



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

KATARIINA AALTO

Työyhteisötaitojen rooli työhyvinvoinnissa: Henkilöstön kokemukset ja näkemykset

HYVINVOINTIPALVELUJEN KEHITTÄMISEN JA
JOHTAMISEN TUTKINTO-OHJELMA YAMK
2026

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	6
3 OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT	7
3.1 Kirjallisuuskatsaus	7
3.2 Työyhteisötaidot	8
3.3 Työhyvinvointi.....	10
4 MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS.....	12
4.1 Lähestymistapa	12
4.2 Tutkimusmenetelmä ja toteutus.....	12
4.3 Aineiston analyysi.....	15
5 TULOKSET	16
5.1 Työyhteisötaitojen nykytila.....	16
5.2 Työyhteisötaitojen merkitys työhyvinvoinnille	19
5.3 Työntekijöiden kuvaamat työyhteisötaidot ja niiden hyödyntäminen työssä	20
5.4 Kehittämistarpeet	21
5.4.1 Työntekijöiden yksilötasolla tunnistamat työyhteisötaitojen kehittämistarpeet.....	21
5.4.2 Työntekijöiden työyhteisötasolla tunnistamat työyhteisötaitojen kehittämistarpeet.....	23
5.4.3 Muut työyhteisötaitoihin ja työhyvinvointiin liittyvät havainnot....	24
6 POHDINTA	26
6.1 Tulosten tarkastelu suhteessa teoriaan	26
6.2 Kehittämisehdotus työyhteisöön.....	28
6.3 Luotettavuuden ja eettisyyden arviointi.....	31
6.4 Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen	34
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	35
LÄHTEET.....	36
LIITE 1: SAATEKIRJE	39
LIITE 2: KYSELYLOMAKE	40

TIIVISTELMÄ

Aalto, Katariina: Työyhteisötaitojen rooli työhyvinvoinnissa: Henkilöstön kokemukset ja näkemykset
Opinnäytetyö, ylempi AMK
Hyvinvointipalveluiden kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma
Maaliskuu 2026
Sivumäärä: 43

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella työyhteisötaitojen roolia työhyvinvoinnissa sekä kuvata henkilöstön kokemuksia ja näkemyksiä työyhteisötaitojen merkityksestä omassa työyhteisössään. Työn tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää kehittämisen kohteena olevan organisaation työyhteisön kehittämisessä ja työhyvinvoinnin vahvistamisessa. Aihe valittiin, koska työyhteisötaidoilla nähdään olevan keskeinen merkitys työyhteisön toimivuudelle, vuorovaikutukselle sekä työntekijöiden työssä jaksamiselle.

Opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena, joka kohdistui yksityisen sosiaali- ja terveystalouden tuottavan organisaation asumispalveluyksikköön. Aineisto kerättiin kvantitatiivisella kyselytutkimuksella. Kysely suunnattiin koko henkilöstölle, ja sen avulla kerättiin tietoa työyhteisötaitojen toteutumisesta sekä niiden yhteydestä koettuun työhyvinvointiin. Aineisto analysoitiin tilastollisin menetelmin ja tuloksia tarkasteltiin suhteessa aiempaan tutkimustietoon.

Tulosten perusteella työyhteisötaidoilla todettiin olevan selkeä yhteys työhyvinvoinnin kokemukseen. Erityisesti vuorovaikutustaidot, vastuunotto, toisten arvostaminen ja rakentava palautekulttuuri näyttäytyivät merkittävinä työhyvinvointia tukevinä tekijöinä. Lisäksi havaittiin, että työyhteisötaitojen vahvistaminen edellyttää yhteisiä toimintamalleja, avointa viestintää sekä esihenkilöiden tukea.

Johtopäätöksenä todettiin, että työyhteisötaitojen systemaattinen kehittäminen voi edistää työhyvinvointia ja työyhteisön toimivuutta pitkäjänteisesti. Jatkossa aihetta olisi hyödyllistä tarkastella kehittämistoimenpiteiden vaikutusten näkökulmasta, jotta työyhteisötaitojen kehittämisen käytännön vaikutuksia työhyvinvointiin voitaisiin arvioida vielä tarkemmin.

Avainsanat: työyhteisötaidot, työhyvinvointi, työyhteisö, vuorovaikutus, henkilöstö, kehittäminen

ABSTRACT

Aalto, Katariina: The role of workplace skills in occupational well-being:
Employees' experiences and perceptions

Master's thesis

Developing and Managing Welfare Services

March 2026

Number of pages: 43

The purpose of this thesis was to examine the role of workplace skills in occupational well-being and to describe employees' experiences and perceptions of the significance of workplace skills within their work community. The aim of the study was to produce information that can be utilized in the development of the work community in the target organization and in the promotion of occupational well-being. The topic was selected because previous research suggests that workplace skills play a significant role in the functioning of work communities, workplace interaction, and employees' ability to cope at work.

The thesis was conducted as a case study focusing on a housing service unit of a private social and health care service provider. The data were collected using a quantitative survey. The survey was directed to the entire staff, and it was used to collect information about the realization of workplace skills and their connection to perceived occupational well-being. The data were analyzed using statistical methods, and the results were examined in relation to previous research.

The findings indicated a clear association between workplace skills and the experience of occupational well-being. In particular, interaction skills, taking responsibility, appreciation of colleagues, and a constructive feedback culture emerged as significant factors supporting occupational well-being. Furthermore, the results suggested that strengthening workplace skills requires shared practices, open communication, and support from supervisors.

In conclusion, the systematic development of workplace skills can contribute to the promotion of occupational well-being and the effective functioning of the work community in the long term. Future research could focus on examining the impact of development interventions in order to further evaluate the practical effects of workplace skills development on occupational well-being.

Keywords: workplace skills, occupational well-being, work community, interaction, personnel, development

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on työyhteisötaitojen merkitys työhyvinvoinnille. Työ kohdistetaan erääseen yksityiseen sosiaali- ja terveystalouteen tuottavaan organisaatioon ja rajataan kohdistumaan organisaation asumispalveluita tuottavaan yksikköön. Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella työyksikön työntekijöiden käsityksiä työyhteisötaidoista, niiden merkityksestä työhyvinvoinnille sekä työyhteisötaitojen nykytilanteesta työyksikössä. Lisäksi tarkoituksena on tunnistaa työyhteisötaitoihin liittyviä kehittämistarpeita.

Työelämä on viime vuosina muuttunut yhä kuormittavammaksi erityisesti sosiaali- ja terveysalalla. Henkilöstön riittävyys, työn vaativuus sekä toiminnan jatkuva kehittäminen asettavat työyhteisöille uusia haasteita. Samanaikaisesti työhyvinvointiin liittyvät kysymykset ovat nousseet keskeiseen asemaan organisaatioiden toiminnan ja henkilöstön pysyvyyden näkökulmasta. (Laitinen ym., 2025, s.25, s.31-33.) Työhyvinvointi ei kuitenkaan muodostu yksittäisistä toimenpiteistä, vaan rakentuu arjen vuorovaikutuksesta, yhteistyöstä ja yhteisistä toimintatavoista. (Työterveyslaitos, n.d.).

Työyhteisötaidot ovat keskeinen osa työhyvinvointia, sillä ne vaikuttavat suoraan työilmapiiriin, yhteistyöhön ja työssä jaksamiseen. Erityisesti sosiaali- ja terveysalalla, missä työ on usein kuormittavaa ja vaatii tiivistä yhteistyötä, toimivat työyhteisötaidot voivat parantaa työn sujuvuutta ja vähentää työperäistä stressiä. Heikot työyhteisötaidot puolestaan voivat lisätä mm. ristiriitoja, kuormitusta ja henkilöstön vaihtuvuutta. (Mannermaa 2022, s.289-299, s.303-328.) Vaikka työyhteisötaitojen ja työhyvinvoinnin yhteyttä on tutkittu jonkin verran, on aihetta edelleen tarpeen tarkastella käytännönläheisesti organisaatiokohtaisessa kontekstissa. Jokaisella työyhteisöllä on oma toimintakulttuurinsa, joka vaikuttaa siihen, miten työyhteisötaidot ilmenevät arjessa ja millaisia kehittämistarpeita henkilöstö tunnistaa. (Puusa & Ala-Kortesmaa 2019, s.187-201.)

Tämä opinnäytetyönä tehtävä selvitys tarjoaa organisaatiolle arvokasta tietoa siitä, millaisena työntekijät kokevat työyhteisötaitojen merkityksen työhyvinvoinnille, miten he arvioivat niiden nykytilaa työyksikössään sekä millaisia kehittämistarpeita he tunnistavat työyhteisötaitoihin liittyen.

2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella yksityisen sosiaali- ja terveystalouden tuottavan organisaation asumispalveluita tuottavan työyksikön työntekijöiden käsityksiä työyhteisötaidoista sekä niiden merkityksestä työhyvinvointiin. Lisäksi selvitetään, millaisena työyhteisötaitot koetaan tällä hetkellä kyseisessä organisaatiossa ja millaisia kehittämistarpeita työntekijät niihin liittävät.

Tutkimuskysymykset

1. Millaisena työntekijät kokevat työyhteisötaitojen nykytilanteen työyksikössään?
2. Millaisena työntekijät kokevat työyhteisötaitojen merkityksen työhyvinvoinnille?
3. Millaisia kehittämistarpeita työntekijät liittävät työyhteisötaitoihin työyksikössään?

Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä työyhteisön tietoisuutta työyhteisötaitojen merkityksestä työhyvinvoinnille ja tuottaa tietoa henkilöstön kokemuksista työyhteisötaitojen nykytilanteesta. Lisäksi tavoitteena on tunnistaa työyhteisötaitoihin liittyviä kehittämistarpeita ja laatia kyselyn tuloksiin pohjautuva kehittämissuositus, jota voidaan hyödyntää vuorovaikutuksen, yhteistyön ja palautekulttuurin vahvistamisessa työyksikössä.

3 OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Työyhteisötaitojen nykytilanteen ja niiden kehittämistarpeiden kartoittaminen henkilöstön näkökulmasta on tärkeää, jotta työyksikössä voidaan toteuttaa aidosti arkeen liittyviä ja tarpeellisia kehittämistoimia (Mannermaa 2022, s.348-351; Mäkisalo-Ropponen 2016, s.218-220). Tämä opinnäytetyö tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää sekä kyseisen työyksikön toiminnan kehittämisessä sekä laajemmin organisaation muissa yksiköissä.

3.1 Kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsauksen avulla voidaan muodostaa kokonaisvaltainen kuva olemassa olevasta tutkimustiedosta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, s.121). Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yleisin kirjallisuuskatsauksen muoto. Vaikka sitä on kritisoitu tieteellisesti epätarkaksi ja tarkoitushakuiseksi, sen hyödyt ovat osoittautuneet näitä puutteita merkittävämmiksi. Kuvaileva katsaus on luonteeltaan aineistolähtöinen, ja sen tavoitteena on lisätä ymmärrystä tarkasteltavasta aiheesta. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus perustuu tutkimuskysymyksen asettamiseen, aineiston keräämiseen ja sen kuvailuun sekä tulosten tarkasteluun. Sen avulla voidaan joko vahvistaa tai kyseenalaistaa aiempien tutkimusten havaintoja. (Kangasniemi ym. 2013, s.291-294.) Katsauksen avulla voidaan tuoda esiin myös ilmiön tutkimukseen liittyviä epä johdonmukaisuuksia ja puutteita (Salminen 2011, s.6).

Tämän opinnäytetyön kuvailevan kirjallisuuskatsauksen avulla tarkasteltiin työyhteisötaitoihin liittyvää tutkimustietoa ja niiden yhteyttä työhyvinvointiin. Tavoitteena oli kuvata rajattuun aihepiiriin liittyviä aiempia tutkimuksia ja näkökulmia, jotka käsittelevät muun muassa vuorovaikutusta, palautteenantoa, yhteistyötä ja työilmapiiriä osana työyhteisötaitoja. Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli etsiä tutkittua tietoa työyhteisötaitojen merkityksestä työhyvinvoinnille rajatussa viitekehyksessä. Tämä rajaus perustuu käytännön tarpeeseen ymmärtää paremmin, millaiset

työyhteisötaidot edistävät henkilöstön hyvinvointia sosiaali- ja terveystieteiden työyksiköissä.

