

Satu Uusiautti

Menestyvä ja hyvinvoiva yritys positiivisen psykologian valossa

Yritysjohdon ja työntekijöiden käsityksiä
menestyksestä

Satu Uusiautti

MENESTYVÄ JA HYVINVOIVA
YRITYS
POSITIIVISEN PSYKOLOGIAN
VALOSSA

Yritysjohdon ja työntekijöiden
käsityksiä menestyksestä



© 2015 Satu Uusiautti

Kustantaja: BoD – Books on Demand, Helsinki, Suomi

Valmistaja: BoD – Books on Demand, Norderstedt, Saksa

ISBN: 978-952-318-6415

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	11
1.1 Tyytyväisyydestä tuottavuuteen, selviytymisestä menestykseen	11
1.2 Pohjolan Osuuspankki kohdeyrityksenä	14
1.3 Tutkimuksen tavoite	18
2 MITÄ MENESTYS ON JA KUINKA SITÄ TUTKITAAN?	21
2.1 Myönteinen näkökulma menestyksen tutkimisen taustalla	21
2.2 Menestyksen määritelmä: osaamista, tuottavuutta ja merkityksellisyyden tunnetta	23
2.3 Näkökulmia työntekijän saavutuksiin ja urakehitykseen.....	28
2.4 Hyvinvointi osana menestystä	31
2.5 Näkökulmia menestyksen johtamiseen ja johtamisessa menestymiseen.....	34
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	41
3.1 Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat	41
3.2 Tutkimuksen empiiriset vaiheet.....	42
3.2.1 Aineistonkeruumenetelmät.....	42
3.2.2 Aineistonkeruu ja tutkimushenkilöt	46
3.2.3 Aineistojen analyysit.....	49
3.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointia	52

4 MENESTYJSOHTAJIEN JA ESIMIESTEN KUVAAMANA.....57

4.1 Menestyksen määrittelyä	57
4.1.1 Menestys mitattavissa olevana tuloksena.....	58
4.1.2 Menestys myönteisenä ja tehokkaana prosessina	61
4.2 Menestysprosessin edistäjät.....	64
4.2.1 Muutoksen hyväksyminen ja mukautumiskyky	64
4.2.2 Oikea henkilö oikeassa paikassa.....	68
4.2.3 Työyhteisö ja yhteiset pelisäännöt menestystekijänä.....	72
4.2.4 Tavoitteet ja palkitseminen	74
4.2.5 Kehittyminen ja kehittäminen.....	78
4.2.6 Valmentava johtaminen.....	80
4.3 Menestyksen johtamisen elementit	83
4.3.1 Tuottavuuden takaaminen	84
4.3.2 Ongelmiin tarttuminen	87
4.3.3 Keskustelevuus	89
4.3.4 Tasapuolisuus	91
4.3.5 Johtajan oma kehittyminen ja tehokkuus	93
4.4. Visio osana koettua työn merkityksellisyyttä	97

5 MENESTYJS TOIMIHENKILÖIDEN KUVAAMANA103

5.1 Työn ja työskentelyn kokeminen	103
5.2 Työn haastavuus ja haasteista selviytyminen	105

5.3 Vahvuuksien hyödyntäminen työssä	107
5.4 Työstä saatu palaute ja sen merkitys	110
5.5 Kokemukset työn muutoksesta uran aikana	112
5.6 Odotukset ja työn kehittäminen	114
5.7 Esimiehen tarjoama tuki ja työyksikön johtaminen	117
5.8 Työyhteisön ja työilmapiirin merkitys	122
6 YHTEENVETO TULOKSISTA.....	127
7 MYÖNTEISILLÄ TEOILLA KOHTI MENESTYSTÄ	135
8 LOPUKSI	143
Lähdekirjallisuus	147
Liite	161

Alkusanat

Menestys on ilmiö, joka on kiehtonut tutkimusmielessä minua jo yli kymmenen vuoden ajan. Se on myös aihe, joka ei jätä ketään kylmäksi ja josta jokaisella on aina oma ennakkokäsityksensä. Käsillä olevassa tutkimuksessa hahmotellaan menestymistä paitsi yrityksen myös työntekijöiden henkilökohtaisena työssämenestymisenä.

Minulla oli suuri kunnia päästä kurkistamaan yritys- ja erityisesti pankkimaailman käsitykseen menestyksestä Pohjolan Osuuspankin lupauduttua tutkimuksen kohdeyritykseksi mukaan lukien Pohjolan OP-Kiinteistökeskuksen. Haluan esittää nöyrimmät kiitokseni tutkimukseen osallistuneille kiinnostavista keskusteluista ja monipuolisista vastauksista, avoimuudesta ja rohkeudesta! Erityisesti kiitän toimitusjohtaja Markku Salomaata kaikesta avusta tutkimuksen eri vaiheissa sekä koko henkilöstöä lämpimästä vastaanotosta.

Keräsin aineistoja kesällä ja syksyllä 2014. Jo johtajien ja esimiesten haastatteluaineisto yksinään käsitti 165 sivua puhtaaksikirjoitettua tekstiä 1-rivivälillä! Aivan yhtä rikasta ja runsasta olivat kyselylomakkeeseen tulleet vastaukset toimihenkilöiltä. Tekstimassan käsittely ja muokkaaminen raportiksi oli henkilökohtaisesti myös oppikokemus ja innostava sukellus taas uuteen näkökulmaan menestyksen ilmiöstä.

Tuloksena tässä raportissa esitellään koonti haastattelu- ja kyselyaineiston vastauksista. Olen käsitellyt tarkemmin näkökulmia, jotka juuri menestyksen

kannalta ovat kiinnostavimpia – niille voidaan tulevaisuuden menestysaiheisia tutkimuksia ja interventioita pohjata – mutta uskon ja toivon, että tuloslukuista löytyy myös sellaisia asioita, jotka puhuttelevat paitsi Pohjolan Osuuspankin henkilöstöä myös muita työyhteisöjä laajemminkin, ja joihin arjen työssä voidaan paneutua.

Tutkimuksen toteuttamisen mahdollisti Suomen Kulttuurirahaston Lapin maakuntarahaston suoma tuki – lämpimät kiitokset siitä. Kiitän myös professori Kaarina Määttäa oivallisista kommenteista ja tuesta.

Pääsiäisen aikaan vuonna 2015,

Satu Usanta

Menestys työssä on kiehtova ja monitasoinen ilmiö: se on tuottavuutta ja tuloksia, mutta myös onnistumisia, merkityksellisyyden tunnetta ja tekemisen meininkiä.

Tässä tutkimuksessa hahmotellaan menestymistä paitsi yrityksen myös työntekijöiden henkilökohtaisena menestymisenä. Tarkastelu nojautuu positiiviseen psykologiaan. Tuloksina esitellään niin johtajien ja esimiesten kuin työntekijöiden näkemyksiä menestyksestä ja sen edellytyksistä erityisesti työelämän muutosten keskellä. Lisäksi pohditaan työntekijöiden hyvinvoinnin ja menestyksen välistä yhteyttä.



Dosentti Satu Uusiautti(KT) on positiivisen psykologian asiantuntija Lapin yliopistosta. Hän on tutkinut menestymisen ilmiötä ja myönteistä kehitystä yli kymmenen vuoden ajan.



BoDTM
BOOKS on DEMAND

www.bod.fi