

# HUMAK<sup>®</sup>

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# Opinnäytetöiden vuosikirja 2023

Yhteisöpedagogi (AMK),  
työyhteisön kehittäjä

Laura Castrén ja Anu Suoranta



Laura Castrén ja Anu Suoranta

# Opinnäytetöiden vuosikirja 2023

ISSN 2343-0672 (verkkójulkaisu)  
ISBN 978-952-456-463-2

Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 179  
© Humanistinen ammattikorkeakoulu, 2024,  
Helsinki

# Sisällys

Laura Castrén ja Anu Suoranta: Johdanto .....	5
<b>ORGANISAATION KEHITTÄMINEN, JOHTAMINEN JA ITSEOHJAUTUVUUS .....</b>	<b>7</b>
Emmi Brander: Tehokas sisäinen viestintä etätyössä – Case Teidän Tukku Oy .....	8
Tuija Palokankare: Työn toimintamallin muutos – Kriisit ja työelämän muutokset .....	10
Päivi Lehtonen: Osallistavat menetelmät työnantajakuvan kehittämisprosessissa .....	12
Tarja Hietanen: Opas pääluottamusmiehelle: Uuden luottamusmiehen perehdyttäminen Suomen Elintarviketyöläisten liitossa .....	15
Mervi Männikkö: Esihenkilöiden työnohjauspalvelun mallintaminen .....	16
Ville Laukkanen: Jäsenpalveluprosessin kehittäminen .....	18
Elina Pohjonen: Henkilöstön ja työntekijöiden palkitseminen positiivisten asiakaspalautteiden perusteella .....	20
Heidi Vehanen-Lindholm: Ryhmäytymisen tukeminen, yhteistyökehittämismalli .....	22
Sera Kaukola ja Mari Miikkola: Työ tekijäänsä opettaa vai pitäisikö perehdyttää? Katsaus Nuorten Olympiavalmentajien perehdytykseen sekä perehdytyksen kehittämistarpeisiin .....	24
Linda Kujanpää: Työnopastajan tukeminen osaamista ja yhteistyötä vahvistamalla .....	26
Elli-Noora Mäkelä: Tekoäly mukana rekrytointiprosesseissa .....	28
Ella Virtanen: Rekrytoinnin ABC pienyrityksille .....	30
Miika Ahonen: Henkilöstön vaihtuvuuden vähentämissuunnitelma PolarPro Henkilöstöratkaisut Oy:lle .....	32
Kati Kytömaa: Yhteistoiminta Jyväskylän kuntaorganisaatiossa .....	34
Roosa Patjas: Osaamisen tunnistaminen ja hyödyntäminen .....	36
Susanna Mäkelä: Toiveena parempi viestintä .....	38
Mari Lohiniva ja Nina Palttala: Digitaaliset materiaalit ja -palvelut työsuojelun luottamushenkilön osaamisen tukena .....	40
Maija Kallio: Hakijakokemuksen tutkiminen ja kehittäminen palvelualan yrityksessä .....	42
Jussi Jokinen: Tulevaisuuden työelämä, arjessa opitut taidot .....	44
Heidi Solomon ja Pipsa Paalama-Ernvall: Työkoneisiin perehdyttäminen liikuntapaikoilla .....	45
Johanna Niemonen: Esihenkilötyön kehittäminen ja vaatimusten yhtenäistäminen tasalaatuisemmaksi .....	47
Miia Lehtio: Toimivan yrityskulttuurin ylläpitäminen ja kehittäminen ohjelmistoalan kasvuyrityksessä: Case Metatavu Oy ....	49

<b>ORGANISAATION RAJAPINNOILLA JA MUUTOKSESSA</b> .....	51
Satu Paronen: Työelämässä oppimisen tukeminen oppilaitoksen ja työpaikan välisellä yhteistyöllä.....	52
Miia Tervonen: Ikäystävällinen asuminen .....	54
Minna Tikka-Lapveteläinen: Navigointia kohtia valoa. Kokemusasiantuntijuuden kehittämisen tukeminen mielenterveystyössä .....	55
Nina Haimi ja Kirsi Tiainen: Verkkotutkintojen keskeyttäminen Humanistisessa ammattikorkeakoulussa.....	57
Mari Kekäläinen: Tuki- ja liikuntaelinsairauksiin erikoistunut lääkäri videovastaanottajana.....	59
Anna Lojamo: Yrittäjien yhteisöllisyys ja verkostoituminen: Työyhteisön kehittäjän rooli yrittäjyyden kentällä .....	61
Anniina Haanpää-Juusola: Pelillinen dialogi työyhteisön kehittämisessä .....	63
Jenna Niskanen: Verkostostrategian laatiminen – Opas B2B palveluita tarjoavalle pienyrittäjälle .....	64
<b>TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTI JA OSALLISUUS</b> .....	66
Minna Holtlund: Valtakunnallisen työyhteisön yhteisöllisyyden lisääminen .....	67
Suvi Kuusisto ja Sari Vahtola: "Melu aiheuttaa ärtyneisyyttä ja kyllähän se korviin käy": Kokemuksia työmelun psykofyysisistä vaikutuksista .....	69
Heli Talja-Salo: Positiivinen työntekijäkokemuksen vahvistaminen Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän suun terveydenhuollossa .....	71
Ari Virmes: Merkityt miehet - Homomiesten osallisuuden kokemus ja sen kehittäminen työyhteisöissä .....	73
Julia Leppänen: Työntekijän sitoutumisen edistäminen työyhteisössä .....	75
Kati Vuori-Uotila: Työhyvinvoinnin osallistava kehittäminen yksityisen terveystalouden yrityksessä.....	77
Taina Kerttula: Mielen hyvinvointia vahvistavien työkalujen käyttöönotto työyhteisössä.....	78
<b>MUUTTUVA JA MONIMUOTOISTUVA TYÖELÄMÄ</b> .....	80
Hanna Ahlstedt: Mielen hyvinvointia vahvistavien työkalujen käyttöönotto työyhteisössä .....	81
Jacqueline Keskitalo-Weber: Koillismaahan alueen pitovoima – Euroopasta tulevien maahanmuuttajien puheenvuoro työyhteisön kehittämiseksi ja alueen pitovoiman lisäämiseksi.....	83

## Laaja kattaus opiskelijoiden

## kehittämisosaaamista

Laura Castrén | Anu Suoranta

Humanistisen ammattikorkeakoulun Työyhteisöjen kehittäminen -osaamiskärjen vetovoima näkyy valmistuneiden opiskelijoiden ja opinnäytetöiden kasvavana määränä. Nyt julkaistu opinnäytetöiden vuosikirja 2023 tarjoaa monipuolisen kattauksen suomalaisen työelämään ja avaa näkymiä opiskelijoiden kehittämismenetelmien hallintaan ja luoviin kehittämiskäytäntöihin.

Vuoden 2023 vuosikirjassa esitellään 40 valmistunutta opinnäytetyötä, kun vuotta aiemmin vuosikirjassa määrä oli 30. Paritoina vuonna 2023 tehtiin 5 opinnäytetyötä eli opinnäytetöitä valmistui 45 opiskelijalta. Valmistuneiden opinnäytetöiden ja tutkintojen määrän kasvu kertoo työyhteisöjen kehittäjä -koulutuksen suosiosta ja kasvavasta kiinnostuksesta tutkintoa kohtaan. Toisaalta se kuvastaa myös opiskelijoiden päämäärätietoista suhtautumista opintoihin ja taitoa soveltaa opinnoissa opittua. Vuosikirja on koottu opinnäytetöiden kypsyysnäytteistä. Kypsyysnäytteen opiskelija kirjoittaa opinnäytetyön valmistuttua. Opinnäytetyöt on julkaistu kokonaisuudessaan [Theseus tietokannassa](#).

### Työ hyödyttää tilaajaa ja opiskelijaa

Humakin työyhteisöjen kehittäjien opinnäytetyö on työelämälähtöinen kehittämishanke, jonka tavoitteena ja lopputuloksena on aina jokin käytännönläheinen tuotos, joka muuttaa organisaatiota kehittämistyön kautta. Työ toteutetaan yhteistyössä organisaatiota edustavan tilaajan kanssa. Työn tilaajina ovat vuonna 2023 olleet niin julkisen, yksityisen kuin kolmannen sektorin työnantajat.

Työ hyödyttää tilaajaa ja opiskelijaa. Opinnäytetyö saattaa avata opiskelijalle mahdollisuuden vaihtaa työpaikkaa tai jopa suuntautua täysin uudelle alalle ja ammattiin. Opinnäytetöistä koottu vuosikirja tuo näkyväksi opiskelijoiden osaamisen ja asiantuntijaksi kehittymisen. Opintojensa aikana opiskelijat ovat tulleet entistä tietoisemmiksi siitä, miten asiantuntijuus rakentuu yhteisöllisesti ja vuorovaikutuksessa. Teoria yhdistyy kokemukselliseen oppimiseen luontevasti ja osaamista syventäen.

Humakin työelämäkehittäjän opinnoissa korostuu kokemuksellinen oppiminen, mutta matkan varrella opiskelijat oppivat myös tuntemaan ja soveltamaan työelämään liittyvää olennaista työlainsäädäntöä.

## **Neljä tulokulmaa työelämään**

Työyhteisöjen kehittäjä -koulutuksen vuosikirja on jaettu valmistuneiden opinnäytetöiden aiheiden pohjalta neljään temaattiseen lukuun: 1) Organisaation kehittäminen, johtaminen ja itseohjautuvuus, 2) Organisaation rajapinnoilla ja muutoksessa, 3) Työhyvinvointi ja osallisuus sekä sekä 4) Monimuotoistuva työelämä.

Hyviä lukuhetkiä!

**Organisaation  
kehittäminen,  
johtaminen ja  
itseohjautuvuus**

# Tehokas sisäinen viestintä etätyössä

## Case Teidän Tukku Oy

Emmi Brander

Koronaviruspandemian myötä etätyö on lisääntynyt voimakkaasti ja äkillinen siirtyminen on luonut organisaatioille uusia viestinnällisiä haasteita. Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogiopiskelija Emmi Brander on kehittänyt opinnytetyössään pienen, etänä työskentelevän organisaation sisäistä viestintää. Marraskuussa 2023 valmistuneessa opinnäytetyössä tilaajana toimi Teidän Tukku Oy, jossa etätyöhön siirtymisen oli nostanut esiin tarpeen tehostaa sisäistä viestintää. Työyhteisön kaikki sisäisen viestintä oli hoidettu yhden WhatsApp-ryhmän kautta eikä yhteisiä pelisääntöjä ollut, joten viestintä oli sekavaa ja tehotonta. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda tilaajalle toimiva ja helppokäyttöinen viestintäjärjestelmä, johon sisältyivät sisäisen viestinnän kanava ja sen käyttöä tukeva opas. Koska tilaajaorganisaation työkieli on englanti, myös tilaajan käyttöön tarkoitettu järjestelmä luotiin englanniksi. Tarkoituksena oli viestinnän selkeyttämisen avulla tehostaa organisaation toimintaa.

Tietoperustassa käsiteltiin etätyötä, organisaatioviestintää ja sisäistä viestintää digitaalisuuden näkökulmasta. Opinnäytetyön laadullisessa tutkimuksessa käytettiin menetelminä aineistolähtöistä sisällönanalyysia ja sisällön erittelyä. Tutkimusaineistona hyödynnettiin tilaajaorganisaation viestintäkanavana toiminutta Whats-

App-ryhmää. Tutkimuksessa selvitettiin, mistä aiheista ryhmässä keskustellaan laskemalla niiden esiintymistiheys. Eniten käsitellyt aiheet luokiteltiin ja syntyneiden pääluokkien avulla rakennettiin kullekin aiheelle sopivat alakanavat Microsoft Teamsiin.

Teamsin käyttöä ja organisaation sisäistä viestintää tukemaan kehitettiin tutkimuskirjallisuuden avulla sisäisen viestinnän opas, johon sisältyivät viestinnän pelisäännöt ja palaverikäytännöt. Pelisäännöistä ja palaverikäytännöistä pyrittiin luomaan selkeät ja ytimekkäät, jotta ne sopisivat pieneen organisaatioon ja niiden käyttöönotto olisi mahdollisimman helppoa. Opinnäytetyön loppuvaiheessa, lokakuussa 2023, tilaajaorganisaatio osallistettiin pilotoimalla viestintäjärjestelmää työyhteisössä yhden viikon ajan. Pilotoinnin jälkeen työyhteisön jäseniltä kerättiin palautetta, jonka perusteella oppaaseen tehtiin vielä tarvittavat muutokset. Jo lyhyen pilotoinnin aikana huomattiin, että viestintäjärjestelmä sekä selkeytti sisäistä viestintää että paransi työhyvinvointia, vähentäen stressiä ja helpottaen työn ja vapaa-ajan erottamista.

Heikosti toteutettu sisäinen viestintä etätyössä usein heikentää organisaation toimintaa ja alentaa työntekijöiden hyvinvointia. Onnistunut

sisäinen viestintä vaatii kuitenkin suunnittelua ja selkeitä toimintaohjeita. Opinnäytetyön tulokset todistavat, että toimivan sisäisen viestinnän avulla voidaan merkittävästi parantaa työyhteisön tehokkuutta ja hyvinvointia. Monet viestintäoppaat on luotu vastaamaan suurien yritysten tarpeisiin, joten opinnäytetyö on tilaajan lisäksi merkityksellinen ja hyödyllinen myös muille pienille organisaatioille, joilla on tarve kehittää sisäistä viestintää. Digitaalisessa muodossa olevaa viestintäjärjestelmää voi muokata käyttäjälle sopivaksi ja sitä on myös helppo päivittää tarvittaessa.

# Työn toimintamallin muutos

## – Kriisit ja työelämän muutokset

Tuija Palokankare

Maaliskuussa 2020 alkanut koronapandemia muutti työelämää radikaalisti, kun etätyöstä tuli uusi normaali työn tekemisen tapa asiantuntijaorganisaatioissa noin kahden vuoden ajaksi. Digitalisaatio oli ollut käynnissä jo ennen koronakriisiä, mutta pandemia kiihdytti sen vauhtia merkittävästi. Koronapandemian jälkeen ei palattu entiseen työn tekemisen tapaan, vaan alettiin työskennellä uuden hybridimallin mukaan, jossa jokainen yksilö ja organisaatio tasapainottelee lähi- ja etätyön tekemisen välillä. Hybridityö on tullut jäädäkseen, mutta koska ei ole olemassa mitään valmista mallia, jonka voisi ottaa käyttöön, niin jokaisen organisaation on määritettävä hybridityön pelisääntönsä itse.

Tein kyselytutkimuksen konsultointialan yritykselle, Midagonille, keväällä 2021 kun etätyöaika oli kulunut vuosi. Kyselyssä selvitettiin työntekijöiden kokemuksia ja ajatuksia etätyöstä, työhyvinvoinnista ja motivaatiosta uuden hybridimallin rakentamista varten. Kysely lähetettiin koko henkilöstölle eli n. 60 työntekijälle, jotka toimivat liikkeenjohdon konsultteina ja hankejohtajina.

Tutkimuksen perusteella työn itsenäistyminen on ottanut ison loikan, ja ihmiset eivät ole valmiita luopumaan etätyön tuomasta joustavuudesta. Lisäksi heillä on olemassa selkeä tarve saada teh-

dä määrällisesti vähemmän, mutta laadullisesti hyvää lähityötä. Lähityön on oltava järkevästi suunniteltua, jotta siitä saa tarvitsemansa hyödyn irti. Organisaation on määritettävä ihmislähtöiset, yhdessä sovitut toimintatavat hybridityölle. Se mahdollistaa lähityön hyödyntämisen sitä edellyttäviin työtehtäviin, kuten workshop-työskentelyyn, osaamisen ja tiedon jakamiseen sekä ennen kaikkea vuorovaikutukseen ja sosiaaliseen kanssakäymiseen.

Etätyö nosti esiin uudenlaisia kuormituksia: työtä tehtiin intensiivisemmin ja samalla työyhteisöllisyyden tunne, vuorovaikutus ja kohtaamiset katosivat. Suurin puute etätyöaikana oli vuorovaikutuksen puute. Vuorovaikutus nousi myös yhdeksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin lähteistä. Tämä kuvastaa hyvin yhtä ihmisen perustarvetta: olla merkityksellinen yhteisön jäsen. Se tarve ei ole kadonnut mihinkään.

Työn merkityksellisyys nousi tutkimuksessa myös esille ja se koetaan tärkeäksi työmotivaation lähteeksi. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla, paitsi jatkuva seuranta hybridimallin käyttöönotosta ja kehityksestä, niin myös työn merkityksellisyyden tunne ja keinot sen vahvistamiseksi. Työntänöpäivänä ihmiselle paljon muutakin kuin ansaintakeino. Se tuo elämään sisältöä,

mielekästä tekemistä sekä merkityksellisiä ihmisuhteita työyhteisön kautta.

Työn muutos on aina ollut käynnissä jollain tavalla ja suurin ajuri on ollut teknologian kehittyminen. Digitalisaatiossa on tärkeää huomioida, että teknologian kehitys on eri asia kuin ihmisen ajattelun ja käyttäytymisen muutos. Muutoksen toteutumiseen työelämässä tarvitaan aina ihmisiä. Ihmiset ovat yksilöitä ja he tarvitsevat erilaisia työvälineitä ja prosesseja sopeutumiseen. Jokaisen ihmisen muutosmatka on erilainen, vaikka organisaatiotasolla muutos voikin näyttäytyä yhtenä ja samanlaisena. Muutoksen läpivientiä, kuten uusia työn toimintamalleja, pystytään edesauttamaan organisaatiossa hyvällä viestinnällä: jakamalla riittävästi tietoa, kuuntelemalla, ja osallistamalla henkilöstöä. Dialogia unohtamatta. Kun ihminen saa olla mukana vaikuttamassa, se edesauttaa muutoksen hyväksymistä ja edelleen toteutumista.

Työelämän tulevaisuudessa voisi nähdä ainakin työn merkityksellisyyden ja itsenäisyyden vahvoina draivereina. Tutkimuksen tuloksista ja pohdinoista voi löytyä työkaluja niille asiantuntijaorganisaatioille, jotka miettivät työn tekemisen malleja ja työyhteisönsä kehittämistä muutoksessa.

# Osallistavat menetelmät tuovat

## lisäarvoa ja läpinäkyvyyttä

## työnantajakuvan kehittämiseen

Päivi Lehtonen

Osaajien tavoittaminen, rekrytointi ja sitouttaminen ovat keskeisessä roolissa yritysten kilpailukykyyn ja tuottavuudesta näkökulmasta tarkasteltuna. Koska vetovoima- ja pitovoimahaasteet ovat lisääntyneet viime vuosina myös suomalaisessa työmarkkinassa, on strateginen työnantaja-kuvan kehittäminen yhä useamman työnantajaorganisaation mielenkiinnon kohteena (mm. Työ-voiman saatavuus, työvoimapula ja kohtaanto-ongelmat vuonna 2022; Kansallinen rekrytointi-tutkimus, 2023; FDI Barometer, 2023). Opinnäytetyössäni tutkittiin osallistavien menetelmien käyttöä ja vaikuttavuutta strategisen työnantajakuvan kehittämistyössä, mitä varten haastattelin viisi työnantajakuvatyön ja hakijakokemuksen asiantuntijaa toimeksiantajayhtiöstäni Choice HR Oy:stä, joka on työnantajakuvalähtöisen rekrytointin asiantuntijaorganisaatio.

Työnantajakuva-alan ammattilaisten mukaan strateginen työnantajabrändin kehittäminen ei tarkoita ainoastaan ulkoisille kohderyhmille tarkoitettua vetovoimatekijöiden markkinointia ja vuorovaikutusta. Yhtä lailla kyse on sisäisten kohderyhmien, käytännössä omien työntekijöiden, huomioimisesta sekä panostuksista työyhteisössä jo tunnistettuihin pitovoimatekijöihin.

Pitkäjänteisellä ja sisältä ulospäin fokuoituneella työnantajakuvatyöllä voidaan vaikuttaa niin organisaation liiketoimintaan, kilpailukykyyn ja tuottavuuteen, vaikka vaikutuksen mittaaminen ei ole yksinkertaista. Koko yhteiskunnan tasolla tarkasteltuna kyse on vieläkin tärkeämmästä asiasta, sopivien osaajien ja työnantajaorganisaatioiden kohtaamisesta, mikä on työmarkkinoiden toiminnan kannalta kriittistä. Vaikka rakenteissa oleviin haasteisiin ja koulutuspoliittisiin valintoihin ei voida välittömästi vaikuttaa, niin työnantajakuvatyöhön panostamalla on mahdollista saada aikaan vaikutuksia.

### Tärkeät sidosryhmät

### kannattaa osallistaa työnantajakuvan kehittämiseen

Strategisen työnantajakuvan prosessista, rooleista ja omistajuudesta keskustellaan runsaasti niin työnantajaorganisaatioissa kuin alan palvelun-

tarjoajien kesken. Työnantajakuvan käytännön kehittämistyötä lähestytään useista näkökulmista ja työtavoista käsin. Omassa tutkimuksessani keskityn menetelmä- ja prosessiosaamiseen tarkoittaen osallistavien menetelmien käyttöä pitkäjänteisessä työnantajakuvan kehittämistyössä. Osallistavien menetelmien avulla työnantajakuvatyön eri osapuolet kiedotaan jaettujen tavoitteiden ja yhteisöllisen prosessin äärelle, mikä vaikuttaa sekä prosessiin sitoutumiseen että tekemisen läpinäkyvyyteen. Haastattelemieni ammattilaisten mukaan osallistavat menetelmät sopivat niin tiedonjalostamiseen kuin ideointiin, luovaan suunnitteluun ja toteutuksiin, mutta niitä hyödynnetään valitettavan vähän ja jäsentymättömästi työnantajakuvan kontekstissa.

## **Osallistavat menetelmät tuovat työnantajakuvan kehittämisen prosessiin monia hyötyjä**

Esimerkiksi nykyiset ja tulevat työntekijät sekä alumnit voidaan kietoa työnantajakuvaprosessiin, ja heidän ajatuksensa ja näkökulmansa työn sisältöön, työyhteisöön, arkeen ja työnantajuteen tulevat huomioiduksi. Tämä johtaa siihen, että organisaatioissa voidaan tunnistaa ja kuvata paremmin sekä organisaatioon vetovoima- ja pitovoimatekijöitä että kriittisiä haasteita ja kehityskohtia eri osaajaryhmien tavoittamisessa, rekrytoinnissa ja sitouttamisessa. Oman henkilöstön osallistamisen työnantajakuvatyöhön koetaan lisäävän myös sisäistä sitoutumista ja läpinäkyvyyttä sekä sitä kautta ruokkivan työyhteisön jäsenten osallistumista työnantajakuvatyöhön. Monet työyhteisöjen jäsenet arvostavatkin sitä, että he saavat ylipäänsä vaikuttaa yhteisiin asioihin, mitä työnantajakuvatyökin on.