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen hakuprosessi toteutettiin vaiheittain, jotta saatiin mahdollisimman kattava ja luotettava kokonaiskuva työyhteisötaitojen ja työhyvinvoinnin välisestä suhteesta (Kangasniemi ym. 2013, s.291-301). Hakuprosessin tavoitteena oli löytää aiempia tutkimuksia ja kirjallisuutta, jotka käsittelevät työyhteisötaitoja, työhyvinvointia sekä niiden yhteyksiä työelämässä. Aineistoa haettiin sähköisistä tietokannoista, kuten Theseus, Finna, Google Scholar, Medic, ja PubMed. Hakusanoina käytettiin esimerkiksi: työyhteisötaidot, työelämätaidot, työhyvinvointi, työilmapiiri ja vuorovaikutus työyhteisössä, sekä niiden englanninkielisiä vastineita kuten workplace well-being, work community skills, workplace atmosphere, communication in work communities ja psychosocial factors at work.

Hakua rajattiin ensisijaisesti vuosille 2015–2025 ja painotettiin vertaisarvioituja julkaisuja, kotimaisia ja kansainvälisiä opinnäytetöitä, sekä asiantuntijaorganisaatioiden (esim. Työterveyslaitos) julkaisuja. Valinnassa painotettiin luotettavuutta, ajankohtaisuutta ja soveltuvuutta opinnäytetyön aiheeseen. Kirjallisuuskatsauksen lähteet analysoitiin sisällöllisesti ja niistä nostettiin esiin keskeisiä teemoja, kuten työyhteisötaitojen määrittely, työhyvinvoinnin osa-alueet, vuorovaikutuksen merkitys sekä esihenkilötyön vaikutus työyhteisön toimivuuteen. (Kangasniemi ym. 2013, s.291-301.)

3.2 Työyhteisötaidot

Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan taitoja, joita tarvitaan toimivaan ja rakentavaan yhteistyöhön työyhteisön jäsenten välillä. Työyhteisötaidot ovat taitoja, joita jokainen työyhteisön jäsen tarvitsee asemasta, ammattinimikkeestä tai työtehtävästä riippumatta. (Mäkisalo-Ropponen 2016, s.113-114.) Niihin sisältyy muun muassa kyky kuunnella, antaa ja vastaanottaa palautetta, ratkaista ristiriitoja, toimia vastuullisesti ja edistää hyvää ilmapiiriä. Työyhteisötaidot ovat keskeisessä roolissa työhyvinvoinnin edistämässä,

sillä ne vaikuttavat suoraan työpaikan ilmapiiriin, yhteistyöhön ja konfliktien hallintaan. Hyvät työyhteisötaidot, luovat perustan toimivalle työyhteisölle, jossa jokainen voi kokea olevansa arvostettu ja kuulluksi tullut. Työyhteisötaidot viittaavat yksilön kykyyn toimia rakentavasti, yhteistyökykyisesti ja ammattimaisesti osana työyhteisöä. (Mönkkönen & Roos, 2023; Työturvallisuuskeskus, n.d.)

Jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa työpaikan viihtyvyydestä, yhteisöllisyydestä ja aktiivisesta työpaikan kehittämisestä. Työpaikalla pätee tietyt käyttäytymis- ja pelisäännöt. Tällaisia ovat mm. hyvä käytös ja kohteliaisuus. Myös valmius avoimeen ja rakentavaan keskusteluun, on yksi tärkeä pelisääntö. Nämä vaativat työyhteisön jäseniltä keskinäistä luottamusta. Jotta työyhteisön yhteiset käyttäytymis- ja pelisäännöt voivat toteutua, on tärkeää, että jokaisella työyhteisön jäsenellä on myös omat tunteidat hallinnassa. Jokaisen työyhteisön jäsenen tulee olla tietoinen omista tunteistaan ja hallita niitä. Tunteitaan tulee pystyä myös tarvittaessa siirtämään, hillitsemään ja peittämään. Lisäksi on tärkeää tunnistaa toisen tunteita. Kaikkia näitä edellä mainittuja taitoja tarvitaan yhdessä tekemiseen ja yhteisöllisyyteen, sillä työyhteisötaidot ovat olennainen edellytys yhdessä tekemiselle työpaikalla. (Mäkisalo-Ropponen 2016, s.113-114.)

Kevan teettämä tutkimus tukee käsitystä työyhteisötaitojen merkityksestä työhyvinvoinnille. Julkisella sektorilla toteutetun laajan työhyvinvointiselvityksen mukaan työyhteisön toimivuus, vuorovaikutuksen laatu ja koettu sosiaalinen tuki ovat keskeisiä tekijöitä työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta. Työyhteisötaitojen, kuten kuuntelemisen, palautteen antamisen ja vastaanottamisen sekä erilaisten näkökulmien huomioimisen, voidaan nähdä vahvistavan työyhteisön ilmapiiriä ja tukevan työssä jaksamista erityisesti vaativissa ja kuormittavissa työtilanteissa. (Pekkarinen, ym. 2024, s.14-38.) Myös työterveyslaitoksen teettämän raportin mukaan työyhteisöjen psykologinen turvallisuus ja vuorovaikutuksen laatu ovat keskeisiä työhyvinvoinnin osa-alueita. Avoin tiedonkulku ja psykologinen turvallisuus, eli kokemus siitä, että työntekijä tulee ymmärretyksi ja hyväksytyksi, ovat keskeisiä työssä jaksamista edistäviä tekijöitä. Raportin mukaan työyhteisöjen

toimintaa kuvaavat mittarit ovat yleisesti hyvällä tasolla, mutta psykologisen turvallisuuden vahvistaminen nähtiin edelleen tärkeänä kehittämiskohteena. Tämä korostaa sitä, että työyhteisötaitojen, kuten rakentavan vuorovaikutuksen ja erilaisten näkökulmien huomioimisen, merkitys ulottuu suoraan myös henkilöstön hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. (Laitinen ym., 2025, s. 28-30.)

3.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin käsitteen määrittelemine on haastavaa, koska sitä voidaan tarkastella useilla eri tasoilla, kuten yksilön, organisaation ja yhteiskunnan näkökulmista. Tästä syystä yksioikoinen työhyvinvointikäsitteen määrittely on vaikeaa. (Vänskä 2022, s.14-19.) Yksilön näkökulmasta työhyvinvointi tarkoittaa sitä, että työ koetaan merkitykselliseksi ja sujuvaksi turvallisessa ja terveyttä edistävässä työympäristössä sekä toimivassa työyhteisössä. Työhyvinvointiin vaikuttaa sekä työelämään että yksityiselämään liittyvät tekijät, ja keskeistä onkin näiden tasapaino. Hyvä työhyvinvointi voi näkyä työntekijän motivaationa, sujuvana yhteistyönä sekä työn hyvänä laatuna. Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole pysyvä tila, vaan se vaihtelee tilanteiden sekä työn kuormitus- ja voimavaratekijöiden mukaan. (Puttonen ym. 2016). Työhyvinvoinnin vastakohtana pidetään usein työpahoinvointia, kuten stressiä ja työuupumusta. Näitä ei kuitenkaan voida nähdä täysin toistensa vastakohtina, sillä ne voivat esiintyä osittain samanaikaisesti. (Vänskä 2022, 19).

Työpaikoilla voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin erilaisilla työyhteisön omilla toimintatavoilla, jotka usein edistävät myös työn tuottavuutta ja toiminnan tehokkuutta. (Puttonen ym. 2016.) Työhyvinvointi syntyy sujuvasta työstä terveellisessä, turvallisessa ja toimivassa työympäristössä. Siihen vaikuttavat muun muassa hyvä johtaminen, työntekijöiden osaaminen, myönteinen ja vuorovaikutteinen työyhteisö, toimivat työolosuhteet sekä työntekijöiden työkyky. Työyhteisötaitoilla on tässä keskeinen rooli, sillä ne vaikuttavat sekä

työilmapiiriin että koko organisaation hyvinvointiin (Bhoir & Sinha, 2024, s. 2–3; Mannermaa 2022, s.289.)

Kevan työhyvinvointia koskevat selvitykset osoittavat, että työn merkityksellisyys on keskeinen työhyvinvointia tukeva voimavara. Valtaosa julkisen alan työntekijöistä koki selvityksen mukaan työnsä tärkeäksi ja mielekkääksi, ja työn koettu merkitys tukeekin työssä jaksamista myös kuormittavissa työtilanteissa. Samanaikaisesti työn vaatimusten kasvu ja muutokset asettavat henkilöstölle lisääntyviä haasteita, mikä korostaa työyhteisön ja vuorovaikutuksen merkitystä työhyvinvoinnin tukemisessa. (Pekkarinen, ym. 2024, s.14-38.)

Työhyvinvointi rakentuu työn voimavarojen ja kuormitustekijöiden välisestä tasapainosta. Työyhteisön toimivuus, avoin vuorovaikutus ja koettu sosiaalinen tuki voivat lieventää työn kuormittavuutta ja vahvistaa työntekijöiden henkistä jaksamista. Erityisesti sosiaali- ja terveysalalla työn henkinen kuormittavuus korostuu, jolloin työyhteisötaitojen merkitys työhyvinvoinnin edistämässä nousee keskeiseen rooliin. (Pekkarinen, ym. 2024, s.14-38.) Työterveyslaitoksen raportin mukaan työn kuormitustekijät, kuten huono palautuminen ja psyykinen rasittuneisuus, ovat edelleen yleisiä sosiaali- ja terveydenhuollon työssä. Myös esihenkilöiden rooli ja oikeudenmukainen johtaminen nousivat raportissa esiin työhyvinvoinnin tukemisen kannalta, mikä tukee käsitystä siitä, että vuorovaikutus ja työyhteisötaitoihin liittyvät tekijät vaikuttavat paitsi henkilöstön kokemukseen työstä, myös työyhteisön toimivuuteen ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. (Laitinen ym., 2025, s.7-16.)

Työhyvinvoinnin kokemukset vaihtelevat myös työntekijöiden taustan, iän ja työkokemuksen mukaan. Tämä osoittaa, että työhyvinvoinnin tukeminen edellyttää työyhteisössä erilaisten kokemusten ja tarpeiden huomioimista. Yhtenäiset ratkaisut eivät välttämättä vastaa kaikkien työntekijäryhmien kokemuksia, vaan työhyvinvoinnin kehittäminen edellyttää työyhteisötaitojen ja toimintatapojen tarkastelua henkilöstön näkökulmasta. (Pekkarinen, ym. 2024, s.14-38.)

4 MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

4.1 Lähestymistapa

Tämän opinnäytetyön lähestymistapa on tapaustutkimuksellinen, sillä tutkimus kohdistuu yhden organisaation yksittäiseen työyksikköön. Tapaustutkimukselle on ominaista, että siinä tutkitaan jotakin tapausta esimerkiksi ilmiötä, yksikköä tai yhteisöä omassa luonnollisessa ympäristössään kokonaisvaltaisesti (Saaranen-Kauppinen & Puuniekka, 2006; Yin 2014, s.18). Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan työntekijöiden kokemuksia työyhteisötaidoista ja niiden merkityksestä työhyvinvointiin tietyssä yksityisen sosiaali- ja terveystalouden tuottavan organisaation asumispalveluyksikössä. Tavoitteena ei ole tuottaa yleistettäviä tuloksia, vaan syventää ymmärrystä nimenomaan tämän työyksikön tilanteesta ja kehittämistarpeista. Tuloksia on kuitenkin mahdollista hyödyntää myös organisaation muissa yksiköissä. Kyselyn tulosten avulla tuotetaan kehittämisehdotus työyksikköön.

4.2 Tutkimusmenetelmä ja toteutus

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusmenetelmää, jota täydennettiin kvalitatiivisilla eli laadullisilla elementeillä. Aineisto kerättiin Microsoft Forms- kyselyllä sähköisesti. Lomaketta täydennettiin muutamilla avoimilla kysymyksillä, joiden tarkoituksena oli tuoda esiin vastaajien omia kokemuksia ja kehittämisideoita, joita ei olisi ollut mahdollista tavoittaa pelkillä valmiilla vastausvaihtoehdoilla. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara, 2009, s.195.)

