



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Työhyvinvointitutkimus Rauhala Yhtiöissä

Alarinta, Eveliina

2015 Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Työhyvinvointitutkimus Rauhala Yhtiöissä

Eveliina Alarinta
Liiketalous P2P
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2015

Alarinta, Eveliina

Työhyvinvointitutkimus Rauhala Yhtiöissä

Vuosi	2015	Sivumäärä	56
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön aiheena oli työhyvinvointi. Toimeksiantajana ja tulosten hyödyn saajana toimi Rauhala Yhtiöt Oy. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia työhyvinvoinnin tilaa tässä yrityksessä, ja kehitellä yritykselle työhyvinvointisuunnitelma. Toimeksiannon jälkeen tutkimus lähti liikkeelle sen tarkasta suunnittelusta ja valmistelusta. Sen jälkeen alkoi tutkimukseen liittyvä tiedonkeruu, jossa suoritettiin työhyvinvointikysely. Tätä seurasi tulosten analysointi sekä lopuksi työhyvinvointisuunnitelman teko. Suunnitelman avulla oli tarkoitus kehittää työyhteisöä entistä paremmaksi ja kokonaisvaltaisesti hyvinvoivemmaksi.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin toimintatutkimusta kvalitatiivisella tutkimusotteella, kun taas tiedonhankintamenetelmänä käytettiin kvantitatiivista kyselyä ja tekniikkana strukturoitua lomakehaastattelua. Tässä opinnäytetyössä pyrittiin painottamaan erityisesti nykypäivää, 2010-lukua sekä tulevaisuutta.

Opinnäytetyö perustui niin suomalaisista kuin ulkomaisista lähteistä saatuun tietoon. Teoria-tietoa saatiin niin kirjoista, internetistä, luennoista, hankkeista kuin myös artikkeleista. Aiheina olivat muun muassa kokonaisvaltainen hyvinvointi, miksi yrityksen kannattaa panostaa työhyvinvointiin, mistä hyvä työkyky kostuu, millainen on hyvä työyhteisö ja millaisia erilaisia organisaatioita ja organisaation tiloja on olemassa. Lisäksi pohdittiin muun muassa hyvän esimiehen ja johtajuuden näkökulmia, työn imua, strategiaa ja strategista johtamista.

Tutkimuksessa kartoitettiin Rauhala Yhtiöiden työhyvinvoinnin tilaa suorittamalla koko henkilöstöä koskeva työhyvinvointikysely. Kysely suoritettiin sähköpostin välityksellä, ja tarkoitus oli, että kaikki olisivat vastanneet tähän kyselyyn. Vastauksista muodostettiin tulosten selkeyttämiseksi kaaviot, kuten myös sanalliset analyysit. Työhyvinvointikysely koostui 24 kysymyksestä. Kysymysten aiheet olivat työ ja osaaminen, työyhteisö, esimiestyö ja johtaminen, työhyvinvointi ja työkyky sekä strategia ja arvot.

Lopuksi tulosten pohjalta muodostettiin tutkimukseen kuuluva työhyvinvointisuunnitelma. Työhyvinvointisuunnitelmassa kehittämisen kohteeksi otettiin kaksi asiaa per vuosi. Tässä tutkimuksessa ne olivat ”Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan” sekä ”Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään”. Suunnitelmasta näkyi tarvittava kehittämiskohde, mittari, toimenpiteet, aikataulu sekä toimenpiteen seuranta tai siitä vastaava vastuhenkilö.

Keskeisimmissä johtopäätöksissä voitiin todeta, että työhyvinvointi on Rauhala Yhtiöissä hyvällä tasolla. Kehittämissuunnitelmaksi luotiin työhyvinvointisuunnitelma, jota olisi hyvä tarkastella noin kaksi kertaa vuodessa. Toimenpiteisiin valittiin kehityskeskustelut tai vuosittaiset työhyvinvointikyselyt. Lisäksi huomiota kiinnitettiin myös tiimipalaveriin sekä tiimityöskentelyn välisiin tuloksiin.

Asiasanat: työhyvinvointitutkimus, työhyvinvointikysely, työhyvinvointisuunnitelma

Alarinta, Eveliina

A survey for the employees' well-being in the Rauhala Companies

Year	2015	Pages	56
------	------	-------	----

The subject of this thesis was well-being at work. The principal of the study and the recipient of the research results was Rauhala companies. The objective of the thesis was to study the state of the employees' well-being in this company and to develop a plan to support employee well-being in the company. The research process started with planning and preparation. Research data was collected using an inquiry. Observation, writing resources and survey were used as methods. This was followed by analysis of the results and creating the well-being plan. The aim of the plan was to develop the general well-being of the work community.

An activity analysis was used with a qualitative approach as a research method. The data was acquired through quantitative inquiry using a structured interview. Furthermore, an attempt was made to emphasize especially the present day, the 2010's and the future in the thesis.

The framework of the thesis is based on information from both Finnish and foreign sources. Theory sources include books, the Internet, lectures, projects, as well as articles. The topics were comprehensive well-being at work, why it is worthwhile for the company to invest in the employees' well-being, what comprises good work ability, what kind of work community is the best, and what kind of different organizations and organisational facilities exist. Furthermore, the points of view of a good superior and leadership, work engagement, strategy and strategic management were considered.

The study surveyed Rauhala companies' well-being space by performing a survey on employee wellbeing covering the entire workforce. The survey was conducted via e-mail, and the purpose was for all employees to respond. The responses of the results were analysed verbally and visually, using diagrams. The occupational well-being survey consisted of 24 questions. Their topics were work and competence, work community, management and leadership, wellbeing and working capacity as well as strategy and values.

Finally a plan for the well-being at work which is a part of the study was formed based on the results. In the wellbeing plan, two matters per a year were taken as development targets. In this study they were "Matters that disturb my work will be discussed and solved" and "My work and free time are in balance with each other". The plan showed the topic of development, the measures, the progress, schedule and the follow-up of the measure or the person in charge responsible for it.

In the most central conclusions one can state that employees' well-being in Rauhala companies is on a good level. As a development proposal, a plan to well-being at work was created, with a plan to revisit twice a year. The development discussions and the annual plan for the work welfare were chosen as the measures. In addition attention was also paid to the team meetings and results between teamwork.

Keywords: A survey for the employees' well-being, an inquiry for the well-being at work, a plan to well-being at work

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkielman tavoite ja rajaus.....	6
1.2	Tutkimusongelma	7
1.3	Aikaisemmat tutkimukset.....	7
1.4	Tutkielman rakenne	8
2	Työhyvinvoinnista, strategiasta ja arvoista	9
2.1	Kokonaisvaltainen hyvinvointi	10
2.2	Työhyvinvointiin panostamisen tuomat hyödyt	11
2.3	Työkyky	12
2.4	Työyhteisö	13
2.5	Esimiestyö ja johtaminen.....	15
2.6	Työn imu.....	16
2.7	Strategia	17
2.8	Strateginen johtaminen.....	18
2.9	Työpaikan arvot	19
2.10	Työhyvinvointisuunnitelma	20
3	Toimeksiantajan esittely	20
3.1	Yritys	20
3.2	Toimeksianto.....	21
4	Tutkimuksen tarkoitus	22
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	22
4.2	Tutkimuksen taustat.....	23
4.3	Tutkimuksen toteutus	24
4.4	Tutkimuksen käsittely.....	24
4.5	Työhyvinvointikyselyn tulokset ja analysointi.....	25
4.6	Kyselyn tulokset	25
4.7	Tulkinta ja tulostaulukko	36
4.8	Työhyvinvointisuunnitelma	40
5	Yhteenveto	42
5.1	Tutkielman luotettavuudesta	42
5.2	Johtopäätökset	45
5.3	Jatkotutkimusaiheet.....	46
	Lähteet	47
	Kuvat	49
	Kuviot	50
	Taulukot	51
	Liitteet.....	52

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Rauhala Yhtiöiden työntekijöiden työtyytyväisyyttä työhyvinvointikyselyn muodossa ja sen jälkeen analysoida tulokset. Tulosten pohjalta tarkoituksena on suunnitella yritykselle työhyvinvointisuunnitelma, jota yritys voi hyödyntää omassa käytössään jatkossa. Teoriaosuudessa tutkitaan työhyvinvointia ilmiönä ja sen vaikutusta muun muassa yrityksen strategiaan. Käsiteltäviä teoria-aiheita ovat ihmisen kokonaisvaltainen hyvinvointi, työhyvinvointiin panostamisen tuomat hyödyt, työkyky, työyhteisö, esimiestyö ja johtaminen, työn imu, työpaikan arvot, työhyvinvointisuunnitelma sekä strategia ja strateginen johtaminen.

Työhyvinvointi aiheena on kasvattanut suosiotaan työpaikoilla sekä organisaatioissa, ja sitä pidetään yhä tärkeämpänä työhön vaikuttavana tekijänä. Lisäksi aiheesta on kirjoitettu lukuisia kirjoja, artikkeleita ja sitaatteja eri toimialojen yhteydessä. Työhyvinvointia voi tarkastella lukuisista eri näkökulmista, ja aiheesta riittäisi kerrottavaa varmasti niin paljon, että olisi miltei mahdotonta tarkastella kaikkia tapauksia erikseen. Näin ollen tämä opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain aiemmin mainittuja teemoja ja aiheita.

Tämä opinnäytetyö pyrkii kartoittamaan muun muassa nykyaikaan sekä tulevaisuuteen liittyviä työhyvinvoinnillisia haasteita työpaikoilla. Muuttuvassa maailmassa on selvää, että aikojen kuluessa nousee paljon työelämään vaikuttavia uusia asioita esille, mihin ei aiemmin ole kiinnitetty juurikaan huomiota. Uusien sukupolvien jalkautuminen yrityksiin ja organisaatioihin, sekä työpaikan sisäisten roolien muuttuminen ja uudistuminen kuuluvat osana suuriin ja väistämättömiin työelämän muutoksiin. Arvot ja asenteet saattavat muuttua erilaiseen suuntaan, mihin on aiemmin totuttu. Yrityksissä vanhat ja kauan eläneet toimintatavat eivät välttämättä ole enää hyödyllisiä. Sen takia yritysten on oltava avoimia uusille, innovatiivisille ratkaisuille, jotka palvelevat sekä työntekijöiden hyvinvointia että yrityksen menestystä maailmantaloudessa. Haastavassa taloustilanteessa erityisesti työpaikan säilymisen mahdollisuus saattaa herättää monissa ihmisissä pelkoa ja epävarmuutta tulevasta.

Tutkimusmenetelmänä käytetään toimintatutkimusta, ja tämän tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat työhyvinvointitutkimus, työhyvinvointikysely ja työhyvinvointisuunnitelma.

1.1 Tutkielman tavoite ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on tutkia Rauhala Yhtiöiden työhyvinvoinnin nykytilaa kyselyn muodossa ja luoda heille työhyvinvointisuunnitelma. Tavoitteena on myös, että yhtiö saisi ottaa tarkasteluun vuosittain noin kaksi eri kehityskohdetta. Lisäksi tavoitteena on, että Rauhala Yhtiöt voi hyödyntää työhyvinvointisuunnitelmaa tulevaisuudessa, sekä esimerkiksi yhtiön

strategisissa päämäärissä. Tutkimuksen tarkoituksena on vastata tutkimuskysymykseen: ”Mitä kehittämiskohteita Rauhala Yhtiöissä on työhyvinvoinnin kannalta?”

Kun tehdään mitä tahansa tutkimusta, on määriteltävä tutkittava joukko (Holopainen & Pulkkinen 2002, 12). Tässä tutkimuksessa otanta-asetelma on tarkasti rajattu vain tietyille joukolle, eli Rauhala Yhtiöissä työskenteleville henkilöille. Kohdeperusjoukkoon kuuluvat yrityksen hallinto, ohjelmistopuoli, laskentapalvelut, teknologiapuoli sekä sanomaliikenne. Ketään yrityksen henkilöstön jäsentä ei ole rajattu tutkimuksen ulkopuolelle.

Teoreettiseen viitekehykseen kuuluu siis Rauhala Yhtiöiden työhyvinvoinnin tilan tutkiminen kyselyn muodossa. Kysely suoritetaan kaikille Rauhala Yhtiöissä työskenteleville henkilöille sähköpostin välityksellä. Kyselyssä käytetään Likertin asteikkoa ja strukturoitua lomakehaastattelua, joka sisältää myös vapaan sanan mahdollisuuden. Kyselyn saamien vastausten perusteella tulokset analysoidaan ja niistä muodostetaan selkeyttävä tulostaulukko. Sen jälkeen yritykselle suunnitellaan työhyvinvointisuunnitelma, joka ottaa kaksi kehitettävää asiaa huomioon vuodessa. Opinnäytetyö toteutetaan noudattaen toimintatutkimukseen kuuluvia suuntauksia ja periaatteita.

1.2 Tutkimusongelma

Tutkimusongelma tässä opinnäytetyössä on työhyvinvoinnin tila, jota ei ole aikaisemmin vastaavalla kyselyllä tutkittu. Tutkimusongelma voidaan jakaa useampiin työhyvinvoinnin tilaa käsittäviin kysymyksiin.

Nämä kysymykset ovat: Mitä asioita paljastuu työhyvinvointikyselystä? Mitkä asiat ovat yrityksessä kunnossa ja mitä asioita voisi puolestaan kehittää paremmiksi? Mitkä ovat tänä vuonna ne kaksi kehityskohdetta, jotka otetaan tarkkailuun? Mitkä ovat ne asiat, jotka saavat vähiten pisteitä? Mitä positiivisia tai negatiivisia asioita työntekijät haluavat tuoda ilmi työhyvinvointikyselyn vapaassa kommentoinnissa?

1.3 Aikaisemmat tutkimukset

Kuten aiemmin todettiin, Rauhala Yhtiöihin ei ole tehty vastaavaa työhyvinvointikyselyä henkilöstölle, eikä näin ollen myöskään työhyvinvointisuunnitelmaa. Kuitenkin Rauhala Yhtiöt on osallistunut aiemmin Great Place to Work® Institute Finlandin tutkimuksiin Suomen parhaista työpaikoista, ja heidän teettämiin mielipidekyselyihin omasta työpaikasta.

Great Place to Work® Institute Finland järjestää vuosittain tutkimuksen Suomen parhaista työpaikoista ja julkaisee tulokset Suomen parhaat työpaikat -listalla. Suomen parhaat työpai-

kat valitaan pääosin perustuen organisaatioiden omien työntekijöiden mielipiteisiin. Tälle listalle päässeet organisaatiot ovat siis hyviä työpaikkoja yksinomaan työntekijöidensä omien, todellisten kokemusten mukaan. Listalle ei voi päästä yritys, jossa ulkopuoliset vaikuttavat mielikuvaan organisaatiosta. Tämän vuoksi Suomen parhaat työpaikat -lista on todenmukainen sekä puolueeton mittari hyvälle työpaikalle.