## **Työnantajakuvalla vaikutetaan liiketoimintaan ja asiakaskokemukseen**

Tutkimukseeni haastatellut työnantajakuvan ammattilaiset kertoivat, että omistajuus strategisesta työnantajakuvan kehittämisestä ja johtamisesta tulisi kuulua lopulta organisaation ylimmälle johdolle. Kysehän ei ole vähäpätöisestä aiheesta, vaan kokonaisuudesta, joka vaikuttaa sekä liiketoimintaan että asiakaskokemukseen. Työnantajakuva voi toimia aidosti yhtiön puolestapuhujana tai luotaan työntävänä tekijänä. Työnantajabrändin voidaankin nähdä olevan myös osa yhtiön kokonaisbrändipääomaa, jonka arvoa voidaan kasvattaa suunnitelmallisella ja johdonmukaisella työnantajakuvatyöllä.

Valitettavasti työnantajakuvatyöhön soveltuvia osallistavia työtapoja ja yhteisöllisiä harjoitteita sekä niihin liittyvää soveltavan ohjauksen tukea ei ole juuri tarjolla suomen kielellä. Osallistavien menetelmien vaikuttavuudesta strategisen työnantajakuvatyön onnistumiseen ei myöskään ole saatavilla tutkimusdataa suomalaisen liike-elämän kontekstissa. Tutkimukseni on tästä syystä tärkeä keskustelunavaus koko toimialalle, eikä pelkästään tutkimuksen tilaajan oman toiminnan kehittämiseksi. Opinnäytetyöni keskeisten tulosten perusteella tilaa on aiheen syvällisemmälle tutkimiselle tulevaisuudessa.

Lisäksi työni havainnollistaa erittäin konkreettisesti, että työyhteisön kehittäjien osaamiselle yhteisöistä, pedagogiikasta ja inhimillisyydellä menestyvästä liiketoiminnasta on kysyntää! Työmarkkinat ovat jo muuttuneet täysin, ja pysyäkseen kilpailussa mukana työnantajaorganisaatioiden on panostettava sekä sisäiseen työntekijäkokemukseen että ulkoiseen työnantajakuvatyöhön. Strateginen työnantajakuvan kehittämistyö, jossa hyödynnetään nimenomaan osallistavia menetelmiä, on siihen oiva työkalu ja näkökulman valinta.

# Pääluottamusmiehen

## quick start

Tarja Hietanen

Suomen Elintarviketyöläisten liitolla on noin 180 pääluottamusmiestä jäsenien apuna työpaikoilla. Luottamusmiesten apu on yksi tärkeimmistä liiton jäseneduista. Tästä syystä liiton on hyvä pitää huolta luottamusmiesten ammattitaidosta. Liitto järjestää luottamusmiehille laadukkaita kurseja, mutta joskus voi mennä pitkäänkin ennen kuin luottamusmiehellä on mahdollisuus osallistua koulutukseen. Uusien pääluottamusmiesten perehdytyksestä työpaikkatasolla ei ole tehty suunnitelmia, se hoituu eri tavoin jokaisella työpaikalla. Toisissa paikoissa edellinen pääluottamusmies neuvoo tulokasta, mutta joskus kaiken voi joutua opettelemaan itse. Tietoa löytyy paljon, mutta monesta eri paikasta. Uudella pääluottamusmiehellä saattaa mennä perusasioiden selvittämiseen todella paljon aikaa.

Suomen Elintarviketyöläisten Liiton tilaamassa opinnäytetyössä selvitettiin, kannattaisiko pääluottamusmiehille tehdä perehtymisopas ja millaista asiaa sen tulisi pääluottamusmiesten mielestä sisältää. Pääluottamusmiehet ovat parhaita asiantuntijoita kertomaan millaista apua tehtävän alkuvaiheessa tarvitaan ja oppaalle koettiin olevan tarvetta. Pääluottamusmiesten toiveet selvitettiin kyselytutkimuksella, jonka tuloksia täydennettiin liiton henkilökunnalle järjestetyssä työpajassa.

Tutkimustulosten pohjalta rakentui sisältö pääluottamusmiehen oppaaseen. Tilaaja lisää sisältöön oman visuaalisen ilmeensä ja opasta päästään testaamaan uusille juuri aloittaville pääluottamusmiehille. Opinnäytetyö sisälsi suosituksia oppaan kehittämiseksi. Työssä pohdittiin myös perehdytystä laajemmin ja annettiin kehitysehdotuksia suunnitelmallisen perehdyttämisen rakentamiseen.

Työn tulokset kertovat minkälaiset tiedot ovat tärkeitä luottamusmiehen tehtävän alku taivalle. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää myös muissa liitoissa. Jos halutaan rakentaa opas myös muille ryhmille, kuten työsuojeluvaltuutetuille tai osaston luottamusmiehille, voidaan heidän toiveet selvittää lähes samalla kyselytutkimuksella.

Opinnäytetyön tekijä on toiminut pääluottamusmiehenä kaksitoista vuotta. Tehtävän aloittaminen oli hankalaa, kun ei osannut odottaa mitä tehtävä pitää sisällään. Kysymyksiä heräsi paljon, eikä tiennyt mistä vastauksia tulisi etsiä. Tarve oppaan rakentamiseen nousi hänen omista kokemuksistaan ja keskusteluista muiden luottamusmiehen kanssa. Tietoperustassa hän tutkii ja pohtii, millaista on hyvä perehdytys ja kuinka sitä voidaan kehittää. Koska luottamusmiehet eivät ole työsuhteessa liittoon, oli työpaikoille tarkoitettua tietoa sovellettava yhdistysmaailmaan.

# Työelämän tarpeisiin kehitetyssä

## työnohjauspalvelussa hyödynnettiin

### palvelumuotoilua

Mervi Männikkö

Opinnäytetyönä luotiin esihenkilöille lyhytkestoinen, mallinnettu työnohjauspalvelu palvelumuotoilua käyttäen. Kehittämistehtävän tavoite oli löytää ratkaisuja lyhytkestoitsesta työnohjausprosessien vaikuttavuuden edistämiseksi. Mallinnetun työnohjauspalvelun tavoite on selkeyttää ja vahvistaa esihenkilöiden ammatillista identiteettiä. Työn tilaaja on opinnäytetyöntekijän Mervi Männikön yritys MerDeco, joka tuottaa työnohjauspalveluita. Palvelumuotoiluprosessi toteutettiin etäyhteyksin kevään ja syksyn 2022 välisenä aikana.

Työnohjaus on menetelmä työn kehittämiseen, työhyvinvoinnin tukemiseen ja yhteisöllisyyden rakentamiseen, jossa asiakas on työnsä asiantuntija ja määrittää työnohjauksen tavoitteet. Työnohjausprosessit ovat perinteisesti yhden tai useamman vuoden kestäviä oppimisprosesseja, jossa on aikaa havainnoida, reflektoida ja käsitellä kokemuksiaan työstä, kehittää työtä ja kehittyä ammatillisesti. Työnohjauksen vaikuttavuuden tutkiminen on tärkeää, sillä lyhyempien, muuttaman tapaamisen kestoisten työnohjausproses-

sien kysyntä on kasvanut, mikä haastaa työnohjaajaa miettimään toimintatapoja ja menetelmiä asiakkaan saaman hyödyn varmistamiseksi.

Kehittämismenetelmänä käytettiin palvelumuotoilua työnohjauksen uudistamiseksi, vaikuttavuustekijöiden tunnistamiseksi ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtämiseksi. Palvelumuotoiluprosessiin osallistui kolme esihenkilöä, jotka työskentelevät eri toimialoilla. Teemahaastattelun perusteella luotiin heidän tarpeitaan ja toiveitaan vastaava yksilötyönohjauspalvelu, jossa huomiointiin heidän luontaiset tapansa oppia ja käsitellä tietoa.

Esihenkilöiden työnohjauksissa käsiteltäviä aiheita analysoitiin teemoittain. Niiden perusteella valittiin työnohjauspalvelun keskeinen sisältö esihenkilöiden ammatillisen identiteetin vahvistamiseksi ja selkeyttämiseksi. Keskeisiä teemoja, joita asiakasta, esihenkilöä, ohjataan tutkimaan ja reflektoimaan ovat asiakkaan omat ja organisaation arvot ja tavoitteet, ajanhallinta ja vuorovaikutustyyli sekä palautteen antaminen.

Palvelun yhteiskehittämiseen osallistuivat lisäksi Taija Brander ja Markus Nuuttila, jotka ovat esihenkilötyön ja työnohjauksen asiantuntijoita. He ovat arvioineet mallinnettua palvelua esihenkilön ja työnohjaajan näkökulmista.

Reflektion edistämiseksi työnohjauspalvelussa testattiin ennakkokysymyksiä, jotka auttoivat esihenkilöitä orientoitumaan käsiteltävään aiheeseen. Esihenkilöiden kokemusten ja palautteiden perusteella merkittävimpiä tekijöitä työnohjauksen vaikuttavuuden edistämiseksi on ohjattavan oma aktiivisuus ja työnohjauksessa syntyneiden oivallusten käytäntöön vieminen, jossa työnohjaajalla voi olla varmistava rooli. Asiakaspalautteiden perusteella myös dialogi ja työnohjaajan kysymysten esittäminen eri näkökulmista on hyödyllisestä esihenkilöiden oman ajattelun ja toimintatapojen kehittämiseksi. Työnohjauksen vaikuttavuutta voi edistää kevyellä, asiakkaan omalla itsedokumentoinnilla sekä käsiteltävien aiheiden visualisoinnilla.

Esihenkilöillä on todettu olevan suuri merkitys henkilöstön työhyvinvointiin ja tuloksellisuuteen. Uusi työnohjauspalvelu on siten merkityksellistä niin henkilöstön ja koko organisaation kannalta kuin esihenkilöille itselleen työhyvinvoinnin tueksi, yksinäisen työn ja eri suunnilta kohdistuvien vaatimusten kuormittavuuden vuoksi. Esihenkilöiden ammatillisen identiteetin, vuorovaikutustyylin ja eettisten toimeenpanotaitojen reflektointi on tärkeää, jotta niitä voi mukauttaa työelämän murroksessa ja muutostilanteissa harkitusti, tarkoituksenmukaisella tavalla.

Mallinnetun, ennakkoon suunnitellun työnohjauspalvelun tarkoitus on auttaa asiakkaita tunnistamaan palvelun hyöty ja siten tukea asiakkaan ostopäätöstä sekä laajentaa asiakaskuntaa aloil-

le, jossa työnohjausta ei ole aiemmin käytetty. Kehittämistyö ja sen tuotoksena suunniteltu palvelu antaa pohjan keskustelun avaamiselle muiden työnohjaajien kanssa, kuinka työnohjausta voisi uudistaa muuttuvan työelämän tarpeisiin ja millä keinoin voidaan edistää, varmistaa ja tutkia asiakkaan saamaa hyötyä työnohjauksesta.

Kehittämistehtävän prosessissa ilmeni, että työnohjauksessa ja valitussa lähestymistavassa, dialogisuudessa sekä palvelumuotoilussa yhdistyvät työnohjauksessa keskeinen käsite, ei-tietäminen, ennako-oletuksista irtaantuminen. Asennoitumalla ei-tietämiseen asettuu tietoiseen toisten kuuntelemiseen ja kunnioittamiseen, jolloin osallistujat avautuvat uuden oppimiselle, luovuudelle ja oivalluksille. Työyhteisön kehittäjien taustateoriassa, sosiaalipedagogiikassa on tunnistettavissa samaa osallisuuden ja muiden arvostamisen arvopohjaa. Kehittämistehtävässä todettiin, että nämä menetelmät ja lähestymistavat soveltuvat työnohjauksen kehittämiseen uudelleen, myös laajemmassa mittakaavassa.

# Digitalisaation vaikutukset ja

## tarpeellisuus järjestöpuolella

Ville Laukkanen

Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogin koulutusta ja työyhteisön kehittämistä opiskeleva Ville Laukkanen on tutkinut opinnäytetyössään digitaalisen jäsenpalveluprosessin kehittämistä Suomen Elintarviketyöläisten Liitto ry:lle.

Opinnäytetyön tutkimus on perustunut siihen, kun yksittäinen ammattiliiton jäsen tai henkilöstöedustaja on yhteydessä ammattiliiton toimitsijaan. Tässä vaiheessa yleensä käynnistyy jäsenpalveluprosessi. Toimeksiantajalla ei ole ollut käytössään yhdenmukaista kirjaamiskäytäntöä yhteydenottotapauksissa, joissa jäsenpalveluprosessi käynnistyy.

Nykyistä toimeksiantajan tapaa tutkiessaan Laukkanen on todennut, että prosessi on hyvällä tasolla vasta siinä vaiheessa, kun jäsenpalvelupyynnöt on edennyt erimielisyysmuistiotasolle. Jäsenpalvelupyynnöt kirjataan ensimmäisen kerran sähköiseen järjestelmään vasta siinä vaiheessa jäsenasian käsittelyä, kun palvelupyynnöt ovat edenneet työntekijä- ja työnantajaliittojen välisiin neuvottelujen valmistautumiseen.

Opinnäytetyön tarvelähtöisyys ja idea on pohjautunut todelliseen toimeksiantajan työyhteisön tarpeeseen. Kirjaamisjärjestelmän avulla jäsen-

palvelupyyntöjen hallinnointi ja seuraaminen tapahtuisi luotettavammin kuin se on tällä hetkellä toteutettu. Tutkimuksen tarkoituksena on ollut selvittää toimeksiantajalle nykyinen toimintatapa jäsenpalvelukirjaamisesta ja tehdä raportoitu vertaisarviointi benchmarking-menetelmää käyttäen, kuinka digitaalista jäsenpalvelukirjaamista on toteutettu kahdella eri ammattiyhdistystoimijalla.

Opinnäytetyöllä on pystytty perustelemaan aikaisemmin tehtävän jäsenpalvelukirjaamisen etuja ja tällä hankkeella on haettu ratkaisuita mahdollisen kirjaamisjärjestelmän käyttöönottoa ajatellen. Työllä saadut tulokset takaavat paremman tiedon dokumentoinnin ja tiedon saatavuuden jäsenasioiden käsittelyssä organisaatiotasolla eri toimijoiden kesken.

Vertaisarviotutkimus vahvisti tätä hypoteesia, jossa aikaisempi ja järjestelmällinen jäsenpalvelupyntöjen kirjaaminen tarjoaa aukottoman ja läpinäkyvän kuvan jäsenasioiden ensimmäisestä yhteydenotosta aina käsiteltävän asian ratkaisuun asti. Tiedot jäsenasioinnista on kuitenkin kyettävä tallentamaan uskottavasti niin että, kirjatut tiedot on turvattu tietosuojalakien mukaisella tavalla.

Tietoperustana Laukkanen on käyttänyt asiantuntijahaastattelujen pohjalta aihepiiristä ilmenneitä teemoja, kuten työhyvinvointinäkökulmaa ja muutoksista johtuvia seikkoja on tarkasteltu. Lisäksi kirjallisuuskatsausta on täydennetty Lean-menetelmä- ja digitalisaatiokirjallisuudella.

**Lisätiedot:**

Laukkanen, Ville 2023. Digitaalisen jäsenpalveluprosessin kehittäminen SEL ry:ssä. Opinnäytetyö: Yhteisöpedagogin koulutus (AMK) työyhteisön kehittäjä. Helsinki: Humanistinen Ammattikorkeakoulu.

Ville Laukkanen, yhteisöpedagogi (AMK).  
ville.laukkanen@humak.fi

Opinnäytetyö on tallennettu  
Theseus-tietokantaan osoitteessa  
<https://www.theseus.fi/handle/10024/796961>

# Henkilöstön ja työntekijöiden

## palkitseminen positiivisten

## asiakaspalautteiden perusteella

Elina Pohjonen

Palkitseminen on yksinkertaisen vaihtosuhteen ja työnantajan lakisäateisen veloitteen lisäksi johtamisen väline, jonka tavoitteena on tukea strategiaa samalla houkutellen ja sitouttaen parhaat työntekijät organisaation palkkalistoille. Se on yksi modernin henkilöstövoimavarojen johtamisen keinoista, josta opinnäytetyössäni etsittiin ratkaisuja jopa sosiaali- ja terveysalan työntekijäpulaan. Tutkimukset ovat osoittaneet palkittamisen vaikuttavan mm hoitajien työmotivaatioon, työssä jaksamiseen, työtyytyväisyyteen ja ammatissa pysymiseen. Palkittamisen kokonaisuus on haastava, sillä ei ole olemassa yhtä yleispätevää ohjetta siitä minkälainen palkitseminen toimii missäkin organisaatiossa ja tilanteessa. Tämän lisäksi palkittamisen kokemus on hyvin henkilökohtainen ja sen motivoiva vaikutus riippuu siitä minkälaisia asioita henkilö pitää arvokkaina ja itselleen tärkeinä.

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli kerätä esimerkkejä palkittamiskäytännöistä, joiden perusteena on positiivinen asiakas- tai potilaspalautte. Olemassa olevien käytänteiden, esiin nousseiden ideoiden ja aiheeseen liittyvän teoriatiedon avul-

la tein palkittamisen infograafin tilaajaorganisaation käyttöön. Työn tilaajana oli asiakas- ja potilasturvallisuuskeskus. Työni toteutus liittyy asiakas- ja potilasturvallisuusstrategian ja sen toimeenpanosuunnitelman 2022–2026 sidosryhmätason toimenpiteisiin ja mittareihin. Työni tavoitteena on lisätä esihenkilöiden ja palkittamista suunnittelevien henkilöiden tietoutta erilaisista palkittamiskäytännöistä ja mahdollisuuksista. Tätä kautta pyrin myös edistämään asiakas- ja potilasturvallisuusstrategian toteutumista.

Alun perin tavoitteena oli kerätä esimerkkejä jo olemassa olevia palkittamiskäytännöistä. Keskusteltuani työn tilaajan kanssa päädyin selvittämään myös vastaajien palkittamisideoita, sillä olemassa olevia käytännöitä ei välttämättä ole. Kysely luotiin Google Forms- pohjalle ja sitä jaettiin avoimena linkkinä asiakas- ja potilasturvallisuuskeskuksen sosiaalisessa mediassa, sekä heidän foorumeillansa. Kyselyn linkki oli auki kaksi kuukautta. Kyselyn kohderyhmänä olivat kaikki sosiaali- ja terveysalalla työskentelevät riippumatta työroolista tai työnantajasta. Tämän takia ainut mahdollisuus kyselyn toteuttamiseen

oli sähköinen lomake ja avoin vastauslinkki. Näin jakelusta saatiin mahdollisimman laaja ja kaikilla kyselyn havainneilla oli yhtäläinen mahdollisuus siihen vastata. Kyselyyn vastaaminen tapahtui täysin anonyymisti.

Kyselyyn vastasi yhteensä 52 henkilöä. Vastaajien joukossa oli eniten julkisessa organisaatiossa työskenteleviä, mutta myös yksityisessä organisaatiossa ja kolmannella sektorilla työskenteleviä henkilöitä. Vastaajista suurin osa työskentelee työntekijän roolissa, mutta vastauksia tuli myös lähiesihenkilöiltä ja ylemmän johdon henkilöiltä. Yksikään vastaajista ei työskentele Hr-tehtävissä. Olemassa olevia palkitsemistapoja ja käytänteitä kartoitettiin avoimilla kysymyksillä. Kysymykseen ”Miten organisaatiossasi henkilöstöä palkitaan positiivisesta asiakas ja potilaspalautteesta?” Oli vastannut viisi vastaajaa, joista kaksi oli tuonut esille konkreettisen palkitsemistavan. Nämä esille tulleet käytännöt olivat lahjakortti ja kakkukahvit työyhteisölle.

Tämän kyselyn perusteella ei voi tehdä johtopäätöksiä siitä, onko palkitseminen positiivisen asiakas- ja potilaspalautteen perustella miten yleistä maanlaajuisesti. Jonkinlaista palkitsemista selvästi kuitenkin toivottaisiin olevan, sillä lähes kaikki ne kenellä palkitsemista ei ollut käytössä olivat tuoneet esille ideoita erilaisista palkitsemistavoista. Kysymykseen ” Palkitsemisideoita, joita voisi käyttää mutta ei ole vielä kokeiltu tai käytössä” vastasi 36 vastaajaa. Osa vastaajista oli ehdottanut yhden tai kaksi asiaa, mutta joissain vastauksissa ideoita oli paljon. Aineettomia palkitsemisideoita nousi esille selvästi aineellisia vähemmin. Ideat olivat hyvin konkreettisia, kaikissa palkitsemisen lähdekirjallisuudessa esiintyviä asioita. Palkitsemisen kehittämiseksi on siis olemassa todellinen tarve ja aiempien tutkimuksen

valossa juuri positiivinen asiakas- ja potilaspalautte on merkityksellinen peruste palkitsemiselle. Opinnäytetyöni kyselyssä ei noussut esille uusia, ennenkuulumattomia palkitsemisideoita, mutta ne vahvistavat ja toisaalta saavat vahvistusta aikaisemmista tutkimuksista ja teoretiedosta. Kysely toimii yhtenä mittarina asiakas- ja potilasturvallisuusstrategian ja sen toimeenpanosuunnitelman 2022–2026, joten se on merkittävä strategian toteutumisen kannalta. Opinnäytetyöni teoriaosuudessa käsitteelin palkitsemista eri näkökulmista, ottaen huomioon myös erilaiset motivaatioteoriat ja sosiaali- ja terveydenhuollon erityispiirteet.

Tämän opinnäytetyön tekeminen avasi käsitystäni palkitsemisen kokonaisuudesta. En ole aiemmin ymmärtänyt sitä, kuinka laaja tuo kokonaisuus on. Lähes kuka vaan voi varmasti laatia palkitsemisuunnitelman, ilman laajaa perehtyneisyyttä suunnitelma voi kuitenkin jäädä hyvin yksipuoliseksi tai saada aikaan enemmän negatiivisia, kuin positiivisia vaikutuksia. Jatko-tutkimusaiheena olisi mielenkiintoista selvittää, minkälainen vaikuttavuus tällaisella positiiviseen asiakas/potilaspalautteeseen perustuvalla palkitsemisella on. Jos palkitsemisella saadaan aikaan positiivista vaikutusta, olisi sitä erityisen järkevä kehittää ja hyödyntää laajasti eri organisaatioissa. Tutkittu tieto voisi myös toimia perusteena ja motivaattorina palkitsemisen kehittämiseksi, jopa taloudellisen panoksen kannalta.

