen M., Vähäkuopus M. (2020). *Positiivinen työntekijäkokemus – opas esimiehille*. [julkaisu, Lapin ammattikorkeakoulu] <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-316-371-3>
- koulutus.fi. (19.1.2022). *Hybridityö – näin saat siitä kaiken irti*. <https://www.koulutus.fi/artikkelit/hybridityo-nain-hyodynnat-sita-parhaiten-21421>
- Mannermaa, K. (2024). *Työntekijätaidot käsikirja*. Alma Talent.
- Mattila-Holappa, P. (15.9.2023). *Työhyvinvointi vahemmaksi*. <https://mieli.fi/artikkelit/tyohyvinvointi-vahemmaksi/>
- MCS. (19.10.2020) *Työmotivaation säilyttäminen ja parantaminen*. <https://mcs.fi/tyomotivaation-sailyttaminen-ja-parantaminen/>
- MIELI Suomen Mielenterveys ry. (8.2.2024). *Vuorovaikutustaitoja voi oppia*. <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/ihmissuhteet-ja-vuorovaikutus/vuorovaikutustaitoja-voi-oppia/>
- MIELI Suomen Mielenterveys ry. (22.7.2021). *Vuorovaikutus työyhteisössä*. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta/tyoelamanmielenterveys/mielenterveys-tyopaikalla/vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>
- Mäkelä, A. (15.2.2023). *6 merkkiä, joista tunnistat hyvinvoivan työyhteisön – toteutuvatko työpaikallasi?* <https://duunitori.fi/tyoelama/tyohyvinvointi-koko-yhteison-asia>
- Nokela, M. (2024) *Hyvinvoiva työntekijä ja tuloksellinen ryhmä*. Basam Books.
- Paasikallio, L. (20.6.2023) *Työntekijäkokemuksen kehittämällä merkityksellisyyttä työyhteisöön ja asiakkaille*. <https://taloushallintoliitto.fi/tyontekijakokemuksen-kehittamisella-merkityksellisyytta-tyoyhteisoon-ja-asiakkaille/>

- Salonen, M. (15.3.2023). *Muotoillen parempaan työntekijäkokemukseen – Mikä työntekijäkokemus ja miksi se on tärkeää?* <https://www.meltlake.com/blogi/muotoillen-parempaan-tyontekijakokemukseen-mika-tyontekijakokemus-ja-miksi-se-on-tarkeaa>
- Sarkkinen, M. (15.8.2023) *Työn merkityksellisyys kannattelee, mutta työn ei tarvitse olla elämää suurempaa.* <https://www.ttl.fi/tyopiste/tyon-merkityksellisyys-kannattelee-mutta-tyon-ei-tarvitse-olla-elamaa-suurempaa>
- Sarkkinen, M. (16.1.2024). *Hyvä hybridityö on yhdistelmä vapautta ja vastuuta yhteisöllisyydestä.* Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-hybridityo-on-yhdistelma-vapautta-ja-vastuuta-yhteisollisyydesta>
- Työterveyslaitos. (n.d.-d) *Esihenkilö työkyvyn tukijana.* <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/esihenkilo-tyokyvyn-tukijana>
- Työterveyslaitos. (n.d.-a). *Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ.* Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>
- Työterveyslaitos. (n.d.-c). *Monimuotoisuus ja inklusiivisuus: mitä ja miksi.* <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/monimuotoisuus-ja-inklusiivisuus-asiantuntijaorganisaatioissa/monimuotoisuus-ja-inklusiivisuus-mita-ja-miksi>
- Työterveyslaitos. (n.d.-b) *Työn imu.* <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>
- Työterveyslaitos. (07.12.2022). *Kuusi keinoa rakentaa yhteisöllisyyttä monimuotoisella työpaikalla.* <https://www.ttl.fi/tyopiste/kuusi-keinoa-rakentaa-yhteisollisyytta-monimuotoisella-tyopaikalla>
- Työturvallisuuskeskus. (n.d.-b). *Työyhteisö.* Työturvallisuuskeskus. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/tyoyhteiso/>
- Työturvallisuuskeskus. (n.d.-a). *Vuorovaikutustaidot.* Työturvallisuuskeskus. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/tyoyhteiso/vuorovaikutustaidot/>
- Työturvallisuuskeskus. (2023a). *Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä.* <https://ttk.fi/julkaisu/etajohtaminen-ja-virtuaalinen-vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>
- Työturvallisuuskeskus. (2023b) *Etätyössä turvallisesti.* <https://ttk.fi/julkaisu/etatyossa-turvallisesti/>
- Vilka, H. (2021). *Tutki ja kehitä.* PS-Kustannus
- Vuori, Jaana. (2021). *Tapaustutkimus. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja.* Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusasetelma/tapaustutkimus/> [Viitattu 24.11.2024.]
- zef.fi. (2022) *Kuinka käyttää Likert-asteikkoa.* <https://www.zef.fi/blogi/likert-asteikko>