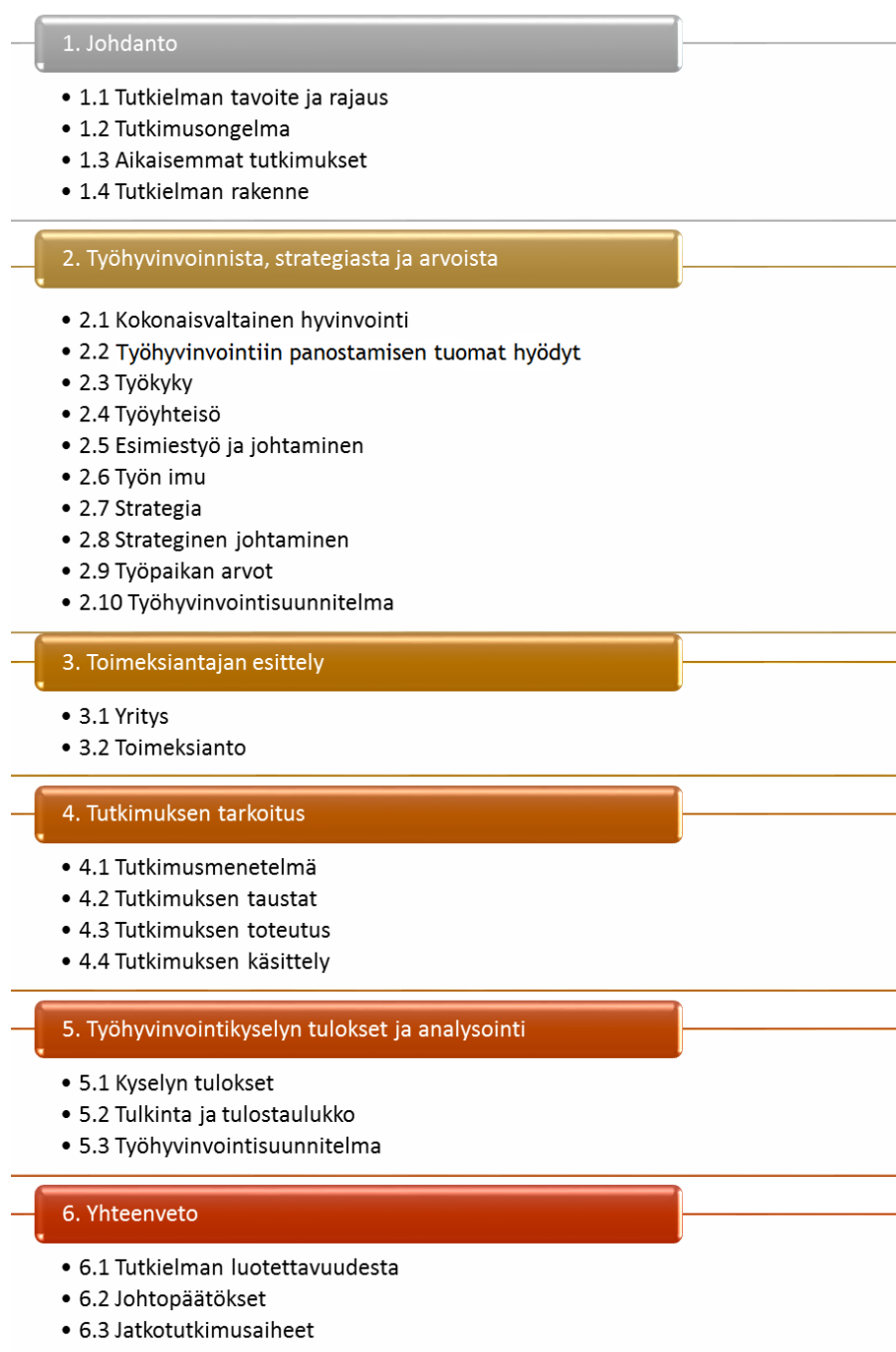
Jennifer Robin ja Michael Burchell (Great Place to Work® Institut) tutkivat, millainen on hyvä työpaikka. Tutkimuksessa selvisi, että tärkeintä työssä on työntekijöiden luottaminen työnantajiinsa, työn kokemisen ylpeys sekä se, että työntekijät nauttivat aidosti työkavereidensa seurasta. Vasta tämän jälkeen työntekijät arvostavat korkeaa palkkaa ja mukavia etuja. (Great Place to Work 2011.) Lisäksi hyvän työpaikan tekijöihin kuuluvat uskottavuus, kunnioitus, oikeudenmukaisuus, ylpeys ja toveruus (Robin & Burchell 2011, 4).

Viitaten kymmenien vuosien Great Place to Work® -tutkimukseen tekijät selittävät, kuinka johtajat ja esimiehet voivat luoda ja vahvistaa luottamuksen, ylpeyden ja yhteishengen tunnetta jokaisen viestin, päätöksen ja vuorovaikutuksen keinoin. Jos yritys kamppailee työvoimansa potentiaalın hyödyntämiseen liittyvien haasteiden kanssa, Great Place to Work® auttaa selvittämään, miksi jotkut organisaatiot pystyvät kehittymään hyviksi työpaikoiksi ja mitä opittavaa niistä voi ottaa. (Great Place to Work 2011.)

Rauhala Yhtiöt Oy saavutti vuonna 2011 neljännen sijan ja vuonna 2010 toisen sijan omassa sarjassaan Suomen parhaat työpaikat -tutkimuksessa. Rauhala sijoittui kymmenen parhaan joukkoon myös vuosina 2008 ja 2009. (Rauhala 2015.)

1.4 Tutkielman rakenne

Kuvioon 1 viitaten, opinnäytetyö koostuu empiirisestä osasta, joka kattaa luvut yksi, neljä, viisi ja kuusi. Opinnäytetyön teoriaosa ilmenee puolestaan luvuissa kaksi ja kolme. Teoriaosa koostuu kirjallisista sekä sähköisistä lähteistä saadusta tiedosta, ja empiirinen osa puolestaan itse tutkimuksesta ja siitä löydettyistä tuloksista.



Kuvio 1. Tutkielman rakenne

2 Työhyvinvoinnista, strategiasta ja arvoista

Työhyvinvointi ilmiönä koskettaa jokaista työelämässä olevaa henkilöä. Kaikki ihmiset tavoittelevat onnellisuutta. Sama asia koskee työelämää: työelämässä vaikuttavat ihmiset haluavat viihtyä työssään mahdollisimman hyvin, sekä säilyttää iloisuuden tunteen myös työpäivän jälkeen. (Virolainen 2012, 11.) Työhyvinvoinnin kannalta tärkein tarkastelukohde on se olo, min-

kä ihmiset kokevat työpäivän aikana. Myös yhteenkuuluvuuden tunne sekä työn ilon kokeminen ovat merkittäviä työhyvinvoinnin tekijöitä. (Ojala & Ahonen 2003, 19.)

Parhaimmassa tapauksessa työ ei ole vain palkkatyötä, jonka kautta liitytään ympäristöön. Olisi hienoa, jos kaikki voisivat kokea työn elämäntehtävänä ja kutsumuksena. Ammatillinen kunto käsittää selkeät työtehtävät ja tavoitteet, riittävän osaamisen, palautteen saamisen ja kehityksen. Se tarkoittaa myös työroolin ja muiden roolien tasapainoa. (Sydänmaanlakka 2006, 1.)

Valitettavasti vain harvat ihmiset tänä päivänä kokevat työnsä kutsumuksena. Kuitenkin ne, jotka näin tuntevat, ovat keskimäärin onnellisempia ihmisiä. Jokaisen tulisi löytää oman työnsä kutsumus. Tärkeintä on oma arvostava asenne, joka pitää sisällään oman työn merkityksen oivaltamisen. Tämä antaa merkittävästi puhtia työssä jaksamiseen. (Sydänmaanlakka 2006, 1.)

Koska niin monet elintapasairaudet uhkaavat juuri työkikäisen väestön terveyttä, voidaan työpaikka nähdä oivallisena terveyden edistämisen ympäristönä. Huomattava osa työkyvyttömyyseläkkeiden myöntämisen perusteita ovat nykyisin tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä mielenterveyden häiriöt. Myös sairauspoissaolojen syinä mielenterveysongelmat ovat kärkipäässä ja mielialalääkkeiden käyttö on runsasta (jopa 700 000 lääkettä päivässä). Lisäksi joka 20. yliopisto-opiskelija käy terapiassa. Kansanterveysongelmien kärkipäässä ovat edellä mainittujen lisäksi verenkiertoelinten, hengityselinten ja tuki- ja liikuntaelinten sairaudet. Myös diabetes on yleistynyt sekä nuorilla erilaiset allergiset sairaudet. Lisäksi rintasyöpä ja eturauhas-syöpä ovat yleistyneet liittyen korkeaan elintasoon. (Hietalahti & Pusenius 2012, 21.)

Aiemmin työhyvinvoinnin toimintaa vain ohjattiin ulkoapäin, mutta nykyään kiinnitetään huomio työntekijän omien sisäisten vahvuuksien löytämiseen ja kehittymiseen. Suomen eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan kannanotto sisältää ehdotuksen terveydenhuollon valtakunnallisesta järjestämisestä vuoden 2015 terveydenhuoltoon. Siinä pyritään vastaamaan haasteisiin, jotka koskevat muun muassa ikääntymistä ja terveyden edistämistä. Tulevaisuudessa terveyden edistäminen vaatii yhä enemmän kansalaisten omaa vastuuta sekä omasta että läheisten terveydestä. Kannanotossa ehdotetaan, että omavastuu tukee mahdollisimman paljon muuta terveydenhuollon järjestämistä Suomessa. (Hietalahti & Pusenius 2012, 12.)

2.1 Kokonaisvaltainen hyvinvointi

Ihminen on psyko-fyysis-sosiaalinen kokonaisuus (Karrasch, Lindblom-Ylänne, Niemelä, Päivänsalo & Tynjälä 2014, 56-59). Toisin sanoen, ihmisen kokonaishyvinvointiin kuuluvat psyykinen kunto, fyysinen kunto, sosiaalinen kunto sekä lisäksi henkinen kunto, ammatillinen kun-

to ja uudistumiskunto (kuvio 2). Viimeisimmät koostuvat pitkälti hyvästä työssä jaksamisesta ja näin ollen kyvystä kestää esimerkiksi paineita sekä uusia tilanteita. Kaikki nämä elementit ovat yhteydessä toisiinsa, kuten myös vahvistavat toinen toistaan.



Kuvio 2. Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin elementit (Sydänmaanlakka 2006, 2)

Hyvä henkilöstöpolitiikka ottaa huomioon työntekijöiden yksilölliset vaihtelut eri elämäntilanteissa. Toisin sanoen se tarkoittaa joustoa niin työajoissa, työtehtävissä sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa. Kokonaisvaltaisen arjen hallinta auttaa työntekijöitä jaksamaan paremmin. (Rauramo 2008, 21.)

2.2 Työhyvinvointiin panostamisen tuomat hyödyt

Työhyvinvointi on tärkeä yrityksen kilpailutekijä muun muassa uusien työntekijöiden rekrytoimisessa, sillä hyvän ilmapiirin tärkeys ja mielekäs työ ovat nykyään yhä tärkeämpiä kriteerejä työpaikkaa valitessa. Yritys antaa itsestään miellyttävän kuvan, kun se panostaa henkilöstönsä työhyvinvointiin. Tämä taas mahdollistaa hyvän työvoiman ja laadukkaiden palvelujen turvaamisen. (Pakka & Rätty 2010, 32.)

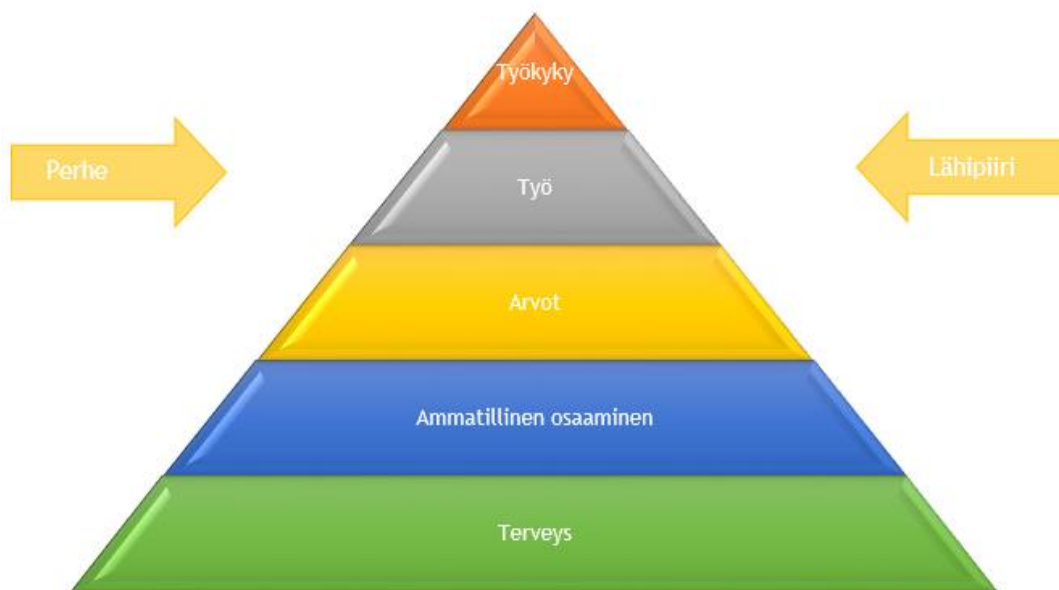
Liian usein työhyvinvointitoiminnan tuloksia mitataan vain välittömien talousvaikutusten suunnalta. Sairauspoissaolot ja eläkekustannukset ovat suurennuslasin alla monessa yrityksessä ja organisaatiossa. On ymmärrettävää, että nämä ovat suuria kustannuseriä. Erityisesti suurimmille työnantajille työkyvyttömyyseläkekustannukset ovat olennainen tulokseen vaikut-

tava tekijä. Kuitenkin välillisiä talousvaikutuksia, kuten työn tuottavuuden ja laadun parantuminen sekä palvelu- ja prosessi-innovaatioiden lisääntymistä arvioidaan liian vähän työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tähän vaikuttavat kuitenkin mittaamisen vaikeudet: eri toimenpiteiden suoraa vaikutusta tuottavuuteen, laatuun tai innovaatioihin on melko vaikea arvioida. (Kehusmaa 2011, 82.)

Työhyvinvointi tukee lain velvoitteita, kantaa oman osansa yhteiskuntavastuusta, on eettisesti tärkeää ja tuo työympäristöön inhimillisyyttä. Lisäksi hyvä työympäristö ja hyvinvoivat työntekijät ovat yhteydessä yrityksen tulokseen. Toimenpiteet, jotka kohdistuvat työympäristön kehittämiseen, vähentävät tapaturmista ja sairauspoissaoloista aiheutuvia kuluja. Ne vaikuttavat myös työn ja tuotannon häiriöttömyyteen. (Rauramo 2008, 18.) Kun tuottojen ja kustannusten välinen suhde muuttuu paremmaksi, myös toiminnan kannattavuus lisääntyy. Monet tutkimukset osoittavat, että ihmisiin investoinnit tuottavat samalla tavoin voittoa, kuin yrityksen muutkin investoinnit. Suorat hyödyt ovat sairauspoissaolo-, ammattitauti-, työtapa- turma- ja työkyvyttömyyseläkekustannuksien laskeminen. Toinen puoli hyödyistä näkyy parempana tuottavuutena. (Kehusmaa 2011, 81.)