# Ryhmäytymisen tukeminen

## yhteistyökehittämismalli

Heidi Vehanen-Lindholm

Tarve oheiselle opinnäytetyölle syntyi, kun kaksi Suomen suurinta oppilaitosta yhdistyi vuoden 2020 alussa. Talotekniikka ryhmässä työskentelee tällä hetkellä 26 henkilöä eri tehtävissä, koulutussuunnittelijana, kouluttajana ja koulutusasian tuntijana. Ryhmän työnkuva on jokaisella toistaan tukeva, jolloin työnkuvaprofiili tukee ryhmän toimintaa. Talotekniikka ryhmän kehittymisnäkymät ovat laajat, koska ala kehittyy jatkuvasti.

Talotekniikka ryhmän henkilöstön tulee kehittyä vastaamaan uusia tarpeita, joita muodostuu yritysten, laitevalmistajien, maahantuojien toimesta sekä sidosryhmien muutosten myötä. Talotekniikka-alalla tulee ymmärtää monimuotoisuutta alati muuttuvassa työympäristössä. Suomen suurimpana aikuisoppilaitoksena meidän tulee olla uudistusten ja muuttuvien tilanteiden tasalla, mikä aiheuttaa varmasti työyhteisössä kaikille ryhmäytymis- ja muutospaineita. Ala kehittyy nopeasti ja kasvaa jatkuvasti uudisrakentamisen ja kestävän kehityksen ajatusmallin mukaisesti.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on saada organisaatioiden yhdistymisen myötä, henkilöstö toimimaan yhdessä samansuuntaisesti yrityksen hyväksi ottaen huomioon yrityksen arvot sekä toimintakulttuurin. Samalla kehittämällä ryhmän omaa toimintaa ryhmäytymisen osalta kokeilevaksi po-

sitiivisen pedagogiikan kulttuuriksi. Tavoitteena oli luoda turvallinen ja toimiva työyhteisö, jossa jokaisen osaamista ja ideoita arvostetaan.

Opinnäytetyötä ohjasi tavoite selvittää ja suunnitella, miten Talotekniikka ryhmässä on tuettu ryhmäytymistä sekä miten esihenkilön tuki vaikuttaa ryhmäytymiseen ja sen toimintaan. Opinnäytetyöni toimii mahdollisesti muille tukena ryhmäytymisessä ja esihenkilötyössä. Työtä tehdään yhdessä yrityksen hyväksi ottaen huomioon kehittyvän alan muutospaineet, jossa henkilöstö kehittyy tasaisesti omalla urallaan tuoden uusia näkökulmia työyhteisön sekä koko organisaation eduksi. Esihenkilön tehtävä on tukea työyhteisön ryhmäytymistä sekä työssä jaksamista, yrityksen eduksi.

Opinnäytetyön prosessin tuloksena näin, että teemme asioita jo nyt oikein ryhmänä ja se näkyy työkykykyselyn lopputuloksissa, jotka ovat nousseet tasaisesti vuosina 2020–2022.

Sairaslomapäiväkertymissä, jotka ovat talotasaisesti verrattuna matalammat kuin muilla ryhmillä, pystymme arvioimaan, työympäristömme olevan turvallinen ja kehittyvä, ihmiset viihtyvät työssä. Ilmarisen työvirekyselyssä oli hyvinkin korkealla arvosanalla, työpaikallani on välittävä ilmapiiri.

Esihenkilön tärkein tehtävä on olla mahdollistaja, esihenkilön tehtävä on mahdollistaa työntekijöiden onnistuminen omassa työssään. Kannustaa ja arvioida sekä opastaa johdonmukaisesti sekä tasa-arvoisesti kaikkia työyhteisön jäseniä. Arvioin oman kokemukseni perusteella, että esimerkiksi palautteen antaminen voi olla joskus hankalaa ja vieras käsite suomalaisessa työkyötkulttuurissa. Kun sinä annat esihenkilönä palautetta, sinä myös saat sitä, jolloin voit kehittää omaa toimintaasi koko työyhteisön osalta.

# Moni Nuorten Olympiavalmentaja

## jää täysin vaille perehdytystä

Sera Kaukola | Maria Miikkola

Humanistisen ammattikorkeakoulun opiskelijat Sera Kaukola ja Maria Miikkola tutkivat opinnäytetyössään Nuorten Olympiavalmentajien työhön perehdytystä. Tutkimus paljasti, että monissa perehdytyksen osa-alueissa on paljon kehittämisen varaa. Huolestuttavimpana tutkijat pitivät kuitenkin sitä, että moni valmentaja jäi täysin vaille perehdytystä.

Keväällä 2023 tehdyn kyselytutkimuksen avulla selvitettiin, millaista perehdytystä Nuorten Olympiavalmentajille annettiin ja huomioitiinko perehdytyksessä valmennustyön erityispiirteitä ja urheiluyhteisön yhteisen vastuullisuusohjelman osa-alueita. Tutkimukseen osallistui 46 Nuorten Olympiavalmentajaa, joista 21 kertoi jääneensä täysin ilman perehdytystä. Moni oli joutunut itse opettelemaan, hakemaan tietoa ja kyselemään apua tai perehtymään työn sisältöön oma-aloitteisesti. Tämä on huolestuttavan korkea luku siihen nähden, että perehdytys on työturvallisuuslain nojalla kaikkien työntekijöiden oikeus riippumatta työsuhteen laadusta.

Kysely nosti esiin myös puutteet ohjeistuksessa tai linjauksessa työajan laskentaperusteista sekä sijaistajajärjestelyistä. Nämä voivat olla yhtenä sellittävänä tekijänä sille, että työstä palautuminen sekä valmennustyön ja siviilielämän yhteenso-

vittaminen koetaan valmentajien keskuudessa haastavaksi. Valmennustyön erityispiirteet, työlle tyypilliset psykososiaaliset kuormitustekijät sekä toiminta haitallisen työkuormituksen tilanteessa tulisivatkin käydä huolellisemmin läpi jo Nuorten Olympiavalmentajien perehdytysvaiheessa.

Selkeäksi kehitystä vaativaksi perehdytyksen osa-alueeksi nousi kyselyn mukaan myös vastuullisuusteema. Liittojen Reilun kilpailun ohjelmat oli perehdytetty Nuorten Olympiavalmentajille tyydyttävästi, mutta muissa vastuullisuusteemoissa oli vielä kehittämisen varaa. Lajiliittojen ja urheiluyhteisön yhteinen vastuullisuustyö on selkeästi vielä kesken ja teemoja tulee jalkauttaa vielä määrätietoisemmin ja laajemmin urheilutoimijoiden keskuudessa.

Työn tilaajaorganisaatiota edustava Suomen Ammattivalmentajat ry:n toiminnanjohtaja Raino Nieminen pitää saatuja tuloksia valitettavana:

- Isossa kuvassa työ herättäneet toimijoita. Toivon, että työnantajat päivittävät toimintatapaansa ja perehdytykseen liittyvät asiat olisivat edes melko hyvällä tasolla jatkossa. Ymmärrettäisiin, että perehdytys ja työopastus työn alkaessa tai muuttuessa ja myös pitkän poissaolon jälkeen on työnantajan vastuulla, ja se tulee tehdä hyvin.

SAVALin viesti on, että myös valmentajilla on lakiin perustuva oikeus saada laadukasta perehdytystä. Jos ja kun tätä ei ole tehty, niin jatkossa tilanteeseen odotetaan merkittävää parannusta.

Urheiluorganisaatioissa, jotka toimivat työnantajaroolissa, tulisikin jatkossa kiinnittää entistä enemmän huomiota urheilun substanssin lisäksi työlainsäädännön noudattamiseen sekä johto- ja esihenkilöosaamiseen, jotta perehdytys toteutuisi lain mukaisesti. Lisäksi urheilun johtajakoulutuksiin tulisi lisätä lähiesihenkilöosaamisen osa-alueita. Nämä toimenpiteet auttaisivat urheiluorganisaatioita kehittymään entistä ammatillisempaan suuntaan. Tämä kehityskulku tukisi myös Nuorten Olympiavalmentajien mahdollisuutta keskittyä entistä enemmän laadukaaseen valmennustyöhön.

Työn tilaajana toimi Suomen Ammattivalmentajat SAVAL ry ja opinnäytetyön kumppanina oli Suomen Olympiakomitea. Opinnäytetyön tuotoksena syntyi Perehdytyksen Checklist -työkalu, jota hyödyntämällä työnantaja- ja työntekijätahot voivat varmistaa, että olennaiset perehdytyksen osa-alueet tulevat läpikäytyksi. Kyseessä on hyvin yksinkertainen työkalu, joka auttaa pääsemään perehdytyksen kokonaisuuteen käsiksi.

### **Lisätiedot:**

Kaukola, S. & Miikkola, M. 2023. Työ tekijäänsä opettaa vai pitäisikö perehdyttää. Katsaus Nuorten Olympiavalmentajien perehdytykseen. Opinnäytetyö. Yhteisöpedagogi (AMK), Työyhteisön kehittäjä (TYKE). Helsinki: Humanistinen Ammattikorkeakoulu.

Sera Kaukola (sera.kaukola@taido.fi),  
Yhteisöpedagogi (AMK), Työyhteisön kehittäjä

(TYKE) 2023. Humanistinen Ammattikorkeakoulu  
Maria Miikkola (maria.miikkola@gmail.com),  
Yhteisöpedagogi (AMK), Työyhteisön kehittäjä  
(TYKE) 2023. Humanistinen Ammattikorkeakoulu

Työn ohjaajat: Laura Castrén & Sikke Leinikki

# Työnopastajan tukeminen osaamista

## ja yhteistyötä vahvistamalla

Linda Kujanpää

### Valio Oy kehittää työnopastusta

Humanistisessa ammattikorkeakoulussa työyhteisön kehittäjä -tutkintoa suorittava opiskelija Linda Kujanpää selvitti opinnäytetyössään työnopastusta tukevia tekijöitä. Työn tilaajana toimi elintarviketeollisuus alalla toimiva meijeri ja ruokatalo Valio Oy. Opinnäytetyö oli jatkoa Valiolla keväällä 2022, aloitettuun projektiin työnopastuksen kehittämiseksi tuotannon ja varaston puolella. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää minkälaisin keinoin työnopastajaa tulisi tukea yhteistyön vahvistamiseksi sekä kartoittaa työnopastajien osaamistarpeita.

Työturvallisuuslaki edellyttää työnantajaa antamaan työntekijälle riittävän perehdytyksen työnsuorittamiseksi turvallisesti. Työnopastus on osa perehdytystä. Työnopastajalla tulee olla hyvät vuorovaikutustaidot ja vahva substanssiosaaminen, hänen vastuullaan on, että uusi henkilö hallitsee turvallisuuteen, hygieniaan ja ergonomiaan liittyvät osa-alueet. Työnopastaja tutustuttaa uuden henkilön työyhteisöön, työympäristöön, opettaa käytännön työtehtävät, laitetoiminnot sekä työprosessit. Työnopastajan osaamisella on merkittävästi vaikutusta siihen, miten perehdytys onnistuu.

### **Panosta työnopastukseen**

- suunnittele
- luo säännöllisyyttä
- anna palautetta
- kuuntele
- kehitä
- vahvista osaamista
- tunnista mahdollisuudet

Tutkimusaineistoa kerättiin laadullisin tutkimusmenetelmin, kuten haastatteluin sekä kyselyn avulla. Haastattelut toteutettiin Joensuun, Vantaan, Äänekosken ja Oulun työnopastajille sekä esihenkilöille. Haastateltavaksi valittiin myös kaksi kehityspäällikköä työnantajanäkökulman vahvistamiseksi. Tutkimuksellisessa lähestymistavassa on myös elementtejä toimintatutkimuksesta, sillä se tukee jatkuvan kehitystyön ajatusta. Työelämän muuttuessa myös työnopastuksen tulee kehittyä.

Tärkeimmiksi yhteistyön kehittämisen työkaluiksi nousivat palaute, säännöllisyys ja suunnitelmallisuus. Osaamisen vahvistamisen osalta tärkeimmiksi työkaluiksi nousi aikataulutusta ja saavutettavuuden lisääminen. Yhteistyön vahvistaminen lisää arvostuksen ja työn merkityksellisyyden tunnetta. Yhteistyöllä on merkitystä myös osaamisen vahvistamisessa koulutuksen lisäksi. Palautteenanto vahvistaa myös osaamista, se tekee tehdyn työn näkyväksi. Arvostuksen ja työn merkityksellisyyden tunne lisäävät motivaatiota, luottamusta ja sitoutumista. Motivoitunut työnopastaja siirtää positiivista kokemusta ja toimintatapaa eteenpäin myös uudelle henkilölle.

Opinnäytetyön tuloksena on saatu kuvattua sekä yhteistyölle että osaamisen vahvistamiselle omat toimenpideajankohdat ja laadittua toimenpide ehdotukset. Valio sai tärkeää tietoa työnopastuksen kehittämisen tuomista hyödyistä sekä työnopastajien osaamistarpeista. Osaamistarpeiden tuloksia voidaan hyödyntää koulutussisältöjä ja -väyliä suunniteltaessa.

# Tekoälyn ja automaation

## hyödyntäminen henkilöstövuokrauksen

### rekrytointiprosessissa

Elli-Noora Mäkelä

#### Tekoäly ja automaatio rekrytoinnissa

Rekrytointiprosessien sähköistyminen on yleistynyt viime vuosina. Samalla myös tekoälyä ja automaatiota on alettu hyödyntämään entistä enemmän rekrytoinneissa. Markkinoille on saatu uusia ohjelmistoyrityksiä, jotka tekoälyn ja automaation avulla mahdollistavat prosessien tehokkuuden ja nopeuttamisen.

Tilaajayritykseni on siirtynyt uuteen rekrytoinnin ohjausjärjestelmään kesäkuussa 2022. Järjestelmä on monimuotoinen ja toiminnoiltaan kattava. Sen peruseriaatteena on automatisoida kaikki sellaiset rekrytointiprosessin osat, joissa ihmisen tekemä työ ei ole välttämätöntä. Tällaisia prosessin osia ovat esimerkiksi palauteviestien lähetys, haastatteluajkojen sopiminen ja hakijakriteerejen asettaminen. Jokainen hakija tullaan lopulta käsittelemään ihmisen toimesta, mutta tekoälyllä ja automaatiolla prosessia saadaan nopeutettua.

Tein tilaajayritykseen, eli omalle työnantajalleni kyselyn koskien uutta rekrytoinnin ohjausjärjestelmää. Kyselyssä kollegani saivat kertoa mielihiteensä ja tuntemuksensa uudesta järjestelmästä, sen käyttöönotosta ja siitä, miten on kokenut siirtymävaiheen järjestelmien välillä. Kyselyn tulokset puhuvat puolestaan: kokemus on kaiken kaikkiaan ollut myönteinen ja uudistus toivottu. Yrityksen henkilöstö on päässyt tutustumaan järjestelmän toimintoihin nyt puolen vuoden ajan. Suurin osa kyselyyn vastanneesta henkilöstöstä koki oppineensa puolen vuoden aikana jonkin verran järjestelmän käytöstä. Kuitenkin lisää opettelua ja perehdytystä kaivataan vielä.

Tutkimusaineiston pohjalta valmistui kehittämisohjeita järjestelmän toimintoihin liittyen, palautetta IT-tuen toiminnasta ja yrityksen koulutuksista, sekä yleisesti mielipiteitä koskien uutta järjestelmää. Kyselyn tavoitteena oli myös antaa kollegoille tietoa järjestelmän käytöstä ja toiminnoista, jotta niistä saataisiin kaikki hyöty irti rekrytointiprosessien läpi viennissä.

Opinnäytetyö toteutettiin suurimmaksi osin käytämällä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui kysely, koska kyselyiden tiedettiin olevan yleisesti toimihenkilöiden mieleen tilaajayrityksessä. Kyselyn tavoitteena oli saada mahdollisimman aitoja ja rehellisiä vastauksia henkilöstön mielipiteistä. Tämän vuoksi kysely toteutettiin mahdollisimman yksinkertaisella tavalla monivalintakysymyksiä hyödyntäen. Kyselyyn oli asetettu yksi avoin kysymys, johon vastaajat saivat kertoa omia mielipiteitään. Myös palautetta järjestelmästä tai yrityksen toiminnasta liittyen uuteen järjestelmään ja siihen perehdyttäviin koulutuksiin sai vapaassa kommentissa antaa. Avoin, kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä luotu vastausvaihtoehto antoi kyselyssä lisäarvoa muiden tulosten rinnalle.

Opinnäytetyö tutkimuksineen tuo yritykselle erityisen tärkeää tietoa henkilöstönsä mielipiteistä ja uuden järjestelmän toiminnasta. Lopputuotoksena olen tehnyt yritykselle kaksi liitetiedostoa koskien tekoälyn ja automaation hyödyntämistä rekrytointiprosesseissa sekä pienimuotoisen oppaan järjestelmän käyttöön. Nämä liitetään osaksi uuden rekrytoijan perehdytysmateriaalia. Lisäksi kyselyn tulokset on avattu PowerPoint-esityksen muodossa kaikille yrityksen toimihenkilöille nähtäväksi.

# Rekrytoinnin ABC pienyrityksille

## Rekrytoinnin opas pieniy yritykselle

### – ensiaskeleet työntekijästä työnantajaksi

Ella Virtanen

Opinnäytetyöni toteutettiin konstruktivisena tutkimuksena, jossa käytin laadullisia menetelmiä, kuten haastattelu ja havainnointi. Opinnäytetyöni tarkoituksena oli rakentaa rekrytointiprosessi Uudellamaalla toimivalle LVI-alan mikroyritykselle ja luoda rakennetusta prosessista konkreettinen rekrytoinnin opas. Huomioon tuli ottaa, että yritys ei ollut aiemmin toiminut työnantajana eikä heillä ollut kokemusta rekrytoinnista. Tästä syystä halusin lähteä kirjoittamaan opinnäytetyötä käsitteiden kautta teoriaosuuteen, jossa käsiteltiin niin työnantajan yleisimpiä velvoitteita lakien ja säädösten kautta kuin myös erilaisia työsuhdemuotoja ja niiden keskinäisiä eroja.

Taustatutkimus toteutettiin yritykseen puolistrukturoidun haastattelun keinoin, jossa kysymykset oli valmiiksi etukäteen mietitty, mutta keskustelulle jäi tilaa. Haastattelu oli hyvin vapaamuotoinen ja koin saaneeni mielenkiintoista taustatietoa yrityksen historiasta, yrittäjästä sekä yrityksen nykytilanteesta ja tulevaisuuden suunnitelmista. Teoriaosuutta varten etsin tietoa erilaisten verkkojulkaisujen kautta, mutta halusin työssäni käyttää myös kovakantisia kirjoja. Asioin tätä

varten Suomen eduskunnan kirjastossa ja sain heiltä erittäin hyvää palvelua ja tilaamani kirjat saapuivat hyvin nopeasti. Koin, että fyysisten kirjojen lukeminen juridiikkaosuudessa oli minulle paras tapa omata tekstiä konkreettisella tasolla. Itse kirjoitusprosessi oli pitkä ja haastava juridis- sen osuuden kohdalla, mutta koin oppineeni uutta tietoa kaikista eniten juuri tuota osiota kirjoittaessani. Tästä teorian tiedosta on varmasti hyötyä myös tulevaisuudessa, mikäli toivottavasti teen töitä henkilöstöhallinnon parissa. Itselleni rekrytointiprosessi oli melko tuttua oman työni kautta, mutta teoriaosuutta kirjoittaessa, sain uusia näkökulmia erilaisten menetelmien kautta, joita varmasti aion omassa työssäni myös kokeilla.

Kaikista antoisinta kirjoittamisessa oli auttaa yritystä kehittämään heidän toimintaansa ja nähdä, kuinka iloinen yrittäjä oli oivaltaessaan uusia asioita. Työllisty taidolla- palvelu oli mielenkiintoinen ja opettavainen niin minulle kuin yrittäjälle itselleen. Hienoa on, että palvelu jatkuu yritykselle vielä opinnäytetyön kirjoittamisen jälkeenkin, jolloin yritys kykenee saamaan tukea ja neuvontaa rekrytointiprosessin loppuun saattamisessa

ja siirtymisessä työnantajaksi. Olen iloinen, että yrittäjä tarttui ehdottamaani palveluun ja tästä syystä voin todeta, että opinnäyte toi yrittäjälle konkreettisen oppaan lisäksi myös arvokasta tukea ja neuvontaa palvelun kautta.

Henkilökohtaiset tavoitteeni opinnäytetyön kirjoittamiseen ryhtyessäni oli kirjoittaa työ, josta voisin olla ylpeä ja josta koen oppineeni jotain uutta. Näin jälkikäteen koen saavuttaneeni kummatkin henkilökohtaiset tavoitteeni. Ylpeä olen ennen kaikkea siitä, että yritys kykeni toteuttamaan onnistuneen rekrytoinnin kattavan tarvemäärittelyn, houkuttelevan työilmoituksen ja pitkäjänteisen suunnittelun avulla. Tarvemäärittely oli itselleni myös ensimmäinen näin laajamittaisesti toteutettuna, joten oli mielenkiintoista toteuttaa niin sanottu kunnollinen tarvemäärittely yritykselle, joka osasi sitä aidosti arvostaa. Uuden teoriaoppimisen lisäksi koen oppineeni paljon myös yritysasiakkaiden kanssa työskentelemisestä ja projektin toteuttamisesta. Vaikka sairastumisia oli ja aikataulut venyivät, koen, että kaiken kaikkiaan koen, että opinnäytetyö opetti paljon niin minua kuin tilaajayritystä.

# Henkilöstön vaihtuvuuden

## vähentämissuunnitelma

### PolarPro Henkilöstöratkaisut Oy:lle

Miika Ahonen

#### Henkilöstön vaihtuvuuden syyt ja vaikutukset yrityksille

Henkilöstön vaihtuvuus on tällä hetkellä yleinen ongelma työmarkkinoilla. Henkilöstövoimavarojen merkitys on korostunut alkaneella vuosituhanella entisestään. Useat tutkimukset puhuvatkin tulevasta työvoimavajauksesta pätevien ja osaavien työntekijöiden suhteen. Henkilöstön motivointi ja säilyttäminen on elintärkeää.

Vaihtuvuutta on tutkittu paljon ja mitään yksittäistä tekijää ei ole löydetty. Kyseessä on henkilökohtainen päätös tehdä muutos omassa elämässä. Asiaa yksinkertaisimmillaan voidaan ajatella niin, että työhönsä tyytyväinen henkilö pysyy todennäköisemmin organisaatiossa, kuin henkilö, joka ei ole tyytyväinen työhönsä. Motivaatiotekijöiden ollessa kunnossa työntekijä on todennäköisesti tyytyväinen organisaatioon missä työskentelee ja myös sitoutuu siihen.

PolarPro Henkilöstöratkaisut Oy:n tilaamassa opinnäytetyössä oli tarkoituksena löytää syitä heidän korkealle vaihtuvuudellensa ja ratkaisuja vaihtuvuuden pienentämiseksi. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Henkilöstölle suunnattujen kyselyiden avulla lähdettiin löytämään syitä korkealle vaihtuvuudelle. Kohdeyrityksen toiveesta becnhmarattiin myös samalla alalla toimivaa yritystä.