Liite 1. Tutkimuskyselyn saatekirje

Hello Company X's employee!

I am studying Business Administration at Häme University of Applied Sciences. I am graduating Bachelor of Business Administration end of this year. I am doing my thesis for Company X. The subject of my thesis is Employee Experience at Company X.

Employee experience means how and what the employee thinks, feels and observes at work. The employee experience forms for example in the thoughts and feels that arises in the interaction between the employer and the employee. The employee experience also means what and how the employee senses about everything that relates to work, i.e. work environment, occupational well-being and work community.

The purpose of this thesis is to find out Company X's employee experience. With the help of this survey the employee experience can be enhanced. This survey can help create even better workplace.

The survey is completely anonymous, i.e. the respondents cannot be identified, confidential and only to be used in this thesis.

Questionnaire is open until 31.10.2024.

Answering this questionnaire will take approximately 20 minutes. Answering this survey can be done with any device with internet access.

Here you will find the questionnaire:

<https://link.webropolsurveys.com/S/F518A03724EA2101>

Thank you for answering in advance!

Best regards,

Jenni Mannila

Liite 2. Tutkimuskysely

Employee experience at Company X Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

This survey is for my thesis "Employee experience at Company X
This questionnaire is completely anonymous, confidential and only to be used in this thesis.
Answering this questionnaire will take approximately 10-20 minutes.

Jenni Mannila

Student Häme University of Applied Sciences.

Questionnaire is open until 31.10.2024

Thank you in advance for answering!

1. Do you know what Employee experience is?

- Yes
 No

Employee experience means how and what the employee thinks, feels and observes at work. The employee experience forms for example in the thoughts and feels that arises in the interaction between the employer and the employee. The employee experience also means what and how the employee senses about everything that relates to work, i.e. work environment, occupational well-being and work community.

2. What is your work type? *

- Office
 Field

Both

3. What is your office work type?

Office

Hybrid

Remote

Office = all work is done at the office

Hybrid = work is done partly at office and partly at home

Remote = all work is done at home

4. Does your current way of working suit you and your needs?

Yes

No

5. My current way of working suits me and my needs.

Totally disagree

Somewhat disagree

Somewhat agree

Totally agree

6. How long have you worked at KONE Marine?

0-1 years

2-5 years

6-10 years

11-20 years

20+ years

7. Work community

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I feel respected in my work community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel safe in my work community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel trusted in my work community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Community spirit

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I feel left outside	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The community spirit is caring and participatory	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My work community celebrates successes together	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My employer contributes to enhance the community spirit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversity is respected	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Interaction

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
Interaction works well with my co-workers and supervisor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interaction works well with customers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I get positive feedback	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel that work atmosphere is compassionate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I know protocols and operating models for possible contradictions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Responsibility

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I know organisation's guidances of responsibility	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My work community acts in accordance with the instructions and operating models of responsibility	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Information flows fluent overall	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Self directedness

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I can influence to my work myself	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I can control my work myself	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I can make decisions about my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Competence

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I have enough competence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have had enough guidance and introduction	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Support

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I am getting support from my supervisor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am getting support from my team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am getting enough support	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Your point of views

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I can easily bring out my point of views	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am taken seriously in these situations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I can bring out my ways to work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Leadership

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
Leadership works well	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I can trust in leadership at my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Our organization supports enough work community's safe and healthy conditions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Supervisor

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
My supervisor takes into account different aspects	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My supervisor exploits the aspects	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My supervisor's actions are fair and open	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My supervisor supports shared goals	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My supervisor's actions are inclusive and enabling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My supervisor is aware of everyday challenges	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Equality and parity