2.3 Työkyky

Koko työkyvyn perustana on tietenkin henkilön oma perusterveys (kuvio 3). Seuraava kerros on nimetty ammatilliselle osaamiselle, mihin kuuluvat kaikki peruskoulutuksesta alkaen kaikki työelämän aikana opittu osaaminen ja koottu tieto. Kolmas kerros kuvaa arvoja, asenteita ja motivaatiota työelämää kohtaan. Neljäs kerros kuvaa taas todellista työpaikkaa, jossa työntekijä käy päivittäin töissä. Tässä kerroksessa vaikuttavat lisäksi muun muassa esimiestyö ja johtaminen. Työkyvyn avain on siinä, että kaikki kerrokset ovat tasapainossa keskenään ja tukevat toisiaan. Henkilö itse on tietenkin pääasiallisessa vastuussa omasta työkyvystään, mutta erilaiset tukiverkostot ja elämän rakenteet vaikuttavat kuitenkin myös olennaisesti yksilön työkykyyn. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 13.)



Kuvio 3. Miten työkyky rakentuu (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 13)?

Työkykyyn vaikuttaa vahvasti henkilön itsensä toteuttamisen tarve. Tähän vaikuttavat vahvasti muun muassa osaaminen, oman työn hallinta sekä osaamisen ylläpito. Osaaminen edellyttää jatkuvaa uuden tiedon luomista ja asettaa kaikille organisaatiossa toimiville henkilöille uusia haasteita. Ihminen oppii eniten uusia asioita juuri töissä. Jotta oppimista voidaan edistää tehokkaasti, on tärkeää korostaa työssä tapahtuvaa oppimista ja varmistaa, että se liittyy kaikkien päivittäiseen toimintaan. (Rauramo 2008, 160.)

Oman osaamisen ylläpitäminen on myös henkilön itsensä kannalta tärkeää, sillä se on huomattava kilpailutekijä työmarkkinoilla. Lisäksi se edistää henkilön omaa jaksamista sekä hyvinvointia. Elinikäinen oppiminen antaa valmiudet hyvään elämään muuttuvassa maailmassa sekä hallinnan tunteen koskien yhteiskunnan ja työelämän muutoksia. Kun huolehtii, että oma ammattitaito vastaa tämänhetkisen työelämän ja tulevaisuudenkin haasteita, työllistyminen on melko taattu. Sopivan haastava ja yksilön ominaisuuksia vastaava työ on oleellista yksilön hyvinvoinnin ja rakentuvan työkyvyn kannalta. (Rauramo 2008, 161.)

2.4 Työyhteisö

Jos sitoutuminen organisaatioon ja uraan ovat kunnossa, sekä onnistumisen tunteen kokemukset yleisiä, on hyvinvoinnin perusta myös kunnossa. Jos työ itsessään tuntuu hyvältä, on hyvinvointi taattu. Tällöin tehtävät istuvat myös työntekijän ammatilliseen identiteettikuvaan. Parhaimmillaan ura ja sen kehitys on yksi suuri polku, joka edistää sekä henkistä että ammatillista kasvua. (Jabe 2012, 32.)

Erimielisyydet ovat työyhteisöjen arkea, ja niistä suurin osa kyetään ratkaisemaan siten, etteivät ne laajene tai saa aikaan vahinkoa työyhteisössä. Mahdolliset ilmaantuvat ristiriidat tulevat kuitenkin selvittää siellä missä ne ovat syntyneetkin - työpaikalla. Parhaimmillaan ristiriidat ja konfliktit voidaan kääntää viestin tuojiksi, sillä ne kertovat siitä, mistä yrityksessä kannattaisi keskustella tai sopia yhdessä. Ristiriitojen ratkominen yhteisvoimin auttaa työyhteisöä kehittämään toimintaansa ja oppimaan menneistä. Pitkittyessään ristiriita saattaa johtaa yhteistyöongelmiin, ”klikkiytymiseen”, puolien valintaan tai mustavalkoajatteluun. Pahimmillaan pitkittynyt ja selvittämätön konfliktikierre voi aiheuttaa epäasiallista kohtelua tai työpaikkakiusaamista. Näihin tilanteisiin on aina suhtauduttava vakavasti, sillä pitkään jatkunut konfliktitilanne voi maksaa organisaatiolle jopa kymmeniä tuhansia euroja. (Työterveyslaitos 2014.)

Hyvin toimivassa työyhteisössä luottamuksen taso on korkealla. Tämä näkyy muun muassa työyhteisössä keskusteltavissa asioissa sekä palautteen annossa ja saannissa. Luottamuksen ollessa korkealla kaikilla on lupa onnistua työssä. Muutoin onnistumiset salataan, eikä avointa keskustelua voida käydä. Luottamusta voidaan arvioida niin työnantajan kuin työntekijän välisesti, kuin myös työyhteisöllisesti. Luottamus on työpaikalla pohja kaikelle toiminnalle. (Pakka & Rätty 2010, 11.)

Työntekijöiden hyvä asenne muodostaa koko organisaation persoonallisuuden, joka on yksi yrityksen kriittisistä menestystekijöistä. Se voi olla jopa tärkeämpi avain menestykseen kuin tuotteiden tai palveluiden yksittäiset hinnat. Työntekijöiden väliset hyvät asenteet ja suhteet heijastuvat myös yrityksen julkisiin suhteisiin, kuten asiakkaisiin. (Haywood 2005, 3.)

Peter Kline kuvaa organisaation vaiheita neljällä eri kohdalla: syyllistävä organisaatio, mukautuva organisaatio, tilanneherkkä organisaatio ja luova organisaatio. Tätä havainnollistaa kuvio 4. Ensimmäinen vaihe, eli syyllistävä organisaatio on usein tapahtumaorientoitunut. Työyhteisössä reagoidaan, kun jotain on jo mennyt pieleen. Yhteisö saattaa etsiä syllisiä ja syytä tapahtuneisiin, mikä saattaa lamaannuttaa henkilöstöä henkisesti ja aiheuttaa pelkoja. Tässä tilanteessa henkilöstö vastaa väitteisiin selityksillä ja ”sylliset” tuomitaan. Taustalla olevien rakenteiden korjaus jää huomiotta. (Ranta 2005, 22.)



Kuvio 4. Organisaation tila (Ranta 2005, 20).

Mahdollisten ongelmien jälkeen yrityksen on pakko etsiä uusia toimintatapoja. On pakko katsoa itse systeemiin, mistä ongelma on todellisuudessa lähtenyt. Tällöin puhutaan mukautuvasta organisaatiosta. Henkilöstö sekä yrityksen johto hakevat uutta toimintatapaa tilanteen korjaamiseksi. Haaste on kuitenkin siinä, taantuuko yritys edelleen takaisin syyllistäväan vaiheeseen vai jatkaako se todellisuudessa kehitystä seuraavaan? (Ranta 2005, 22.)

Tilanneherkässä organisaatiossa ihmiset eivät etsi enää syyllisiä, vaan hakevat ratkaisuja systemaattisesti yrityksen toimintatavoista. Uusien ongelmien ehkäisemiseksi otetaan käyttöön yhteistyötä edistäviä järjestelyjä, kuten tiimityötä. Johto suunnittelee erilaisia metodeja toimia mutta pyrkii olemaan samalla joustava. Enää ei kysellä mahdollisen syyllisen perään, vaan sen sijaan tiedustellaan, mitä tapahtui. (Ranta 2005, 24.)

Luova organisaatio kykenee tulokseen, jossa henkilöstö tuottaa ennennäkemättömiä ratkaisuja. Koko systeemin kattavan ajattelun toimintatavat ja perusteet syvenevät. Organisaatio lähestyy erilaisia tilanteita hienovaraisesti, realiteetteja unohtamatta. Visio muotoutuu uudelleen ja uudelleen. Kun kaikki toiminnot noudattavat samaa toiminta-ajatusta, näkemys tarkentuu, laajenee ja lopulta syvenee. Luovaan organisaatioon kuuluukin kehittynyt kommunikointiprosessi. Lisäksi se osaa ja rohkenee suuntautua kohti uusia, entistä parempia mahdollisuuksia. (Ranta 2005, 25.)

2.5 Esimiestyö ja johtaminen

Johtamiskulttuuri kopioituu niin hyvässä kuin pahassa läpi organisaation. Käsitteenä se tarkoittaa johtajien arvoja ja tapoja toimia yrityksessä. Ylimmällä johdolla täytyy olla osaamista, innostavuutta, karismaa sekä luotettavuutta, jotta koko organisaatio osallistuu saavuttamaan yhteisen päämäärän. Johto ikään kuin auraa tien, jota työntekijät seuraavat. Mitä helpompikulkuisempi tiestä on tehty, sitä vaivattomampi sitä on työntekijöiden kulkea. (Lehikoinen & Sinivuori 2014, 86.)

Esimiehen pitämille vuosittaisille kehityskeskusteluille on tullut haastaja: vuorovaikutteinen johtaminen. Siinä tavoitteena on, että esimiehet tuntevat alaisensa, tiedostavat heidän vahvuutensa ja heikkoutensa sekä ymmärtävät alaisen elämäntilanteen sen vaatimalla tavalla. Lisäksi siihen kuuluu tietoisuus alaisen kyvyistä ja taidoista, aikaisempi työkokemus, tulevaisuuden ammatilliset toiveet, motivaatiotekijät ja toimintatavat. Vuorovaikutteinen johtaminen edellyttää kuitenkin esimiehen läsnäoloa, mieluiten helposti lähestyttävälle työpisteelle, kuten ovettomaan työhuoneeseen tai avokonttoriin. (Lehikoinen & Sinivuori 2014, 114.)

Kuitenkaan pelkkä vuorovaikuttaminen ei riitä, sillä esimies luo työn sisällön ja substanssin. Oikeiden päätösten tekeminen voi olla yllättävän vaikeaa, vaikka rutiinit olisivatkin tulleetkin tutuiksi. Asioiden johtaminen on melko helppoa, jos perusammattitaito on riittävä. Ihmisten johtamiseen tarvitaan kuitenkin vuosien työtä. (Moisalo 2010, 33.) Johtaja ei nyt eikä tulevaisuudessa saavuta tavoitteita johtamalla pelkästään numeroita, asioita tai prosesseja. Sen sijaan johtajan kyky toimia henkisenä johtajana erottaa erinomaisen johtajan keskinkertaisesta. (Leppänen & Rauhala 2012, 13.)

Vaikka esimieheltä vaaditaan rutkasti erilaisia ominaisuuksia (muun muassa asiantuntijuutta, sosiaalisia taitoja, aktiivisuutta, luovuutta..), on hänen tärkein elin kuitenkin omat korvat. Kukaan esimies ei pysty hoitamaan tehtäväänsä ilman työporukasta koottua ajantasaista tietoa. Suomessa elää käsitys, että joukon äänekkäimmällä henkilöllä on eniten valtaa ja viisautta. Kuitenkin totuus on, että sillä henkilöllä on eniten valtaa, joka maltaa kuunnella avoimesti muita ihmisiä. Hän huomaa myös sanojen taakse kätkeytyt piiloviestit. Kuuntelu vaatii kaverikseen kuitenkin myös avoimuutta. Esimies antaa itsestään paremman vaikutelman, jos itsekin osallistuu tiedon jakoon sen sijaan, että keräisi sitä vain muilta. (Moisalo 2010, 34-35.)

2.6 Työn imu

”Silloin, kun huomaa, että wow, mähän oon oppinut tän jutun, ja että osaa tehdä sen työn tosi hyvin” (Harju, Aminoff, Pahkin & Hakanen 2015, 8).

Työn imulla tarkoitetaan työhön liittyvää aidosti myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa, jota kuvaa kolme keskeistä ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuuteen liittyy vahvasti kokemukset energisyydestä ja sinnikkydestä. Näin ollen työntekijä lähtee mielellään töihin ja haluaa panostaa työhönsä. Omistautumiseen kuuluu kokemuksia innostumisesta, inspiraatiosta, työn merkityksellisyydestä ja ylpeydestä. Uppoutumiseen liittyy taas työhön keskittyminen ja syventyminen, sekä siitä koettu nautinto. Työ vie uppoutuneen työntekijän mukanaan, ja aika kuluu eteenpäin huomaamatta. Työn imua pidetään pysyvänä, kokonaisvaltaisena ja pitkäkestoisena tilana, eikä se siten kohdistu mihinkään yksittäi-

seen asiaan tai tapaukseen. Se ei ole myöskään sidoksissa mihinkään tiettyyn työtehtävään. (Hakanen, Harju, Seppälä, Laaksonen & Pahkin 2012, 4.)

Ensimmäiset tutkimukset liittyen työn imuun julkaistiin vuonna 2002 (Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Roma & Bakker 2002, 71). Näin ollen työn imu on melko tuore työhyvinvoinnin käsite, mutta sen tehokkuutta on jo ehditty tutkia niin Suomessa kuin kansainvälisesti. Aikaisempien tutkimuksien nojalla tiedetään, että työn imulla on useita myönteisiä seurauksia niin yksilö- kuin organisaatiotasolla. Työn imua kokevat työntekijät ovat todennäköisemmin muita sitoutuneempia työhönsä ja työpaikkaansa. Työn imun on havaittu olevan yhteydessä myös hyvään työssä suoriutumiseen ja työn tulokseen. Lisäksi se vaikuttaa työntekijän oma-aloitteisuuteen ja jopa koko työyhteisön innovatiivisuuteen. (Hakanen ym. 2012, 4-5.)

2.7 Strategia

Työhyvinvointisuunnitelmaa voi hyödyntää yrityksen strategisissa päämäärissä. Huolellisesti toteutettuna projektina sitä voidaan jopa pitää pitkällä tähtäimellä yhtenä yrityksen strategisena menestystekijänä.

Strateginen ajattelu juontaa juurensa sotiin, mistä se on levinnyt vähitellen myös siviilin puolelle. Kuitenkin nykyaikaiset strategiaopit ovat syntyneet vasta viimeisen 50 vuoden aikana sekä talouspuolelle että muualle. Jo sotien aikaan kenraalit käyttivät strategiaa avuksi taistelukentillä taloudellisen ja henkilöstön tehokkuuden maksimoimiseksi. Strategia kuvastaa käytännön liiketoimintaa. Suuret strategian edelläkävijät ovat olleet tekijöitä, eivät ajattelijoita. He ovat ryhtyneet toimiin ja vastanneet tilanteisiin, jotka vaativat paljon maalaisjärkeä ja päättäväisyyttä. Lisäksi he ovat tehneet sellaisia päätöksiä, jotka heijastuvat todellisuuteen teorian sijaan. (Kamensky 2015, 15; Rotte 2011, 22.)

Strategiaan suhtaudutaan silti melko ristiriitaisesti. Sen tärkeys tunnetaan, mutta sen määrittämisen vaikeus johtuu pitkälti kolmesta seuraavasta syystä:

1. Lähestymisnäkökulmia on monia
 2. Strategiaa voidaan tarkastella monelta tasolta
 3. Strategian toimintaympäristö, konteksti, sekä tilanne ja asiayhteys vaihtelevat
- (Kamensky 2015, 15.)

Strategiaa voidaan siis lähestyä hyvin monelta eri suunnalta. Yleisimmät lähestymisnäkökulmat ovat kuitenkin yrityksen ympäristölähtöisyys, suunnittelulähtöisyys, kilpailulähtöisyys, osaamislähtöisyys, päätöksentekolähtöisyys, hyperkilpailulähtöisyys, vuorovaikutuslähtöisyys

ja menestyslähteisyyys. Eri näkökulmat eivät kuitenkaan sulje toisiansa pois. Painopisteet riippuvat organisaation luonteesta, toimintaympäristöstä ja tilanteesta. (Kamensky 2015, 15-16.)