Henkilöstölle suunnatut kyselyt paljastivat sen, että yleisesti ottaen henkilöstö oli tyytyväisiä kohdeyrityksen toimintaan. Henkilöstö oli myös tyytyväisiä asiakasyritysten toimintaan. Irtisanoutumisten syyt olivat varsin luonnollisia, kuten opiskeluun lähtö tai asiakasyritykselle siirtyminen.

Suurin selittävä tekijä korkealle vaihtuvuudelle oli koeajalla tapahtuvat työsuhteen purut. Keskiarvoisesti joka kolmas työsuhde päättyi jo koeaikaan. Koeajalla tapahtuvat purut ovat kohdeyritykselle kalliita ja vaikuttavat negatiivisesti asiakassuhteisiin.

Onnistuneen rekrytinnin ja perehdytyksen merkitys osoittautui avain asiaksi henkilöstön vaihtuvuuden vähentämiseksi. On tärkeää löytää oikeat ihmiset oikeille paikoille. Myös benchmarkkauksen kautta tullut tieto tuki sitä, että onnistunut rekrytointi ja riittävä perehdytys ovat tärkeimpiä asioita vaihtuvuuden välttämiseksi.

Yleisesti ottaen jokaisen yrityksen olisi hyvä perehtyä siihen miksi työntekijät jättävät organisaation. Mitä asioita voidaan kehittää omassa toiminnassa, jotta ei kaivattu vaihtuvuus olisi mahdollisimman pientä.

# Opinnäytetyöstä yhteistoiminta

## Jyväskylän kuntaorganisaatiossa

Kati Kytömaa

Opinnäytetyö tehtiin aiheesta Yhteistoiminta Jyväskylän kuntaorganisaatiossa. Työn tilaajan toimeksiannossa toivottiin opinnäytetyön kartoittavan, kuinka hyvin Jyväskylän kaupungin esihenkilöt tuntevat kuntaa ja työsuojelua koskevat yhteistoimintalait ja niiden merkityksen. Ensimmäisenä tavoitteena oli siis kartoittaa tietämystä ja toisena oli ymmärtää, millaista tukea ja ohjausta asian selkeytymiseen esihenkilöille Jyväskylän kuntaorganisaatiossa tarvitaan. Tarkoituksena oli tehdä konkreettinen työkalu eli perehdytysopas esihenkilöille yhteistoiminnasta, työsuojeluvaltuutetun, työsuojeluyhteys henkilön ja luottamusmiehen roolista ja mahdollisesta ajankäytöstä ja koulutusoikeudesta. Lisäksi päivitettiin Intraan eli kaupungin sisäisille nettisivuille tietoa yhteistoiminnasta ja yhteistoiminnan toteuttajien rooleista.

Prosessi aloitettiin tekemällä kysely esihenkilöille, jossa selvitettiin opiskelijan toimesta, kuinka hyvin esihenkilöt tietävät yhteistoimintaa, yhteistoiminnan tarkoitusta, luottamusmiehen roolia, työsuojeluvaltuutetun roolia ja työsuojeluyhdys henkilön roolia ja koulutusoikeutta. Webropol-kysely lähetettiin Jyväskylän kaupungin esihenkilöille helmikuussa 2023 työn tilaajan toimesta. Kysely toteutettiin anonyymina ja se oli avoinna kahden viikon ajan.

Vaikka kyselyn vastauksista selvisi esihenkilöiden tietävän melko hyvin aiheesta, mutta silti lisää tietoa kaivattiin. Kyselyn tuloksia hyödynnettiin opiskelijan perehdytysoppaassa, vaikka niitä tuli melko vähän (29/190). Tutkimuksen vastausten perusteella toivottiin lisää tietoa yhteistoiminnasta, yhteistoimintahenkilöistä ja koulutusoikeudesta. Vastausten ja tilaajan toiveiden pohjalta toteutettiin perehdytysopas opiskelijan toimesta helmikuussa 2023. Perehdytysopasta voidaan käyttää sisäisten nettisivujen päivittämiseen, esihenkilökoulutuksessa tai tilaajan niin halutessa muussakin Jyväskylän kaupungin osaamisen kehittämässä tai koulutuksessa. Jyväskylän kaupungille annettiin täydet käyttöoikeudet opiskelijan tuottamaan aineistoon.

Hyödyllisyyden arviointi suoritettiin opiskelijan toimesta luettamalla tuotettu perehdytysopas neljällä esihenkilöllä ja heiltä pyydettiin kommentteja ja muutosehdotuksia. Työn tilaajalle annettiin myös mahdollisuus kommentoida tuotosta ja antaa omia kehitysehdotuksia tuotokseen. Kehitysehdotusten pohjalta tehtiin vielä hieman muutoksia oppaaseen. Valmis perehdytysopas luovutettiin tilaajalle toukokuussa 2023.

Työntilaajan selkeän tarpeen määrittelyn kautta ohjattiin opiskelijan opinnäytetyön tekemistä. Aihe oli opiskelijalle tuttu pääluottamusmies tehtävän kautta, ja hän oli tunnistanut saman tarpeen tietoisuuden lisäämiseen yhteistoiminnan osalta.

Usein yhteistoiminta miellettiin negatiivisena asiana ja tunnistettiin vain irtisanomisneuvotteluina. Vaikka tänä päivänä yhteistoiminta on kuitenkin työnantajan ja työntekijöiden tai heidän edustajiensa välistä ennakoivaa vuoropuhelua. Nykyaikana työn tekeminen ja työympäristöt muuttuvat vauhdilla ja laadukkaasti hoidetulla yhteistoiminnalla saadaan kehitettyä toimintaa yhdessä työpaikoilla. Osallistamalla henkilöstö mukaan toimintaan ja vuoropuheluun työhyvinvointi sekä tuottavuus kasvaa. Hyvällä yhteistoiminnalla, vuorovaikutuksella ja henkilöstön osallisuudella saavutetaan sairauspoissaolojen vähenemistä ja työn imun kasvamista. Työn imu saa työntekijän nauttimaan työn tekemisestä ja tuntemaan työnsä merkitykselliseksi ja kokemaan innostuneisuutta työstä. Työn imu vaikuttaa työntekijän psyykkiseen ja fyysiseen terveyteen niitä parantavasti, niin että esimerkiksi sairauspoissaolot vähenyvät.

Työn tilaajalle annettiin mahdollisuus hyödyntää opiskelijan tekemiä päivitettyjä sisäisiä nettisivuja ja perehdytysopasta toimintansa kehittämiseen ja annettiin kehitysideoita käyttää aineistoa esimerkiksi pienen kortin kokoisen tietoisuuden tekemiseen tai webinaarin pitämiseen aiheen tiimoilta. Opinnäytetyössä esitettiin myös, kuinka jatkossa tilaajan kannattaa selvittää henkilöstökyselyllä, miten hyvin koko kaupungin henkilöstö tuntee yhteistoiminnan, ja yhteistoimintahenkilöiden roolit. Opinnäytetyössä ehdotettiin myös, kuinka koko henkilöstöä ja etenkin yhteistoiminta henkilöstöä

voisi myös hyödyttää, jos kaikki yhteistoiminnassa ja työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltävät olisivat aikataulutettu vuosikelloon. Silloin toimijat voisivat aloittaa aiheeseen perehtymisen hyvissä ajoin, ja asiat tulisivat valmiimpana yhteistyötöimikunnan kokouksiin.

# Osaamisen tunnistaminen

## ja hyödyntäminen

Roosa Patjas

Opinnäytetyöni aiheena oli osaamisen tunnistaminen ja hyödyntäminen. Toimeksiantajana toimi Helsingin kaupungin asunnot Oy. Tutkimuksessani osaamisen tunnistamisella tarkoitetaan sellaisia henkilöstön osaamistietoja, mitä Hekan kannattaa ryhtyä taltioimaan sähköiseen tietokantaan. Hyödyntämisellä tarkoitetaan, mihin henkilöstöjohtamisen prosesseihin osaamistietoja voi hyödyntää toiminnan kehittämiseksi.

Toimeksiantaja suunnittelee osaamisenhallintajärjestelmän hankintaa, minne henkilöstön osaamisen tietoja voi tallentaa. Käytin opinnäytetyössä laadullista tutkimusmenetelmää ja tutkin osaamisen kokonaismerkityksiä, jotka tukevat sekä järjestelmän suunnittelutyötä että muita organisaation tulevia tarpeita. Lisäksi selvitin, millaisia uusia osaamisen johtamisen menetelmiä lisääntynyt tieto pystyisi tuottamaan.

Keräsin aineistoa maalis-huhtikuussa 2023 Hekan henkilöstöhallinnon asiantuntijoilta puolistrukturoiduilla haastatteluilla Teams-sovelluksen välityksellä. Yhden vastaajan kohdalla käytin kyselyä käytännön syiden vuoksi. Nauhoitin haastattelut ja kirjoitin ne myöhemmin auki sopivilta osin. Aineiston analyysi rakentui aineistosta syntyneiden teemojen avulla. Aineiston analyysissä toistuivat

osaamisen kehittäminen ja tiedolla johtaminen vahvoina aiheina.

Opinnäytetyön tavoitteena oli ymmärtää, millaiset osaamistiedot ovat toimeksiantajan kannalta hyödyllisiä tietoja kerättäväksi, sekä millaisiin henkilöstöjohtamisen prosesseihin näitä tietoja voi hyödyntää. Teknologia ja digitalisaatio mahdollistavat tiedolla johtamisen kehittämisen yhä useammassa organisaatioissa. Sähköiset työkalut tehostavat toimintoja entisestään. Opinnäytetyön edetessä tutkimukseni kasvoi, sillä aineisto tuotti lisää näkökulmia kontekstiin. Ymmärsin, miten yhteiskunnalliset muutokset ja digitalisaatio muuttavat työelämää, jolloin ne vaikuttavat myös henkilöstöjohtamisen prosesseihin uudistavasti. Myös henkilöstö muuttuu ajan saatossa.

Opinnäytetyö on toimeksiantajalle tärkeä toiminnan kehittämisen kannalta. Sähköiset työkalut tehostavat tiedolla johtamista ja organisaation sisäisiä resursseja pystytään hyödyntämään tehokkaammin, kun osaaminen tehdään näkyväksi. Osaamistiedot tuottavat informaatiota johtamiseen, kuten esimerkiksi koulutustarpeiden kartoittamiseen, osaamisen mittaamiseen kuin henkilöstösuunnitteluun. Opinnäytetyö tuotti tietoa myös siitä, miten tärkeää osaamisen oikea-aikainen

kehittäminen on organisaatioiden jatkuvuuden kannalta. Johdettavat muuttuvat, kun vanhempi polvi eläköityy. Tällöin työltä odotetaan erilaisia merkityksiä ja organisaatioiden on kehitettävä vetovoimatekijöitä vastatakseen muuttuvan työelämän piirteisiin.

Työyhteisöjen kehittäminen on yhä ajankohtaisempi teema ja siksi työni on tärkeä sekä toimeksiantajalle että laajemmin organisaatioissa ja kehittämistoimissa. Opinnäytetyötäni voi hyödyntää esimerkiksi tilanteissa, joissa organisaatiot pohtivat osaamisenhallintajärjestelmän hyötyjä tai osaamisenhallintajärjestelmän ominaisuuksia. Kun osaamistiedot viedään sähköiseen tietokantaan, tietoa voi hyödyntää erilaisissa henkilöstöjohtamisen prosesseissa. Tiedolla löydetään kehittämistarpeita ja henkilöstösuunnittelua voi kohdentaa myös henkilöstön kehittämiseen. Näkyvä osaaminen mahdollistaa monipuolisempia osaamisen kehittämisen menetelmiä, kuten kasvupolkujen käyttöön ottamisen isoissa organisaatioissa. Uutuusarvona opinnäytetyöni tuotti esimerkiksi kehittämis ehdotuksen, jossa henkilöstöltä voi kerätä myös sellaisia osaamisen tietoja, joita työntekijä itse pitää tärkeänä. Nämä voivat olla taitoja, joita henkilö on hankkinut esimerkiksi vapaa-ajan toiminnassa. Menettely vaikuttaa työntekijäymmärryksen muodostumiseen. Käsitin tässä asiayhteydessä työntekijäymmärryksen merkityksen työnantajakuvan rakentumisessa. Organisaation osaamispääoma kasvaa entisestään, kun erilaista osaamista tunnistetaan ja hyödynnetään. Kun osaaminen on tietokannassa, se tehostaa kaikkia osaamisen johtamisen prosesseja. Tieto ei ole vain yhdessä paikassa ja tieto on katkeamatonta.

Jatkotutkimusaiheina tälle opinnäytetyölle on esimerkiksi tehtäväkohtaisten osaamisvaatimusten

tarkempi määrittäminen. Myös varsinainen malli kasvupolkuja varten tukisi toimeksiantajan tarpeita. Tulevaisuudessa mielenkiintoinen tutkimusaihe olisi erilaiset verkostot osaamistiedon osana ja niiden arvo organisaatioissa.

# Toiveena parempi viestintä

Susanna Mäkelä

Valmistuminen yhteisöpedagogiksi, työyhteisöjen kehittäjäksi laaditaan opinnäytetyö, jonka laajuus on 15 opintopistettä. Opinnäytetyö on osa opintojeni loppupuolen suoritusta. Opinnäytetyön palautuksen yhteydessä opiskelija suorittaa kypsyysnäytteen.

Aloitin työstämään opinnäytetyötäni syksyllä 2022 yhdessä aihetta pohtien oman esihenkilöni kanssa. Työskentelen Osuuskauppa Keulassa, päivittäistavaraosastolla ja tein opinnäytetyöni heidän tarpeitaan kuunnellen. Opinnäytetyön kurssi alkoi tammikuussa 2023 ja ohjaajakseni valikoitui Mari Simola.

Opinnäytetyön aiheena oli sisäisen viestinnän kehittäminen, hiljaisen tiedon näkyvyys ja digitaalisen viestinnän alustan mahdollisuudet. Rajasin opinnäytetyöni verkkokaupan keräilijöiden tiimiin, jossa itse työskentelen. Rajauksen avulla sain henkilökohtaisempaa tietoa tiimin sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Lähdekirjallisuuden aihe-sanoina oli viestintä, digitaalinen viestintä, sisäinen viestintä, hiljainen tieto, viestinnän kanavat ja yhteistyön kehittäminen. Tutkimusmenetelmänä toteutin maaliskuussa 2023 anonyymien henkilöhaastattelujen työyhteisölleni. Kyselyn tein Webropol-sovelluksella ja analysoinnin tukena oli lähdekirjallisuus sekä Webropol raportointi- ja Insight osio. Hain näkökulmia kyselyni analysointiin työtyytyväisyyskyselystä, joka oli toteutettu Osuuskauppa Keulan päivittäistavara osastolle marraskuussa 2022.

Opinnäytetyön aihe valikoitui haastatellessani työyhteisöni jäseniä ja sisäisen viestinnän kehittäminen nousi esille. Työyhteisössäni on monia erilaisia sisäisen viestinnän kanavia ja tapoja, mutta niihin ei olla luotu yhteisöllisiä toimintatapoja. Toimintamallien kehittämisessä nousi esille myös viestinnän tasa-arvoisuus. Sisäinen viestintä ja sen sujuvuus on yksi tärkeimmistä toimintatavoista työyhteisöissä. Työyhteisön sisäisen viestinnän kehittäminen on jatkuvaa ja siihen täytyy resursoida. Kun etsimme toimintatapojen muutoksien mahdollisuutta, on siihen hyvä hakea vahvistusta työyhteisöltä niiden kehittämiseen. Luomme näin luottamuksellisen ja merkityksellisyden työyhteisön. Ajatuksena on jokaisen työyhteisön jäsenen äänen tuominen esille kehittämisen ideoinniksi.

Digitaalinen viestintä on noussut usein esille medioissa ja sen tärkeys korostui koronaviruksen leviämisen aikana, kun monet työyhteisöt siirtyivät etätyöskentely malliin. Digitaalisten kanavien tärkeys korostui, mutta niihin ei ollut luotu yhteisiä toimintatapoja. Digitaalisten viestinnän alustojen hyödyntäminen ja niiden merkityksellisyden kasvattaminen luo työyhteisöille uusia tapoja viestiä. Kehitysehdotuksissa nousi myös esille yhteisöllisyyden tuntemusten lisääminen. Toin tietoisuuden tiimini tarpeen jakaa omia tuntemuksiaan, hiljaista tietoa sekä ylläpitää oman osaamisen kehittämistä. Tähän ratkaisuksi esitin yhteisöllisten palaverien pitoa oman tiimimme tasolla.

Opinnäytetyön tuloksena valmistui työyhteisölle uudet toimintatavat digitaalisen viestinnän kanavien käytölle sekä sisäisen viestinnän yhteiset pelisäännöt. Näitä toimintatapoja voidaan viedä muihinkin toimintaympäristöihin, jotka tarvitsevat selkeämpiä toimintatapoja viestiä digitaalisesti.

Opinnäytetyön tekemisen ohella havahduin tietoisuuteen, kuinka monta erilaista toimintatapaa voi olla noin 60 henkilön työyhteisössä. Työyhteisölle on tärkeä luoda yhteisölliset toimintatavat, jotka lisäävät tasa-arvoisuutta työpaikoilla. Digitaaliset laitteet muuttavat meidän työkuultuuriamme koko ajan. Nopea tavoitettavuus vaatii meiltä yhä enemmän reagoitakykyä töissä kuin vapaa-ajallakin. Tämän ajatuksen tueksi koen tärkeänä tuoda näkyville toimintatavat, jotka koskevat digitaalisia viestinnän alustoja.

# Digitaaliset materiaalit ja

# ammattillinen yhteisö tukevat työsuojelun

# luottamushenkilön osaamista

Mari Lohiniva | Nina Palttala

Digitaaliset materiaalit ja ammatillinen yhteisö tukevat työsuojelun luottamushenkilön osaamista. Ammatillisen yhteisön tuki on merkittävä voimavara työsuojelun luottamushenkilölle. Suomen Elintarviketyöläisten Liiton verkkosivusto tarjoaa hyvän alustan tiedon jakamiseen sekä osallistamiseen paikasta ja ajasta riippumatta.

Olemme tehneet tutkimuksen työsuojelun luottamushenkilöiden digitaalisen materiaalin- ja palveluiden tarpeesta työssään. Tutkimuksen tilaajana oli Suomen Elintarviketyöläisten Liitto SEL ry, jonka työryhmän kanssa olemme työstäneet tutkimusaihetta. Tutkimuksen kehittämiskohteena oli liiton SelNet -intranetin digitaaliset materiaalit ja palvelut. Ammatillinen taustamme työsuojelutehtävistä antoi vahvan käytännön näkökulman kehittämistyölle.

Kehittämistyön toteutimme toimintatutkimuksena, jossa käytimme monipuolisesti erilaisia menetelmiä, kuten kyselykaavaketta, yhteisiä keskusteluja sekä työpajatyöskentely liiton työryhmän kanssa. Kyselykaavakkeella keräsimme tietoa työsuojelun luottamushenkilöiltä ja luottamus-

miehiltä. Aktiivisia yhteisiä keskusteluja kävimme liiton työryhmän kanssa ja toteutimme heille myös virtuaalisen työpajatyöskentelyn. Työpajatyöskentelyssä jatkokehitimme kyselyssä esille nousseita aiheita.

Luottamushenkilöiltä keräsimme tietoa yhteiskunnallisesti tärkeistä ja ajankohtaisista teemoista elintarvikealalla. Kehittämistyössä syvennyimme erityisesti sidosryhmäviestintään, tuki- ja liikuntaelinsairauksiin, mielenterveyteen, työsuojelun yhteistoimintaan, osatyökykyisyyteen ja häirintä- ja työpaikkakiusaamiseen. Mielenterveysongelmat eivät sijoittuneet kärkipäähän elintarvikealan luottamushenkilöiden työsuojelun haasteena työpaikalla, vaikka yhteiskunnallisesti ne vaikuttavat suurimpana tekijänä työkykyyn. Toimenpiteet elintarvikealan työpaikoilla ovat tämän haasteen osalta kuitenkin välttämättömiä.

Tulevaisuuden työelämässä vaaditaan jatkuvaa oppimista ja tiedon soveltamista. Digitaalinen viestintäympäristö mahdollistaa työsuojelun luottamushenkilöiden osaamisen vahvistamisen sekä osallistumisen ammatilliseen verkostoon paikasta

riippumatta. Erityisesti luottamushenkilöt kaipa-  
vat tiedollista osaamista ja konkreettisia työkalu-  
ja tuki- ja liikuntaelinsairauksien, mielenterveys-  
ongelmien ja osatyökykyisyyden hallintaan. Työn  
muokkauksen keinoin tuetaan työssä jaksamista  
koko elämänkaaren ajan.

Tutkimuksen tuloksissa nousi esiin tarve paran-  
taa liiton työsuojelun SelNet-intranetin raken-  
netta ja käytettävyyttä. Sidosryhmäviestinnässä  
dialogitaidot ovat ensisijaisen tärkeitä aidon vas-  
tavuoroisen yhteyden luomiseksi. Verkkoympäris-  
tö mahdollistaa luottamushenkilöiden laajemman  
osallistamisen työsuojelun toimintakentällä.

Tutkimustulosten perusteella esittelimme kehittä-  
misehdotuksia Selnet-intranetin uudistamiseksi.  
Liiton työryhmällä on mahdollisuus jatkokehittää  
ehdotuksia käytäntöön. Yhtenä jatkotutkimuksen  
aiheena voisi miettiä työsuojelun teemojen esiin-  
tyvyyttä työehtosopimuksien kirjauksissa.

# Hakijakokemuksen tutkiminen ja

# kehittäminen palvelualan yrityksessä

Maija Kallio

Yhä useampi toimiala kärsii osaajapulasta, joten houkuttelevan työnantajamielikuvan rakentaminen sekä organisaatioiden pito- ja vetovoimaisuuden varmistaminen on yhä tärkeämpää. Työnhakijoiden positiivisilla ja negatiivisilla kokemuksilla on suuri vaikutus siihen, millainen mielikuva hakijalle syntyy organisaatiosta työnantajana. Negatiiviset kokemukset leviävät etenkin sosiaalisessa mediassa laajasti, ja voivat karkottaa potentiaalisia osaajia jo alkuvaiheessa. Hakijakokemusta tutkitaan yrityksissä kuitenkin vielä verraten vähän, siinä missä asiakaskokemuksen tutkiminen on arkipäivää organisaatioissa. Työnhakijat ovat rekrytoijien asiakkaita, sekä myös yrityksen potentiaalisia ostavia asiakkaita, joten hakijakokemuksen merkitys on suuri myös yrityksen kaupalliselle brändille.