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
Equality and parity works well in my work community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
Employer promotes equality	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I can be and express myself freely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Discrimination

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I have noticed discrimination at work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I know how to report discrimination	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I know where to find guidances	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Work engagement

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I am excited of my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel myself strong and vigorous at my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am proud of my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Motivation

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I am motivated	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel energized when working	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I can immerse to work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Commitment

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I am committed to my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am thinking of changing jobs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I enjoy my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Work's meaningfulness

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I feel my work is meaningful	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My work inspires me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel good when I start my workday	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Would you recommend your workplace to others?

- Yes
- No

24. Occupational well-being

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I can achieve my own work goals	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am able to learn new	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am able to develop as much as I like	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Workload

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I have too much work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have reasonable workload	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am satisfied with my work performance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Coping at work

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I feel trusted	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Agree
I am satisfied of my achievements	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My working conditions taken well care of (e.g. software and ergonomics)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. Do you think that these topics are measured often and widely enough?

- Yes
 No

28. Do you have development ideas to enhance employee experience?

29. What do you think the employee experience consists of?

30. Do you now know better what is employee experience?

- Yes
 No

31. Do you have a good employee experience in KONE Marine?

- Yes
 No

Liite 3. Haastattelun saatekirje

Hello Company X's employee!

I kindly invite you to participate to an interview, which is part of my thesis' survey.

I am studying Business Administration at Häme University of Applied Sciences. I am graduating Bachelor of Business Administration end of this year, and I am doing my thesis for Company X. The subject of my thesis is Employee Experience at Company X.

Interviews are agreed with xxx & xxx.

The purpose of this thesis is to find out Company X's employee experience. With the help of this survey the employee experience can be enhanced and can help create even better workplace.

The duration of this interview is approximately 20 minutes.

Answers are going to be completely anonymous, confidential, and only to be used in this thesis.

Please to accept the attached Teams-meeting.

Thank you for your time and effort in advance!

Best regards,

Jenni Mannila

Liite 4. Haastattelun kysymykset

WORK ENGAGEMENT

What inspires you at work?

What makes your work meaningful to you?

What are you excited about at your work?

What motivates you?

How do you think employee engagement could be enhanced?

Do you feel yourself unequal as an external employee versus non-external employee?

SUPPORT & FEEDBACK

How do you get recognized for the work you do?

How would you like to get positive feedback? Would you like to receive some rewards? What type of rewards?

Do you get positive feedback enough? From your team, supervisor or general enough?

DEVELOPMENT

Would you like to educate yourself and move forward in your work field?

How would you like to develop / advance / educate yourself at work?

EMPLOYEE EXPERIENCE DEVELOPMENT PROPOSALS

What do you like and what works well?

What would you like to be developed and how?

Liite 5. Aineistohallintasuunnitelma

AINEISTONHALLINTASUUNNITELMA**1. AINEISTON HANKINNAN MENETELMÄT JA AINEISTON MUOTO**

Aineisto kerätään kirjoitelmapyyntöillä, Webropol-työkalua hyödyntäen ja haastattelulla. Kyselyyn vastaajat ja haastateltavat ovat toimeksiantajayrityksen työntekijöitä.

Kysely on anonyymi, henkilötietoja ei kerätä tai käsitellä.

2. AINEISTOJEN SÄILYTYS OPINNÄYTETYÖPROSESSIN AIKANA

Tutkimusaineisto tallennetaan ja säilytetään tutkimuksen tekijän työtietokoneella ilman tunnistettavuutta. Aineistoa ei pääse käsittelemään muut kuin tutkimuksen tekijä.

3. AINEISTOJEN KÄSITTELY OPINNÄYTETYÖN VALMISTUTTUA

Opinnäytetyössä kerättyä aineistoa käytetään vain tässä opinnäytetyössä ja tutkimuksessa. Opinnäytetyön valmistumisen jälkeen aineisto tuhoaan 1 vuoden kuluttua opinnäytetyön hyväksymispäivästä. Tähän asti aineistoa säilytetään tutkimuseettisiä periaatteita noudattaen ja niin, että aineisto on vain tutkijan saavutettavissa.