Innostus ei kuitenkaan synny itsestään. Yrityksen johto näyttää suuntaa ja strategia viestitään henkilöstölle vaatien samalla uusien asioiden aloittamista uudella tavalla. Myös esimiehen ajankäyttö on merkittävässä osassa. Ajankäyttö osoittaa konkreettisesti asioiden tärkeysjärjestyksen ja ne ihmiset, keihin esimies luottaa ja keitä hän kuuntelee. Tärkeille asioille on kuitenkin oltava aina aikaa. Strategian toteuttaminen on myös johtajan yksi tärkeimmistä tehtävistä. (Jabe 2012, 46.)

Strateginen hyvinvointi tarkoittaa henkilöstön hyvinvoinnin huomioimista osana koko yrityksen henkilöstöjohtamisen ja liiketoiminnan tavoitteita. Se on suunnitelmallista toimintaa, johon kuuluu olennaisesti määritellyt tavoitteet, vastuut ja resurssit. Näitä seurataan säännöllisesti niin yksilö- kuin koko organisaatiotasolla. (Jabe 2012, 16.)

2.8 Strateginen johtaminen

Strateginen johtaminen on prosessi, jossa johtajat määrittelevät organisaation pitkän tähtäimen päämäärän, kuten myös asettavat suorittamistavoitteita. He kehittävät strategioita saavuttaakseen nämä tavoitteet olennaisten ulkoisten ja sisäisten olosuhteiden valossa, ja lupavat panna toimeen valitut toimintasuunnitelmat. (Stone 2014, 25.)

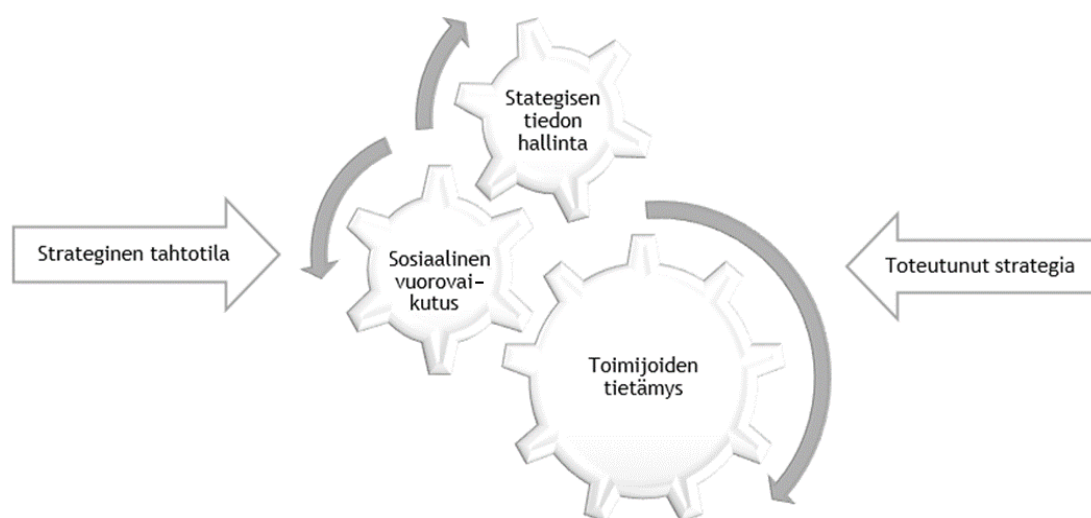
Työhyvinvointi ei synny organisaatiossa itsestään, vaan onnistuakseen tavoitteissaan se vaatii systemaattista johtamista. Siihen kuuluu olennaisesti strateginen suunnittelu, toimenpiteet henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi sekä työhyvinvoinnin tilan jatkuva arviointi sekä tarkastelu. (Manka 2015, 108.)

Ennakointikyky on merkittävä osa strategista osaamista. On todella arvokasta tietää etukäteen, mitä tulevaisuus tuo tullessaan, vaikka sille ei voitaisikaan mitään tehdä. Myös strategian tekemisen rytmi saattaa vaihdella. Voi esiintyä pitkiä rauhallisia kausia, jolloin tarvitaan korkealle viritettyä strategista ajattelua, mutta ei välttämättä mitään konkreettisia toimia. Kuitenkin yhtäkkiä saattaa syntyä yllättävä tapahtuma, missä yksikin väärä liike saattaa johtaa epäonnistumiseen. Siksi strateginen ketteryys on hyvin tärkeä strategian osa-alue. (Doz & Kosonen 2008, 47.)

Organisaatiolta vaaditaan yhä enemmän kykyä kehittää toimintaa joustavammaksi, innovatiivisemmaksi ja asiakaslähteisemmäksi samaan aikaan, kun toiminnan aikarajat kapenevat. Organisaatiot rakentuvat ihmisistä, joiden toiminta vaikuttaa olennaisesti strategian toteutumiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen. Eri organisaatioilta ja yrityksiltä vaaditaan yhä enem-

män kykyä sopeutua uusiin tilanteisiin sekä päivittää ja muokata toiminnan suuntaa ja sisältöä. Näin ollen myös suunnitelmallinen työhyvinvoinnin johtaminen korostuu. (Pursio 2013, 20.)

Niin strategisen tiedon hallinta, sosiaalinen vuorovaikutus kuin toimijoiden tietämys muodostavat strategiaprosessin (kuvio 5). Strategisen tiedon hallintaan kuuluu luovuutta ja analysointia, jonka tavoitteena on muuttaa saatavilla oleva tieto konkreettiseksi toiminnaksi. Toimijoiden tietämyksellä tarkoitetaan tuntemusta yritystä ympäröivistä tekijöistä, joka osaltaan auttaa yritystä viemään strategiaa oikeaan suuntaan. Kolmas osa, sosiaalinen vuorovaikutus, on yhteydessä yrityksen toimintamalleihin ja kulttuuriin strategisten vaatimusten mukaisesti. Kuvio havainnollistaa sen tavoitteen, jonka avulla yritys pyrkii jatkuvaan kehittymiseen ja toimintaympäristön nykypäivän haasteiden vastaamiseen. (Puolamäki 2007, 33-35.)



Kuvio 5. Strateginen johtaminen (Puolamäki 2007, 33).

2.9 Työpaikan arvot

Opiskelijoista 62 % sanoo, ettei voisi työskennellä sellaisessa työpaikassa, jonka arvot ovat ristiriidassa omien arvojen kanssa. Jo pitkään on puhuttu arvojen tärkeyden merkityksestä, ja uusi sukupolvi on tarkka työnantajan arvoista. Näin suuri prosentti ei kerro vain pienestä vähemmistöstä, vaan kyseessä on täysin uusi ja erilainen tapa arvostella työnantajia. (Piha & Poussa 2012, 98.)

Pitkään on puhuttu siitä, ovatko uudessa työssä arvot muuttuneet vai eivät. Periaatteessa eivät, sillä edelleen muun muassa luotettavuus, rehellisyys ja ahkeruus pitävät hyvin pintansa.

Toisaalta aiemmin arvoja on vaadittu vain ihmisiltä, mutta nyt niitä vaaditaan myös yrityksiltä. Kaiken kaikkiaan puhutaan lisäksi sellaisista arvoista, jotka ovat vielä paljon syvemmällä; työntekijä haluaa olla ylpeä yrityksestä, jossa hän on töissä. Työtä koskeva velvollisuusetiikka on muuttumassa, sillä nuorille on entistä tärkeämpää työtä valittaessa, että työn mielenkiintoisuus ja yhteensopivuus on tasapainossa omien yksilöllisten arvojen kanssa. (Piha & Poussa 2012, 100.)

2.10 Työhyvinvointisuunnitelma

Työyhteisön hyvinvoinnin tilaa seurataan usein vuosittaisilla kehityskeskusteluilla, ilmapiirikyselyillä tai työhyvinvointi- sekä työkykykartoituksilla. Ennen mittauksia pitäisi myös selvittää, miten mittaustuloksia käytetään ja hyväksyttää mittaukset ja kyselyt kaikilla henkilöillä. Yrityksen johdon on kuitenkin varmistettava, että kartoitusten tulokset johtavat työyhteisöä kehittäviin toimenpiteisiin. Muutoin kyselyt ja keskustelut saattavat menettää merkityksensä. (Liukkonen 2006, 256; Pakka & Rätty 2010, 31.)

Työhyvinvointisuunnitelmasta on hyötyä, kun käytetään työhyvinvointia yhtenä organisaation strategisena, menestystekijänä. Suunnitelmaa voidaan käyttää esimerkiksi karttana tai tietovarastona, johon voidaan palata vuosienkin kuluttua. Työhyvinvointisuunnitelma on oiva työkalu siksi, että sen avulla voi työhyvinvointia lähteä tarkastelemaan organisaatiossa pienin askelin. (MUKAVA-hanke 2008.)

Yrityksen taloushallinnolle on monesti määritelty oma vuosikello strategia- ja budjettikierrokseen. Näin ollen samalla tavalla organisaatiolla tulisi myös olla työhyvinvoinnin vuosikello. Tällöin työhyvinvoinnin kehittämiseen voidaan vaikuttaa systemaattisesti. (Jabe 2012, 160.)

3 Toimeksiantajan esittely

Toimeksianto lähtee liikkeelle työnantajan rajaamasta tarpeesta. Tässä luvussa esitellään se yritys, jolle opinnäytetyön toimeksianto suoritetaan. Tämä yritys saa hyödyntää tutkimuksen tuloksia omien tarpeidensa mukaan. Lisäksi kerrotaan itse toimeksiannosta, jonka johdosta koko opinnäytetyöprosessi sai alkunsa.

3.1 Yritys

Rauhala Yhtiöt on suomalainen perheyritys (kuva 1.), joka on perustettu vuonna 1991. Yritys tarjoaa niin ohjelmistoratkaisuja, laskentapalveluita, teknologiapalveluita kuin sanomaliikennepalveluita (kuva 2.). Lisäksi tytäryhtiöllä saatavilla on myös palkka- ja taloushallinnon palveluita. Rauhala Yhtiöille on myönnetty useasti Suomen korkein luottoluokitus sekä Kauppa-

lehden Menestyjä-sertifikaatti. Yhtiö on sijoittunut erinomaisesti Suomen paras työpaikka - tutkimuksissa. Rauhala hoitaa rutiinit ja tietotekniikan, kun asiakasyritys keskittyy omaan ydintehtäväänsä. Suurimmat konttorit sijaitsevat Seinäjoella ja Helsingissä, mutta Rauhala toimii myös muun muassa Alavudella, Lehtimäellä ja Mikkelissä. Asiakkaita yrityksellä on ympäri Suomen. Monet tuhannet käyttäjät hyötyvät päivittäin Rauhalan tarjoamista palveluista.

Rauhala on toiminut koko ajan samalla liikeidealla ja omistajilla, kokonaan kotimaisessa omistuksessa. Yrityksen kasvuperusta muotoutuu pitkistä asiakassuhteista, henkilöstön hyvinvoinnista, korkeatasoisen osaamisen ylläpidosta ja turvallisista ICT-ratkaisuista. Rauhalan toiminta on edelleen omistaja- ja yrittäjävetoista. Perheen sukupolvenvaihdoksen jälkeen yrityksen pääomistajana ja toimitusjohtajana toimii Mika Hakanpää. (Rauhala 2015).

Rauhalan missio: ”Rauhala Yhtiöt haluaa olla paras mahdollinen ICT-kumppani asiakkaille, sitoutunut työnantaja työntekijöille ja hyvä sijoitus omistajille” (Rauhala 2015).



Kuva 1. Suomalainen perheyrittäjä (Rauhala 2015).



Kuva 2. Rauhala Yhtiöt (Rauhala 2015).

3.2 Toimeksianto

Tämä tutkielma toteutettiin toimeksiantona, jossa toimeksiantajana toimi Rauhala Yhtiöt Oy. Tarpeena oli tutkia Rauhalan työhyvinvoinnin tilaa ja teettää henkilöstölle työhyvinvointikysely. Sen pohjalta tarpeena oli lisäksi luoda yritykselle työhyvinvointisuunitelma, jossa kehitettäviä kohteita olisi noin kaksi kappaletta per vuosi.

Työhyvinvointisuunnitelmaa lähdettiin aluksi suunnittelemaan vain yhdelle Rauhalan puolelle. Kuitenkin mielipidemittauksen jälkeen päädyttiin ratkaisuun, että tutkimus toteutetaan koko Rauhalan henkilöstöä koskevaksi tapahtumaksi.

Tutkimukseen saatiin toimeksiantajalta melko vapaat kädet. Erityisiä painotettavia tutkimusalueita ei yrityksen puolelta haluttu antaa. Näin ollen tutkija itse vaikutti aineistossa esiin tuleviin aihealueisiin, ja valikoi niistä olennaisimmat ja kiinnostavimmat tutkimusta ja yritystä ajatellen. Kokonaisuudessaan tutkimus toteutettiin mahdollisimman laaja-alaisesti ajatellen yrityksen hyötymistä tutkimustuloksista tällä hetkellä ja tulevaisuudessa.

4 Tutkimuksen tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda uutta tietoa, sellaista, jota ei aiemmin ole ollut olemassa missään muodossa. Tämä opinnäytetyö pyrkii lisäksi tuottamaan uusia menetelmiä ja ratkaisuja yrityksen hyötyä ja henkilöstön hyvinvointia ajatellen. Tarkoitus on myös toimittaa uutta, relevanttia tietoa toimeksiantajalle.

Koska aiemmin vastaavanlaista kyselyä ei yritykselle ole tehty, käytetään tässä opinnäytetyössä kvalitatiivista tutkimusta (Metsämuuronen 2009, 54). Tutkimuksen tarkoituksena on määritellä Rauhala Yhtiöille työhyvinvointisuunnitelma, joka pohjautuu suoraan henkilöstölle teetettyyn työhyvinvointikyselyn tuloksiin. Tarkoituksena on saada tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta sekä kehittää työhyvinvointisuunnitelma yrityksen käyttöön.

Ennen kyselyn valmistumista työhyvinvointi -aiheeseen tutustuttiin tarkasti ja kyselyyn tulevat kysymykset hioutuivat hiljalleen valmiiksi. Kysymysten aiheet valikoituivat olennaisimmiksi ja tärkeimmiksi työhyvinvointiin vaikuttaviksi tekijöiksi. Aiheet ovatkin siis työ ja osaaminen, työyhteisö, esimiestyö ja johtaminen, työhyvinvointi ja työkyky sekä yrityksen strategia ja arvot. Lisäksi jokaisella vastaajalla oli mahdollisuus vapaaseen kommentointiin.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä käytetään tässä opinnäytetyössä toimintatutkimusta, jossa tutkimuksen kohteena sosiaalinen käytäntö, joka on altis muutoksille. Toimintatutkimuksella pyritään siis ratkaisemaan erilaisia käytännön ongelmia, parantamaan sosiaalisia käyttäytymismalleja sekä ymmärtämään niiden merkitystä syvällisemmin esimerkiksi työyhteisössä. Toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, yleensä yhteistyötä vaativaa, osallistavaa sekä itseään tarkkailevaa. Sillä pyritään siis vastaamaan johonkin käytännön toiminnassa havaittuun ongelmaan tai kehittämään jotain olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi. (Metsämuuronen 2009, 234-235) Näin ollen tämä tutkimusmenetelmä soveltuu hyvin tähän opinnäytetyöhön. Tässä tutki-

taan juuri työpaikalla tapahtuvaa käyttäytymistä ja tarkastellaan yrityksen erilaisia toimintamalleja sekä henkilöstön omia mielipiteitä.