Opinnäytetyön tilaajaorganisaatio on valtakunnallisesti palvelualalla toimiva yritys. Työn tavoitteena on ollut kartoittaa organisaation työnhakijoiden tyytyväisyyttä työnhakukokemukseen, johon he ovat olleet osallisena, sekä tarjota tutkimustulosten perusteella organisaatiolle hyödyllisiä kehitysideoita rekrytointiprosessin kehittämisen tueksi. Opinnäytetyöprosessi toteutettiin syksyn 2023 aikana, ajankohta tutkimukselle oli otollinen organisaation joulusesonkirekrytoinnin

vuoksi. Tutkimus toteutettiin hakijatytyväisyyskyselyllä, joka on lähtenyt ajalla 19.9.-22.10.2023 kaikille yrityksen työnhakijoille, riippumatta siitä mihin vaiheeseen rekrytointiprosessia he ovat edenneet. Kyselytutkimus on sisältänyt suljettujen kyllä/ei kysymysten lisäksi myös avoimia sanallisia palautekenttiä, joihin hakija on voinut jättää tarkempaa palautetta siitä, missä hän on kokenut yrityksen erityisesti onnistuneen tai epäonnistuneen rekrytointiprosessin aikana. Kyselytutkimus on päätetty jättää pysyväksi osaksi organisaation hakijaviestintää, ja näin ollen tarjoaa mahdollisuuden kehittää hakijatytyväisyyttä systemaattisesti myös tulevaisuudessa.

Tutkimuksen tulokset kertovat, että tilaajaorganisaation työnhakijat ovat olleet hakuprosessiinsa pääosin tyytyväisiä, etenkin rekrytointijärjestelmän käytön mutkattomuuteen, sekä kokemaansa haastattelukokemukseen. Kehitettävää on löytynyt kuitenkin etenkin aktiivisemmassa viestinnässä rekrytointiprosessin edetessä, palautteen antamisessa, sekä luvatuissa aikatauluissa pysymisessä. Tutkimuksen tulokset vahvistavat, että työnhakijat kaipaavat rekrytoijilta etenkin aktiivista ja ajantasaista viestintää, sekä palautetta hakemuksestaan ja siitä, miksi eivät ole edenneet prosessissa jatkovaiheeseen. Hakijat ovat usein

haavoittuvaisia saadessaan tiedon siitä, etteivät ole tulleet valituksi, mutta hyvin hoidetulla rekrytointiprosessilla ja perustellulla valintapäätöksellä voidaan varmistaa, että hakijan kiinnostus yrityksen avoimia tehtäviä kohtaan säilyy myös jatkossa. Kyselytutkimuksen tulosten perusteella on pystytty löytämään organisaatiolle hyödyllisiä kehitysideoita, joiden työstäminen jatkuu työryhmämuotoisena kehittämisenä vuoden 2024 aikana. Tavoitteena on varmistaa myös tulevaisuudessa, että organisaatio säilyy työnhakijoiden silmissä houkuttelevana, sekä rekrytointiprosessi on hakijaystävällinen ja vahvistaa näin myös positiivista työnantajamielikuvaa.

# Tulevaisuuden työelämä,

## arjessa opitut taidot

Jussi Jokinen

Jussi Jokinen tarkasteli kesän 2023 aikana kirjoitetussa opinnäytetyössään tulevaisuuden työelämää ja mitä siinä menestyminen vaatii yksilön ja organisaation kannalta tarkasteltuna. Työelämä on monien tutkimusten valossa muuttumassa entistä moniulotteisemmaksi ja hektisemmäksi. Aikaisemmin työelämässä menestyminen saattoi vaatia vain muutaman taidon opettelun ja näitä samoja taitoja käyttämällä pystyit pärjäämään läpi koko uran. Uudet tutkimukset kuitenkin osoittavat, että työ tai sen tämänhetkinen muoto voi jatkossa muuttua katastrofien tai teknologian kehityksen seurauksena silmän räpäyksessä.

Työ sai alkunsa keskustelusta tilaajayrityksen kanssa, joka on henkilöstökyselyissä tunnistanut ongelmaksi varsinkin asiakaspalvelussa työskentelevän henkilöstön kokevan oppimis- ja uramahdollisuuksien heikkouden. Opinnäytetyö toteutettiin ongelman ympärille muodostetun laaturyhmän avuksi ja sillä pyrittiin antamaan heille lisää tietoa ja apuvälineitä kehitystyöhön. Työssä käydään myös läpi, mitä organisaatio hyötyy tarjoamalla henkilöstölle itsensä kehittämismahdollisuuksia ja miten tämä voi parantaa yrityksen houkuttelevuutta työmarkkinoilla.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena hyödyntäen myös muita kehittämismenetel-

miä. Työtä varten tehtiin tilaajayrityksen asiakaspalvelussa työskentelevälle henkilöstölle kysely, jolla pyrittiin selvittämään kehitystyön ongelman ydin. Kyselystä kävikin ilmi, että henkilöstö ei näe oppimis- ja uramahdollisuuksia yrityksessä, mutta pitää työtä kuitenkin opettavaisena. Tutkimuksen yhteenvedossa annetaan organisaatiolle tietopohjaan nojautuvia kehitysehdotuksia, joilla he voivat parantaa henkilöstön kehittymismahdollisuuksia, vahvistaa sisäistä motivaatiota sekä parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Kehitysehdotuksista merkittävimpänä pidän oman osaamisen kirjaamista organisaation henkilöstöjärjestelmään ja tämän hyödyntämistä rekrytoinnissa. Jatkotutkimuksena mielenkiintoista olisi lähteä tarkastelemaan millä tavoin voidaan mitata työaikana oppimiseen käytetyn ajan kannattavuutta ja tuottaa tästä dataa.

Koskaan ei tiedä mitä huomina tuo tullessaan, joten siihen kannattaa varautua ja pitää oma työkalupakki monipuolisena. Jatkuvan oppimisen käsite tulee omaksua jokaiseen asiantuntijatyöhön ja pitää itsensä työelämän vaatimuksien osalta ajan tasalla. Viime vuodet ovat osoittaneet, että mitä vain yhteiskuntaa mullistavaa voi tapahtua käden käänteessä. Tähän valmistautuminen kannattaa aloittaa henkilökohtaisella sekä organisaation tasolla hyvissä ajoin ja tehdä se suunnitelmallisesti.

# Perehdytysmenetelmät liikuntapaikoilla:

## Liikuntapaikkojenhoitajien

### perehdyttäminen jäänhoitokoneisiin

Heidi Solomon | Pipsa Paalama-Ernvall

”Perehdytyksellä on suuri merkitys niin työnsujuvuuden kuin työuran kannalta. Suomessa laki velvoittaa työnantajan järjestämään perehdytyksen työntekijälle, tästä huolimatta perehdytyksen järjestäminen puhuttaa vuodesta toiseen. Laadukkaasti järjestetty perehdytys voi olla yksi avain asia kohti parempaa työelämää.”

Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogi, työyhteisön kehittäjälinjan opiskelijat Heidi Solomon ja Pipsa Paalama-Ernvall toteuttivat opinnäytetyönsä tutkimuksellisenä kehittämistyönä liikuntapaikkojenhoitajien perehdytyksestä jäänhoitokoneisiin Helsingin kaupungin kulttuuri ja vapaa-ajan liikuntapalvelukokonaisuudelle. Tässä opinnäytetyössä yhdistyivät muun muassa toimintatutkimus, palvelumuotoilu sekä konstrukttiivinen tutkimus. Menetelminä käytimme myös asiantuntijahaastattelua, anonyymiä kyselyä, anonyymiä haastattelua liikuntapaikkojenhoitajille pilotoinnin onnistumisesta sekä benchmarkausta. Opinnäytetyössä tutkittiin perehdytyskäytäntöjen tämänhetkistä tilaa ja todettiin, että perehdytyskäytännöt olisi hyvä saada ajantasaiseksi, toimivammaksi kokonaisuudeksi. Jäänhoi-

tokoneista puhuttaessa suuressa roolissa ovat työturvallisuus, asiakasturvallisuus, tietotaito, motivaatio sekä liikuntapaikkojen ja jäänhoitokoneiden rikkoontumisten ennaltaehkäisy.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda liikuntapalvelukokonaisuudelle jäänhoitokoneisiin liittyvät perehdytysmenetelmät ja pilotoida ne. Pilotointia varten suunniteltiin käytännön perehdytys ja sähköinen perehdytysjärjestelmä. Pilotointi tapahtui marraskuussa 2023 Oulunkylän tekojälillä neljän päivän ajan. Pilotoinnin tarkoitus oli järjestää työntekijöille heidän tarvitsemansa aika ja paikka tutustua jäänhoitokoneisiin, niiden toimintoihin ja työturvallisuusohjeisiin ja lopuksi myös päästä harjoittelemaan ajamista jälillä. Kouluttajina toimivat eri jäänhoitokoneiden maahantuoja, mutta yhden konemerkin kouluttajana toimi liikuntapalveluiden oma mekaanikko, koska tämän merkin maahantuoja oli estynyt pääsemään paikalle. Se, että liikuntapalveluiden mekaanikko lähti rohkeasti perehdyttämään henkilökuntaa, kertoo jo aiheen tärkeydestä, motivaatiosta ja halusta auttaa. Perehdytyspäiviin osallistui ennako odotuksiin nähden ennätysmäärä työntekijöitä,

lähemmäs 90. Perehdytyspäiviin saimme iloiseksi yllätykseksi runsaslukuisen osallistumisen myös ylemmältä johtoportaalta. ”Perehdytyspäivillä kävi ilmi, että laajamittainen osallistuminen liikuntapaikkapalveluiden ylemmästä johtoportasta aina liikuntapaikkojenhoitajiin toi positiivisen vireen työn yhteisöllisyyden kasvattamiseen kaikkien osapuolien keskuudessa.

Perehdytyspäivät onnistuivat hyvin ja palautteet olivat positiivisia. Opinnäytetyö ja pilotointi herätti suurta kiinnostusta johtoa myöten Helsingin kaupungilla ja se uutisoitiin myös kaupungin sisäisessä intrassa. Liikuntajohtajan siunauksella jäänhoitokoneperehdytyspäivät tulevat tästä lähtien toistumaan kausittain aina ennen luistelukauden alkua. Jatkokehitysmahdollisuudet ulottuvat tulevaisuudessa myös muihin liikuntapalveluilla käytettäviin työkoneisiin. Toivomme, että perehdytysmenetelmät huomioidaan ja lanseerataan käyttöön koko liikuntapaikka-alalla, jotta nykyiset ja tulevaisuuden liikuntapaikkojenhoitajat pysyvät tulevaisuuden muutosten mukana.

# Esihenkilötyön kehittäminen

## ja vaatimusten yhtenäistäminen

### tasalaatuisemmaksi

Johanna Niemonen

Opinnäytetyöni aiheena oli esihenkilötyön kehittäminen ja vaatimusten yhtenäistäminen tasalaatuisemmaksi. Esihenkilötyö on keskeinen osa organisaatioiden toimintaa ja se vaikuttaa suuresti esihenkilöiden työn laatuun, työntekijöiden suoriutumiseen ja työhyvinvointiin. Toimivan esihenkilötyön merkitys korostuu nykypäivän nopeasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä, jossa organisaatio ja työntekijät joutuvat sopeutumaan uusiin haasteisiin sekä mahdollisuuksiin.

Opinnäytetyössäni käsittelin tekijöitä, jotka ovat laadukkaan ja tasalaatuisen esihenkilötyön ja kannalta oleellisia, sekä kuinka niitä voidaan organisaatioissa kehittää. Lähtökohtaisesti tasalaatuinen esihenkilötyö on sitä, että kaikki työntekijät saavat samantasoisia, laadukkaita johtamiskokemuksia. Opinnäytetyön tilaajana toimi yritys, joka oli tunnistanut organisaatiossaan haasteeksi epätasaisen esihenkilötyön tason sekä laadun. Tavoitteena oli, että tämän työn tuloksena syntyisi ideoita ja työkalu, joilla esihenkilötyötä voitaisiin kehittää tasalaatuisemmaksi. Työ toteutettiin toimeksiantajayritykselle vuoden 2023 loppupuolella.

Opinnäytetyön aihe ja teoreettinen viitekehys rajattiin tiukasti keskittymään pelkästään esihenkilötyöhön ja sen osa-alueisiin. Työn tutkimuksellinen lähestymistapa oli tapaustutkimus, jossa yhdisteltiin sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia menetelmiä tietojen keräämiseksi. Lähtötilanteen kartoittamiseksi toteutettiin puolistrukturoitu teemahaastatteluyrityksen edustajille sekä kyselyt yrityksen esihenkilöille ja henkilöstölle. Kyselyihin vastattiin hyvin ja ne tuottivat runsaasti laadullista ja määrällistä aineistoa analysoitavaksi. Tämän pohjalta tunnistettiin kehityskohteet ja kehitettiin yritykselle prosessi, jota voidaan tulevaisuudessa käyttää esihenkilötyön kehittämisen työkaluna mahdollisesti muuallakin kuin toimeksiantajayrityksessä. Keskeisimmät tunnistetut kehityskohteet olivat tarpeet omille perehdytysuunnitelmille yrityksen sisältä, että ulkopuolelta tuleville. Lisäksi mentoritoimintaa sekä selkeitä mittareita ja tavoitteita pidettiin tärkeinä tasalaatuisuuden kannalta.

Terminä tasalaatuistamista ei yhdistetä usein esihenkilötyöhön, eikä sen merkitystä työntekijän johtamiskokemukseen osata vielä yhdistää

riittävästi työyhteisöissä. Työyhteisöjen kehittämisessä voidaankin jatkossa hyödyntää tämän työn tuloksia. Tämä työ tuotti uutta tietoa aiheesta, jonka avulla voidaan nähdä tasalaatuistamisen ja johtamiskokemuksen suhde toisiinsa sekä kuinka niitä voidaan kehittää.

# Yrityskulttuurin tutkimuksellinen

## kehittämistyö ohjelmistokehitystoimialan

### kasvuyritykselle: Case Metatavu Oy

Miia Lehtio

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä tutkittiin mikkeliläisen ohjelmistokehitystoimialan yrityskulttuuria. Tutkimus toteutettiin 2023 keväällä. Yrityksessä työskenteli tutkimuksen aikana 19 työntekijää, mukaan lukien toimitusjohtaja ja neljän hengen johtoryhmä.

Kyseinen toimeksiantaja on kasvuyritys, jonka tahtotilana tuplata henkilökunnan määrä lähivuosina. Yrityskulttuurin tutkiminen ja kehittäminen edesauttaa kasvutavoitteiden saavuttamista. Yrityskulttuuri vaikuttaa muun muassa työnantajakuvaan, jokaisen työntekijän työhyvinvointiin sekä heidän sitoutumiseensa työhönsä ja työpaikkaansa.

Tutkimuksen tavoitteena oli saada tietoa toimeksiantajalle siitä, minkälainen heidän yrityskulttuurinsa on tutkimukseen valittujen elementtien osalta. Lisäksi tavoitteena oli saada tietoa siitä, mitkä valittujen elementtien osa-alueet ovat toimivia ja mitkä kaipaavat kehitystyötä.

Yrityskulttuuri on tutkimuksen kohteena laaja aihealue. Jotta yrityskulttuuria pystyy tutkimaan

luotettavasti, aihe vaatii tarkan rajauksen. Tutkimukseen valittiin tietopohjan avulla yrityskulttuurin elementeistä normit, arvot ja johtaminen. Valitut elementit toimivat suunnittelu- ja analysointivaiheessa tutkimuksen teemoina.

Koska toimeksiantaja, heidän liiketoimintansa ja heidän työntekijänsä olivat tutkijalle vieraita, yhdeksi tutkimusmenetelmäksi valikoitui osallistuvat havainnointipäivät. Havainnointipäivät toteutettiin toimeksiantajan toimitilassa, joka on avokonttori. Havainnointia varten laadittiin suunnitelma, jonka teemoina toimivat valitut yrityskulttuurin elementit. Suunnitelma sisälsi kysymyksiä ja väittämiä, joihin havainnoitsija pyrki vastaamaan havainnointipäivän aikana. Havainnoinnin ohessa tutkija kävi keskusteluita työntekijöiden, toimitusjohtajan ja johtoryhmän kanssa. Nämä keskustelut toivat kaivattua lisätietoa havaittuihin asioihin sekä auttoivat ymmärtämään paremmin työntekijöiden toimintatapoja ja yrityksen liiketoimintaa.

Toinen tutkimuksen menetelmä oli strukturoitu yrityskulttuurikysely. Kysely valmistettiin tätä tutkimusta varten. Kyselyyn vastasi työntekijät.

Se toteutettiin suomeksi ja englanniksi johtuen ohjelmistokehitystoimialan kaksikielisyydestä ja toimeksiantajan ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä. Yrityskulttuurikyselyn avulla pystyttiin todentamaan havaittuja asioita ja sen avulla saatiin tietoa siitä, miten työntekijät suhtautuvat ja mitoittavat heidän yrityskulttuurinsa nykytilaa.

Tutkimuksen tulokset antoivat toimeksiantajalle kaivattua tietoa heidän yrityskulttuuristaan. Tutkimuksen kehittämisehdotukset laadittiin tutkimuksen tuloksien perusteella ja tietopohjaa hyödyntäen. Tutkimuksen kehittämisehdotusten avulla toimeksiantaja pystyy ylläpitämään ja kehittämään yrityskulttuuriaan. Vaikka tutkimus on toteutettu ja kehittämisehdotukset on laadittu tutkimuksen toimeksiantajalle, niitä voi hyödyntää jokainen yritys tai organisaatio, jolla on tarve uudistaa tai kehittää yrityskulttuuriaan.

Tässä tutkimuksessa ja sen kehittämisehdotuksissa huomioitiin myös ajankohtaiset aiheet, työelämän ja yrityskulttuurin murros. Nämä asiat ovat vaikuttaneet omalta osaltaan jokaisen yrityksen kulttuuriin viime vuosina. Monelle yritykselle on ilmennyt tarve tutkia ja muuttaa tai kehittää omaa yrityskulttuuriaan. Monet työntekijät kärsivät muun muassa työyksinäisyydestä tai työuupumuksesta. Korona-aikana moni työntekijä alkoi pohtimaan omaa arvomaailmaansa ja sopiiko nykyinen työ ja työpaikka enää hänelle. Työskentelymallit ovat uusiutuneet. Osa työskentelee etänä, osa toimistolla ja osa työskentelee hybridimallilla. Johtajat pohtivat, minkälainen työskentelymalli olisi juuri heidän työyhteisöllensä ja yrityksellensä toimiva.

Usein yritykset ovat määritelleet, minkälainen heidän yrityskulttuurinsa on. Tämä kuitenkin on aika usein ristiriidassa työntekijöiden näkemys-

sien kanssa. Yrityskulttuuria kannattaa ennen sen määrittelyä tutkia, jotta saadaan esiin todellinen nykykulttuuri. Kun nykykulttuuri on tunnistettu, voi asettaa tavoitteet tavoitekulttuurille. Yrityskulttuurin muuttaminen ja kehittäminen on pitkäjänteistä työtä. Sen muuttaminen vaatii rohkeutta koko yritykseltä. Jokaisella yrityksellä ja organisaatiolla on oma kulttuuri, joten myös niiden muuttaminen ja kehittäminen vaatii yksilöllisen suunnitelman. Yrityskulttuurin kehitystyössä kannattaa lähteä siitä, että se mikä toimii, siitä pidetään kiinni. Se mikä ei toimi, sitä voidaan kehittää kokeilemalla uusia toimintatapoja.

# **Organisaation rajapinnoilla ja muutoksessa**

# Työelämässä oppimisen

## tukeminen oppilaitoksen ja työpaikan

### välisellä yhteistyöllä

Satu Paronen

#### **Vastavuoroinen yhteistyö** **kehittää työelämässä oppimista**

Ammatillisen koulutuksen uudistusten myötä työelämässä oppimisen määrä ja merkitys ovat lisääntyneet. Työpaikkaohjaajan ja opettajien roolit ja vastuut ovat muuttuneet, koska opiskelijan oppimista arvioidaan osaamisperusteisesti työpaikalla. Satu Paronen tutki opinnäytetyösään, miten koulutuksen järjestäjien ja työpaikan yhteistyötä kehittämällä työelämässä oppimista pystytään tukemaan paremmin. Työn tilaajana toimi Ravintolat Oy/Ravintola Factory.

Tutkimusaineistojen pohjalta syntyi ehdotus yhteisestä toimintamallista kaikille työpaikkaohjaajille. Mallin avulla ohjaajat voivat kehittää omaa toimintaansa ja ottamaan huomioon keskeisiä asioita ohjatessaan opiskelijaa. Aineiston avulla kehitettiin myös yhteistyömalleja oppilaitosten ja työpaikan väliseen toimintaan.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineistonkeruu tehtiin haastattelulla oppilaitosten työelämän yhteyshenkilöitä ja järjestämällä ideointipaja tilaajan esihenkilöille. Teoriaosuudessa käsiteltiin työpaikkaohjaajan ja opettajuuden merkitystä työelämässä oppimisen sujuvassa onnistumisessa ja työpaikkaa oppimisympäristönä. Oppilaitosten ja työpaikan yhteistyötä tarkasteltiin kumppanuuden ja työnantaja-mielikuvan näkökulmasta.

Työelämälähtöinen kouluttautuminen vaatii työpaikalta sitoutuneisuutta ja kiinnostusta kehittämään työpaikkaa hyväksi oppimisympäristöksi. Työnantajan vastuulla on varmistaa tarvittavat resurssit ja aikaa ammattitaitoiseen ohjaamiseen. Oppilaitos antaa toiminnalle kehysraamit ja tukee työpaikan ohjaajia, jotta opiskelija saavuttaa tutkinnossa asetetut vaatimukset. Oppilaitokset tarjoavat työpaikkaohjaajakoulutuksia, joiden avulla ohjaajat pitävät yllä ammattitaitoaan ja kehittävät omaa osaamistaan. Erilaisilla kumppanuusmalleilla syvennetään yhteistyötä halutulle tasolle.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että ammatillisessa koulutuksessa vaadittu itseohjautuvuus ei välttämättä toteudu toivotulla tavalla. Työelämässä oppiminen ja osaamisen kehittyminen työpaikalla vaativat opettajalta uudenlaista näkökulmaa verkostoitumiseen työnantajan edustajien kanssa. Opettajien on tunnistettava työelämän tarpeet ja työpaikan on oltava selvillä tutkinnon perusteista. Työelämässä oppiminen ei ole myöskään vain ammatillisen osaamisen kartuttamista, vaan myös työelämätaitojen kehittämistä. Työpaikkaohjaajien sosiaaliset ja pedagogiset taidot ovat tällöin oleellista osaamisaluetta, joka ei välttämättä aina toteudu. Hyvällä yhteisellä suunnittelulla opiskelijalle luodaan luottamuksen ilmapiiri ja sujuvan oppimisen mahdollisuus. Sujuva työelämässä oppiminen lisää alan houkuttelevuutta, kannustaa nuoria kouluttautumaan ja edesauttaa työllisyyden kasvua.