Kyselylomake valittiin tiedonkeruumenetelmäksi sekä sen tehokkuuden että ajankäyttöisten etujen vuoksi. Kyselyllä oli mahdollista kerätä laajasti tietoa henkilöstön kokemuksista ja näkemyksistä työyhteisötaidoista sekä niiden merkityksestä työhyvinvointiin. Kysely mahdollisti useiden vastaajien osallistumisen ja tuotti määrällisesti kuvailtavaa tietoa esimerkiksi

työyhteisötaitojen nykytilasta ja kehittämistarpeista. Se mahdollisti aineiston keruun samanaikaisesti useilta henkilöiltä, ja vastaaminen oli mahdollista joustavasti omavalintaisena ajankohtana. Lisäksi kysely soveltui hyvin tilanteeseen, jossa halutaan kartoittaa henkilöstön näkemyksiä laajasti ja anonyymisti. (Vehkalahti 2019; Vilka 2021, s.94-98.)

Kyselyn laatiminen eteni vaiheittain: käsitteellistäminen, kyselylomakkeen laadinta ja pilotointi (Heikkilä 2014, s.45-58; Pahkinen 2012, s.216-222). Jotta pystyttiin varmistamaan, että mitattavat ilmiöt vastaavat tutkimuksen tavoitteita, määriteltiin ensin keskeiset käsitteet ja tarkennettiin tutkimuskysymyksiä. Kuten kyselytutkimuksessa yleisesti, myös tässä tutkimuksessa jokaisella kysymyksellä tuli olla ennalta harkittu käyttötarkoitus ja vastauksella riittävä informaatioarvo. Jokaisen kysymyksen tarpeellisuus arvioitiin huolellisesti, jotta tarpeettomilta kysymyksiltä vältyttäisiin. Käsitteellistämisen pohjalta laadittiin varsinainen kyselylomake. Lomakkeen rakenteessa ja kysymysten muotoilussa kiinnitettiin huomiota selkeyteen, ymmärrettävyyteen ja mittarin luotettavuuteen. Opinnäytetyön kyselyn pilotointi toteutettiin opinnäytetyön suunnitelmaseminaarissa keväällä 2025. Pilotoinnin tavoitteena oli arvioida lomakkeen luotettavuutta ja käytettävyyttä ennen varsinaista aineistonkeruuta. Siinä käytettiin samaa tiedonkeruumenetelmää kuin varsinaisessa tutkimuksessa. Pilotoinnissa tarkasteltiin mittarin validiteettia, reliabiliteettia ja kokonaisluotettavuutta. Lisäksi arvioitiin lomakkeen täyttöaikaa, käyttökelpoisuutta ja mahdollinen vastausprosentti. Pilotoinnin myötä joitakin kysymyksiä poistettiin tai muokattiin. (Heikkilä 2014, s.29-30, s.53-58.)

Taustatietoina kyselylomakkeessa haluttiin selvittää vastaajien työskentelyaika yksikössä sekä heidän roolinsa työyhteisössä. Kyselylomakkeessa (liite 2) käytettiin sekä Likert-asteikollisia strukturoituja väittämiä (n=14) että muutamia avoimia kysymyksiä (n=4). Väittämien vastausvaihtoehtoina käytettiin viisiportaista Likert-asteikkoa (1–5), jossa 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä ja 5=täysin samaa mieltä. Väittämien tarkoituksena oli kartoittaa vastaajien näkemyksiä ja kokemuksia määrällisesti,

kun taas avointen kysymysten tarkoituksena oli täydentää aineistoa tuomalla esiin yksilöllisiä tarkennuksia ja kokemuksia. Tämä yhdistelmä mahdollisti sen, että tutkimuksessa saatiin sekä yleiskuva henkilöstön näkemyksistä että yksilöllisiä havaintoja, jotka rikastavat tulosten tulkintaa. Yleisesti kyselylomakkeen haittana voidaan pitää sen pintapuolisuutta tai vastaamattomuutta eli otoskatoa. Hyvissä kyselytutkimuksissa vastausprosentin tulisikin olla vähintään 40%. Tässä opinnäytetyön kyselyssä otoskoko oli onnistunut, vastausprosentin ollessa 68,5. (Hirsjärvi ym., 2009, s.193–195, s.198–199; Story & Tait, 2019, s.192-194; Tietoarkisto, n.d ;Vilka, 2021, s.38, 94.) Kysely laadittiin huolellisesti, ja erityistä huomiota kiinnitettiin sekä kieleen että ulkoasuun, jotta kysymykset olisivat helposti ymmärrettäviä ja vastaaminen mahdollisimman vaivatonta. Tärkeänä pidettiin, että kysymykset ovat tulkittavissa yhdenmukaisesti; ne käsittelevät vain yhtä asiaa kerrallaan eivätkä ole johdattelevia. Kysely tarkistettiin useaan otteeseen virheiden varalta ja pyrittiin muotoilemaan mahdollisimman selkeäksi ja yksiselitteiseksi. (Vilka 2021, s.108.)

Opinnäytetyö kohdennettiin yhteen yksittäiseen yksikköön isommassa organisaatiossa. Kohdentaminen tiettyyn yksikköön mahdollisti syvällisemmän tarkastelun ja konkreettisten kehitysehdotusten esittämisen. Se toteutettiin kokonaistutkimuksena, ja kysely lähetettiin kaikille yksikön työntekijöille. Aineiston perusjoukkoon kuului noin 35 työntekijää, joilla on erilainen koulutus- ja ammattitausta. Osallistujat työskentelevät asiakaslähtöisissä tehtävissä sekä hallinnollisissa tai ohjauksellisissa rooleissa. Kysely lähetettiin jokaisen kyseisen työyksikön työntekijän saataville organisaation Sharepoint-alustalle. Kysely oli avoinna kaksi viikkoa ja työntekijöillä oli mahdollista vastata kyselyyn työaikana. Kyselystä muistutettiin kaksi kertaa viikkopalaverien yhteydessä. Vastausaika kyselyyn oli keskimäärin 10minuuttia, 47 sekuntia. Storyn ja Teitin (2019, s. 192-196) mukaan hyvään kyselytutkimukseen tulisi pystyä vastaamaan alle 10minuutissa. Tähän vastausaikaan voidaan kuitenkin tässä opinnäytetyössä olla tyytyväisiä, koska kysely sisälsi useita Likert-asteikollisia väittämiä sekä avoimia kysymyksiä, jotka edellyttivät vastaajilta oman kokemuksen pohtimista. Lisäksi vastausprosentti oli hyvä, mikä viittaa siihen, että kysely koettiin merkitykselliseksi ja aihe vastaajille tärkeäksi.

4.3 Aineiston analyysi

Opinnäytetyön kysely laadittiin Microsoft Forms- ohjelmalla ja vastaukset synkronoitiin Microsoft Excel- taulukkolaskentaohjelmaan. Strukturoitujen kysymysten vastaukset analysoitiin kvantitatiivisesti prosenttiosuuksia, keskihajontoja ja keskiarvoja hyödyntäen. Aineistoa tarkasteltiin kuvailevan tilastollisen analyysin avulla. (Vilka, 2021.) Likert-asteikollisten väittämien vastausjakaumien sekä keskiarvojen tarkastelun avulla muodostettiin kokonaiskuva työyhteisötaitojen nykytilasta sekä niiden koetusta merkityksestä työhyvinvoinnille.

Avoimiin kysymyksiin saadut vastaukset analysoitiin aineistonlähtöisen sisällönanalyysin periaatteita noudattaen. Analyysin tavoitteena oli tunnistaa toistuvia teemoja, näkemyksiä ja kehitysehdotuksia, jotka täydentävät määrällisiä tuloksia ja rikastavat tulosten tulkintaa. (Elo ym., 2022, s. 215-225; Story & Teit, 2019, s. 192-196; Tietoarkisto n.d.; Tuomi & Sarajärvi 2018.) Aineiston jäsentämisessä, luokittelussa ja analysoinnissa hyödynnettiin Excel-työkirjan lisäksi myös Microsoft Word- ohjelmaa. Avoimet vastaukset käytiin läpi huolellisesti ja useaan kertaan, jotta aineistosta voitiin tunnistaa tutkimuskysymysten kannalta keskeinen informaatio ja toistuvat teemat. Vastauksien asiasisältö pyrittiin säilyttämään mahdollisimman muuttumattomana analyysivaiheessa. (Juhila, 2021.)

Kyselyn tulosten perusteella laadittiin työyhteisötaitoihin liittyvät kehittämiskohteet, joita voidaan hyödyntää myös tutkittavan organisaation muissa yksiköissä. Täysin vastaavaa työhyvinvointiin liittyvää kyselyä ei ole kohdeorganisaatiossa aiemmin tehty, joten se tulee olemaan hyödyllinen ja uutta esiin tuova.

5 TULOKSET

Tutkimusaineisto koostui sähköisen kyselyn avulla kerätyistä vastauksista. Kysely lähetettiin jokaisen kyseisen työyksikön työntekijän saataville organisaation Sharepoint-alustalle. Sähköisen kyselyn vastausprosentti oli 68,5 prosenttia (n=24). Avoimet vastaukset on kirjoitettu yleiskielellä, jotta vastaajia ei tunnisteta. Sellaiset vastaukset, joista vastaaja on tunnistettavissa, on jätetty raporttiosuudesta pois.

Kyselyyn vastanneista 50 prosenttia (n=12) on työskennellyt nykyisessä työyksikössään yli kuusi vuotta. Työsuhteen kesto 1–3 vuotta oli 30 prosentilla (n=7) vastaajista, kun taas 4–6 vuotta oli työskennellyt 20 prosenttia (n=5) vastaajista. Tulosten perusteella vastaajajoukko koostui pääosin pitkään työyksikössä työskennelleistä työntekijöistä, mikä antaa hyvän pohjan arvioida työyhteisötaitojen nykytilaa ja niihin liittyviä kehittämistarpeita.

Enemmistö vastaajista, 71 prosenttia (n=17) työskenteli hoitotyöntekijän roolissa. Muita työntekijöitä oli 29 prosenttia (n=7) vastaajista. Tulokset osoittavat, että vastaajajoukko painottui hoitotyötä tekeviin työntekijöihin, mikä on huomioitava tuloksia tarkasteltaessa.

5.1 Työyhteisötaitojen nykytila

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä oli tarkoitus selvittää, millaisena työntekijät kokevat työyhteisötaitojen nykytilanteen työyksikössään. Työyhteisötaitojen nykytilaa kartoitettiin kymmenellä väittämällä Likert-asteikolla 1–5 (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä). Väittämien keskiarvot vaihtelivat välillä 2,75–4,00. Väittämien vastausjakaumat on esitetty kuviossa 1.

Korkeimman keskiarvon sai väittämä *“Tunnen kuuluvani työyhteisöön”* (ka = 4,00), mutta tässä väittämässä keskihajonta oli verrattain suuri (kh= 1,10), mikä kertoo siitä, että vastaajien kokemukset yhteenkuuluvuudesta vaihtelivat.

Lisäksi vastauksista erottui lyhyemmän aikaa työskennelleiden suuremmat vaihtelut vastauksissa. Voidaan siis ajatella että, pidempi työhistoria kyseisessä työyksikössä saattaa vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Työn arvostuksen kokeminen, ”*Koen, että työtäni arvostetaan*”, jakoi niin ikään vastaajien näkemyksiä (ka = 3,33; kh = 1,24), mikä viittaa yksilöllisiin eroihin siinä, miten arvostus koetaan työyhteisössä. Tulosten tarkastelu ei viitannut siihen, että työsuhteen kestolla olisi ollut yhteyttä vastaajien arvioihin. Myös työroolien välinen tarkastelu osoitti, että kokemukset olivat eri ryhmissä pääosin yhteneväisiä.