Aineiston hankinnan metodina käytettiin kvantitatiivista tutkimuksen tiedonkeruumenetelmää, jossa tyypillisimmät toimet ovat haastattelu, havainnointi, kirjalliset lähteet tai kysely (Kananen 2009, 60). Lisäksi tekniikkana käytettiin strukturoitua lomakehaastattelua. Tällaisessa metodissa kysymykset ja niiden esittämisjärjestys ovat kaikille vastaajille samat. Strukturoitu haastattelumuoto on erityisen hyvä, jos kyseessä on suuri joukko ihmisiä tai jokin ryhmä. (Metsämuuronen 2009, 243-244.)

Kvalitatiivinen tutkimusote pohjautuu eksistentiaalis-fenomenologishermeneuttiseen tieteenfilosofiaan. Tutkimusote soveltuu erityisen hyvin tähän tutkimukseen, sillä tässä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaista rakenteista, sekä yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista. Ihmisten ajatuksien, tunteiden ja erilaisten vaikuttimien tutkiminen liittyy myös kvalitatiiviseen tutkintatapaan. Lisäksi tässä opinnäytetyössä halutaan tutkia luonnollisia tilanteita, joissa ei voida kontrolloida läheskään kaikkia tutkimukseen vaikuttavia tekijöitä. (Metsämuuronen 2009, 220.)

Mittausmenetelmänä kyselyssä käytettiin Likertin asteikkoa. Tärkeää on, että asteikko muodostaa selvän jatkumon jostain ääripäästä toiseen. Tällaisia ovat esimerkiksi käytetyt vaihtoehdot ”täysin samaa mieltä” tai ”täysin eri mieltä”. Likertin asteikkoon kuuluu, että keskimäinen vaihtoehto on jokin neutraali vastausvaihtoehto, esimerkiksi ”kohtalainen”, jota tässä kyselyssä on käytetty. Asteikossa vaaditaan myös, että vaihtoehtojen välit toisiinsa ovat yhtä suuria. Numeroina ajateltuna asteikossa 1-5 lukujen 1 ja 2 väli on yksikön mittainen, kuten myös lukujen 4-5. Toisin sanoen peräkkäiset vaihtoehdot ovat yhtä kaukana toisistaan. (Vehkalahti 2014, 35-36.)

Tutkimusta voidaan pitää myös case-tutkimuksena, jossa tarkoituksena on tutkia jotain tiettyä kohdetta, esimerkiksi yksilöitä, ryhmiä, laitoksia tai yhteisöjä. Tutkimuskohteena voi olla esimerkiksi kohteiden taustatekijät, ajankohtainen asema tai tilanne, ympäristötekijät sekä sisäiset tai ulkoiset tekijät. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan rajattua joukkoa, Rauhalan työntekijöiden työtyytyväisyyttä.

4.2 Tutkimuksen taustat

Perinteisen paperiversion tai paikanpäällä suoritetun haastattelun sijaan kyselytutkimus tehtiin Lyyti-nimisellä ohjelmistolla. Tämän avulla kysely suunnattiin jokaiselle Rauhalan työntekijälle omaan työ sähköpostiin. Menetelmän käyttö sopi hyvin tähän tutkimukseen, sillä yrityk-

sessä työskentelee monta henkilöä eri puolella Suomea. Lyytin avulla kyselyn tekijä voi seurata reaaliaikaisesti vastausten määrää ja saada tulokset valmiina esimerkiksi Excel-muodossa.

Lyyti on maksullinen ohjelmisto, jota myydään lisenssimallilla kuukausimaksun verran sekä yrityksille että yksityishenkilöille internetissä. Käyttömallin asiakas saa valita itse ja sopimuskausi on normaalisti yksi kalenterivuosi. (Lyyti-palvelu 2015.)

4.3 Tutkimuksen toteutus

Kysely on toteutettu keräämällä ensin tarvittava aineiston eri työhyvinvointikyselyjä vertailemalla ja läpikäymällä. Laajan keräilyosuuden jälkeen osiot muodostuivat käsittäen seuraavat viisi aihealuetta: Työ ja osaaminen, työyhteisö, esimiestyö ja johtaminen, työhyvinvointi ja työkyky sekä strategia ja arvot. Myös toimeksiantaja hyväksyi nämä aihealueet kyselyn toteuttamisvaihetta varten. Itse kysely, joka löytyy opinnäytetyön lopun liitteistä (Liite 2.), pitää sisällään 24 eri kysymystä, sekä vapaan sanan. Vaikka sanallisia vastauksia on hieman työlämpi käsitellä, voi niistä saada kuitenkin sellaista tärkeää tietoa, mikä saattaisi jäädä muuten kokonaan havaitsematta (Vehkalahti 2014, 24).

Kyselylomake on esitettävä ja kysymysten määrä on pyritty pitämään sopivana. Alle 30 kysymyksen kyselylomaketta pidetään kohtuullisena (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2007). Lisäksi kyselylomake on tarkoituksellisesti yksinkertainen ja helposti luettava. Vastaaajien henkilöllisyyttä ei ole selvitetty kyselyssä, koska sillä ei ole merkitystä tutkimuksen lopputuloksen kanssa. Näin ollen tarkoituksena on myös saada mahdollisimman rehellisiä vastauksia, ja kenenkään ei tarvitse jättää vastaamatta siksi, että joutuu kenties myöhemmin vastaamaan sanomisistaan.

4.4 Tutkimuksen käsittely

Vastaukset muutettiin Excel-muotoon, jonka avulla niistä sai muodostettua joka kysymystä kohden oman kaavion. Koska vastaaajia oli monta, kaavion lajiksi valittiin helpoiten luettavissa oleva kaksiulotteinen viivakaavio.

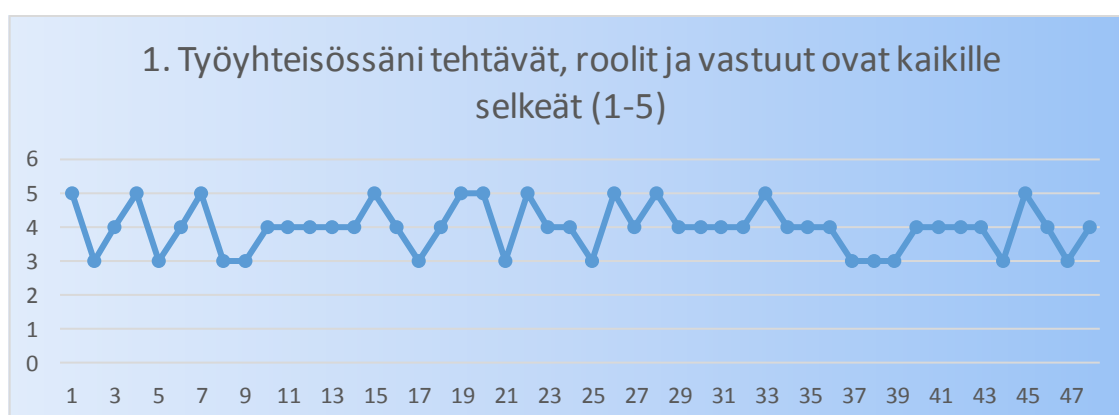
Lisäksi jokaisesta vastausvaihtoehdosta laskettiin keskiarvo, jonka avulla taas mitattiin vastausten sijoittumista tulostaulukkoon. Tämä muodostettiin, jotta vastausten arviointi helpottuu ja vastausten kokonaiskuva hahmottuu paremmin.

4.5 Työhyvinvointikyselyn tulokset ja analysointi

Kyselyyn tuli vastauksia kaiken kaikkiaan 48 kappaletta. Kysely lähetettiin 55 henkilölle, joten vastausprosentiksi muodostui 87 %. Vaikka aivan kaikki eivät kyselyyn vastanneetkaan, voidaan tätä lukumäärää pitää hyvänä ja luotettavana tutkimustuloksen kannalta.

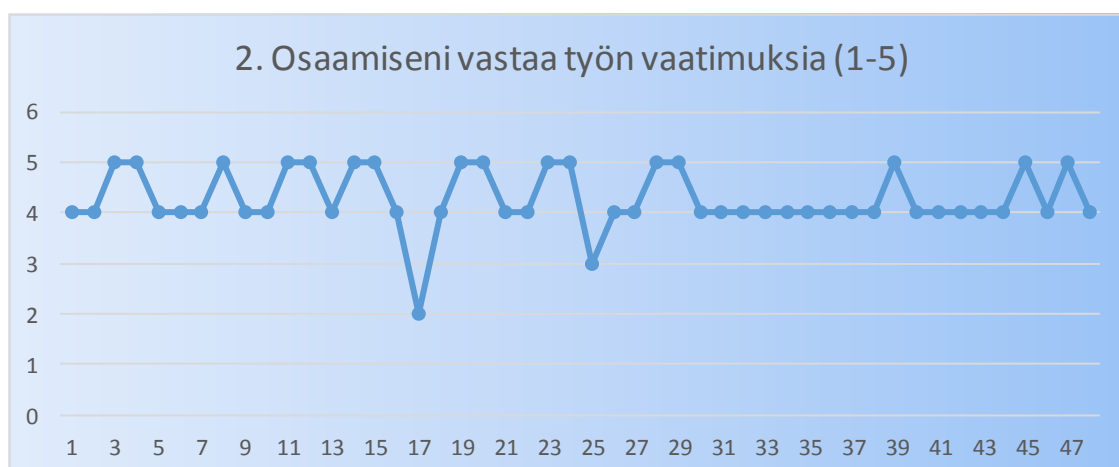
4.6 Kyselyn tulokset

Kohdan 1. (kuvio 6.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,979. Tulosten perusteella Rauhala Yhtiössä tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät. Kysymys keräsi eniten vastauksia kohtaan neljä, eli ”hyvin”.



Kuvio 6. Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät.

Kohdan 2. (kuvio 7.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,270. Tässä kohdassa tulokset hieman hajaantuivat, sillä yksi vastaajista määritteli tämän väittämän arvosanalla 2, eli ”huonosti” ja toinen ”kohtalaisesti”. Kokonaisuudessaan eniten vastauksia tuli kohtaan 4, eli ”hyvin”. Rauhalan työntekijöiden osaaminen vastaa siis hyvin työn vaatimuksia.



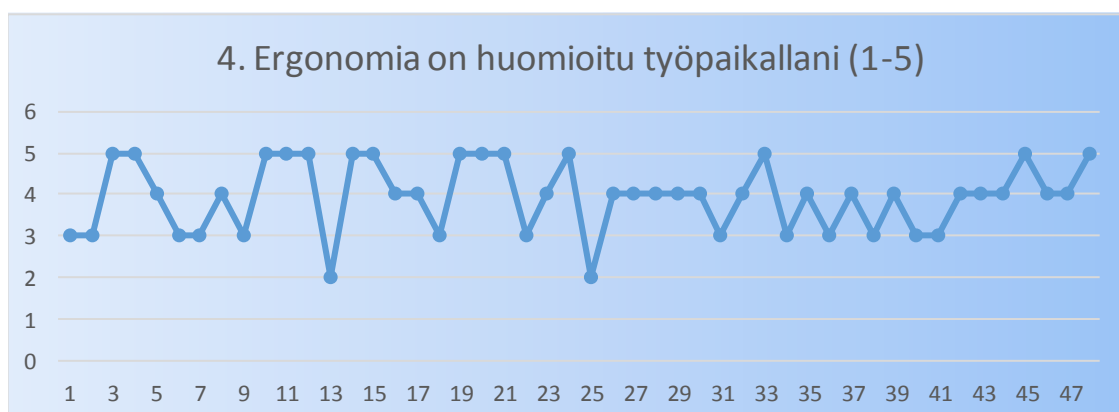
Kuvio 7. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia.

Kohdan 3. (kuvio 8.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,437. Myös tämä kohta sai todella hyvät pisteet. Vastaukset sijoittuivat välille 3-5. Lisäksi suurin osa arvioi, että Rauhala Yhtiöissä työssä tarvittavat välineet ja laitteet ovat erittäin riittävät ja hyvässä kunnossa.



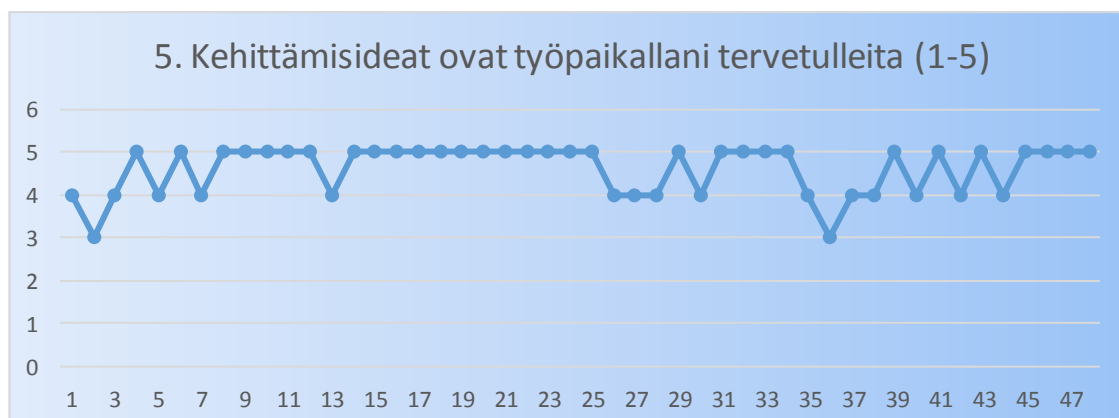
Kuvio 8. Työssäni tarvittavat välineet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa.

Kohdan 4. (kuvio 9.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,937. Tämä asia jakoi mielipiteitä. Kaksi vastaajaa arvioi, että ergonomia on huomioitu työpaikalla huonosti. Kuitenkin 14 ihmistä 48:sta antoi erittäin hyvät pisteet ergonomialle. Vastausten eroavaisuus voi johtua siitä, että paikkakunnan, työpaikan puolen ja työpisteen sijainnista riippuen, työntekijöillä on erilaiset työskentelyolosuhteet. Osalla työntekijöistä on käytössään esimerkiksi sähköpöytä, jossa työskentelykorkeutta voidaan säädellä.



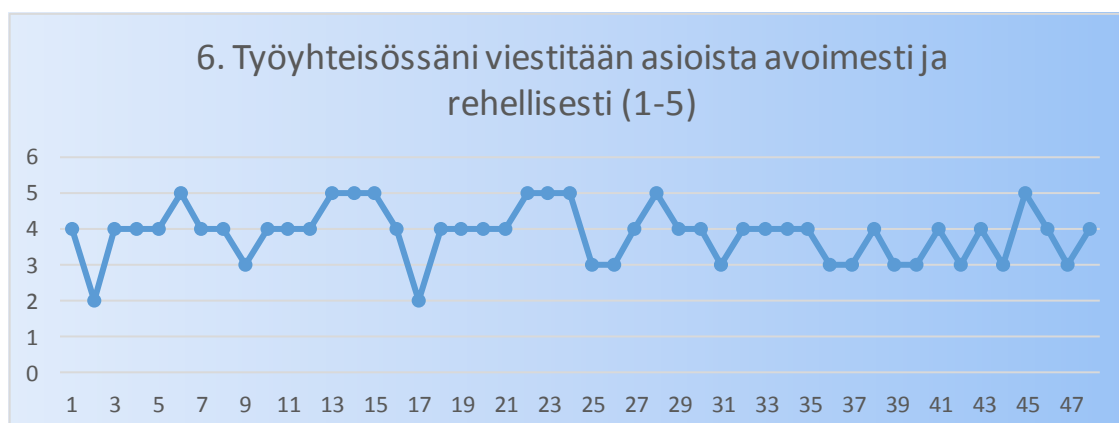
Kuvio 9. Ergonomia on huomioitu työpaikallani.