# Ikäystävällinen asuminen

Miia Tervonen

Väestön ikääntyminen lisää tarvetta kehittää markkinoille ikääntyville sopivia monipuolisia asumisen ratkaisuja. Yhteiskunnassa meneillään olevan rakennemuutoksen tavoitteena on lisätä ikääntyvien kotiasumista ja vähentää laitosasumista.

Rakentamisen eri toimijat etsivät kiivaasti innovatiivisia ratkaisuja uudiskohteidensa ikäystävällisyyden lisäämiseksi, sillä tulevaisuudessa ihmiset elävät entistä pidempään. Kehitystyön huomion kohteena ovat ikääntyvien tulevaisuuden asuimistarpeet, yhteisöllisyys, ikääntyvien ostopalvelut, kodin automaatiojärjestelmät ja rakennusten sijainti kaupunkiympäristössä. Tulevaisuudessa uudiskohteiden rakentamisessa ikäystävällisyyttä ja esteettömyyttä pitää huomioida laajemmin kuin rakentamisen velvoittava säätely tällä hetkellä vaatii. Kaupunkiympäristöön sijoittuva kehittyvä asuin ympäristö ei saa hintatasoltaan nousta liikaa, sillä ikäystävällisen kohteen sijainti palveluiden läheisyydessä on tärkeää palveluiden käyttäjien saavutettavuuden näkökulmasta tarkasteltuna. TA-Yhtiöt on yksi valtakunnallinen asuntojen omistaja ja rakennuttaja, joka miettii uudiskohteidensa ikäystävällisyyden lisäämistä.

Enenevässä määrin kehitystyötä tulee suunnata siihen, että uudiskohteita tarkastellaan elinkaariasumisen kautta vastuullisesti ja yhteistyössä eri toimijoiden kesken. Tämä tarkoittaa yhteisöllisyyden lisäämistä myös palvelukehityksessä ja teknologisen kehityksen suuntaamista, jotta palveluita kehittämällä voidaan tukea ikääntyvien

ihmisten päivittäistä toimintakykyä ja mahdollistetaan ihmiselle itselleen merkityksellinen elämä. Kun ihminen ikääntyy, koti ja asuminen ovat aiempaa tärkeämpiä hyvän arjen ja hyvinvoinnin kannalta. Teknologiset ratkaisut mahdollistavat myös yksilön toimintakyvyn edistämisen.

Ikääntyvien näkökulmasta aihe on myös tärkeä, sillä ikääntyvät toivovat, että he voivat asua mahdollisimman pitkään omassa kodissaan itsenäisesti. Elämänlaatuun liitetään viihtyisä asuin ympäristö, terveys, riittävä toimeentulo ja psykososiaalinen hyvinvointi. Ihmisen asuimistarpeet muuttuvat elämänkaaren eri vaiheiden myötä. Ikääntyessä avun ja tuen saamisen tarve korostuvat. Yhteisöllisen asumisen kehitystyötä tarvitaan, sillä ikääntyvät eivät halua asua ympäristössä, jossa on vain vanhuksia. Kestävän yhteisöllisyyden perustaksi kaivataan ylisukupolvisia kohtaamia ja inhimillisyyttä, myös liiketoiminnallisen kehitystyön laajempaa yhdistämistä eri toimijoiden välillä.

# Navigointia kohti valoa:

## Kokemusasiantuntijuuden kehittymisen

## tukeminen mielenterveystyössä

Minna Tikka-Lapveteläinen

Opinäytetyössä on kartoitettu kokemusasiantuntijoiden kokemuksia kokemusasiantuntijakoulutuksesta ja sen vaikutuksista heidän elämäänsä. Kokemusasiantuntijalla tarkoitetaan henkilöä, jolla on omakohtaista kokemusta esimerkiksi mielenterveydenhäiriöistä. Ennen kaikkea hänellä on kokemusta toipumisesta. Koulutettujen kokemusasiantuntijoiden asema päihde- ja mielenterveystyössä on vahvistumassa. Siksi aihe on ajankohdainen ja tärkeä.

Opinäytetyössä pohditaan myös, miten koulutettujen kokemusasiantuntijoiden asiantuntijuuden kehittymistä voitaisiin tukea työyhteisössä koulutuksen jälkeen. Kerätyn aineiston pohjalta olen laatinut suositukset kehittämistoimenpiteistä tämän tutkimuksen tilaajaorganisaatiolle Niemikotisäätiölle.

### Toipumisorientaatio

Opinäytetyön viitekehyksenä on toipumisorientaatio. Toipumisorientaation filosofian mukaan

toipumisella tarkoitetaan hyvän elämän rakentamista sairaudesta huolimatta. Ajattelun ja toiminnan viitekehyksessä painottuvat toipujan voimavarat, osallisuus, toivo, merkityksellisyys ja positiivinen mielenterveys. Toipuminen ilmenee myönteisinä muutoksina yksilön kokemuksissa. Sairastuminen voi saada uuden näkökulman, kun omat raskaat kokemukset voi hyödyntää esimerkiksi kokemusasiantuntijan roolissa muiden auttamiseksi tai mielenterveyspalveluiden kehittämiseksi. Merkityksellisyyden kokemus vahvistuu uuden omaksutun mielenterveyden kokemuksellisen asiantuntijan roolissa.

### Tutkimuksesta

Keräsin opinäytetyön aineiston kyselyllä ja haastatteluilla marras- ja joulukuussa 2022. Analysoin aineiston alkuvuodesta 2023. Aineistosta oli tunnistettavissa kokemusasiantuntijuuden syntymiselle tärkeitä toipumista tukevia tekijöitä.

Omien vahvuuksien tunnistaminen on tärkeä tekijä kokemusasiantuntijan identiteetin syntymisessä. Tutkimukseen osallistuneilla näitä vahvuuksia olivat usko omiin kykyihin, itseluottamus, itsetuntemus ja kokemus selviytymisestä ja toipumisesta.

Asiantuntijuuden kehittymistä sekä koulutuksen aikana että sen jälkeen voidaan tutkimuksen mukaan tukea kokemusasiantuntijan mukaan ottamisena, kun keskustellaan työyhteisön asioista, mielipiteen kysymisenä ja kartoittamalla niitä työtehtäviä, joita kokemusasiantuntijat voivat tehdä. Myös täysin uusien työtehtävien luominen yhdessä näyttää suuntaa tulevaisuuden monimuotoisille työyhteisöille. Laadin aineiston pohjalta suositukset tilaajaorganisaatiolle myös kokemusasiantuntijuuden ylläpitämisen tukemiseksi.

## **Opinnäytetyön merkitys**

Opinnäytetyöllä on merkitystä paitsi tilaajalle myös kokemusasiantuntijoille itselleen. Kokemusasiantuntijaksi kehittyminen on prosessi, jonka vaiheiden ymmärtäminen ja tiedostaminen tukee asiantuntijuuden kehittymistä. Siihen liittyy paljon tunteita. Kokemusasiantuntijuus voi olla välietappi tai se voi olla se asia, jolla tulee olemaan iso merkitys elämässä pitkän aikaa.

Kokemusasiantuntijana toimiminen voi tarjota yhteisön, joka kannattelee sekä verkoston, jonka tuella voi kouluttautua lisää tai työllistyä. Työyhteisön kehittäjien näkökulmasta työyhteisöjen monimuotoisuus lisääntyy tulevaisuudessa entisestään. Työyhteisön kehittäjien ydinosaamista on työyhteisöjen hyvinvoinnista huolehtiminen. Sen ymmärtäminen, mistä kokemusasiantuntijan identiteetti ja mielenterveysasiantuntijuuden

käsite syntyvät tukee parhaimmillaan koko työyhteisöä tehokkaaseen kokemuksen ja tiedon yhdistävään työskentelytapaan ja toimintaan. Työyhteisönkehittäjä taas voi hyödyntää opinnäytetyön sisältämää tietoa suunnitellessaan ja kehittäessään työyhteisön hyvinvointiin liittyviä ratkaisuja.

# Verkkotutkintojen keskeyttäminen

## Humanistisessa ammattikorkeakoulussa

Nina Haimi | Kirsi Tiainen

### Humanistisen Ammatti- korkeakoulun verkkotutkintojen keskeyttämisen syitä on tutkittu

Verkkotutkinto-opintoja keskeytetään Humakissa, niin kuin muissakin Ammattikorkeakouluissa. Vaikka kaikkia keskeytyksiltä ei voida välttyä, on tärkeää sekä opiskelijan että Humakin kannalta tiedostaa syyt sekä niiden pohjalta kehittää toimintaa. Humakin Työyhteisön kehittämissuunnan Yhteisöpedagogi-opiskelijat Kirsi Tiainen ja Nina Haimi tarttuivat tähän ja tekivät aiheesta opin- näytetyönsä vuoden 2023 aikana. Opinnäytetyö tulee löytymään Theseuksesta.

Alkuun he perehtyivät verkkotutkintojen keskeyttämiseen pureutuvaan jo olemassa olevaan tutkimustietoon ja tehtyihin kehittämissuunnitelmiin. Tämän jälkeen päätettiin tutkimusmenetelmät ja todettiin kyselyiden lähettämisen olevan ensisijaisen tärkeää tiedon keräämiseksi koska aiemmin ei oltu Humakilaisilta aiheesta kyselyä tehty tutkimustarkoitusta varten. Jotta aihetta voitiin käsitellä ja kehittää ajankohtaisesti, haluttiin mukaan mahdollisimman eri vaiheessa olevia Humakin opiskelijoita.

Keskeytysten syitä kysyttiin opintonsa keskeyttäneille lähetetyssä kyselyssä, joissa tiedusteltiin keskeyttämisen johtaneista syistä sekä siitä, olisiko asiaan voitu vaikuttaa. Aiheesta tehtiin myös kysely nykyisille opiskelijoille, TYKE-opiskelijoiden lähipäivässä. Nämä otannat ovat pieniä, joten edettiin laadullisin tutkimusmenetelmin.

Vastaukset olivat avartavia ja antoivat hyvin aiheita työpajaan, joka järjestettiin syiden analysointia varten sekä mahdollisten kehitysehdotusten luomiseksi. Työpajaan osallistuvat olivat juuri verkko-opintonsa aloittaneita Humakin opiskelijoita ja heidän kanssaan saatiin hyviä keskusteluja, sekä tuoretta ja innovatiivista näkökulmaa aiheeseen.

Keskeyttämisen syyt olivat suurimmassa määrin opiskelijan omasta elämän tilanteesta johtuvia, eivätkä niinkään paljon esillä olleet itse koulutukseen liittyvät asiat. Kuitenkin todettiin, että näihin syihin voidaan myös koulun puolesta vaikuttaa varsinkin yhteisöllisyyden ja erilaisiin tukemisen keinoin.

Vaikka Humak tekee jo paljon yhteisöllisyyden hyväksi, on vielä varaa kehittyä, jotta tavoitetaan entistäkin paremmin ne, joilla opinnot ovat

vaarassa keskeytyä. Pääpainoisesti henkilökohtainen tai pienryhmän tuki ja kannustus nousivat tärkeiksi tekijöiksi. Opiskelijat nauttivat monin tavoin verkossa opiskelun hyödyistä, joten henkilökohtaisempi tukemisen tapa vain parantaisi verkko-opiskelun toimivuutta ja houkuttelevuutta tulevaisuudessa.

Aihe oli mielenkiintoinen ja kehitysehdotukset antoivat hyvää pohjaa seuraavalle opinnäytetyöntekijälle kehittää näitä ehdotuksia konkretiaksi Humakin toimintaan.

# Opinnäytetyö tuki- ja liikunta-

## elinsairauksiin erikoistuneen lääkärin

### videovastaanottotyöstä

Mari Kekäläinen

Tässä opinnäytetyössä Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogin koulutusohjelman opiskelija Mari Kekäläinen tutki tuki- ja liikuntaelinsairauksiin erikoistuneiden lääkäreiden etätyön kehittymistä, videovastaanottokäytänteitä ja lääkäritarpeen kasvua tulevaisuudessa. Tutkimus toteutettiin laadullisena toimintatutkimuksena, jossa kerättiin hiljaista kokemustietoa haastattelujen ja kyselyn avulla. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että videovastaanotto mahdollistaa joustavan ja nopean yhteydenpidon lääkärin ja potilaan välillä, soveltuu laajasti monenlaisiin terveysongelmiin ja voi olla erityisen hyödyllinen potilaille, joilla on liikkumisvaikeuksia tai jotka asuvat kaukana erikoislääkärin palveluista.

Tutkimuksessa käsiteltiin myös erikoislääkärin työnkuvan muutosta sekä tulevaisuuden näkymiä lääkäritarpeesta digitalisoituneessa Suomessa. Haastatteluaineistosta nostettiin esiin kolme pääteemaa: videovastaanottoon soveltuvat tilanteet, sujuvuus ja valmistautuminen. Nämä teemat koottiin tieto-oppaaksi, joka on suunnattu tule-asiantuntijalle ja liitetään uuden tule-asian-

tuntijan perehdytyspakettiin. Tieto-opas tarjoaa arvokasta tietoa videovastaanottoa aloittelevalle tuki- ja liikuntaelinsairauksien asiantuntijalle.

Erinomaisen kiteytyksen videovastaanotoista antoi kyselyyn vastannut lääkäriasiakkuusvastaava:

”Lisää asiantuntijan vapautta tehdä töitä myös kotoa käsin niin halutessaan. Myös asiakaskunta ei ole paikkakuntaan sidottu, vaan potilaita tulee yli maan rajojen. Hoitosuhteiden pysyvyys myös asiakkaiden lomien aikoina säilyvät, kun vastaanotto etenkin kontrollit voidaan toteuttaa suunnitellusti videovastaanotolla.”

Työn tilaajana on Suomen Terveystalo Oy. Yhteistyötä opinnäytetyön osalta Kekäläinen teki yrityksen tuki- ja liikuntaelinten erikoisyksikön vastuuhenkilöiden kanssa. Huhtikuussa 2023 valmistunut opinnäytetyö kantaa nimeä: Tuki- ja liikuntaelinsairauksiin erikoistunut lääkäri videovastaanottojana.

Videovastaanotto on erittäin hyödyllinen etävastaanottomuoto, joka tarjoaa lähes samanlaisen

kokemuksen kuin perinteinen vastaanotto visuaalisen vuorovaikutuksen ansiosta. Digitaalisten laitteiden ja verkkoteknologian jatkuva kehitys antaa mahdollisuuden videovastaanoton entistäkin parempaan kehittämiseen ja yhteysongelmien vähentämiseen tulevaisuudessa. Opinnäytetyö tarjoaa arvokasta tietoa tulevaisuuden terveydenhuollon ammattilaisille, jotka ovat kiinnostuneita kehittämään ja käyttämään videovastaanottoa osana työtään.

# Työyhteisön kehittäjän rooli

## yrittäjyyden kentällä

Anna Lojamo

Koska työelämä on murroksessa ja pien- sekä yksinyrittäjien joukko kasvaa nopeasti oli syytä tutkia ja kehittää yrittäjien verkostoitumista. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä tilauksesta Kohti Unelmia Akatemialle tehtiin ohjeistus, kuinka yrittäjäverkostoa voidaan pitää elinvoimaisena ja sitouttaa yrittäjät sen toimintaan. Työssä kartoitettiin pien- ja yksinyrittäjien verkostoitumisen kokemuksia, toiveita sekä yrittäjien sitoutumista verkostoihinsa. Ennen työn varsinaisia osia tarkasteltiin teemaa jo olemassa olevan teorian valossa. Työ toteutettiin kahdessa osassa kevään ja syksyn 2023 aikana. Ensimmäisessä keväällä toteutetussa osassa yrittäjille tehtiin laaja Weprobol-kysely heidän nykyisistä verkostoistaan, toiveistaan sekä kokemuksistaan. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 77 yrittäjältä. Tämän kyselyn tulokset analysoitiin sisällönanalyysiä käyttäen. Kehittämistehtävän toisessa osassa analyysin pohjalta johdettuihin teemoihin haettiin syventäviä vastauksia asiantuntijahaastattelulla. Myös asiantuntijahaastattelu analysoitiin sisällönanalyysillä.

Aineiston pohjalta syntyi ohjeistus, jossa nostettiin esiin neljä tärkeintä tekijää hyvän vetovoimaisen yrittäjäverkon ylläpitoon:

1. Osallista verkosto sen strategian suunnitteluun
2. Pyri edistämään monimuotoisuutta verkostossa
3. Tue osallisuutta ja vastavuoroisuutta
4. Tee tiivistä yhteistyötä muiden verkostojen kanssa

Vaikka työstä selviää, että tilaajan verkostotyöhön on oltu tyytyväisiä, niin myös kehityksen kohteita löydettiin. Ohjeistuksen avulla tilaaja pystyy entisestään kehittämään toimintaansa, niin että yrittäjät sitoutuvat verkostoon ja sen toimintaan paremmin.

Etätyön tuoma lisääntynyt vapaa-aika sekä kehittyvä teknologia mahdollistavat myös monenlaiset sivutyöt ja bisnekset. Työn johtopäätöksistä selviää, että ilmiön myötä työyhteisökehittäjien työympäristö on jo irronnut ajasta ja paikasta. Esiin nousee, että vaikka työyhteisön kehittäjä toimisikin perinteisemmässä työpaikassa, on todennäköistä, että osa työntekijöistä on samanaikaisesti esimerkiksi osa-aikaisia yrittäjiä. Tämä yhdistettynä kasvaneeseen etätyön määrään,

tekee sen, että työnantajan voi olla tällaisissa tilanteissa vaikea hahmottaa esimerkiksi työntekijän työssäjaksamista. Työyhteisön kehittäjät voivatkin olla avainasemassa ratkomassa näitä haasteita. Kasvavat sivutyöt ja sitä kautta kertynyt varallisuus voi myös tietyillä aloilla johtaa kohtaanto ongelman kasvuun ja tässä onkin oiva jatkotutkimuksen aihe. Koska yrittäjäyys sekä nämä sivutyöt ovat erityisesti nuorten suosiossa voisi Humanistisella ammattikorkeakoululla olla hyvät edellytykset tehdä tulevaisuudessa tämän asian saralla tiiviimpää yhteistyötä työyhteisön kehittäjä linjan sekä nuoriso- ja järjestötyön linjojen kesken.

# Pelillisen dialogin merkitys

## työyhteisöjen kehittämisessä

Anniina Haanpää-Juusola

### Topaasia ryhmäkeskustelu -työkalun hyödyntäminen

Turun kaupungin Konsernihallinnon yhteiset palvelut ovat olleet mukana innovatiivisessa opinäytetyössä, joka tutkii pelillisen dialogin hyödyntämistä työyhteisöjen kehittämisessä. Tämä tutkimus keskittyi erityisesti Topaasia-ryhmäkeskustelupelin käyttöön ja sen soveltavuuteen työyhteisöjen vuorovaikutuksen edistäjänä Turun kaupungilla.

Työelämän muuttuessa yhä dynaamisemmaksi, tehokkaan ja rakentavan vuorovaikutuksen merkitys korostuu. Topaasia-pelin käyttö on osoittautunut arvokkaaksi työkaluksi dialogin ja yhteistyön edistämiseksi, tukien samalla Turun kaupungin strategian toteutusta. Tutkimus korostaa, kuinka pelillistäminen voi auttaa työntekijöitä avoimessa kommunikaatiossa, innovoinnissa ja konfliktien hallinnassa.

Tutkimuksen puitteissa suoritettu kyselytutkimus paljasti, että suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä koki Topaasia-pelin myönteisesti. Peli on auttanut edistämään keskustelukulttuu-

ria ja strategian ymmärtämistä työyhteisöissä. Lisäksi tutkimus osoitti, että pelillinen dialogi voi edistää avoimuutta, yhteistyötä ja tehokkuutta, ja näin ollen luoda myönteisen työilmapiirin.

Tutkimus antaa suuntaviivoja jatkokehitykselle, korostaen pelillisen dialogin merkitystä työyhteisöjen kehittämisessä. Sen tulokset tarjoavat arvokasta tietoa sekä Turun kaupungin Konsernihallinnon yhteisille palveluille että laajemmin muille organisaatioille, jotka etsivät uusia tapoja edistää työyhteisönsä vuorovaikutusta ja hyvinvointia.

# Verkostostrategian laatiminen

## Opas B2B-palveluita

### tarjoavalle pienyrittäjälle

Jenna Niskanen

#### Verkostostrategia edistämässä yhteisöllisyyttä

Miksi verkostoitumiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota? – Humanistinen näkökulma verkostoitumisen merkitykselle. Tulevaisuuden työelämässä verkostoitumisen merkitys korostuu entisestään niin yrittäjillä kuin työsuhteessa olevilla. Verkostoituminen koetaan voimavarana, joka tukee sekä yhteisöllistä että liiketoiminnallista kehitystä.

Opinnäytetyö on toteutettu verkostoitumisen teemojen parissa. Tavoitteena oli luoda ymmärrystä verkostoitumisesta ja sen merkityksestä sekä verkostostrategian sisällöstä. Tulosten pohjalta luotiin sisältösuunnitelma oppaalle, jota on tarkoitus käyttää verkostostrategian laatimiseen. Oppaan tarkoitus on toimia kannustavana teoksena erityisesti pienyrittäjäyhteisölle ja auttaa lukijaa luomaan oma verkostostrategia käytännönläheisesti. Työn aktiivinen työskentelyaika oli lokakuun alusta marraskuun loppuun 2023. Opinnäytetyön tekijä on Jenna Niskanen, joka toimi myös itse työn tilaajana.

Pienyrittäjien merkittävin työssäjaksamiseen vaikuttava tekijä on verkostoituminen (Yle 2023), ja tämän lisäksi verkostoituminen nähdään oleellisena osana oman liiketoiminnan kasvattamista ja osaamisen kehittämistä (Suomen Yrittäjät 2019, 9–11). Kuitenkin strateginen ja suunnitelmallinen verkostoituminen on monen pienyrittäjän kohdalla puutteellista, mikä saattaa johtaa ajan epäoptimaaliseen käyttöön, verkoston laadun puutteellisuuteen tai muiden verkoston osapuolten tavoitteiden huomiotta jättämiseen ja tätä kautta vastavuoroisuuden puuttumiseen. Opinnäytetyön tulokset ja tuotettu opas vastaavat tähän tarpeeseen luoda yhteisöllisyyttä ja hyvinvointia pienyrittäjien kesken verkostoitumisen avulla. Opas auttaa verkostoitumisesta kiinnostuneita ymmärtämään verkostoitumisen periaatteita ja merkitystä sekä luomaan selkeän verkostostrategian, joka auttaa käyttämään aikaa optimaalisesti, lisäämään yhteisöllisyyttä ja saavuttamaan tavoitteita tehokkaammin.