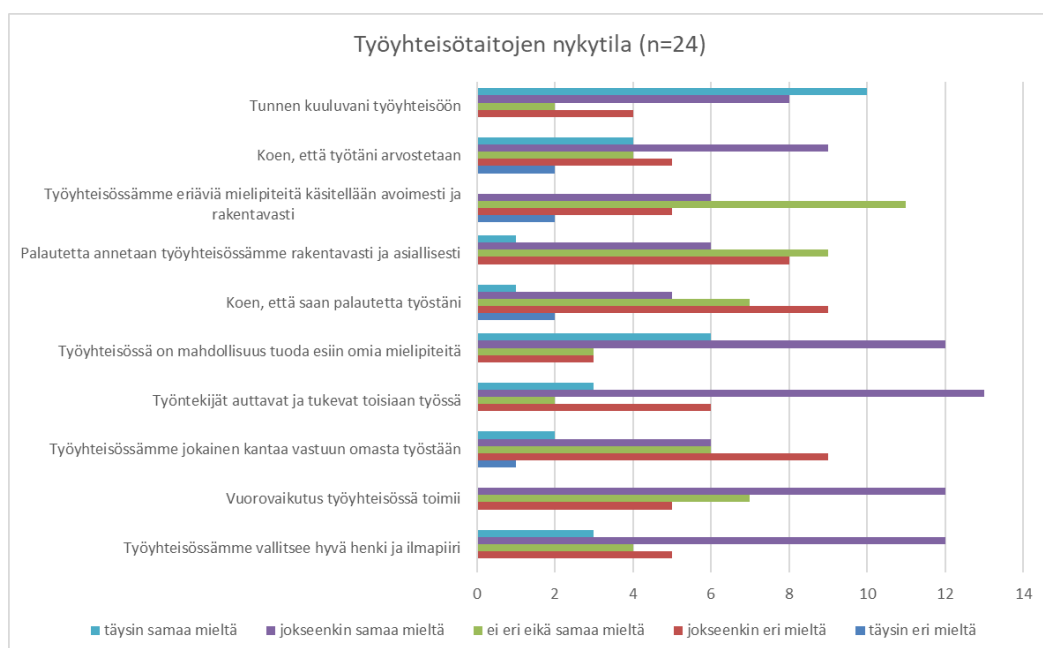
Työyhteisön ilmapiiri ja yhteisöllisyyden kokemus arvioitiin pääosin melko myönteisiksi. Väittämän ”*Työyhteisössämme vallitsee hyvä henki ja ilmapiiri*” keskiarvo oli 3,54 (kh = 0,98), mikä viittaa yleisesti myönteiseen arvioon, mutta vastauksissa esiintyi jonkin verran hajontaa. Työntekijöiden keskinäinen auttaminen ja tukeminen arvioitiin samansuuntaisesti melko myönteisenä (ka = 3,54; kh = 1,02). Näiden tulosten tarkastelussa ei havaittu johdonmukaisia tai selkeitä eroja vastausten jakaumissa työsuhteen pituuden tai työroolin perusteella.

Vuorovaikutukseen ja osallisuuteen liittyvissä väittämissä tulokset olivat pääosin kohtalaisen myönteisiä. Väittämän ”*Työyhteisössä on mahdollisuus tuoda esiin omia mielipiteitä*” keskiarvo oli 3,88 (kh = 0,95), mikä kertoo siitä, että suurin osa vastaajista koki mielipiteiden esiin tuomisen mahdolliseksi, vaikka kokemukset eivät olleet täysin yhtenäisiä. Vuorovaikutuksen toimivuutta koskevan väittämän keskiarvo oli 3,29 (kh = 0,81), mikä viittaa melko yhtenäiseen, mutta kehittämistä vaativaan tilanteeseen. Väittämien arvioissa ei ilmennyt merkittäviä eroja vastaajien työsuhteen keston tai työroolin mukaan.

Selkeimmin kriittisiä arvioita kohdistui palautteeseen ja erilaisten näkemysten käsittelyyn työyhteisössä. Väittämän ”*Koen, että saan palautetta työstäni*” keskiarvo oli 2,75 (kh = 1,03), mikä viittaa siihen, että palautteen saaminen koettiin yleisesti puutteelliseksi ja kokemukset vaihtelivat vastaajien välillä. Myös väittämät ”*Palautetta annetaan työyhteisössämme rakentavasti ja asiallisesti*” (ka = 3,00; kh = 0,88) sekä ”*Työyhteisössämme eriäviä mielipiteitä*

käsitellään avoimesti ja rakentavasti” (ka = 2,88; kh = 0,90) osoittavat, että palautekäytännöissä ja ristiriitatilanteiden käsittelyssä on selkeitä kehittämistarpeita. Lisäksi väittämä *”Työyhteisössämme jokainen kantaa vastuun omasta työstään”* sai keskiarvon 2,96 (kh = 1,08), mikä kertoo siitä, että työn vastuunjakoon liittyvät kokemukset vaihtelivat huomattavasti vastaajien kesken. Pitkään työskennelleiden vastauksissa esiintyi kuitenkin useampia matalia arvoja ja lyhyemmän aikaa työskennelleissä enemmän keskitason arvoja, mikä voi viitata siihen, että pitkään työsuhteessa olleet saattavat havaita vastuunjakoon liittyviä haasteita herkemmin.

Kyselyn vastausten perusteella voidaan siis todeta, että työyhteisön ilmapiiri ja yhteisöllisyys koettiin pääosin myönteisiksi, mutta palautteeseen, vastuunjakoon ja erilaisten mielipiteiden käsittelyyn liittyvissä teemoissa ilmeni selkeitä kehittämistarpeita. Keskihajontojen perusteella kokemukset eivät olleet kaikilta osin yhtenäisiä, mikä viittaa siihen, että työyhteisön jäsenet kokevat työyhteisötaitojen toteutumisen osin eri tavoin.



Kuvio 1 Työyhteisötaitojen nykytila

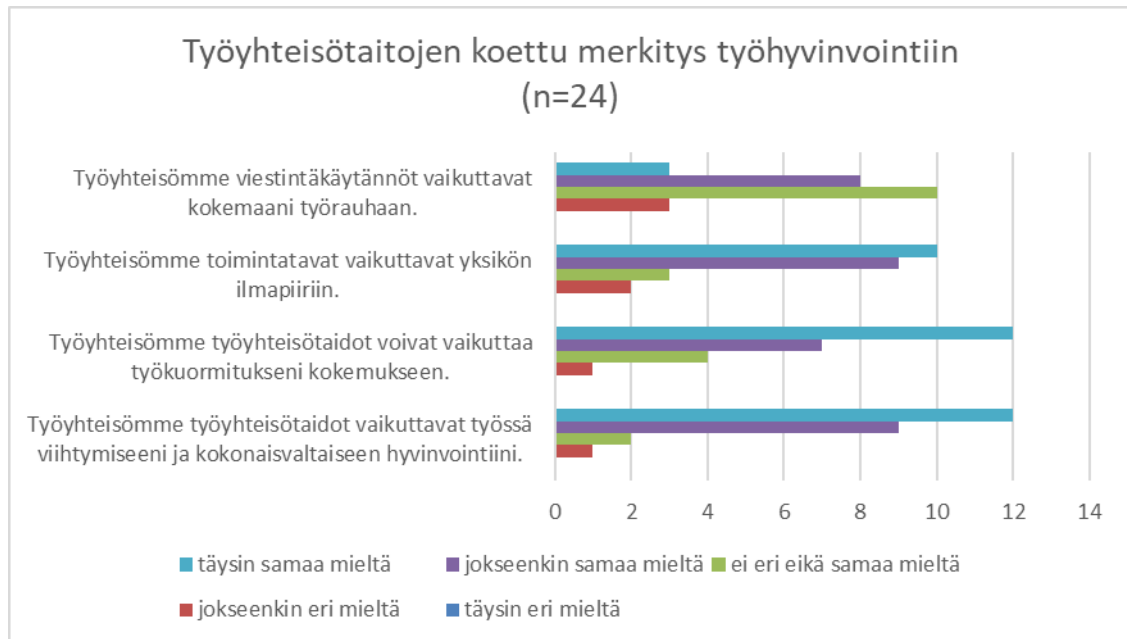
5.2 Työyhteisötaitojen merkitys työhyvinvoinnille

Työyhteisötaitojen ja työyhteisön toimintatapojen koettua vaikutusta työhyvinvointiin tarkasteltiin neljällä väittämällä Likert-asteikolla 1–5 (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä). Väittämien keskiarvot vaihtelivat välillä 3,62–4,33. Väittämien vastausjakaumat on esitetty kuviossa 2. Tulokset osoittavat, että vastaajat kokivat työyhteisötaitojen vaikuttavan selkeästi työhyvinvointiin sekä työn arkeen.

Korkeimman keskiarvon (ka 4,33) sai väittämä *“Työyhteisömme työyhteisötaidot vaikuttavat työssä viihtymiseeni ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiini”*. Tässä väittämässä myös keskihajonta oli melko pieni (kh= 0,82), joten se viittaa vastaajien melko yhtenäiseen näkemykseen työyhteisötaitojen merkityksestä hyvinvoinnille. Myös väittämä *“Työyhteisömme työyhteisötaidot voivat vaikuttaa työkuormitukseni kokemukseen”* arvioitiin korkealle (ka = 4,17; kh 0,87).

Työyhteisön toimintatapojen koettiin vaikuttavan yksikön ilmapiiriin (ka = 4,08; kh 0,88). Se korostaa yhteisten toimintatapojen ja vuorovaikutuksen merkitystä työyhteisön hyvinvoinnille. Sen sijaan viestintäkäytäntöjen vaikutus koettuun työrauhaan sai hieman matalamman, mutta edelleen myönteisen keskiarvon (ka = 3,62). Tässä keskihajonta oli kohtuullisen suuri (kh 1,06), mikä viittaa vastaajien kokemusten vaihtelevuuteen tältä osin.

Tulokset osoittavat, että työyhteisötaitoja ja yhteisiä toimintatapoja pidettiin merkittävänä tekijänä työhyvinvoinnin, työkuormituksen kokemuksen ja työyhteisön ilmapiirin kannalta. Viestintäkäytäntöjen vaikutus koettuun työrauhaan näyttäytyi vastaajien keskuudessa vaihtelevana, mikä viittaa siihen, että työyhteisön viestintäkäytännöissä on tunnistettavissa kehittämistarpeita.



Kuvio 2 Työyhteisötaitojen koettu merkitys työhyvinvointiin

5.3 Työntekijöiden kuvaamat työyhteisötaidot ja niiden hyödyntäminen työssä

Avoimissa vastauksissa työntekijät kuvasivat monipuolisesti omia työyhteisötaitojaan ja tapoja, joilla he hyödyntävät niitä työssään. Aineiston analyysin perusteella tunnistettiin neljä keskeistä teemaa: empatia ja toisten huomioon ottaminen, kuunteleminen ja vuorovaikutus, auttamishalukkuus ja yhteistyö sekä vastuunotto ja ammatillinen toiminta.

Empatia ja toisten huomioon ottaminen korostuivat vastauksissa vahvasti. Työntekijät kuvasivat kykenevänsä huomioimaan työkavereiden tunteita, olemaan tasa-arvoisia ja toimimaan ystävällisesti erilaisissa tilanteissa. Kuuntelemisen taito ja avoin vuorovaikutus nähtiin keskeisinä työyhteisön toimivuutta tukevin tekijöinä.

“Empaattisuus, kyky kuunnella ja kunnioittaa työkavereita.”

Useat vastaajat toivat esiin auttamishalukkuuden ja yhteistyön merkityksen osana arjen työtä. Kollegojen tukeminen, tiimityö ja joustavuus koettiin tärkeinä työyhteisötaitoina. Lisäksi vastauksissa korostui oman työn vastuullinen hoitaminen ja ammatillinen toiminta, kuten tehtävien hoitaminen ajallaan ja

oman roolin tiedostaminen osana työyhteisöä. Tulosten perusteella työntekijät tunnistavat työyhteisötaitonsa hyvin ja kokevat hyödyntävänsä niitä aktiivisesti päivittäisessä työssään.

“Ketään ei jätetä pulaan vaan autetaan ja tullaan vastaan.”

“Yhdessä olemme enemmän.”

5.4 Kehittämistarpeet

Seuraavassa esitetään avoimien vastausten analyysin perusteella tunnistetut työyhteisötaitoihin liittyvät kehittämistarpeet. Tulokset osoittavat, että kehittämistarpeet kohdistuvat erityisesti palautekulttuuriin, vuorovaikutukseen ja eriävien mielipiteiden käsittelyyn sekä työn tasapuoliseen jakautumiseen ja kuormituksen kokemukseen. Lisäksi vastauksissa korostuivat avoimuuden, kuuntelemisen ja yhteisen vastuunkannon merkitys työyhteisön toimivuuden kannalta. Seuraavissa alaluvuissa kehittämistarpeita tarkastellaan tarkemmin työntekijöiden yksilöllisten näkemysten sekä työyhteisötason kokemusten kautta.

5.4.1 Työntekijöiden yksilötasolla tunnistamat työyhteisötaitojen kehittämistarpeet

Avoimissa vastauksissa työntekijät kuvasivat monipuolisesti henkilökohtaisia työyhteisötaitoihin liittyviä kehittämistarpeita. Vastauksista tunnistettiin viisi keskeistä teemaa: palautteen antaminen ja vastaanottaminen, rohkeus ja avoimuus, ristiriitojen ja haastavien tilanteiden käsittely, vuorovaikutus ja kuunteleminen sekä avun pyytäminen ja vastaanottaminen. Avoimien vastausten analyysin perusteella tunnistetut henkilökohtaisiin työyhteisötaitoihin liittyvät kehittämistarpeet on koottu kuvioon 3.