Kohdan 5. (kuvio 10) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,604. Tämä kysymys sai parhaat pisteet koko kyselyssä! Tämä tulos vastaa työntekijöiden omia arvioita siitä, että yrityksessä on avoin ja keskusteleva kulttuuri. Lisäksi se kertoo hyvästä johtamisesta, sillä kehitysehdotusten ollessa tervetulleita, johto kuuntelee työntekijöitensä ja haluaa heidän aidosti vaikuttavan yrityksen toimintaan.



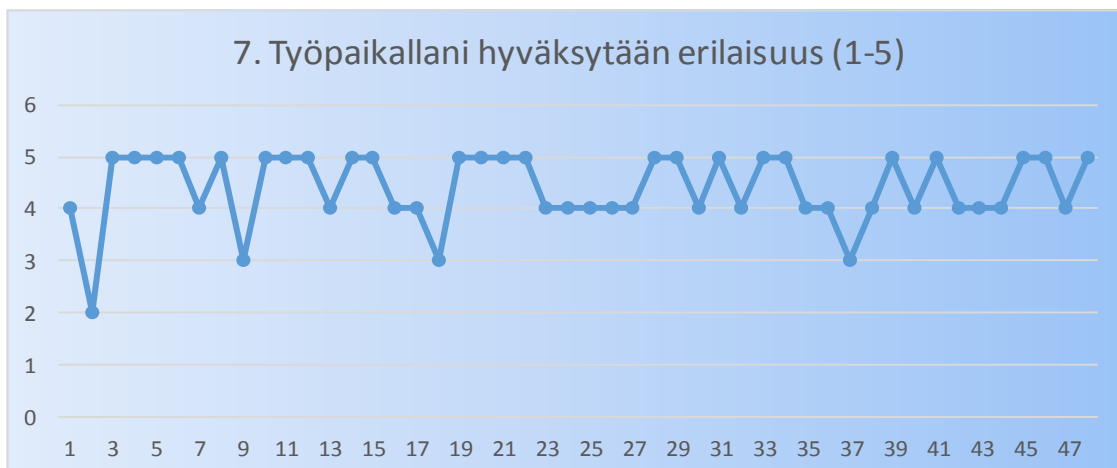
Kuvio 10. Kehittämisisideat ovat työpaikallani tervetulleita.

Kohdan 6. (kuvio 11.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,875. Tämä kohta yllätyksellisesti ei saanut niin korkeita pisteitä. Kaksi vastaajaa kokee, että asia on huonosti, vaikka suurin osa kokee asian olevan hyvällä mallilla. Yhdeksän vastaajaa 48:sta kokee asian olevan jopa erinomaisella mallilla. Tähänkin saattaa vaikuttaa työntekijän työpaikan sijainti Suomessa, työpisteen sijainti tai puoli, jolla työskentelee. Lisäksi persoonallisuuden piirteet saattavat vaikuttaa tähän kohtaan, sillä osa ihmisistä saattaa odottaa enemmän viestejä ja informaatiota päämiehiltä, kun taas toiset haluavat ottaa enemmän itse selvää asioista.



Kuvio 11. Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti.

Kohdan 7. (kuvio 12.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,395. Tämä kohta keräsi jonkun verran hajontaa, neljä vastaajaa antoi arvosanan kaksi tai kolme. Kuitenkin keskiarvo on todella hyvä. Jopa 24 ihmistä antoi tälle kohdalle arvosanan 5, eli ”erittäin hyvin”.



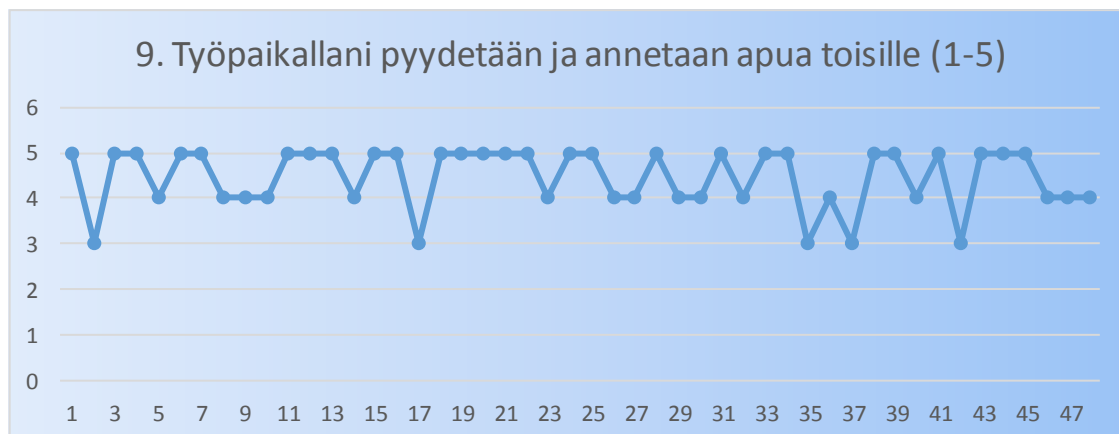
Kuvio 12. Työpaikallani hyväksytään erilaisuus.

Kohdan 8. (kuvio 13.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,750. Tämä kohta sai lisäksi koko kyselyn alhaisimmat pisteet, ja siksi se valittiin osaksi työhyvinvointisuunnitelmaa. Neljä vastaajaa 48:sta määritteli tälle kysymykselle arvon 2, eli ”huonosti”.



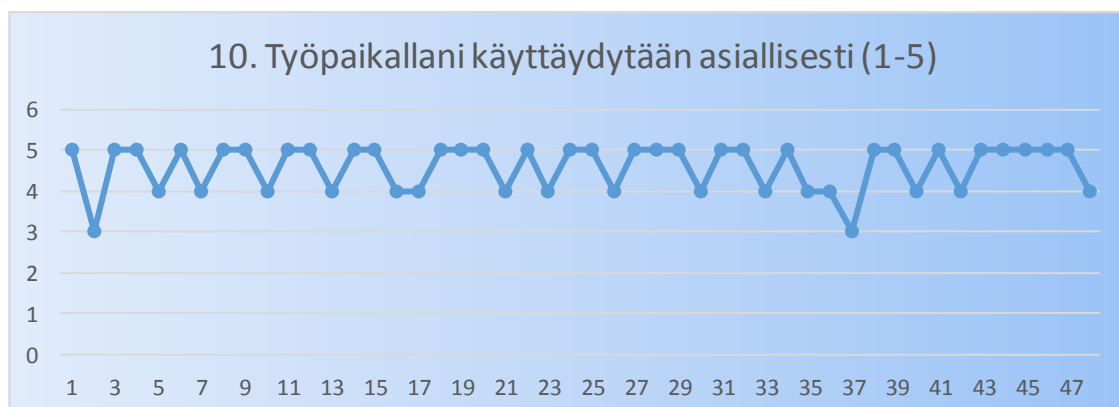
Kuvio 13. Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan.

Kohdan 9. (kuvio 14.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,458. Tämä kysymys menestyi todella hyvin. Tulosten perusteella voidaan todeta, että Rauhala Yhtiössä pyydetään ja annetaan apua toisille suuressa määrin. Tätäkin kohtaa selittää se, että yhtiössä on työntekijöiden omien sanojen mukaan hyvin avoin kulttuuri niin omien kollegoiden kuin koko yrityksen henkilöstön välillä.



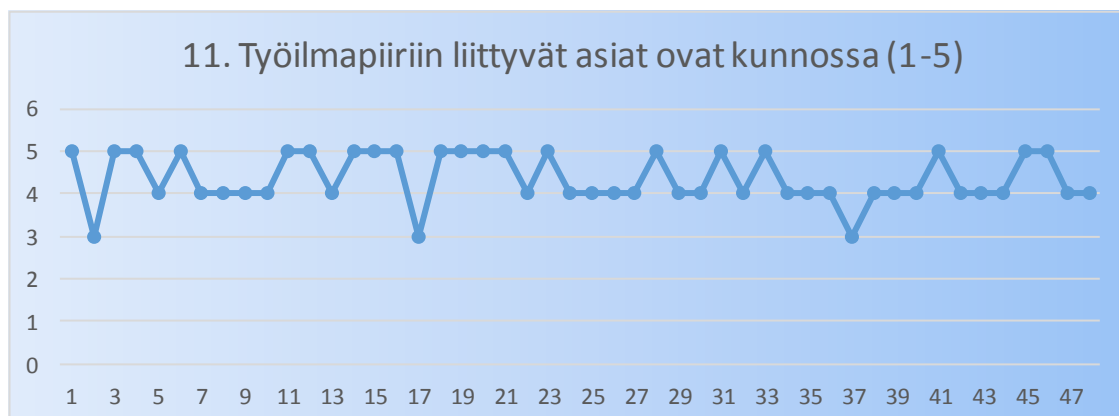
Kuvio 14. Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille.

Kohdan 10. (kuvio 15.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,583. Tämä kohta sai toiseksi parhaat pisteet koko kyselyssä. Voidaan siis todeta, että Rauhala Yhtiöissä työntekijät kokevat, että heidän työpaikallaan käyttäytyään erittäin asiallisesti. Tämä on erittäin tärkeä asia työyhteisössä viihtymisen kannalta.



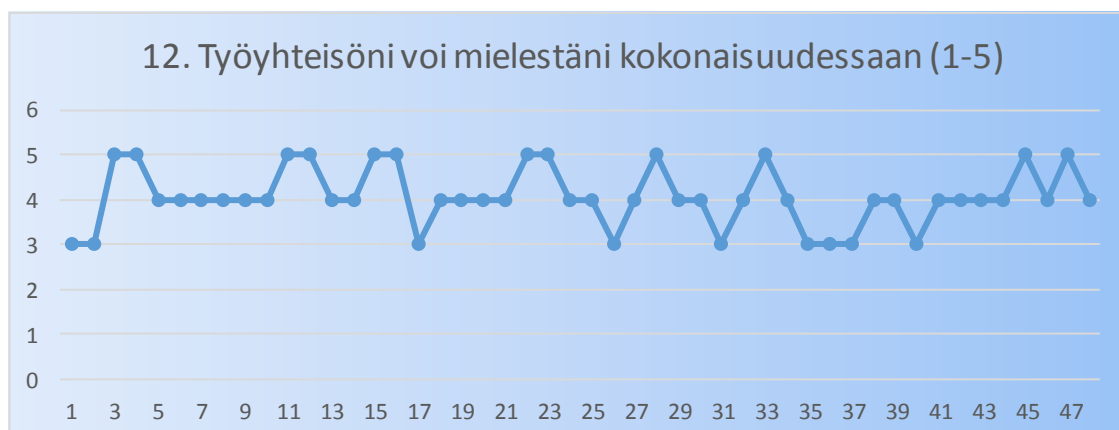
Kuvio 15. Työpaikallani käyttäytyään asiallisesti.

Kohdan 11. (kuvio 16.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,354. Myös tämä kohta keräsi todella korkeat pisteet. Vain kolme vastaajaa 48:sta antoi työilmapiiriin liittyville asioille arvosanaksi 3, eli "kohtalaisesti". Muut arvioivat asian olen hyvällä tai erittäin hyvällä tolalla.



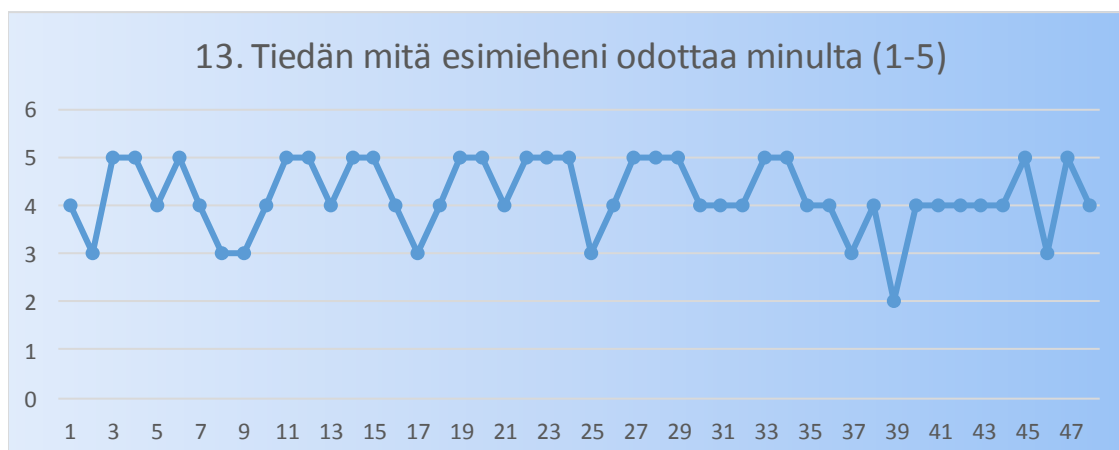
Kuvio 16. Työilmapiiriin liittyvät asiat ovat kunnossa.

Kohdan 12. (kuvio 17.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,062. Näin ollen suurin osa vastaajista kokee, että työyhteisö voi hyvin. 12 vastaajaa kokee asian voivan erittäin hyvin, kun taas yhdeksän vastaajaa kokee työyhteisön voivan kohtalaisesti. Hyvien tulosten perusteella työyhteisöä voidaan pitää luovana organisaationa.



Kuvio 17. Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan.

Kohdan 13. (kuvio 18.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,208. Myös tämä kohta keräsi hyvät pisteet. Vain yksi vastaaja kokee, että tietää huonosti, mitä esimies odottaa häneltä. Useimmat vastasivat kuitenkin, että asia on erittäin hyvällä tai hyvällä mallilla. Tämä selittyy taas yrityksen avoimella kulttuurilla, jossa muun muassa esimiesten ja alaisten välinen kommunikointi on avointa ja mutkatonta.



Kuvio 18. Tiedän mitä esimieheni odottaa minulta.

Kohdan 14. (kuvio 19.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,875. Tämä kohta sai eniten hajontaa koko kyselyssä. Yritys toimii hieman eri mallilla, kuin monet muut organisaatiot. Rauhalassa ei ole ollut tapana toimeenpanna erillisiä kehityskeskusteluita. Asia on kuitenkin huomioitu toisella tavalla, sillä yrityksessä pidetään yllä avointa ja viestinnällistä ilmapiiriä. Heillä on käytössään vuorovaikutteinen johtamistapa. Näin olleen kehityskeskustelut tapahtuvat ikään kuin muun keskustelun yhteydessä. Jotta näin voi tapahtua, täytyy yrityksessä olla korkea luottamuksen taso niin työntekijän kuin työnantajan välillä.