Toiminnallinen opinnäytetyö mahdollisti teoreettisen tiedon yhdistämisen käytännön tilanteisiin. Aineiston keruu hoidettiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla ja osallistavalla ideatyöpajalla, mikä mahdollisti monipuolisen näkemyksen tutkittavasta aiheesta. Haastattelumenetelmällä kerättiin tietoa suoraan niiltä, jotka ovat jo pitkään tehneet verkostoitumista tavoitteellisesti, sillä heiltä pyrittiin saamaan näkemystä verkostoitumisen käytännöstä, onnistumisista, haasteista ja strategisesta tekemisestä. Työpajaan osallistettiin henkilöitä, jotka eivät ole verkostoituneet vielä aktiivisesti, mutta ovat kiinnostuneita aiheesta. Tällä valinnalla pyrittiin saamaan potentiaalisten oppaan käyttäjien näkemyksiä, jotta siitä pystyttäisiin laatimaan mahdollisimman käytännönläheinen ja toimiva kokonaisuus. Haastatteluissa oli yhteensä seitsemän osallistujaa, joista enemmistö, eli viisi, toimi yrittäjinä ja kaksi oli työsuhteessa. Työpajassa mukana olleista kolmesta henkilöstä kaikki olivat työsuhteessa.

Työn tuloksena syntyi kattava materiaali verkostoitumisen periaatteista ja strategian laatimiseen tarvittavasta sisällöstä. Työ vastaa myös B2B-palveluita tarjoavien pienyrittäjien tarpeeseen, koska tälle kohderyhmälle ei ollut aiemmin saatavilla ajankohtaista materiaalia verkostoitumisen strategisesta näkökulmasta.

Oppaasta hyötyvät myös kaikki yksityishenkilöt, pienyrittäjät ja pienyritykset, jotka haluavat ymmärtää verkostoitumista laajemmin ja tehdä sitä tavoitteellisemmin. Parhaimmillaan materiaali on kahdella tapaa yhteiskuntaa palveleva: se auttaa pienyrittäjien menestymisessä ja tätä kautta luo kannattavia ja yhteiskuntaa tukevia yrittäjiä Suomeen sekä se lisää tietoutta verkostoitumisen merkityksestä nykymaailmassa ja tätä kautta kannustaa yhä enemmän ihmisiä panostamaan

verkostoitumiseen. Tietoperustasta ja aineistosta käy ilmi, verkostoituminen nähdään oleellisena taitona ja tapana, jota ilman maailmamme ei voi toimia.

Jatkotoimenpiteinä tullaan laatimaan visuaalisesti valmis verkostostrategiaopas ja testaamaan sen toimivuutta. Lisäksi oppaan avulla tapahtuvaa verkostostrategian laatimisen toimivuutta seurataan ja arvioidaan laaditun strategian vaikutusta yksilön verkostoitumiseen.

Opinnäytetyön tekeminen herätti oivalluksia strategisesta ja yhteisöllisestä ajattelusta verkostoitumisen suhteen. Verkostoitumisen yksi tärkeimmistä periaatteista ei ole verkostosta hyötyminen, vaan yhteisöllisyys ja vuorovaikutuksellisuus. Verkostoitumiseen tulee suhtautua jatkuvana kehitysprosessina, joka perustuu molemminpuoliseen hyötyyn ja yhteisen hyvän edistämiseen.

## Lähteet

Suomen Yrittäjät 2019. Yksinyrittäjäkysely. Viitattu 18.10.2023. [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/yksinyrittajakysely\\_2019\\_0.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/yksinyrittajakysely_2019_0.pdf)

Yle 2023. Yrittäjä jää helposti liian yksin ajatuksineen – apua toisi työnohjaus ja verkostoituminen. Viitattu 23.11.2023. <https://yle.fi/a/74-20047892>

# **Työyhteisön hyvinvointi ja osallisuus**

# Valtakunnallisen työyhteisön

## yhteisöllisyyden lisääminen

Minna Holtlund

### Mikä on esteenä yhteisöllisyyden rakentumiselle?

Tänä keväänä valmistuneessa opinnäytetyössä ”Valtakunnallisen työyhteisön yhteisöllisyyden lisääminen – Mikä on esteenä yhteisöllisyyden rakentumiselle?” käsiteltiin järjestöalalla valtakunnallisesti toimivan työyhteisön osallisuuden tunnetta. Kyseiseen työyhteisöön kuuluville 14 henkilölle suoritettiin Teams-etäyhteydellä teemahaastattelut joulukuussa 2021. Haastattelurungon avulla pyrittiin selvittämään, mikä oli esteenä yhteisöllisyyden rakentumiselle. Haastattelurungon läpikäynti jokaisen haastateltavan kohdalla takasi sen, että tutkimustulokset ovat vertailukelpoisia keskenään.

Tutkimustulosten läpikäynnin yhteydessä järjestettiin elokuussa 2022 työpaja, jonka avulla osallistettiin työyhteisön jäsenet pohtimaan yhdessä tutkimustuloksia, ja varsinkin sitä, miten he pääsisivät niiden avulla eteenpäin nykytilanteesta. Työyhteisö valitsi työpajassa jatkokehitettäväksi neljä aihealuetta, joihin niihin kaikkiin nousi esille runsaasti erilaisia asioita. Osa asioista oli konkreettisia ideoita koskien koko työyhteisöä esimerkiksi vapaiden varaaminen omista kalentereista ja työyhteisön jäsenten sitoutumisesta myös etäpalavareihin sekä monipuolinen palautteen anta-

minen. Työpajan avulla löydettiin ne tärkeimmät nostot mistä lähteä kehittämään tämän työyhteisön jokapäiväistä yhdessäoloa ja -tekemistä.

Opinnäytetyön tutkimustuloksilla on merkitystä työntilaajan lisäksi muille valtakunnallisesti toimiville työyhteisöille ja siten myös koko ammattialalle. Tiedostamalla ongelmakohdat työyhteisö voi pyrkiä muuttamaan ne vahvuuksikseen, joilla lisätä yhteisöllisyyttään. Tutkimuksen aikana työyhteisön jäsenet huomasivat, etteivät ole ajatuksineen yksin työyhteisön sisällä. Avoimella vuorovaikutuksella saadaan lisättyä kuulumisen tunnetta, joka kehittyessään antaa kokemuksen omasta merkityksellisyydestä ja arvokkuudesta työyhteisön jäsenenä. Esille nousi konkreettisia asioita, jotka huomioimalla on mahdollista lisätä työyhteisön yhteisöllisyyttä. Osallistavien toimintatapojen ollessa osa työyhteisön jokapäiväistä arkea, saadaan ylläpidettyä työyhteisön jäsenen kokemusta oman työn merkityksellisyydestä osana työyhteisöä.

Tämä tutkimus tukee Nivalan ja Ryytäsen (2019) näkemystä osallisuuden toteutumisesta, kun ihminen on osa, toimii osana ja kokee olevansa osa

työyhteisöä. Näiden kaikkien kolmen osa-alueen on toteuduttava osallisuuden rakentumisessa. Haastatteluissa esille nousseet kokemukset esimerkiksi me-henkisyydestä ja osallistavasta johtamistavasta tukevat edellä mainittujen osa-alueiden merkitystä osallisuuden rakentumisessa. Tuloksissa näkyi myös Suonisen ym. (2013) esille nostama käsitys siitä, kuinka pienryhmiä voi muodostua myös sidosryhmien jäsenten kanssa. Haastateltavat kokivat kuuluvansa samanaikaisesti useampaan eri työyhteisöön, joista yhdes- sä korostui sisällöllinen työyhteisö sidosryhmiin kuuluvien jäsenten kanssa. Tutkimustuloksissa korostui luottamuksen merkitys työyhteisössä, koska huolimatta luottamusta koskevan kysymyksen puuttumisesta, aihe nousi esille jokaisessa haastattelussa. Luottamus esiintyy kaikessa vuorovaikutuksessa työyhteisön jäsenten välillä. Tutkimustulokset vahvistavat näin ollen ammat- tialalla vallitsevaa käsitystä luottamuksen mer- kityksellisyydestä erilaisissa ihmissuhteissa ja työyhteisöissä. Jatkotutkimuksen aiheita voisivat olla esimerkiksi mistä syntyi työyhteisön jäsen- ten kokemus siitä, kuinka he antavat jo kaikkensa työyhteisön yhteisöllisyyden lisäämiseksi, mutta eivät osaa konkreettisesti kuvailla millä tavoin. Jatkotutkimuksena voisi syventyä kokemukseen useampaan työyhteisöön samanaikaisesti kuulu- misesta sekä mikä haastatteluissa esille nousseis- ta työyhteisöistä on merkityksellisin osallisuuden rakentumiselle ja miten nämä erilliset työyhteisöt voisivat tukea työntekijän osallisuuden tunnetta.

Ehdottomasti tärkein oppi minulle oli tässä opin- näytetyöprosessissa se, kuinka aikaa vievää se on. Aikataulut pettivät useita kertoja, useista eri syistä. Opin paljon prosessin aikana osallisuudesta, kärsivällisyydestä ja verkostoiduin uusien ihmisten kanssa sekä oivalsin pystyväni rakenta- maan akateemisen tuotoksen. Se oli uutta tällai-

selle duunaripohjaiselle ihmiselle ja tästä on hyvä jatkaa eteenpäin, kohti uusia työyhteisöjä.

**”Melu aiheuttaa ärtyneisyyttä ja kyllähän**

**se korviin käy”:** Kokemuksia työmelun

**psykofyysisistä vaikutuksista**

Suvi Kuusisto | Sari Vahtola

## **Mitä me teimme?**

Me teimme toiminnallisen opinnäytetyön käyttäen tutkimuksellisia kehittämismenetelmiä. Opinnäytetyömme tarkoituksena on kehittää työhyvinvointia ja lisätä tietoisuutta työpaikalla esiintyvän melun psykofyysisistä vaikutuksista työntekijään. Opinnäytetyömme tilaajaorganisaationa toimi Työturvallisuuskeskus ja työn aihe nousi työelämätarpeesta. Halusimme opinnäytetyöllämme selvittää, miten työympäristön melu koetaan, millaisia melun psykofyysiset vaikutukset ovat ja miten melukuormitusta voidaan vähentää.

## **Miten me sen toteutimme?**

Tutkimus toteutettiin keväällä 2023 laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksessa selvitettiin henkilöiden kokemuksia työympäristönsä melusta eri ammattialoilla. Työpaikoilla äänilähteet olivat peräisin erilaisista kohteista: ihmisistä, laitteista, koneista tai ympäristöstä. Osassa kohteista melu oli kuuloa vahingoittavaa, toisissa taas häiritsevää

hälyisyyttä. Tietoa melun kokemisesta kerättiin haastatteleamalla 14 ihmistä, jotka työskentelevät seitsemässä eri tavalla meluisassa työympäristössä. Haastattelut olivat laadullisia teemahaastatteluja. Tuloksissa peilattiin henkilöiden melukokemuksia aiempiin tutkimuksiin. Opinnäytetyön tuloksista ilmeni, että melutuntemus on yksilöllinen: useat kuormittuvat melusta, mutta toiset eivät koe sitä raskaana. Saimme tutkimustyössä selville, että työpaikoilla melusta ei ole useinkaan puhuttu riittävästi ja melukuorman vähentämiselle olisi monia mahdollisuuksia.

Loimme kehittävän tutkimustyön pohjalta kaksi tuotosta. Ensimmäisenä on Häiritsevä melu puheeksi -malli, jonka tarkoitus on helpottaa keskustelun avaamista melusta ja johtaa työympäristön meluhaittojen vähentämiseen. Toisena tuotoksena teimme videon nimeltä Melu vaikuttaa kehoon ja mieleen. Se kertoo työperäisen melun vaikutuksista ja henkilöiden kokemuksista.

Peilasimme saamiamme tuloksia aikaisempaan tutkimustietoon, jonka myötä totesimme, kuinka yleisiä melun aiheuttamat haittavaikutukset ovat. Kehittävän tutkimustyömme pohjalta nousi jatkoajatus, että tulevaisuudessa olisi kiinnostava tutkia tarkemmin erilaisten työpaikkojen melukokemuksia yksityiskohtaisemmin. Lisäksi olisi mielenkiintoista vertailla, miten erilaiset melunlähteet vaikuttavat ihmisiin ja kuinka paljon merkitystä on melun voimakkuudella tai laadulla melun kokemisessa. Meluherkkyys on myös laajemman tutkimuksen arvoinen aihe.

# Positiivisen

## työntekijäkokemuksen vahvistaminen

### suun terveydenhuollossa

Heli Talja-Salo

Haastava työvoimapula muuttotappiokunnissa viime vuosina sai miettimään organisaation pito- ja vetovoimatekijöitä Päijät-Hämeen suun terveydenhuollossa. Työpaikkaa vaihdetta nyt herkästi. Alalta eläköityy suuri joukko työntekijöitä seuraavan kymmenen vuoden kuluessa. Työnantajabrändin rakentamisen ohella tulee panostaa positiivisen työntekijäkokemuksen vahvistamiseen. Työnantajabrändi rakentaa odotuksia, mielikuvia työpaikasta ja työntekijäkokemus lunastaa annetut lupaukset. Panostus niin työnantaja brändiin kuin työntekijäkokemukseen saa aikaan positiivisen kierteen.

Mielikuvat, jotka syntyvät kokemusten kautta rakentavat työntekijäkokemusta kauan ennen mahdollista työsuhdetta. Työntekijäkokemus on laaja käsite, joka sisältää kokemuksia ennen työsuhdetta, työsuhteen aikana ja työskentelyn jälkeen. Tutkimuksessa keskityin kartoittamaan syksyllä 2022 työntekijäkokemuksen nykytilaa sekä mistä positiivinen työntekijäkokemus muodostuu ja miten sitä voidaan vahvistaa organisaatiossa.

Tutkimuskyselyyn osallistui Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän suun terveyden henkilöstöä kaikista ammattiryhmistä. Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, vaikka mukana oli muutama avoin kysymys. Muutama avoin kysymys ei tee tutkimuksesta laadullista. Avointen kysymysten tarkoitus oli varmistaa, että vastaajalla on mahdollisuus sanoittaa vapaasti mielipiteitään.

### Positiivisia tuloksia työntekijäkokemuksesta ja kehitysehdotuksia

Tutkimuksen tulosten mukaan organisaatio koetaan hyvänä työnantajana, jota työntekijät suosittelevat mielellään. Lähes puolet kyselyyn vastaajista on yli 50-vuotiaita, joka on hyvä huomioida tulevaisuutta suunniteltaessa. Työ suun terveydenhuollossa koetaan merkitykselliseksi ja

asiakkailta sekä työkavereilta saatu palaute motivoi työntekijöitä. Positiivisia työn voimavaroja lisää myös työmatka, päivätyö, työkaverit sekä mukava esihenkilö. Positiivista on, että työntekijät voivat tehdä työn sujuvuutta parantavia ratkaisuja ja kokevat työnsä merkitykselliseksi. Työni imua ja työtyytyväisyyttä voi lisätä hyvällä perehdytyksellä, toimivilla työvälineillä sekä työn joustoja lisäämällä. Työergonomian huomioiminen työn suunnittelussa ja työn tauottaminen lisääisivät palautumista työpäivän aikana.

Positiivisesta työntekijäkokemuksesta tunnettu organisaatio on haluttu työpaikka. Ihmiset on siis organisaation tärkein voimavara. Tyytyväiset työntekijät ovat motivoituneita työn kehittämisessä ja mahdollistavat paremman asiakaskokemuksen. Positiivisen työntekijäkokemuksen vahvistaminen mahdollistaa työntekijöille paremman työelämän, lisää työmotivaatiota ja sekä vähentää sairauspoissaoloja. Esihenkilön on tärkeää tuntea tiiminsä, jotta tietää mikä heitä motivoi. Oikein kohdennetulla johtamiskulttuurilla varmistetaan työtyytyväisyys ja positiivinen työntekijäkokemus.

## **Käytettävyys ja jatkojalostaminen**

Tutkimustulokset antavat hyvän yleiskuvan ja tietoa Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän suun terveydenhuollon työntekijäkokemuksen nykytilasta sekä organisaation vahvuuksista. Tulokset ovat hyvin suuntaa antavia suun terveydenhuollon toiminnasta. Kehittämissuositukset ovat yleistettävissä useampaan julkiseen suun terveydenhuollon organisaatioon.

Jatkokehittämisen aiheita on mielessä useampiakin. Millaista osaamista suun terveydenhuollossa tulevaisuudessa tarvitaan. Miten hammashoitajien autonomiaa ja kyvykkyyden tunnetta voisi lisätä? Miten kognitiivisen ergonomian kuormitus näkyy ja miten sitä voidaan vähentää? sekä miten suuhygienistien yhteisöllisyyden kokemusta voisi edistää työyhteisössä.

# **Merkityt miehet**

## **Homomiesten osallisuuden kokemus**

### **ja sen kehittäminen työyhteisöissä**

Ari Virmes

Humanistisesta ammattikorkeakoulusta työyhteisöjen kehittämisen koulutusohjelmasta yhteisöpedagogiksi valmistuva Ari Virmes tutki opinnäytetyössään suomalaisten homomiesten osallisuuden kokemuksia työyhteisöissään ja etsi keinoja kehittää työyhteisöjä paremmiksi tästä näkökulmasta. Tutkimukseen osallistui kymmenen homomiestä, joiden seksuaalinen suuntautuminen oli tullut työpaikalla tietoon heidän itsensä kertomana tai muuta kautta. Miehistä yhdeksää haastateltiin ja yksi kirjoitti kokemuksistaan. Aineisto kerättiin joulutammikuussa vuodenvaihteessa 2022–2023 ja työ julkaistiin toukokuussa 2023. Työn tilaajana oli Seta ry.

Tutkimusaiheen taustalla olivat tutkijan omat kokemukset pitkäaikaisesta työyhteisöstään sekä tutkimustieto, jonka mukaan työelämässä on usein esiintynyt syrjivää ja epäasiallista suhtautumista seksuaalivähemmistöjä kohtaan. Huomattava osa homomiehistä salaakin siksi seksuaalisen suuntautumisensa työpaikallaan. Sekä epäasiallinen kohtelu että salaaminen kuormittavat psyykkisesti ja heikentävät työhyvinvointia.

Tutkimuksella pyrittiin sekä lisäämään ymmärrystä työelämän osallisuudesta ilmiönä että löytämään käytäntöjä ja toimintamalleja, joiden avulla voitaisiin kehittää työyhteisöjä hyväksyvämmiksi ja osallistavammiksi erilaisuutta kohtaan. Tulosten perusteella laadittiin koulutussuositus, joka sisältää ehdotuksia työyhteisöjä kehittävän koulutuksen teemoiksi ja koulutuksen käytännön järjestämiseksi. Kehittämisen tavoitteena on, että jokainen kokee saavansa olla mukana työyhteisössä yhdenvertaisin mahdollisuuksin juuri sellaisena kuin on.

Tutkimuksessa selvitettiin tutkittavien osallisuuskokemuksen laatua, siihen vaikuttavia tekijöitä ja kokemuksen vaikutuksia elämään ja toimimiseen työyhteisössä. Lisäksi pyrittiin tunnistamaan kokemuksen kannalta ratkaisevia asioita. Kokemuksen laadun mukaan ne saattoivat olla joko korjaamista vaativia epäkohtia tai sellaisia hyviä käytäntöjä, joista muut työyhteisöt voisivat oppia. Osallisuutta tarkasteltiin sosiaalipedagogisesta näkökulmasta. Siihen perustuen osallisuus työyhteisössä rakentuu yhteenkuuluvuuden tunteesta

yhteisön kanssa, yhteisön osoittamasta hyväksynnästä, omasta merkityksellisyydestä osana yhteisöä, vaikutusvallasta ja mahdollisuuksista sekä arvostuksen saamisesta yhteisössä.

Tutkittavien kokemukset osallisuudestaan työyhteisöissään olivat pääosin erittäin myönteisiä eikä homoseksuaalisuudella koettu olleen niiden kannalta juuri merkitystä. Moniin lähdeaineistona käytettyihin aiempiin tutkimuksiin verrattuna tulokset olivatkin siten paitsi yllättäviä myös ilahduttavia. Myönteisten kokemusten vallitsevuutta saattaa osaltaan selittää se, että lähes kaikki tutkittavat työskentelivät hyvissä asemissa esihenkilöinä tai asiantuntijoina pääkaupunkiseudulla, jossa suhtautuminen seksuaalivähemmistöihin on avarakatseista.

Tutkimustulosten perusteella hyvä osallisuuden kokemus voidaan nähdä voimavarana, joka tukee työviihtyvyyttä, työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Se innostaa, motivoi ja kannustaa kehittymään sekä kohentaa itsetuntoa ja itsetuottamusta. Puutteellinen osallisuus saa helposti tuntemaan yksinäisyyttä ja ulkopuolisuutta. Se heikentää työhyvinvointia ja organisaatioon sitoutumista. Erityisesti omalla avoimuudella, työyhteisön avoimella vuorovaikutusilmapiirillä sekä esihenkilöiltä saadulla myönteisellä palautteella nähtiin olevan vahva yhteys hyvään osallisuuskokemukseen. Huonot kokemukset taas liittyivät työyhteisön ennakkoluuloiseen tai seksuaalivähemmistöille vihamieliseen ilmapiiriin sekä oman homoseksuaalisuuden salaamiseen tai näkemiseen itse kielteisenä asiana. Osallisuuden vahvistamiseen voidaan pyrkiä koulutuksella, jota kohdistetaan erilaisin asiasisällöin koko työyhteisölle, sen johdolle ja esihenkilöille sekä homomiehille itselleen. Työyhteisöä ohjataan ymmärtämään erilaisuutta ja luomaan osallistavaa ilmapiiriä.

Johtoa ja esihenkilöitä ohjataan tiedostamaan vastuunsa organisaation arvojen ja kulttuurin suunnannäyttäjinä sekä tukemaan erilaisuutta. Homomiehiä itseään ohjataan hyväksymään oma identiteettinsä ja toimimaan myös itse yhteisöllisyyttä edistävästi.

Opinnäytetyö tuotti ajankohtaista tietoa homomiesten työelämäkokemuksista ja täydentää vielä melko vähäistä suomalaista seksuaalivähemmistöjä työelämässä koskevaa tutkimuskenttää. Tutkimustulokset suuntaavat huomiota osallisuuskokemuksen kannalta keskeisiin asioihin ja niitä voidaan varsinkin vertailevan jatkotutkimuksen kautta soveltaa muihinkin kohderyhmiin. Tutkimuksessa käytetty sosiaalipedagoginen tarkastelumalli soveltuu hyvin työyhteisössä koetun osallisuuden tutkimiseen ja arvioimiseen. Työ voikin herättää monipuolisia ajatuksia työyhteisöjen kehittämiseksi osallisuutta lähtökohtana pitäen ja samalla auttaa huomioimaan osallisuuden näkökulmana kaikessa kehittämisessä.