Selkeimmin vastauksissa korostui tarve kehittää palautteen antamisen ja vastaanottamisen taitoja. Useat vastaajat toivat esiin, että palautetta voisi antaa enemmän ja rohkeammin, erityisesti rakentavalla ja myönteisellä tavalla.

Myös rohkeus tuoda esiin omia mielipiteitä, puuttua epäkohtiin ja perustella omia näkemyksiä nousi esiin keskeisenä kehittämiskohteena.

“Voisin parantaa vielä palautteenantotaitojani sekä palautteenvastaanottotaitoja.”

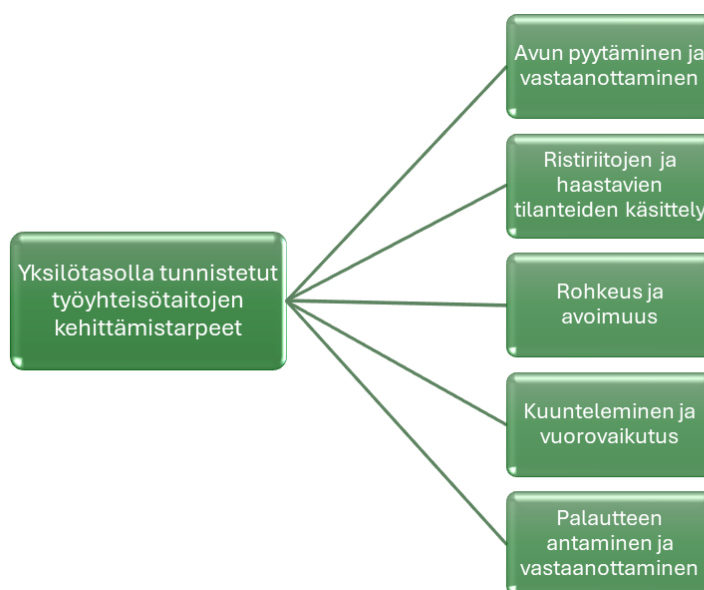
“Toivoisin osaavani olla jäməkämpi ja rohkeampi perustelemaan ja puolustautumaan, kun olen eri mieltä.”

Lisäksi vastauksissa kuvattiin ristiriitatilanteiden ja haastavien keskustelujen herättämää epävarmuutta sekä taipumusta välttää konflikteja. Vuorovaikutustaitoihin liittyen vastaajat tunnistivat kehittämistarpeita kuuntelemisessa, avoimessa keskustelussa ja viestinnän harkitsevuudessa. Osa vastaajista nosti esiin myös tarpeen kehittää avun pyytämistä ja vastaanottamista osana työyhteisön yhteistä toimintaa. Tulokset osoittavat, että työntekijät tunnistavat hyvin omia työyhteisötaitoihinsa liittyviä kehittämiskohteita ja suhtautuvat niihin itsearvioivasti ja vastuullisesti.

”Toivosin uskaltavani nostaa rohkeammin esille epäkohtia, joita havainnoin.”

”Epäröin antaa palautetta, koska koen ristiriitatilanteet henkilökohtaisesti kuormittavina. Toivoisin lisää rohkeutta haastavien tilanteiden kohtaamiseen”

“Voisin pyytää apua enemmän, enkä itse tehdä aina kaikkea mahdollista.”



Kuvio 3 Yksilötasolla tunnistetut työyhteisötaitojen kehittämistarpeet

5.4.2 Työntekijöiden työyhteisötasolla tunnistamat työyhteisötaitojen kehittämistarpeet

Avoimissa vastauksissa työntekijät kuvasivat monipuolisesti työyhteisön työyhteisötaitoihin liittyviä kehittämistarpeita. Vastauksista tunnistettiin kuusi keskeistä teemaa: vuorovaikutus ja kuunteleminen, palautekulttuuri ja arvostus, tasa-arvo ja työnjako, ilmapiiri ja asenteet, johtaminen ja vastuunotto sekä yhteistyö ja tiedonkulku. Avoimien vastausten analyysin perusteella työyhteisötasolla tunnistetut työyhteisötaitoihin liittyvät kehittämistarpeet on koottu kuvioon 4.

Selkeimmin vastauksissa korostui tarve kehittää vuorovaikutusta ja kuuntelemisen taitoja. Vastajat toivat esiin, että kaikkien mielipiteet eivät aina tule riittävästi kuulluiksi ja että avoimempaa keskustelukulttuuria tulisi vahvistaa. Palautekulttuuriin liittyen nousi esiin tarve lisätä erityisesti myönteistä ja rakentavaa palautetta sekä vahvistaa työn ja eri ammattiryhmien arvostamista.

“Tärkeää olisi kuuntelemisen ja pysähtymisen taito, että hiljaisemmatkin saisivat äänensä kuuluviin.”

Useat vastaajat kuvasivat kehittämistarpeita tasa-arvoon ja työnjakoon liittyen. Työn kuormittavuuden koettiin jakautuvan ajoittain epätasaisesti, ja kaikkien työntekijöiden tasapuolinen kohtelu nähtiin tärkeänä. Lisäksi vastauksissa tunnistettiin ilmapiiriin ja asenteisiin liittyviä haasteita, kuten negatiivisen puheen vaikutus työyhteisöön ja tarve myönteisemmän ajattelutavan vahvistamiseen.

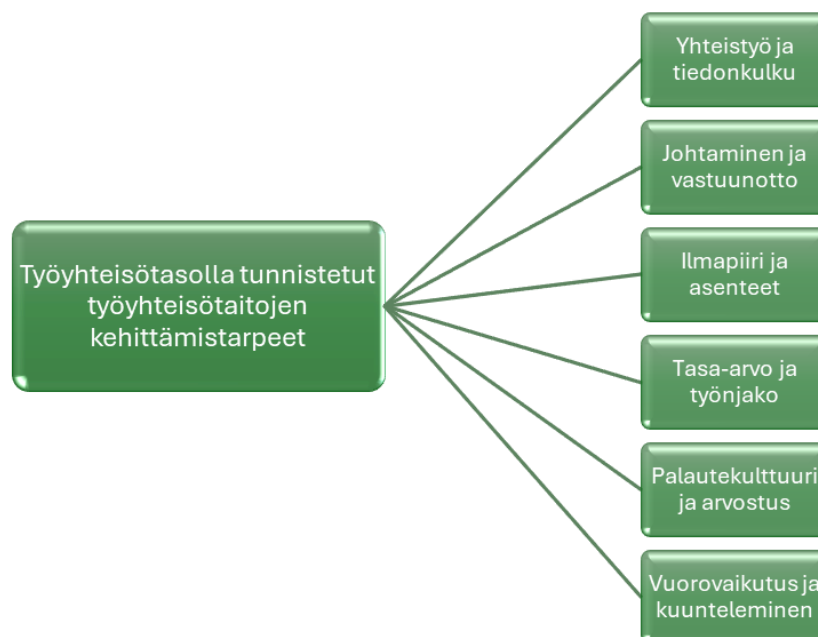
“Tasa-arvoinen työskentely ja työnjako.”

“Työyhteisössä on ajoittain liian negatiivinen ajattelutapa, joka vaikuttaa ilmapiiriin.”

Osa vastaajista nosti esiin johtamiseen ja asioihin puuttumiseen liittyviä kehittämistarpeita sekä tarpeen selkeyttää vastuunottoa työyhteisössä.

Yhteistyön ja tiedonkulun kehittäminen nähtiin myös keskeisenä työyhteisötaitojen kehittämiskohteena. Tulokset osoittavat, että työyhteisössä on tunnistettu useita konkreettisia ja arjen työhön kiinnittyviä kehittämistarpeita, joihin vastaamalla voidaan tukea työhyvinvointia ja työyhteisön toimivuutta.

Analyysin perusteella teemat olivat pääosin samansuuntaisia riippumatta kuinka kauan oli työyhteisössä työskennellyt. Palautekulttuuri ja vuorovaikutus nousivat esiin kaikissa ryhmissä. Pidemmän työkokemuksen omaavien vastauksissa korostuivat kuitenkin hieman enemmän työnjaon ja vastuunjakoon liittyvät kysymykset, kun taas lyhyemmän työkokemuksen omaavat painottivat enemmän kuulluksi tulemisen ja ilmapiirin merkitystä. Erot eivät kuitenkaan olleet selkeitä, vaan kehittämistarpeet näyttäytyivät koko työyhteisöä koskevinä, eikä näin ollen mahdollista tilastollisia johtopäätöksiä.



Kuvio 4 Työyhteisötasolla tunnistetut työyhteisötaitojen kehittämistarpeet

5.4.3 Muut työyhteisötaitoihin ja työhyvinvointiin liittyvät havainnot

Vastaajat toivat esiin työyhteisötaitoihin ja työhyvinvointiin liittyviä täydentäviä huomioita, jotka syventävät aiempia tuloksia. Vastauksissa korostuivat yhteisöllisyyteen, vastuun jakautumiseen, resursseihin, ilmapiiriin sekä työn

merkityksellisyyteen liittyvät näkökulmat. Osa vastaajista koki, että työyhteisössä ei aina toteudu riittävä yhteisöllisyys ja “yhteen hiileen puhaltamisen” henki. Lisäksi tuotiin esiin huoli kuppikuntien muodostumisesta sekä siitä, että hiljaisemmat työntekijät saattavat jäädä vähemmälle huomiolle.

“Työyhteisöstä puuttuu ajoittain se ‘yhteen hiileen puhaltamisen’ meininki.”

”Vahvat persoonat kokevat ilmapiirin parempana kuin hiljaisemmat.”

Vastauksissa korostui myös näkemys siitä, että työhyvinvointi ei ole ainoastaan esihenkilöiden vastuulla, vaan jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu omasta toiminnastaan ja työilmapiiriin vaikuttavista arjen teoista. Useat vastaajat nostivat esiin resurssien riittävyyden, työn kuormittavuuden ja työn organisoinnin merkityksen työhyvinvoinnin kannalta. Lisäksi vastauksissa painotettiin hyvien käytöstapojen, työn arvostuksen ja turvallisen ilmapiirin merkitystä. Nollatoleranssia kiusaamiselle sekä avointa keskustelukulttuuria pidettiin tärkeinä työhyvinvointia tukevin tekijöinä. Osa vastaajista toi esiin myös työn merkityksellisyyden ja asiakaslähtöisyyden keskeisenä voimavarana sekä myönteisiä kokemuksia kuulumisesta työyhteisöön.

“Työhyvinvointi ei ole vain esihenkilöiden vastuulla, vaan jokaisen arjen teoilla on merkitystä.”

“Työhyvinvointia voitaisiin vahvistaa huolehtimalla siitä, että työn määrän lisääntyessä myös käytettävissä olevat resurssit ja ajankäyttö huomioidaan.”

“Työyhteisössä tulisi vahvistaa toisia kunnioittavia käytöstapoja, työn arvostamista tehtävästä riippumatta sekä työn tasapuolista jakautumista.”

“Työyhteisössä tulisi vahvistaa johdonmukaista puuttumista epäasialliseen käyttäytymiseen sekä lisätä avointa keskustelua ilman pelkoa jälkikäteisistä seuraamuksista.”

”Työyhteisön hyvinvointi perustuu siihen, että jokainen kokee itsensä arvostetuksi ja kuulluksi.”

6 POHDINTA

6.1 Tulosten tarkastelu suhteessa teoriaan

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella työntekijöiden käsityksiä työyhteisötaidoista, niiden merkityksestä työhyvinvoinnille sekä työyhteisötaitojen nykytilasta työyksikössä. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, millaisia kehittämistarpeita työntekijät liittävät työyhteisötaitoihin. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää työyhteisötaitojen ja työhyvinvoinnin kehittämisessä työyksikössä.

Kyselyn tulokset osoittivat, että työyhteisötaitojen nykytila koettiin pääosin myönteiseksi erityisesti yhteenkuuluvuuden, ilmapiirin ja keskinäisen auttamisen osalta. Samanaikaisesti palautekulttuuriin, vastuunjakoon sekä erilaisten mielipiteiden käsittelyyn liittyvissä teemoissa ilmeni selkeitä kehittämistarpeita. Nämä havainnot ovat linjassa aiemman tutkimustiedon kanssa, jossa vuorovaikutuksen laatu, psykologinen turvallisuus ja sosiaalinen tuki on tunnistettu keskeisiksi työhyvinvointia tukeviksi tekijöiksi (Laitinen ym., 2025; Pekkarinen ym., 2024).