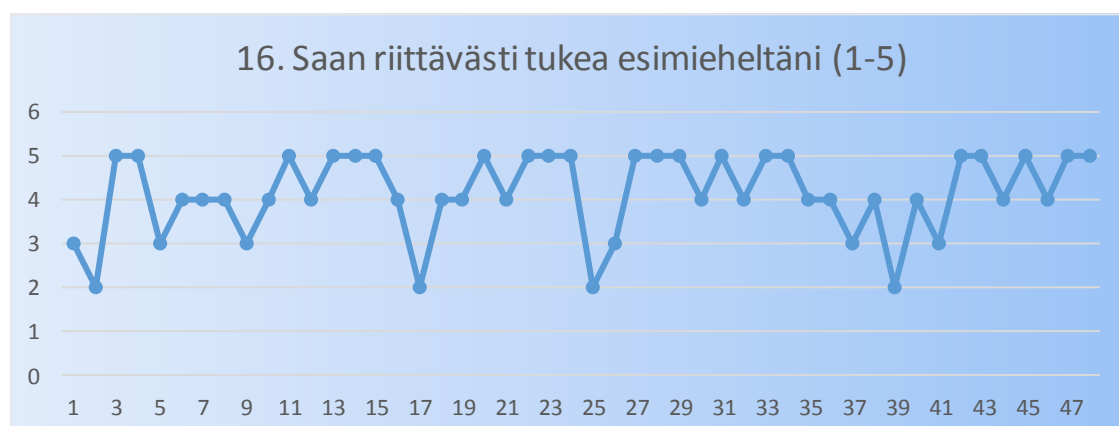
Kuvio 19. Esimieheni käy vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun kanssani.

Kohdan 15. (kuvio 20.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,458. Myös tämä kohta sai kyselyssä korkeat pisteet. Yli puolet vastaajista kertoi, että asia on erittäin hyvällä mallilla. Vain yksi vastaaja ilmoitti asian olevan huonosti, ja kaksi vastaajaa kohtalaisesti. Hyvä tulos selittyy taas kerran yrityksen avoimella ja viestinnällisellä kulttuurilla. Yrityksen johto ja esimiehet ovat pitäneet huolta, että työntekijöitä informoidaan tavoitteiden asettamisesta ja niiden merkityksestä kokonaisuuteen.



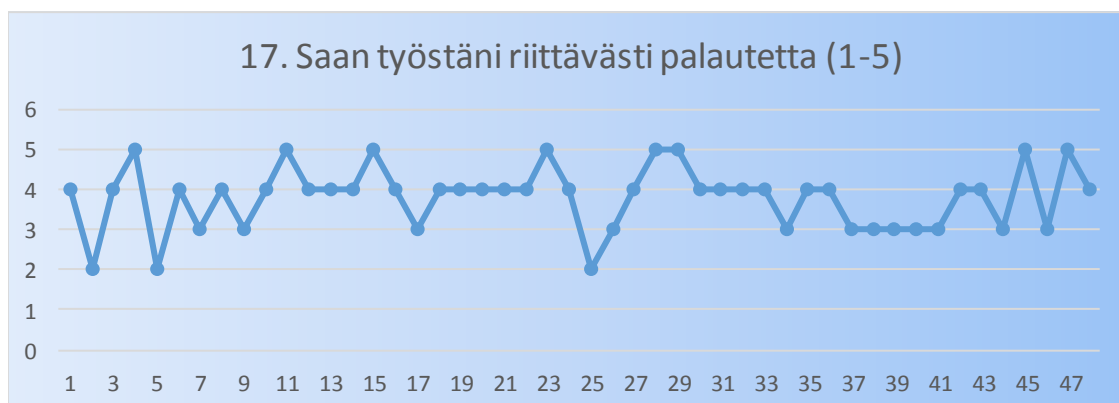
Kuvio 20. Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin.

Kohdan 16. (kuviokuva 21.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,145. Myös tämä kohta keräsi hajontaa jonkin verran, vaikka saikin keskiarvoltaan hyvät pisteet. Kymmenen vastaajaa kokee, että saa tukea esimieheltään huonosti tai kohtalaisesti. Kuitenkin suurin osa vastaajista kokee, että saa tukea esimieheltään hyvin tai erittäin hyvin. Tähänkin saattaa vaikuttaa muun muassa persoonallisuuden piirteet, sillä osa ihmisistä odottaa apua ja tukea enemmän pyytämättä. Myös työpaikan kaukainen sijainti ja näin ollen pitkä välimatka esimieheen saattaa vaikuttaa asiaan negatiivisesti.



Kuvio 21. Saan riittävästi tukea esimieheltäni.

Kohdan 17. (kuviokuva 22.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,791. Palautteen anto on siis yrityksessä kohtalaisella tasolla. Keskustelevan ja avoimen ilmapiirin kulttuurissa tämä kohta olisi voinut kerätä paremmatkin pisteet. Toisaalta, tässäkin kysymyksessä kahdeksan ihmistä 48:sta ilmoittaa jo asian olevan erittäin hyvin. Tulevaisuudessa tähän asiaan voisi kuitenkin suunnitella kehitysehdotuksia.



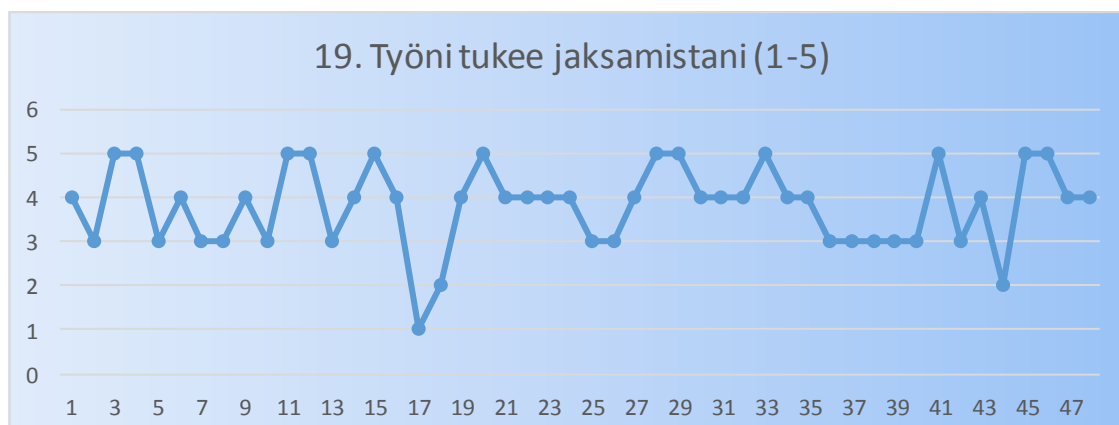
Kuvio 22. Saan työstäni riittävästi palautetta.

Kohdan 18. (kuvio 23.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,145. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa tietenkin ihmisen oman, henkilökohtaisen elämänhallinnan taso. Näin ollen osa työntekijöistä varmasti odottaa enemmän omalta työpaikaltaan työtä tukevia tekijöitä, kuin toiset. Ehkä personoidut ratkaisut työtyytyväisyyden tukemiseksi sopisivat tähän malliin. Kuitenkin keskiarvo kertoo, että asia on yrityksessä hyvässä mallissa.



Kuvio 23. Työssäni on riittävästi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä.

Kohdan 19. (kuvio 24.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,812. Ensimmäisenä huomio kiinnittyy siihen, että yksi vastaajista kertoo asian olevan erittäin huonosti. Henkilökohtaiset keskustelut esimiehen kanssa olisivat varmasti tähän paras ratkaisu, että ongelmaa voidaan lähteä purkamaan. Havaittavissa on myös jonkin verran hajontaa vastausten välillä. Positiivista on kuitenkin, että suurin osa ilmoitti asian olevan hyvällä tai erittäin hyvällä mallilla.



Kuvio 24. Työni tukee jaksamistani.

Kohdan 20. (kuvio 25.) Vastausten tarkka keskiarvo on 3,833. Tämä kohta liittyy taas henkilön oman elämänhallinnan tunteeseen. Jos elämänhallinta vapaa-ajalla ei ole kunnossa, myös työssä jaksaminen on vaativampaa. Kuitenkin ihmisen tulisi tähdätä niin vapaa-ajan kuin työn keskinäiseen tasapainoon. Tämä asia on huomioitu myös työhyvinvointisuunnitelmassa.



Kuvio 25. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään.

Kohdan 21. (kuvio 26.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,0. Tämäkin liittyy henkilön elämänhallintaan. Jos henkinen tasapaino on vapaa-ajalla korkealla, on se sitä todennäköisesti myös töissä. Lisäksi omien henkisten voimavarojen tunnistaminen on tärkeää, ettei henkilö ota liikaa henkisesti rasittavia töitä vastuulleen. Vaikka hajontaa löytyy, vastausten keskiarvo on kuitenkin hyvä. Useimmat kokevat asian olevan mallillaan.



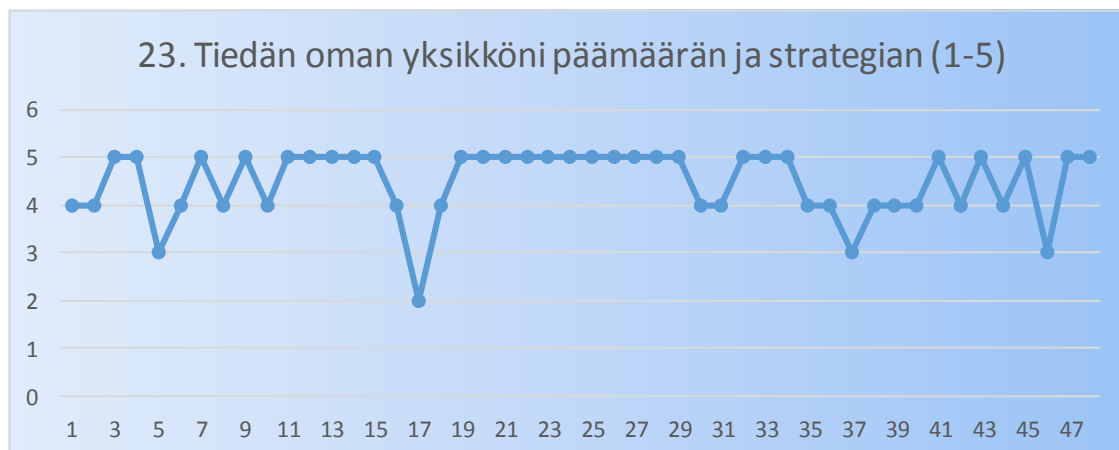
Kuvio 26. Työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa.

Kohdan 22. (kuvio 27.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,416. Tätä voi selittää muun muassa tietoteknisellä alalla, jossa työt suoritetaan pääasiassa tietokoneella. Näin ollen työtä ei voida pitää fyysisesti raskaana. Tämä kysymys sai hyvät, melkein jopa erinomaiset pisteet.



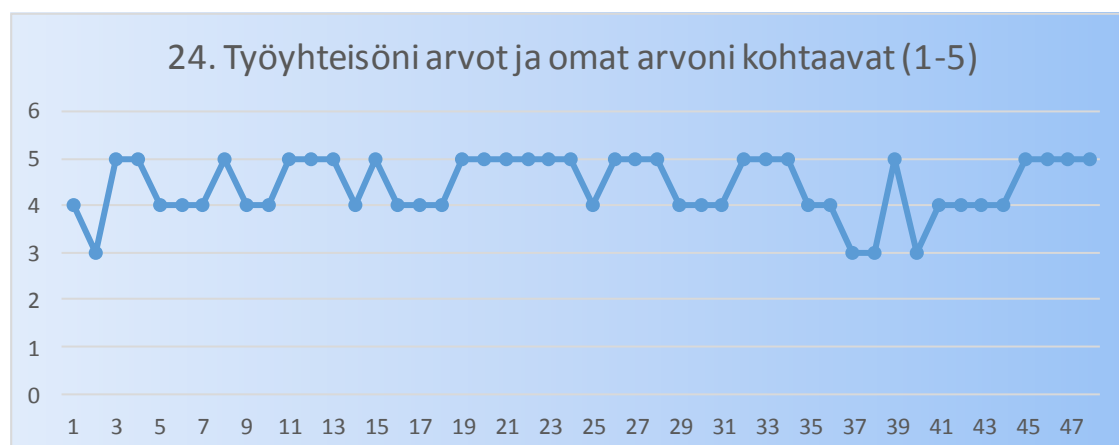
Kuvio 27. Työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa.

Kohdan 23. (kuvio 28.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,479. Kohta keräsi erittäin paljon hyviä pisteitä, sillä ”vitosia” tuli 28 kappaletta. Näin ollen yritys on onnistunut päämäärän ja strategian tiedottamisessa työntekijöille erittäin hyvin.



Kuvio 28. Tiedän oman yksikköni päämäärän ja strategian.

Kohdan 24. (kuvio 29.) Vastausten tarkka keskiarvo on 4,416. Vastaukset sijoittuivat pääasiassa välille ”hyvin” ja ”erittäin hyvin”. Näin ollen yrityksen työyhteisön arvot ja työntekijöiden omat arvot kohtaavat suuressa määrin. Tämä selittyy myös muun muassa sillä, että vastaajat arvioivat kohdassa 12. oman työyhteisönsä voivan hyvin.



Kuvio 29. Työyhteisöni arvot ja omat arvoni kohtaavat.

4.7 Tulkinta ja tulostaulukko

Tulkinta (interpretation) on keskeisellä sijalla tutkimustoiminnassa. Tulkinnan avulla tutkimuksen löydökset muuttuvat merkityksiksi. Jos analyysin tuloksia ei osaa tulkita oikealla tavalla, on pääosa tutkimuksesta saattanut mennä hukkaan. Ennen kuin tutkimus on viety loppuun, on pysähdyttävä hetkeksi arvioimaan käytettyjä menetelmiä ja tuloksia. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 17)

Kaiken kaikkiaan vastaukset muodostuivat hyvistä pisteistä, eikä selvää vaihtelua eri kysymysten välissä ollut. Mikään kohta ei lisäksi mennyt keskiarvoltaan alle 3, eli ”kohtalaisen”.

Useimmat kohdat saivat keskiarvokseen yli 4, jotka ovat todella hyviä tuloksia. Taulukkoon tulokset ovat pyöristetty kahteen merkitsevään numeroon.

Keskiarvo	Vastaukset
4,6	<ul style="list-style-type: none"> Kehittämisideat ovat työpaikallani tervetulleita Työpaikallani käyttäydytään asiallisesti
4,5	<ul style="list-style-type: none"> Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin Tiedän oman yksikköni päämäärän ja strategian
4,4	<ul style="list-style-type: none"> Työssäni tarvittavat välineet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa Työpaikallani hyväksytään erilaisuus Työilmapiiriin liittyvät asiat ovat kunnossa Työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa Työyhteisöni arvot ja omat arvoni kohtaavat
4,3	<ul style="list-style-type: none"> Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia
4,2	<ul style="list-style-type: none"> Tiedän, mitä esimieheni odottaa minulta
4,1	<ul style="list-style-type: none"> Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan Saan riittävästi tukea esimieheltäni Työssäni on riittävästi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä
4,0	<ul style="list-style-type: none"> Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät Työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa
3,9	<ul style="list-style-type: none"> Ergonomia on huomioitu työpaikallani Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti Esimieheni käy vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun kanssani
3,8	<ul style="list-style-type: none"> Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan Saan työstäni riittävästi palautetta Työni tukee jaksamistani Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään

Taulukko 1. Työhyvinvointikyselyn tulokset

Keskiarvo 4,6: Parhaimmat pisteet saivat kohdat ”Kehittämisideat ovat työpaikallani tervetulleita” sekä ”Työpaikallani käyttäydytään asiallisesti”.