# Työntekijöiden sitoutumisen

## edistäminen työyhteisössä

Julia Leppänen

Opinnäytetyö käsittelee pieneksi luettavan 30 hengen alle 10 miljoonan liikevaihdon omaavan yrityksen työntekijöiden sitouttamista. Työn tarve lähtee siitä, että yritys kokee työntekijöidensä kanssa suurta vaihtuvuutta. Tämä omalta osaltaan kuormittaa niin esihenkilöitä, kuin työntekijöitäkin. Sitoutumisen vahvistumiseen vaikuttavia tekijöitä lähdetään etsimään luottamuksen, arvostuksen, työhyvinvoinnin, kehityskeskusteluiden sekä palkan ja työssä etenemismahdollisuuksien kautta. Opinnäytetyössä on käytetty laajaa tietoperustaa erilaista kirjallisuutta hyödyntäen, myös omia kokemuksia on pohjattu analysoinnissa.

### Henkilöstökysely

Sitoutumista opinnäytetyössä selvitetään yrityksen henkilöstölle järjestetyllä anonyymillä henkilöstökyselyllä. Kyselyyn vastanneiden prosentuaalinen määrä oli 73 %, joka on osaltaan hyvä. Kysymykset muodostuvat arvostuksen, luottamuksen, kehityskeskusteluiden sekä palkan ja työssä etenemismahdollisuuksien ympärille. Tuloksia opinnäytetyössä analysoidaan kaavioita sekä prosentuaalisia lukuja apuna käyttäen.

Henkilöstökyselystä selviää, että yrityksen työntekijät kokivat pääasiassa hyvinvointia sekä luottamuksen- ja arvostuksen tunteita työyhteisössä. Vastaukset olivat pääsääntöisesti oikein hyvät. Vastauksista nousi esille kuitenkin mielestäni kolme kehitettävää toimenpidettä, jotka olivat: yhteisöllisyyden kehittäminen, työturvallisuuden kehittäminen sekä työhyvinvoinnin kehittäminen. Näiden pohjalta kehitettäväksi toimenpiteeksi suunniteltiin yritykselle työhyvinvointisuunnitelma vuodelle 2024.

### Työhyvinvointisuunnitelma

Opinnäytetyön kehittämistyönä tein yritykselle 20 sivuisen visuaalisen työhyvinvointisuunnitelman. Suunnitelman kolmeksi kehittämistoimenpiteeksi muodostuivat henkilöstökyselyn pohjalta selvitettyt asiat, jotka olivat: Yhteisöllisyyden kehittäminen, työturvallisuuden kehittäminen sekä työhyvinvoinnin kehittäminen.

Työhyvinvointisuunnitelmaan laadittiin jokaiseen kehittämiskohteeseen erikseen toimenpiteet, aikataulu sekä seuranta. Näissä käytettiin apuna vuosikelloa, jotta yrityksen olisi helppo seurata suunnitelman sekä toimenpiteiden toteutumista.

Toimenpiteistä saatuja hyötyjä ovat työntekijälle lisääntynyt turvallisuuden tunne sekä luottamuksen vahvistuminen työyhteisöä ja työnantajaa kohtaan. Työnantaja taas hyötty taloudellisesti hyvinvoivasta työyhteisöstä, kun muun muassa sairauslomat vähenevät sekä sitoutuminen vahvistuu, jolloin voidaan vähentää rekrytointiin sekä perehdyttämiseen menevistä kuluista. Myös asiakkaat hyötävät näistä kehittämistoimenpiteistä siten, että hyvinvoivan työyhteisön ilmapiiri huokuu myös heille asti, jolloin myymälässä on mukavampi asioida.

## **Hyödyt**

Koen, että yritys hyötty tekemästani henkilöstökyselystä ja sen pohjalta tehdystä työhyvinvointisuunnitelmasta, jonka tarkoituksena on sitoutumisen vahvistaminen. Tämä taas omalta osaltaan vähentäisi työntekijöiden kokemaa kuormitusta työssä. Itse en löytänyt kovin montaa opinnäytetyötä, jotka olisi tehty samasta aiheesta. Ne työt, joita löysin, olivat hieman eri katsojakannalta tehtyjä, joten näen, että tämänlaisen työhyvinvointia lisäävän katsonta kannan olevan hyvä plussa jo aiemmin olemassa oleviin töihin. Koen myös, että tekemääni henkilöstökyselyä voisi käyttää pohjana muissakin yrityksissä, jos haluttaisiin mitata työntekijöiden sitoutumista. Opinnäytetyötä aloittaessa tiesin, että tulen tekemään jonkun kehittävän toimenpiteen yritykselle, mutten ollut aivan varma millainen tämä tulisi olemaan. Henkilöstökyselyn vastauksia analysoidessani sain idean tuottaa yritykselle työhyvinvointisuunnitelman, koska heillä ei tämänlaista vielä ollut olemassa ja työhyvinvoinnin kehittäminen tuntui olevan heille kuitenkin tärkeässä osassa työyhteisökulttuuria.

# Työhyvinvoinnin kehittäminen

## osallistavalla menetelmällä yksityisen

## terveyspalvelualan yrityksessä

Kati Vuori-Uotila

Työhyvinvointia mitataan monilla erilaisilla kyselyillä. Mitä tehdään niiden tuloksilla? Jos esille nousseisiin kehittämiskohteisiin ei tartuta, jää kyselyn tulos pelkäksi toteavaksi tiedotteeksi. Työhyvinvoinnista huolehtiminen, sen ylläpitäminen ja kehittäminen on tärkeää osaavan henkilöstön pitovoimana ja uusien työntekijöiden vetovoimana. Työhyvinvointia ylläpidetään ja kehitetään yhdessä, motivaatio ja sitoutuminen kehittämiseen lisääntyy osallistamisen myötä.

Tein työelämälähtöisen ja toiminnallisen opinäytetyöni osallistavan menetelmän käyttämisestä työhyvinvoinnin kehittämisessä. Tilajaorganisaationa toimi yksityinen terveyspalvelualan yritys, joka toimii Satakunnassa tuottaen kuntoutuspalveluita. Yrityksessä tehdään työhyvinvointikyselyt vuosittain. Kyselyn raporttiin koostuu kolme vahvuus- ja kehittämiskohdetta. Tavoitteena oli kokeilla osallistavaa menetelmää työpajassa, jossa kyselyssä esille nousseisiin kehittämiskohteisiin ideoitaisiin ratkaisuja, määriteltäisiin vastuuhenkilöitä, aikatauluja ja mittareita. Työpajan osallistavaksi menetelmäksi valitsin ideointi- ja ratkaisuryhmämenetelmän, koska sen

avulla osallistajat tuottavat paljon ideoita ja joita yhteisesti työstämällä saadaan ryhmälle sopivia ratkaisuja.

Sairaanhoidtajien tiimi osallistui työpajaan ja se toteutui työpäivän päätteeksi. Työskentelyn kesto oli kaksi tuntia. Tiimille esiteltiin työpajan aihe, tavoite ja idea- ja ratkaisuryhmämenetelmä. Osallistajat toimivat pareittain tuottaen ideoita kehittämiskohteiden parantamiseksi. Ideat koottiin eri kehittämiskohteiden alle ja yhteisen keskustelun avulla valittiin kuhunkin yksi kehittämisehdotus. Tavoitteena oli määritellä myös vastuuhenkilöt, toteutuksen aikataulu ja mittarit. Työpajatyöskentelyn aikataulutusta oli kuitenkin liian tiukka eikä tavoitteet kokonaisuudessaan toteutuneet.

Yhdessä ideoidut kehittämisehdotukset olivat käyttökelpoisia ja niitä voidaan myöhemmin hyödyntää. Tiimiläiset olivat tyytyväisiä käytyyn yhteiseen keskusteluun ja ideointiin. Osallistavan menetelmän käyttäminen innostaa mutta sille on varattava riittävä aika ja työskentelyn ohjaajan tulee olla harjaantunut menetelmän käyttämiseen ja ryhmänohjaukseen.

# Mielen hyvinvointia

## vahvistavien työkalujen

## käyttöönotto työyhteisössä

Taina Kerttula

Taina Kerttulan opinnäytetyössä laadittiin toimintamalli Työterveyslaitoksen syksyllä 2021 julkaisemien Mielen hyvinvoinnin tuen työkalujen käyttöönottoon. Tavoitteena oli tukea työyhteisöjä työkalujen käyttöönotossa niin, että ne tulisivat osaksi arjen käytänteitä.

Mielen hyvinvointi on noussut keskeiseksi aiheeksi suomalaisessa työelämässä 2020-luvulla. Viime vuosien keskustelussa korostuu mielen hyvinvointityöhön liittyvä ennaltaehkäisy ja varhainen tuki sekä mielekkään työelämän kehittäminen. Mielen hyvinvoinnin työkalut ovat siis tuore ja tervetullut keinovalikoima työelämän ja työn tuottavuuden parantamiseen.

Opinnäytetyön tietoperustana hyödynnettiin laadukkaasti implementoinnin viitekehystä (Quality Implementation Framework) ja implementaatioilmapiirin teoriaa (Implementation Climate Theory). Laadukkaasti implementoinnin viitekehys jakaa implementoinnin neljään vaiheeseen, joissa jokaisessa on kriittisiä onnistumista tukevia toimenpiteitä. Implementaatioilmapiirin teoria puolestaan

kuvaava organisaation ilmapiiriä ja kontekstia, jotka joko tukevat tai estävät uusien käytäntöjen toteuttamista.

Menetelmissä hyödynnettiin asiantuntijayhteistyötä Työterveyslaitoksen käyttöönottoasiantuntijan kanssa sekä työn tilaajan tarjoamia taustamateriaaleja ja osallistuvaa havainnointia. Keskeisessä roolissa toimintamallin kehittämisessä oli organisaatioyhteistyö Lempäälän kunnan kanssa, mikä tarjosi kehittämistyölle tärkeän työelämäkontekstin. Toimintamallia kokeillen laadittiin Lempäälän kunnalle suunnitelma valittujen Mielen hyvinvoinnin tuen työkalujen käyttöönotolle.

### **Konkreettinen tukimateriaali työkalujen käyttöönottoon**

Opinnäytetyönä laadittu mielen hyvinvoinnin tuen työkalujen käyttöönoton toimintamalli sisältää yhteiset käytännönläheiset suositukset keskenään

erilaisten työkalujen käyttöönotolle erilaisilla työpaikoilla. Työterveyslaiton on julkaissut verkkosivuillaan toimintamalliin perustuvaa sisältöä.

Toimintamalli on kokoelma ohjeita, vinkkejä ja näkökulmia vastattavaksi työkalun käyttöönottoa suunniteltaessa sekä kokeilun ja käyttöönoton tueksi. Toimintamallissa korostuu työyhteisön näkökulma sekä työkalujen juurruttaminen osaksi työpaikan arkea. Materiaali auttaa tekemään päätöksen työkalun käyttöönotosta sujuvasti ja työyhteisölähtöisesti.

Osana tuotettua materiaalia esitellään työyhteisölähtöisen käyttöönoton periaatteet, jotka kannustavat rakentamaan käyttöönottoa tukevaa ilmapiiriä muun muassa yhdessä tekemisellä, aktiivisella viestinnällä ja kokeilun ja kehittämisen kautta. Nämä periaatteet voidaan nähdä eräänlaisena yhteisenä orientaationa koko työkalujen käyttöönottoprosessin aikana ja ne tukevat rakentavan ilmapiirin luomista ja ylläpitoa käyttöönoton eri vaiheissa.

Varsinainen neljään vaiheeseen jäsennetty Mielen terveyden tuen työkalujen käyttöönoton toimintamalli kuvaa konkreettiset kysymykset, pohdinnat ja kevyet ohjeet työkalun käyttöönoton eri vaiheisiin. Toimintamalli ei välttämättä sovellu sellaisenaan kaikkiin tilanteisiin tai voi olla, että jotkut näkökulmat korostuvat muita enemmän. Ohjeita ja vinkkejä tulee hyödyntää ja kehittää edelleen kunkin työyhteisön tarpeiden mukaan.

**Muuttuva ja  
monimuotoistuva  
työelämä**

# Vieraskielisten kokemuksia

## suomalaisesta rekrytoinnista

### - kielitaito avaimena työllistymiseen

Hanna Ahlstedt

Tämä opinnäytetyö keskittyi vieraskielisten työnhakijoiden rekrytointikokemuksiin Suomessa. Väestön ikääntymisen ennustetaan vaikuttavan merkittävästi työvoiman saatavuuteen Suomessa. Vuonna 2023 uutisoitiin sekä työnhakijoiden vähäisyydestä, että loppuvuonna heikentyvästä työllisyystilanteesta. Vieraskielinen työvoima on nostettu esille osana tulevaisuuden työvoiman saatavuusongelman ratkaisua eivätkä lyhyet suhdannemuutokset vaikuta väestön ikärakenteeseen. Humak toimi tämän opinnäytteen tilaajana.

Työyhteisön kehittäjien näkökulmasta huomio kiinnittyi rekrytointiprosessiin, kuinka valmiita suomalaiset organisaatiot ovat kohtaamaan vieraskielisen työnhakijan? Minkälaisia heidän omat kokemuksensa rekrytoinnista täällä ovat? Laadullinen kehittämistyön tavoite oli saada näihin kysymyksiin vastauksia. Työn tavoitteeksi tuli myös laatia oivalluttava tiivis ohje PK-yritysten tarpeisiin rekrytoinnin tueksi, joka edistäisi tasavertaisen rekrytoinnin edellytyksiä, samalla kehittäen rekrytoivan organisaation työnantajakuvaa hyvän työnhakijakokemuksen avulla. Opinnäytteen

kirjoittaja halusi myös tuoda esille vieraskielisten työnhakijoiden kokemuksia säilyttäen haastatteluvien oman äänen. Tästä syystä kvalitatiivinen, määrällisesti pieneen mutta sisällöltään rikkaaseen aineistoon keskittyminen valikoitui toteutusmenetelmäksi.

Prosessi alkoi suunnitelmasta loppukeväällä 2023, jatkui tiedon keruulla kesällä ja elo-syyskuussa toteutetulla aineiston hankinnalla. Aineistoon saatiin kahdeksan eri puolilla Suomea asuvan, työelämässä aktiivisen henkilön haastattelut, jotka puhuivat äidinkielenään arabiaa, italiaa, norjaa, portugalia, ranskaa, saksaa, somalia ja viroa. Haastattelut tavoitettiin lumipallo-otannalla ja seitsemän haastattelua kahdeksasta tehtiin hyödyntäen videoyhteyksiä, yksi perinteisesti kasvotusten. Neljä haastattelua tehtiin suomeksi ja neljä englanniksi.

Analysointi toteutettiin sisällönanalyysillä lokakuussa. Kielitaito osoittautui tärkeäksi avaimeksi suomalaiseen työelämään. Koulutus nousi erityisesti esiin englanniksi työskentelevien

korkeakoulutettujen kokemuksen kuvauksista, heitä hämmästytti, miksi paikallinen kieli oli niin merkittävässä asemassa myös englanniksi ja ulkomaisten asiakkaiden kanssa työskenteleville työnantajille. Vieraskieliseltä vaikuttavan nimen perusteella tehty syrjivä hakemuskarsinta ja jopa kokonaan vastaamattomuus vieraskieliselle hakijalle, josta moni aineistossa mainitsi, toisti ikävällä tavalla Akhlaq Ahmadin suomessa 2016–2017 tekemän laajan kokeellisen tutkimuksen tuloksia etniseen alkuperään perustuvasta työnhakijoiden syrjinnästä suomalaisilla työmarkkinoilla.

Aineistosta nousi esille hyödyllisiä näkökulmia hakijaviestinnän ja työpaikkailmoituksen selkeyttämiseen. Opinnäytteen sisällöstä voidaan nostaa esille seuraavat kohdat:

- Kielitaito osoittautui merkityksellisimmäksi haasteeksi ja mahdollisuudeksi vieraskieliselle työnhakijalle tässä aineistossa. Mahdollisuus hakea työtä ja työllistyä englanniksi lisäisi jo Suomessa asuvien vieraskielisten työllistymisen mahdollisuuksia heidän näkökulmastaan selvästi, sekä antaisi rekrytoivalle organisaatiolle lisää potentiaalisia työnhakijoita.
- Koulutuksen merkitys riippuu toimialasta. Ulkomaisten tutkintojen tunnistaminen ja selkeiden täydennyskoulutusten tarjoaminen on tärkeää työllistymisen näkökulmasta.
- Viestintä rekrytoitaessa alkaa hyvin suunnitellusta ja selkeästä työpaikka-ilmoituksesta. Kielitaitovaatimukset tulisi ilmoittaa selkeästi. Hakemusten käsittely ja mahdolliset haastattelut sekä viestintä rekrytoinnin kulusta muodostaa vieraskieliselle hakijalle henkilökohtaisen

mielikuvan rekrytoivasta organisaatiosta. Vieraskielisten työnhakijoiden odotuksiin voidaan vastata hyvillä ja toimivilla rekrytointikäytänteillä, jotka palvelevat muitakin työnhakijoita.

Aineistosta nousi esille toiveita tiiviimmästä yhteistyöstä korkeakoulujen ja työnantajien välillä. Oppilaitokset voivat toimia myös rekrytointikanavana. Tässä olisi toiminnallisen opinnäytetyön mahdollisuus pienempien organisaatioiden ja työmarkkinoille saapuvien vieraskielisten työnhakijoiden yhteen saattamiseksi. Työyhteisöjen kehittämiseen erikoistuvien yhteisöpedagogien, jotka toimivat valmistuttuaan HR-tehtävissä, työllisyyspalveluissa tai järjestöpuolella, täytyy seurata sekä ennusteita että ajankohtaista keskustelua työelämästä. Moninaisuus ja tasa-arvo työelämässä tarvitsevat puolestapuhujia, jotka pystyvät perustellusti argumentoiden kehittämään prosesseja.

# Koillismaan alueen pitovoima

## Euroopasta tulevien maahanmuuttajien

## puheenvuoro työyhteisön kehittämiseksi

## ja alueen pitovoiman lisäämiseksi

Jacqueline Keskitalo-Weber

Koillismaan alueella asuu ja työskentelee monia maahanmuuttajia eri taustoista ja maahantuloisista. Millaisia asioita juuri Euroopasta tulleet maahanmuuttajat kohtaavat alueella työelämässä sekä mitä he arvostavat työyhteisössä?

Jacqueline Keskitalo-Weber teki työntekijälähtöisen tutkimuksellisen kehittämistehtävän työyhteisön inklusiivisuuden parantamiseksi. Tavoitteena oli tunnistaa Euroopasta tulevien maahanmuuttajien tarpeita sekä kehittämideoita, joiden avulla voidaan parantaa alueella toimivien yritysten työyhteisön inklusiivisuutta ja alueen pitovoimaa. Opinnäytetyön tekijä on itse muuttanut Keski-Euroopasta Koillismaan alueelle ja on työskennellyt maahanmuuttajien työnhaun ja kotoutumisen ohjaamisen parissa.

Opinnäytetyön tehtiin kesällä/syksyllä 2023 ja toimeksiantajana toimii alueen kehittämissyhtiö. Kehittämistehtävässä käytettiin laadullista

tutkimusmenetelmää ja tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Haastatteluiden kautta oli tarkoitus kuulla viiden Euroopasta tulleen maahanmuuttajan kokemuksia omasta työelämästä sekä saada toivomuksia, minkälainen olisi inklusiivinen työyhteisö, joka tukisi heitä työpaikan kotoutumisprosessissa. Toimeksiantajan kanssa järjestettiin aivoriihityöpaja, josta saatiin kehittämideoita siihen, miten alueella toimivien yritysten monikulttuurisia ja inklusiivisia työyhteisöjä voidaan auttaa kehittymään.

Tuotos on kehittämissyhtiölle hyödyllinen, koska sen perusteella voidaan edistää Koillismaan alueella toimivien yritysten inklusiivisten työyhteisöjen rakentamista ja pitovoimaan liittyviä asioita erilaisten kehittämissankkeiden ja yritysneuvonnan kautta. Näitä asioita kannattaa kehittää samanaikaisesti yhteistyönä työnantajien, kuntien sekä muiden organisaation kanssa, jotka tekevät töitä maahanmuuttajien parissa.

Sopivaa teoriaa etsiessä todettiin, että eurooppalaiset ovat Suomessa vielä melko vähän tutkittu ryhmä. Tutkimuksessa tuli ilmi, että jokaisella haastateltavalla on oma elämätarina ja muutosy, joka voi myös vaikuttaa hänen työhönsä ja työyhteisöönsä. Eikä kaikilla ole samanlaista halua integroitua yhteiskuntaan. He haluaisivat tuntea työntekijänä olevansa päteviä ja luotettavia sekä viihtyä työpaikalla, jossa on hyvä miellyttävä ilmapiiri. He haluavat olla mukana inklusiivisessa työyhteisössä, jossa työntekijää kuunnellaan ja arvostetaan ihmisenä, annetaan aktiivisesti palautetta, keskustellaan ja jossa voi itse vaikuttaa asioihin. Kaikki tämä on palkkaakin tärkeämpää. Työyhteisöjen kehittämisen näkökulmasta kannattaa edistää työyhteisössä hyvää keskustelu- ja palautekulttuuria, kielitietoisien työyhteisön rakentamista sekä kaksisuuntaista perehdyttämistä. Sen lisäksi tarvitaan organisaatioissa kuin myös alueellisessa markkinoinnissa myönteisiä tunteita herättävää viestintä, jotta syntyy luottamus maahanmuuttajien ja kantaväestön välillä. Olisi tärkeää, että eritaustaiset ihmiset kohtaavat. Tarvitsee päästä vanhasta työkuultuurista pois ja rakentaa uudenlaista ajatusmaailmaa, josta syntyy "me"-filis.

Työyhteisön haaste päästä vanhasta työkuultuurista pois ei koske vain ulkomaalaisia työntekijöitä, vaan se voidaan nähdä kaikkia koskettavana ongelmana, joihin on tarpeen löytää ratkaisuja. Työpaikojen pitovoimatekijöitä on tärkeä tunnistaa ja tuoda esille entistä tarkemmin ja säännöllisemmin, ei vain työnyhteisön parissa mutta myös yhteiskunnallisessa keskustelussa. Yrityksen ja alueen vetovoima lähtee jo työnantajamielikuvasta. Kun työyhteisö on kunnossa, työpaikka mainostaa itse itseään ja uusia työntekijöitä, myös Euroopasta, on helpompi löytää.

Teema liittyi ajankohtaiseen yhteiskunnalliseen ilmiöön ja keskusteluun työperäisestä maahanmuutosta. Koillismaan alueen työelämästä poistuu selvästi enemmän työntekijöitä kuin työelämään tulee, ja tavoitteena on houkutella myös ulkomailta osaajaa.