Eryteisesti palautteen saamiseen ja rakentavaan palautekulttuuriin liittyvät tulokset vahvistavat käsitystä siitä, että työyhteisön vuorovaikutuskäytännöt vaikuttavat merkittävästi työntekijöiden kokemaan arvostukseen ja osallisuuteen. Myös Bhoirin ja Sinhan (2024) tutkimus tukee tuloksia osoittamalla, että toimiva yhteistyö ja tiimityö vahvistavat työtyytyväisyyttä ja sitoutumista. Tämän opinnäytetyön tuloksissa korostui vastaajien kokemus siitä, että kuulluksi tuleminen ja yksilöllisten vahvuuksien huomioiminen ovat keskeisiä työhyvinvoinnin tekijöitä.

Laitinen (2025, s.21-24) toteaa tutkimuksessaan, että valtaosa sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöistä panostaa merkittävästi työhönsä, mutta vain pieni osa kokee työnsä kuitenkin palkitsevaksi. Työstä saatu tunnustus ja arvostus koettiin vähäiseksi. Tulokset korostavat esihenkilöiden, mutta myös

työyhteisön jäsenten keskinäisen palautekulttuurin merkitystä osana työhyvinvoinnin edistämistä. Nämä havainnot ovat yhteneväisiä myös tämän opinnäytetyön tulosten kanssa.

Työyhteisötaitojen merkitys työhyvinvoinnille näyttäytyi tuloksissa selkeänä ja vahvana. Vastaajat kokivat työyhteisötaitojen vaikuttavan sekä työssä viihtymiseen että työkuormituksen kokemukseen. Tämä tukee käsitystä työhyvinvoinnista työn voimavarojen ja kuormitustekijöiden tasapainona (Puttonen ym., 2016). Työyhteisön toimivuus ja vuorovaikutus voivat toimia merkittävinä suojaavina tekijöinä erityisesti kuormittavissa työtilanteissa.

Samalla tuloksissa ilmeni kokemusten hajontaa, mikä viittaa siihen, että työyhteisötaitojen toteutuminen ei näyttäydy kaikille työntekijöille samanlaisena. Esimerkiksi työyhteisön ilmapiiri arvioitiin pääosin myönteiseksi, mutta samanaikaisesti avoimissa vastauksissa kuvattiin haasteita vuorovaikutuksessa ja kuulluksi tulemisessa. Tämä voi viitata siihen, että työyhteisön kokemus ei ole täysin yhtenäinen ja että osa työntekijöistä kokee ilmapiirin eri tavoin. Nämä havainnot tukevat näkemystä siitä, että työhyvinvoinnin kokemus on yksilöllinen ja siihen vaikuttavat myös työntekijän tausta, rooli ja työkokemus (Pekkarinen ym., 2024).

Tulosten perusteella työyhteisötaitoihin liittyvät kokemukset ja kehittämistarpeet eivät jakautuneet selkeästi työsuhteen keston mukaan. Sekä määrällisessä aineistossa että avoimissa vastauksissa samankaltaiset teemat toistuivat riippumatta siitä, oliko vastaaja työskennellyt työyksikössä lyhyemmän vai pidemmän aikaa. Vaikka pitkään työyhteisössä työskennelleiden vastauksissa korostui paikoin työyhteisön toimintakulttuuriin ja rakenteisiin liittyviä huomioita ja lyhyemmän aikaa työskennelleet kuvasivat hieman useammin henkilökohtaisiin vuorovaikutustaitoihin liittyviä kehittämistarpeita, erot eivät olleet selkeitä tai systemaattisia. Näiden perusteella voidaan päätellä, että työyhteisötaitoihin liittyvät kehittämistarpeet eivät ole sidoksissa yksittäisiin työntekijäryhmiin tai työkokemuksen määrään, vaan ne koskevat työyhteisöä kokonaisuutena. Kehittämistoimien kohdentaminen koko työyhteisöön on siten perusteltua.

Opinnäytetyön perusteella voidaan todeta, että työyhteisössä on hyvä perusta toimiville työyhteisötaidoille, mutta erityisesti palautekulttuuriin, vuorovaikutuksen avoimuuteen ja vastuunjakoon liittyy kehittämistarpeita. Tulokset osoittavat, että työntekijät tunnistavat hyvin omia työyhteisötaitojaan sekä henkilökohtaisia kehittämiskohteitaan. Samanaikaisesti työyhteisötasolla nähdään rakenteellisia ja kulttuurisia tekijöitä, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemukseen. Työyhteisötaitojen kehittäminen näyttäyty näin ollen sekä yksilöllisenä että yhteisöllisenä prosessina.

Opinnäytetyön keskeinen johtopäätös on, että työyhteisötaitojen vahvistaminen voi toimia merkittävänä keinona tukea työhyvinvointia. Erityisesti palautekulttuurin kehittäminen, psykologisen turvallisuuden vahvistaminen ja työn tasapuolisen jakautumisen tarkastelu ovat konkreettisia kehittämisalueita, joiden kautta voidaan edistää työyhteisön toimivuutta ja henkilöstön hyvinvointia.

Vaikka tulokset antavat selkeän kuvan työyhteisötaitojen merkityksestä työhyvinvoinnille, tutkimus ei tavoita työyhteisön vuorovaikutuksen kaikkia ilmiöitä. Kyselymenetelmä perustuu itsearviointiin, mikä voi sisältää sekä tiedostettuja että tiedostamattomia vinoumia. Lisäksi organisaation sisäinen konteksti ja tutkijan kaksoisrooli saattavat vaikuttaa vastausten sävyyn. Näin ollen tuloksia tulee tarkastella kriittisesti ja osana laajempaa työyhteisön kehittämisprosessia.

6.2 Kehittämisehdotus työyhteisöön

Tulosten perusteella työyhteisössä on tunnistettavissa erityisesti palautekulttuuriin, vuorovaikutukseen, vastuunjakoon sekä erilaisten mielipiteiden käsittelyyn liittyviä kehittämistarpeita. Lisäksi vastausten hajonta viittaa siihen, että kokemukset työyhteisön toimivuudesta eivät ole kaikilta osin yhtenäisiä.

Tämän kehittämisehdotuksen tavoitteena ei ole lisätä palautetta määrällisesti, vaan vahvistaa palautteen antamiseen liittyvää turvallisuuden kokemusta asteittain. Tutkimuskirjallisuuden mukaan psykologinen turvallisuus ja kuulluksi tuleminen kokemukset ovat keskeisiä työhyvinvoinnin ja toimivan yhteistyön edellytyksiä. (Bhoir & Sinha, 2024; Pekkarinen ym., 2024) Tuorilan (2025, s.5-6) mukaan psykologinen turvallisuus tarkoittaa työyhteisön ilmapiiriä, jossa työntekijät uskaltavat osallistua keskusteluun, esittää keskeneräisiä ajatuksia ja ottaa esiin myös kriittisiä näkökulmia ilman huolta leimautumisesta tai kielteisistä seuraamuksista. Tällaisessa ympäristössä tiedonkulku on avoimempaa, virheistä voidaan oppia ja yhteistyö rakentuu luottamuksen varaan, mikä tukee työhyvinvointia erityisesti kuormittavissa työtilanteissa. Lisäksi oikea-aikainen ja rakentava palaute vahvistaa työntekijän kokemusta työn arvostuksesta, lisää motivaatiota sekä tukee ammatillista kehittymistä. Saarni (2024, s. 45-47) osoittaa että palautteen vaikuttavuuden kannalta keskeistä ei ole ainoastaan sen määrä, vaan erityisesti palautteen sisältö, sävy ja palautetilanteen vuorovaikutteisuus. Kiireetön, keskusteleva ja myönteiseen ilmapiiriin perustuva palautetilanne tukee työntekijän hyvinvointia ja osaamisen kehittymistä. Myös vertaispalautteen merkitys korostuu ammatillisen kasvun vahvistajana. Ala-Kortesmaa ja Puusa (2019) nostavat esiin palautteen antamisen ja vastaanottamisen keskeisenä tekijänä työyhteisötaitojen ja ammatillisen vuorovaikutuksen rakentumisessa. Tämän opinnäytetyön kehittämisehdotus perustuu näihin tutkimuksellisiin näkemyksiin sekä opinnäytetyön kyselytuloksiin, joissa palautekulttuuri ja palautteen antamiseen liittyvä epävarmuus nousivat keskeisiksi kehittämiskohteiksi.

Työyksikköön suositellaan säännöllistä, esimerkiksi kerran kuukaudessa toteutettavaa palautekeskustelua osana jo olemassa olevaa viikkopalaveria. Keskustelu voidaan rajata 30 minuuttiin, jotta se pysyy selkeänä ja ennakoitavana. Keskustelun rakenne voisi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

1. Mikä on viime aikoina toiminut hyvin?
2. Missä olemme kohdanneet haasteita?
3. Mitä voimme tehdä jatkossa toisin tai paremmin?

Ensimmäisten kuukausien aikana painopiste voidaan tarkoituksella asettaa myönteiseen palautteeseen ja onnistumisten esiin tuomiseen. Saarni (2024, s. 45-48) tuo esiin, että erityisesti vahvistava palaute näyttäytyy työntekijöiden kokemuksissa myönteisesti työhyvinvointia tukevana ja työn tekemisen merkityksellisyyttä lisäävänä tekijänä. Tällainen lähestymistapa auttaa normalisoimaan palautteen antamista ja vähentää siihen liittyvää jännitystä. Tavoitteena ei ole velvoittaa työntekijöitä antamaan palautetta, vaan luoda ennakoitava ja turvallinen tila keskustelulle, jossa palautteesta tulee luonnollinen osa työyhteisön vuorovaikutusta.

Jokaisessa palautekeskustelussa olisi mahdollista myös toteuttaa puheenvuorokierros, jossa jokaisella osallistujalla on mahdollisuus ilmaista näkemyksensä ilman keskeytyksiä. Esihenkilön rooli on huolehtia siitä, että keskustelu pysyy kunnioittavana ja että myös hiljaisemmat osallistujat saavat tilaa ilmaista ajatuksiaan. Lisäksi keskustelun aluksi voidaan sopia yhteisistä vuorovaikutuksen periaatteista, kuten toisen puheenvuoron loppuun kuuntelemisesta ja eriävien mielipiteiden arvostamisesta. Näin vahvistetaan kuulluksi tulemisen kokemusta ja tuetaan psykologisesti turvallista ilmapiiriä.

Kaikki työntekijät eivät kuitenkaan välttämättä koe luontevaksi tuoda omia näkemyksiään esiin koko työyhteisön edessä, joten palautteen antamiselle suositellaan vaihtoehtoista tapaa, jossa hyödynnetään työyksikössä jo olemassa olevaa palaveripöytäkirjapohjaa. Palaveripöytäkirjapohjaan on mahdollista kirjata etukäteen huomioita ennen palaveria, joista esihenkilö kokoaa keskeiset teemat käsiteltäväksi yleisellä tasolla. Tämä toimintatapa on työyksikössä jo osittain käytössä, mutta sen systemaattisempaa hyödyntämistä ja aktiivisempaa käyttöä voitaisiin edelleen vahvistaa. Kirjallinen palaute toimii tarvittaessa keskustelun avaajana erityisesti silloin, kun aihe on herkkä tai ristiriitoja herättävä. Tavoitteena ei kuitenkaan ole korvata kasvokkaista palautetta, vaan tukea siirtymää kohti avoimempaa keskustelukulttuuria. Kehittämissuunnitelmassa esihenkilöllä on merkittävä rooli vuorovaikutuksen mahdollistajana ja turvallisen keskustelukulttuurin rakentajana. Muutosjohtamista käsittelevän kirjallisuuden mukaan esihenkilön

tehtävänä on luoda rakenteita, joissa työntekijät voivat tuoda näkemyksiään esiin ja osallistua työyhteisön kehittämiseen (Pirinen, 2023, s.17, 214-215).

Kyselyn tuloksissa nousi esiin myös vastuunjaon epäselvyyden kokemuksia sekä kokemuksia kuormituksen epätasaisuudesta. Tämän vuoksi haluan kehittämissuosituksessani suositella myös erillistä vastuunjakoon keskittyvää kehittämissuositusta. Tässä keskustelussa voitaisiin tarkastella laajemmin työnjakoon liittyviä haasteita, eri ammattiryhmien rooleja ja yhteistyön sujuvuutta. Tavoitteena ei ole muuttaa organisaatorakennetta, vaan lisätä ymmärrystä toisten työn sisällöstä ja vahvistaa oikeudenmukaisuuden kokemusta.

Kehittämismallin vaikuttavuutta olisi hyvä arvioida esimerkiksi puolen vuoden kuluttua käyttöönotosta. Vaikuttavuuden arvioinnissa olisi hyvä tarkastella esimerkiksi sitä onko palautteen määrä lisääntynyt, kokevatko työntekijät tulevansa paremmin kuulluiksi ja onko ristiriitatilanteiden käsittely selkiytynyt. Keskustelun tarkoituksena ei ole arvioida yksittäisiä työntekijöitä, vaan lisätä ymmärrystä työn kokonaisuudesta ja ehkäistä epäoikeudenmukaisuuden kokemuksia. Työhyvinvoinnin kehittäminen ei perustu yksittäisiin toimenpiteisiin, vaan edellyttää suunnitelmallista ja jatkuvaa toimintaa. Kauhasen (2016, s.17-18) mukaan työhyvinvointi on organisaation menestystekijä, jonka kehittäminen vaatii systemaattista ohjelmallisuutta ja seuranta.

6.3 Luotettavuuden ja eettisyyden arviointi

Eurooppalainen tutkimuseettinen ohjeistus korostaa, että hyvä tieteellinen käytäntö perustuu luotettavaan tutkimukseen, rehellisyyteen, muiden työn kunnioittamiseen sekä tutkijan vastuulliseen toimintaan. Tässä opinnäytetyössä on noudatettu oman tieteenalan sääntöjä ja ohjeita sekä Tutkimuseettisen neuvottelukunnan määrittämää hyvän tieteellisen käytännön ohjeistusta. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023, s. 11–14.)

Eettisyyden kannalta keskeistä on, että kaikki tutkimukseen osallistuvat henkilöt osallistuvat siihen vapaaehtoisesti ja ovat tietoisia tutkimuksen tarkoituksesta (Leino-Kilpi & Välimäki 2015, s. 368). Organisaation henkilöstölle kerrottiin opinnäytetyöstä ja sen tavoitteesta ennen kyselyn toteuttamista. Lisäksi kyselyn saatekirjeessä (liite 1) kuvattiin tutkimuksen tarkoitus, merkitys ja vastaamisen vapaaehtoisuus. Saatekirjeellä voi olla merkittävä rooli kyselyyn vastaamisessa ja se onkin osa tutkimuspyynnön uskottavuutta ja vakuuttavuutta. (Vilkkä 2021, s. 188-193.)

Opinnäytetyölle laadittiin aineistohallintasuunnitelma, jossa määriteltiin aineiston keruun, säilyttämisen, käsittelyn ja hävittämisen periaatteet. Kysely toteutettiin anonymisti, eikä suoria henkilötietoja kerätty. Kyselylinkki toimitettiin vastaajille organisaation sisäisen viestintäkanavan, Sharepointin kautta. Vastaaminen tapahtui nimettömästi. Aineisto ladattiin Excel- muodossa omalle, salasanalla suojatulle tietokoneelle jatkokäsittelyä varten. Aineistoa käsiteltiin EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (GDPR) mukaisesti, ja raportoinnissa huolehdittiin vastaajien anonymiteetin ja luottamuksellisuuden säilymisestä. Analyysissä noudatettiin huolellisuutta ja eettisiä periaatteita. Yksittäisistä vastauksista mahdollisesti tunnistettavat ilmaisut muokattiin yleiskielisiksi tai jätettiin raportoimatta. Aineistoa säilytettiin asianmukaisesti suojatuissa tiedostoissa, ja se hävitetään tutkimuksen valmistuttua suunnitelman mukaisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023, s.11-14.) Tutkimus ei sisältänyt asiakas- tai potilastietoja.

Määrällisessä tutkimuksessa luotettavuutta tarkastellaan reliabiliteetin ja validiteetin näkökulmasta. Reliabiliteetti kuvaa mittarin tarkkuutta, toistettavuutta ja kykyä tuottaa ei- sattumanvaraisia tuloksia. Validiteetti puolestaan kertoo, kuinka hyvin mittari mittaa juuri sitä, mitä sen on tarkoitus mitata. (Hirsjärvi ym. 2018, s. 231–233; Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, n.d.) Likert-asteikolliset väittämät mahdollistavat vastausten kvantitatiivisen tarkastelun, mutta ne eivät välttämättä tavoita työyhteisökokemusten koko monimuotoisuutta. Yksittäinen vastausvaihtoehto voi sisältää erilaisia henkilökohtaisia tulkintoja, ja vastaajat saattavat ymmärtää väittämät eri tavoin omasta kokemustaustastaan käsin. Lisäksi asteikko ohjaa vastausta valmiisiin

vaihtoehtoihin, jolloin vastaajan kokemuksen vivahteet tai taustalla olevat syyt eivät aina tule esiin. Tämän vuoksi määrällisiä tuloksia on tärkeää tarkastella yhdessä avointen vastausten kanssa, jotka täydentävät ja syventävät tulkintaa. (Vehkalahti, 2019, s. 35-38.)

Kysely pilotoitiin opinnäytetyön suunnitelmaseminaarissa 16.5.2025. Pilotoinnilla pyrittiin siihen, että aineiston keruu olisi tarkasti suunniteltu ja strukturoitu. Tilastollisessa menetelmässä mittarien tekeminen ja niiden testaaminen on ensiarvoisen tärkeää. Määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin kuuluu mittarin toimivuuden arvioinnin lisäksi olemassa olevien uhkien vaikutus tutkimustulokseen. Opinnäytetyössäni tämä tarkoitti esimerkiksi sitä, että arvioin kyselylomakkeen toimivuutta sekä sitä, miten vastaajien edustavuus vaikuttaa tulosten yleistettävyyteen. Tutkimuksen vastaajamäärä (n=24) on määrällisen analyysin näkökulmasta melko pieni. Pieni otoskoko vähentää tilastollista voimaa ja lisää satunnaisvaihtelun merkitystä tuloksissa. Tästä syystä ryhmävertailut, kuten työsuhteen keston tai työroolin mukaiset tarkastelut, ovat luonteeltaan suuntaa-antavia eikä niiden perusteella voida tehdä tilastollisesti vahvoja johtopäätöksiä. (Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, n.d.)

Tämän opinnäytetyön tuloksia tulee tarkastella huomioiden, että enemmistö vastaajista työskenteli hoitotyöntekijän roolissa, mikä saattaa vaikuttaa tulosten painottumiseen. Tutkimuksen luotettavuutta vahvistaa kuitenkin hyvä vastausprosentti (68,5 %), mikä viittaa siihen, että aihe koettiin merkitykselliseksi. Koska merkittävä osa vastaajista oli työskennellyt työyksikössä useita vuosia, heidän arvioidensa voidaan katsoa perustuvan pitkäaikaiseen kokemukseen työyhteisön toimintakulttuurista. Samalla pitkään organisaatiossa työskentelevien näkemykset saattavat kuitenkin poiketa lyhyemmän työkokemuksen omaavien kokemuksista. Vaikka vastausprosentti oli hyvä, vastaajajoukko edustaa vain yhtä työyksikköä, minkä vuoksi tulokset kuvaavat paikallista tilannetta eivätkä ole yleistettävissä laajemmin.

Tutkimuksen objektiivisuuteen voi vaikuttaa opinnäytetyön tekijän kaksoisrooli organisaation jäsenenä ja tutkimuksen toteuttajana. Tämä saattaa vaikuttaa

vastaajien avoimuuteen tai vastausalttiuteen. Vastaajat saattavat arvioida työyhteisöään myönteisemmin kuin todellisuudessa kokevat, erityisesti tässä tilanteessa, jossa tutkija työskentelee samassa organisaatiossa. Toisaalta kysely toteutettiin sähköisesti ilman suoraa vuorovaikutusta tutkijan ja vastaajien välillä, mikä vähentää tutkijan vaikutusmahdollisuuksia. Analyysiprosessi kuvattiin läpinäkyvästi ja tulokset raportoitiin aineistoon perustuen. Opinnäytetyön tekijän henkilökohtaiset näkemykset eivät vaikuta suoraan tulosten muodostumiseen, koska analyysi perustuu laskennallisiin menetelmiin. (Hirsjärvi ym., 2018, s.309-310; Vilka 2007, s. 16.)

Kysely toteutettiin syksyllä 2025, jotta vältettiin kesälomakauden liittyvä mahdollinen vastaajakato. Mittausajankohdan huolellinen valinta tukee tutkimuksen luotettavuutta, sillä epäedullinen ajankohta voisi vääristää tuloksia (Vilka 2021, s. 203).

6.4 Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen

Tämän opinnäytetyön tulokset tuottavat ajankohtaista ja työyksikön arkeen kiinnittyvää tietoa työyhteisötaitojen nykytilasta sekä niihin liittyvistä kehittämistarpeista. Tuloksia voidaan hyödyntää ensisijaisesti kyseisessä työyksikössä vuorovaikutuksen, palautekulttuurin ja yhteistyön kehittämisessä. Opinnäytetyön tuloksia voidaan kuitenkin hyödyntää myös laajemmin organisaation muissa yksiköissä, erityisesti silloin, kun tavoitteena on vahvistaa työyhteisötaitoja ja tukea työhyvinvointia arjen tasolla.

Kehittämisehdotuksessa esitetty toimintamalli on suunniteltu siten, että se voidaan toteuttaa ilman merkittäviä rakenteellisia muutoksia tai lisäresursseja. Tämä lisää sen käytännön toteuttamiskelpoisuutta ja mahdollistaa sen liittämisen osaksi työyksikön olemassa olevia toimintakäytäntöjä.

Jatkokehittämisenä voisi arvioida kehittämisehdotuksen vaikuttavuutta esimerkiksi 6 kuukauden- 1 vuoden kuluttua käyttöönotosta. Lisäksi voisi

tarkastella, muuttuuko työntekijöiden kokemus palautekulttuurista ja kuulluksi tulemisesta.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella työyhteisötaidot koettiin selkeästi merkittäväksi työhyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi. Työyhteisön ilmapiiri ja yhteenkuuluvuuden kokemus arvioitiin pääosin myönteisiksi, mutta erityisesti palautekulttuuriin, eriävien mielipiteiden käsittelyyn sekä vastuun jakautumiseen liittyi kehittämistarpeita. Avoimissa vastauksissa korostuivat vuorovaikutuksen, kuuntelemisen ja arvostavan kohtaamisen merkitys.

Tulokset osoittavat, että työyhteisössä on vahva perusta toimivalle yhteistyölle, mutta palautteen antamiseen, avoimuuteen ja psykologisen turvallisuuden vahvistamiseen liittyy kehittämispotentiaalia. Kehittämisehdotus vastaa näihin tunnistettuihin tarpeisiin tarjoamalla käytännönläheisen mallin, jonka tavoitteena on vahvistaa vuorovaikutusta, lisätä myönteistä palautetta ja tukea kuulluksi tulemisen kokemusta työyhteisössä. Opinnäytetyö tuottaa työyksikölle konkreettista tietoa työyhteisötaitojen nykytilasta ja tarjoaa suuntaa työhyvinvoinnin pitkäjänteiselle kehittämiselle.

LÄHTEET

Ala-Kortesmaa, S. & Puusa, A. (2019) Vuorovaikutukselliset työyhteisötaidot asiantuntijatyössä. Työelämän tutkimus 17(3), 187-201.

<https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87125>

Bhoir, M. & Sinha, V. (2024). Employee well-being human resource practices: A systematic literature review and directions for future research. Future Business Journal, 10(1), 1–18.

<https://link.springer.com/article/10.1186/s43093-024-00382-w>

Elo, S., Kajula, O, Tohmola A & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. Hoitotiede, 34 (4), 215–225. Viitattu 9.4.2025, osoitteesta <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987/78028>

Heikkilä, T. (2014). Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2018). Tutki ja kirjoita. (22. uudistettu painos). Helsinki: Tammi.

Juhila, Kirsi (2021). Teemoittelu. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Haettu osoitteesta

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>

Kangasniemi, M., Utriainen, K., Ahonen, S.M., Pietilä, A.M., Jääskeläinen, P. & Liikanen, E. (2013). Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsennettyyn tietoon. Hoitotiede 25 (4), 291-301.

Kauhanen, J. (2016). Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – Kehittämishjelman laatiminen. Kauppakamari.

Laitinen, J., Selander, K., Nikunlaakso, R. & Ervasti, J. (2025). Mitä kuuluu sosiaali- ja terveydenhuollon hyvinvoinnille? Työterveyslaitos.

<https://www.julkari.fi/server/api/core/bitstreams/75f5fa30-6d88-475f-834d-2d99574dbd6a/content>

Leino-Kilpi, H. & Välimäki, M. (2015). Etiikka hoitotyössä. Helsinki: Sanoma Pro.

Mannermaa, K. (2022). Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Mäkisalo-Ropponen, M. (2016). Kohti yhdessä tekemisen kulttuuria. Helsinki: Draamatyö.

Mönkkönen, K. & Roos, S. (2023). Työyhteisötaidot digiajassa. Helsinki: Gaudeamus.

Pahkinen, E. (2012). Kyselytutkimusten otantamenetelmät ja aineistoanalyysi. Jyväskylä: Julkaisuportaali.

Pekkarinen, L., Korhonen, M. ja Erkkilä, T. Kevan tutkimuksia 2/2025. Julki sen alan työhyvinvointi vuonna 2024. Haettu osoitteesta <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/kevan-tutkimus-julkisen-alan-tyohyvinvointi-vuonna-2024.pdf>

Pirinen, H. (2023). Esihenkilö muutoksen johtajana. Alma Talent.

Puusa, A. & Ala-Korttesmaa, S. (2019). Vuorovaikutukselliset työyhteisötaidot asiantuntijatyössä. Työelämän tutkimus, 17(3), 187-201. Viitattu 4.4.2025. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87125/46056>

Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. (2016). Työhyvinvointi paremmaksi: Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 4.4.2025, osoitteesta <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%C3%B6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto, Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 25.4.2025, osoitteesta https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html

Saarni, T. (2024). Vertaispalaute ratkaisuasiantuntijan työarjessa. Kelan kuntoutusetuuksien ratkaisukeskuksen palautekulttuuria tutkimassa. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro Gradu. Tampereen yliopisto. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/155484/SaarniTuuli.pdf;jsessionid=C397877DBA9E9C0B2E4DDE9ECFFD7BA4?sequence=2>

Salminen, A. (2011). Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Opetusjulkaisuja 62. Vaasan yliopiston julkaisuja. Julkisjohtaminen 4. Viitattu 29.4.2025, osoitteesta <https://www.univaasa.fi/materiaali>

Story, D. & Tait, A. (2019). Survey Research. Anesthesiology, 130(2), 192-202. https://journals.lww.com/anesthesiology/fulltext/2019/02000/survey_research.12.aspx

Tietoaarkisto. (n.d). Kyselylomakkeen laatiminen. Viitattu 20.4.2025, osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>

Tietoaarkisto. (n.d). Numerotulosten esittäminen ja taulukoiden laatiminen. Viitattu 20.4.2025, osoitteesta

[https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/raportointi/numerot](https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/raportointi/numerot<ulokset/)

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuorila, H. (2024). Psychological Safety in Creating Organisational Success: Perspective of HR Experts. Master's thesis. Vaasan yliopisto. <https://osuva.uwasa.fi/server/api/core/bitstreams/6ee596a2-1288-4ab9-aafd-f32ffc8bd8c2/content>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. Viitattu 28.4.2025, osoitteesta https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Työterveyslaitos. (n.d.). Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen sote-alalla. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla>

Työturvallisuuskeskus. (n.d.). Hyvä työkäyttäytyminen ja työyhteisötaidot. Viitattu 28.4.2025, osoitteesta <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/luovat-tuotannot/hyva-tyokayttaytyminen-ja-tyoyhteisotaidot/>

Vehkalahti, K. (2019). Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Vilka, H. (2021). Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. (2007). Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi

Vänskä, M. (2022). Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. Vaasan yliopisto. Acta Wasaensia 489. Julkinen johtaminen 19. Viitattu 4.4.2025, osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-018-4>

Yin, R. K. (2014). Case Study Research: Design and Methods. 5th edition. Thousand Oaks: Sage Publications.

Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. (n.d). KvantiMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 6.5.2025, osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

LIITE 1: SAATEKIRJE

Hyvä vastaaja,

Olet lämpimästi tervetullut osallistumaan opinnäytetyöhöni, jonka aiheena on “Työyhteisötaitojen rooli työhyvinvoinnissa: Henkilöstön kokemukset ja näkemykset”. Tutkimus toteutetaan osana Hyvinvointipalveluiden kehittäminen ja johtaminen YAMK -opintoja.

Tämän kyselyn tavoitteena on selvittää työntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia työyhteisötaidoista, niiden merkityksestä työhyvinvointiin sekä mahdollisista kehittämistarpeista. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10–15 minuuttia.

Kysely on anonymi, kyselyllä ei kerätä yksittäisen vastaajan tunnistetietoja. Kyselyn vastaukset analysoidaan ja raportoidaan opinnäytetyössä tilastollisesti ja sisällöllisesti siten, että yksittäisiä vastaajia ei voida tunnistaa. Tulokset esitetään myös organisaation käyttöön kehittämistyön tueksi, mutta vastaajien henkilöllisyys ei missään vaiheessa paljastu. Tutkimusaineisto hävitetään käsittelyn jälkeen. Vastauksesi ovat arvokkaita ja auttavat kehittämään työyhteisön hyvinvointia sekä työskentelyilmapiiriä. Toivon, että vastaat kyselyyn mahdollisimman rehellisesti ja avoimesti.

Lämmin kiitos osallistumisestasi ja ajastasi!

Ystävällisin terveisin,

Katariina Aalto

YAMK-opiskelija, Hyvinvointipalveluiden kehittäminen ja johtaminen

LIITE 2: KYSELYLOMAKE


* Pakollinen

1. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä työyksikössäsi? * 

1-3 vuotta

4-6 vuotta

yli 6 vuotta

2. Mikä on roolisi työyhteisössä? * 

Hoitotyöntekijä

Muu työntekijä

Seuraava

Työyhteisötaitojen rooli työhyvinvoinnissa


* Pakollinen

Työyhteisötaitojen nykytila

Työyhteisötaidot tarkoittavat yksilön kykyä toimia rakentavasti, yhteistyökykyisesti ja ammattimaisesti osana työyhteisössä. Niihin kuuluvat esimerkiksi:

- Toimiva vuorovaikutus ja kuuntelemisen taito
- Empatia ja muiden huomioon ottaminen
- Kyky antaa ja vastaanottaa palautetta
- Ongelmanratkaisu- ja ristiriitatilanteiden hallintataidot
- Yhteistyökyky ja kollegoiden tukeminen
- Ammattimainen käyttäytyminen ja vastuullisuus työssä

Hyvät työyhteisötaidot tukevat työilmapiiriä, edistävät työhyvinvointia ja ehkäisevät ristiriitoja sekä kuormitusta.

3. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1-5, jossa 1= täysin eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= ei eri eikä samaa mieltä, 4= jokseenkin samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä * 

	1	2	3	4	5
Työyhteisössämme vallitsee hyvä henki ja ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutus työyhteisössä toimii	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössämme jokainen kantaa vastuun omasta työstään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijät auttavat ja tukevat toisiaan työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössä on mahdollisuus tuoda esille omia mielipiteitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että saan palautetta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautetta annetaan työyhteisössämme rakentavasti ja asiallisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössämme eriyviä mielipiteitä käsitellään avoimesti ja rakentavasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että työtäni arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen kuuluvani työyhteisöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

 Microsoft 365

Tämä on lomakkeen omistajan luoma sivallio. Lähettämisi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle. Microsoft ei ole vastuussa asiakkaidensa suojaus- tai tietosuojakäytännöstä, mukaan lukien tämän lomakkeen omistajan käytännöstä. Älä koskaan luovuta salasanaa kenellekään.

Microsoft Forms | Luo helposti kyselyjä, tietovioja ja tutkimuksia [Luo oma lomake](#)

Tämän lomakkeen omistaja ei ole antanut tietosuojalausuntoa siitä, miten vastauksiasi käytetään. Älä luovuta henkilökohtaisia tai erikseen kerättyjä tietoja. | Käyttöehdot

Työyhteisötaitojen rooli työhyvinvoinnissa

* Pakollinen

Työyhteisötaitojen merkitys työhyvinvoinnille

Työyhteisötaidot tarkoittavat yksilön kykyä toimia rakentavasti, yhteistyökykyisesti ja ammattimaisesti osana työyhteisöä. Näihin kuuluvat esimerkiksi:

- Toimiva vuorovaikutus ja kuuntelemisen taito
- Empatia ja muiden huomioinnin ottaminen
- Kyky antaa ja vastaanottaa palautetta
- Ongelmanratkaisu- ja ristiriitatilanteiden hallintataidot
- Yhteistyökyky ja kollegoiden tukeminen
- Ammattimainen käyttäytyminen ja vastuullisuus työssä

Hyvät työyhteisötaidot tukevat työilmapiiriä, edistävät työhyvinvointia ja ehkäisevät ristiriitoja sekä kuormitusta.

4. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1-5, jossa 1= täysin eri mieltä, 2= joksikin eri mieltä, 3= ei eri eikä samaa mieltä, 4= joksikin samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä *

	1	2	3	4	5
Työyhteisömme työyhteisötaidot vaikuttavat työssä viihtymiseeni ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisömme työyhteisötaidot voivat vaikuttaa työkuormitukseeni kokemukseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisömme toimintatavat vaikuttavat yksikön ilmapiiriin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisömme viestintäkäytännöt vaikuttavat kokemaani työrauhaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

 Microsoft 365

Tämä on lomakkeen omistajan luoma sisältö. Lähettämäsi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle. Microsoft ei ole vastuussa asiakkeidensa suojau- tai tietosuojajärjestelmästä, mukaan lukien tämän lomakkeen omistajan käytännöistä. Älä koskaan luovuta salaisuuksia verkkolehdille.

Microsoft Forms | Luo helposti kyselyjä, tietovioja ja tutkimuksia [Luo oma lomake](#)

Tämän lomakkeen omistaja ei ole antanut tietosuojalautustoa siitä, miten vastustietojasi käytetään. Älä luovuta henkilökohtaisia tai arkaluonteisia tietoja. | Käyttöehdot

Työyhteisötaitojen rooli työhyvinvoinnissa

* Pakollinen

Kehittämistarpeet

Mitä työyhteisötaitoilla tarkoitetaan?

Työyhteisötaidot tarkoittavat yksilön kykyä toimia rakentavasti, yhteistyökykyisesti ja ammattimaisesti osana työyhteisössä. Niihin kuuluvat esimerkiksi:

- Toimiva vuorovaikutus ja kuuntelemisen taito
- Empatia ja muiden huomioon ottaminen
- Kyky antaa ja vastaanottaa palautetta
- Ongelmannäköisyys ja ristiriitatilanteiden hallintataidot
- Yhteistyökyky ja kollegoiden tukeminen
- Ammattimainen käyttäytyminen ja vastuullisuus työssä

Hyvät työyhteisötaidot tukevat työtapapiriniä, edistävät työhyvinvointia ja ehkäisevät ristiriitoja sekä kuormitusta.

5. Millaisia työyhteisötaitoja sinulla on ja kuinka hyödynnät niitä työssäsi? *

Kirjoita vastaus

6. Mitä työyhteisötaitoja voisit vielä kehittää? *

Kirjoita vastaus

7. Millaisia kehittämistarpeita näet työyhteisötaitoihin liittyen työyhteisössäsi? *

Kirjoita vastaus

8. Onko sinulla muita ajatuksia tai huomioita työyhteisötaitoihin ja työhyvinvointiin liittyen?

Kirjoita vastaus

Edellinen

Lähetä

 Microsoft 365

Tämä on lomakkeen omistajan luoma sivusto. Lähettämisi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle. Microsoft ei ole vastuussa asiakkaidensa suojaukseen tai tietosuojakäytännöistä, mukaan lukien tämän lomakkeen omistajan käytännöistä. Älä koskaan luovuta salausasua kenellekään.

Microsoft Forms | Luo helposti kyselyjä, tietovioja ja tutkimuksia. [Luo oma lomake](#)

Tämän lomakkeen omistaja ei ole antanut tietosuojalupautta siitä, miten vastauksiasi käytetään. Älä luovuta henkilökohtaisia tai arkaluonteisia tietoja. | Käyttöehdot