Keskiarvo 4,5: Toiseksi parhaimmat pisteet saivat kohdat ”Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille”, ”Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin” sekä ”Tiedän oman yksikköni päämäärän ja strategian”.

Keskiarvo 4,4: ”Työssäni tarvittavat välineet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa”, ”Työpaikallani hyväksytään erilaisuus”, ”Työilmapiiriin liittyvät asiat ovat kunnossa”, ”Työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa” sekä ”Työyhteisöni arvot ja omat arvoni kohtaavat”.

Keskiarvo 4,3: ”Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia”.

Keskiarvo 4,2: ” Tiedän, mitä esimieheni odottaa minulta”.

Keskiarvo 4,1: ”Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan”, ”Saan riittävästi tukea esimiehlteni”, sekä ”Työssäni on riittävästi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä”.

Keskiarvo 4,0: ”Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät” sekä ”Työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa”.

Keskiarvo 3,9: ”Ergonomia on huomioitu työpaikallani”, ”Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti”, sekä ”Esimieheni käy vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun kanssani”.

Keskiarvo 3,8: ”Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan”, ”Saan työstäni riittävästi palautetta”, ”Työni tukee jaksamistani”, sekä ”Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään”.

Lisäksi vapaan sanan kommentit olivat:

- Työmäärä ja siihen käytetty työaika eivät välillä vastaa toisiaan.
- Meillä ei ole vuosittain kehityskeskustelua, mutta firman avoin kulttuuri mahdollistaa kyllä esiintulevien asioiden käsittelyn ilman virallista kehityskeskusteluakin.
- Kysymystä 12 en ymmärrä, mutta siihen oli pakko vastata, että sain tämän lähetettyä.
- Saan toteuttaa luovuuttani ja kehittää itseäni työssäni. Se on minulle tärkeää.

- Ainoa kehitettävä asia on että tiimityöskentelyä ei riittävästi kannusteta, ainoa kannuste on oman tuloksen kautta. Aina vaan mitataan henkilön omaa laskutusta, muut asiat eivät merkitse.
- Ylimmästä johdosta ei kysytty mitään, se olisi voitu myös arvioida.
- Kehityskeskusteluita ei käydä ja se on mielestäni hyvä asia, koska niille ei ole mitään tarvetta. Kommunikointi ja asioiden käsittely on suoraa ja avointa eikä siihen tarvita erillisiä istuntoja.

4.8 Työhyvinvointisuunnitelma

Työhyvinvointisuunnitelma tehtiin, jotta Rauhala Yhtiöt voi halutessaan käyttää sitä sellaisenaan tai soveltaen sitä omalla parhaaksi katsomallaan tavalla (taulukko 2.). Rauhala Yhtiöistä toivottiin, että kehitettäviä asioita otettaisiin käsittelyyn noin kaksi kappaletta per vuosi. Työhyvinvointisuunnitelma voidaan ottaa käyttöön yrityksessä esimerkiksi vuonna 2016.

Kehitettävät asiat valikoitiin keskiarvokohdasta 3,8. Valitut kohdat olivat: ”Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan” sekä ”Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään”.

Kehittämiskohde	Mittari	Toimenpiteet	Aikataulu	Seuranta/ vastuuhenkilö
Työntekoa häiritsevien asioiden puheeksi ottaminen	Työhyvinvointikysely/ kehityskeskustelut säännöllisin väliajoin	Yksikkökohtaiset tiimipalaverit	Noin kaksi kertaa vuodessa	Esimiehet, sekä yrityksen johto
Työn ja vapaa-ajan keskinäinen tasapaino	Työhyvinvointikysely säännöllisin väliajoin	Liikuntasetelit, kulttuurisetelit, erilaiset joustot esimerkiksi työajassa työntekijän elämäntilanteen mukaan. Kokonaisvaltainen hyvinvointi: työtehtävät	Noin kerran vuodessa	Esimiehet, sekä yrityksen johto

Taulukko 2. Työhyvinvointisuunnitelma

”Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan” - kohdassa mittariksi valittiin vuosittain tai useammin tapahtuva työhyvinvointikysely. Myös kehityskeskustelut ovat yksi vaihtoehto, vaikka niitä ei yrityksessä ole juuri käytetty. Toimenpiteeksi valittiin yksikkökohtaiset tiimipalaverit oman esimiehen johdolla. Näissä puheeksi tulisi ottaa myös onnistumiset sekä kannustaa työntekijöitä esiin tulevissa haastavissa työtehtävissä. Mainittava asia on myös tiimikohtaiset onnistumiset toisten avustuksella. Keskustelut ovat myös keino palaut-

teen antamiselle sekä saamiselle perusteluineen. Palautteen antamisen voi ottaa myös myöhemmäksi täysin omaksi kehityskohteeksi.

Edellä mainituilla toimintatavoilla työntekoa häiritsevät asiat tulisivat helpommin esille, eikä kenenkään työntekijän tarvitsisi tuntea, ettei omaa ääntä saa tarpeeksi hyvin kuuluviin. Aikatauluksi toimenpiteelle määriteltiin noin kaksi kertaa vuodessa, mutta jos tarvetta ilmenee, niin tämä voisi tapahtua myös useammin. Seurannasta vastaa oman yksikön esimies, mutta asioista perillä on myös luonnollisesti koko yhtiön johto.

”Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään” - kohdassa mittariksi valittiin myös työhyvinvointikysely ja/tai kehityskeskustelut. Näin ollen kehitystä voitaisiin seurata ja tarkkailla säännöllisin väliajoin. Toimenpiteisiin valittiin sellaisia toimia, jotka tukevat mielekästä vapaa-aikaa: liikuntaseteleitä, kulttuuriseteleitä, erilaisia joustoja esimerkiksi työajassa työntekijän oman elämäntilanteen mukaan. Koska kokonaisvaltaisessa hyvinvoinnissa on tärkeää, että työ ja vapaa-aika ovat keskenään tasapainossa, otettiin toimenpiteisiin myös henkilön työtehtävät. Niiden ei tule olla liian stressaavia tai kuormittavia, eikä myöskään liian helppoja ja haasteettomia. Työtehtävien tasapaino ei aja stressaavia asioita tai ristiriitaisia tunteita työntekijän kotiin ja vapaa-ajalle. Jokaiselle työntekijälle tulisi valita työtehtävät omien vahvuuksien mukaan, sekä myös kuunnella työntekijän omia kiinnostuksen kohteita ja motivaation tasoa. Työn ja vapaa-ajan tasapaino vaikuttaa myös työtyytyväisyyteen sekä esimerkiksi henkiseen jaksamiseen, joita mitattiin aiemmin työhyvinvointikyselyssä.

Aikataulua oli hieman hankala määritellä, mutta asia olisi hyvä ottaa esille esimerkiksi vuosittaisella työhyvinvointikyselyllä. Vastuuhenkilöinä toimivat eri puolten esimiehet sekä yrityksen johto.

Lisäksi vapaan kommentoinnin osuudesta ilmaantui esiin mielenkiintoisia asioita. Tulevaisuudessa yrityksen olisi hyvä ottaa tarkastelun kohteeksi ainakin työmäärän ja siihen käytetyn työajan epäsuhta, kuten myös tiimityöhön kannustaminen, jossa laskutus huomioidaan painottaen tällä kertaa enemmän tiimityötä.

5 Yhteenveto

Tulosten perusteella voidaan todeta, että Rauhala Yhtiöissä työhyvinvointiasiat ovat hyvässä kunnossa. Ennustevaliditeetin mukaan työntekijät voivat yhtä hyvin kuin heistä voi ulospäin päätellä, ja miten he itse työpaikkaa kuvailevat. Rauhala Yhtiöissä ilmapiiri ja kommunikointi ovat hyvin avointa, ja kunnioitus niin työntekijöiden kuin yrityksen johdon välillä on korkealla tasolla. Myöskin yrityksen työntekijöiden vaihtuvuus on hyvin vähäistä, mistä taas voidaan päätellä, että työntekijöiden työhyvinvointi sekä viihtyvyys töissä ovat kunnossa.

Eräs yllättävä seikka tuli tutkielman lopputuloksissa ilmi. Kaksi henkilöä kommentoi, että yrityksessä ei tarvita erillisiä kehityskeskusteluita, sillä ilmapiiri on jo valmiiksi hyvin avointa ja keskustelevaa. Kuitenkin ”Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan” -kohta sai alhaiset pisteet keskiarvoltaan. Näin ollen osa henkilöstöstä kokee, että asia on erittäin hyvällä mallilla, ja paremmin se ei myöskään voisi olla. Kuitenkin useampi on sitä mieltä, että kehitettävää tällä alueella olisi jonkin verran. Toisin sanoen tämä kohta jakoi myös paljon henkilöstön mielipiteitä.

5.1 Tutkielman luotettavuudesta

Kyselyyn kohdistuva mittaaminen ilmaisee, missä määrin on kyetty mittaamaan alkuperäistä mitattavaa kohdetta. Ideaalitulanteessa muuttuja mittaa täsmälleen sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Kuitenkaan näin ei aina käy, ja sen takia virhetilanteet saattavat heikentää kyselyn validiteettia sekä luotettavuutta. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 14.)

Validiteettia voidaan tarkastella hyvin monesta eri kulmasta. Tarkastelunäkökulma valitaan yleensä tutkimusaiheen ja -otteen mukaan. Lisäksi laadullisissa tutkimuksissa muun muassa seuraaviin sisäisiin validiteetteihin on syytä kiinnittää huomiota: aika, mittaustapahtuma, mittari itsessään, vinoumat, kato, ulkoinen validiteetti, aineisto- eli sisältövaliditeetti, käsittevaliditeetti, ennustevaliditeetti, rakennevaliditeetti sekä kontekstivaliditeetti. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2007.)

Kyselyyn sai vastata vapaasti aikaa huomioimatta. Kyselylle ei laitettu aikarajoja, joiden puitteissa joku henkilö olisi saattanut unohtaa vastata, ja näin ei mahdollisesti olisi ehtinyt vastaamaan ollenkaan. Työntekijöille teetetävästä työhyvinvointikyselystä on ollut puhetta Rauhalassa jo kesällä 2015, sen lisäksi siitä laitettiin ensimmäinen tiedote sähköposteihin elokuussa 2015. Varsinainen kysely laitettiin menemään henkilöstölle syyskuussa 2015, ja muistutussähköposti myös syyskuussa 2015. Tarkoitus oli, että kaikille tuli kysely perille ja että koko Rauhalan henkilöstö vastaisi tähän kyselyyn.

Kyselyn kuuluvuudesta ja näkyvyydestä on siis huolehdittu. Mittaustapahtuma tapahtui internetissä, sähköpostista löytyvän linkin avustuksella. Teoriassa on tietenkin mahdollista, että esimerkiksi linkki ei ole toiminut kaikilla. Käytännössä tämä on silti hyvin epätodennäköistä, sillä kyselyssä käytetyllä Lyyti-ohjelmalla on suoritettu erilaisia kyselyjä henkilöstölle aiemminkin ongelmitta. Lisäksi Rauhalassa Yhtiöissä työvälineet ja niihin liittyvät internet-yhteydet ovat tutkielman mukaan hyvässä kunnossa.

Mittari itsessään on validi, sillä se mittaa täsmällisesti juuri sitä, mitä pitikin mitata. Työhyvinvointikyselyn kysymyksissä ei ole juuri tulkinnanvaraa, ja vastausvaihtoehdot ovat Likertin asteikon mukaisesti ennalta määritelty. Mittari, eli tässä tutkielmassa työhyvinvointikysely, löytyi linkin takaa. Siihen vastaaminen oli vapaaehtoista. Lisäksi kyselylomakkeelle vastaaminen tapahtui anonyymisti, mikä lisäsi osaltaan vastausten rehellisyyttä ja näin ollen koko tutkielman luotettavuutta.

Vinoumia, eli joidenkin tiettyjen kriteerien mukaisten tapausten mukaan tuleminen kyselyyn oli epätodennäköistä. Kysely suoritettiin vain hyvin rajatulle kohderyhmälle. Vaikka työntekijä olisi töissä Rauhalassa esimerkiksi vain osa-aikaisesti tai määräaikaisesti, vaikuttaa hänenkin vastauksensa suoritettavaan työhyvinvointisuunnitelmaan tarkoituksellisesti. Katoa esiintyi siinä tapauksessa, että kaikki henkilöstön jäsenet eivät syystä tai toisesta vastanneet kyselyyn ollenkaan. Tarkoitus oli, että kaikki henkilöstön jäsenet olisivat vastanneet siihen. Joka tapauksessa mitä enemmän vastauksia saatiin, sitä luotettavampi mittaustulos on.

Lopputuloksena 48 ihmistä 55:stä vastasi tähän kyselyyn. Vaikka kysely suoritettiin syyskuussa, osa henkilöstöstä saattoi olla esimerkiksi lomalla, jolloin työntekijä ei välttämättä ole lukenut työsähköpostiaan. Joku henkilöstön jäsen ei myöskään välttämättä kokenut kyselyyn vastaamista tarpeelliseksi, esimerkiksi johtavan aseman takia. Voi myös olla, että joku henkilöstön jäsen saattoi unohtaa vastata kyselyyn muistutuksesta huolimatta. Nämä asiat saattoivat osaltaan vaikuttaa korkeintaan muutaman henkilön katoon.

Ulkoinen validiteetti mittaa, missä tilanteissa tai asetelmissä tulosta voidaan yleistää. Esimerkiksi tutkittavat saattavat edustaa vain jotain tiettyä osaa perusjoukosta. Toisaalta kysely saattaa vaikuttaa myös esitestatuille ihmisille eri lailla kuin heille, jotka näkevät kyselyn ensimmäistä kertaa. Tässä tutkimuksessa kohdeperusjoukkoon kuului koko yritys, kaikkine puolineen. Näin ollen kukaan henkilö tai ryhmä ei jäänyt tutkimuksen ulkopuolelle. Ainoastaan ryhmien yksittäiset henkilöt saattoivat jättää vastaamatta. Kyselyä ei myöskään esitestattu tutkimukseen kuuluvilla henkilöillä.

Aineisto- eli sisältövaliditeetti käsittää sen, kuinka hyvin aineiston analysointimenetelmä vastaa tutkimusaineistoa. Sisältövaliditeetin arviointi kuuluu varsinkin laadullisen tutkimuksen

moniin eri analyysin menetelmiin. Tutkimustulokset eivät voi perustua pelkästään tutkijan henkilökohtaiseen intuitioon. Tutkimuksessa tutkittiin kuitenkin vain vastausten perusteella annettua kuvaa työhyvinvoinnin tilasta. Näin ollen tutkijan omat henkilökohtaiset mielipiteet eivät näy tutkimustuloksissa. Lisäksi aineisto eli tutkimuksen kysymykset eivät olleet peräisistä, mikä olisi yrityksen vaikutuksen tai toiminnan alaista. Mikään ulkopuolinen taho ei myöskään ole puuttunut kyselyyn tai sen tuloksiin.

Käsitevaliditeetti eli teoriavaliditeetti mittaa, onko teoreettinen lähestymistapa valittu oikein. Se mittaa myös, onko käytetty esimerkiksi oikeita käsitteitä, tai onko tutkimushypoteesit asetettu oikein. Koska kysely tehtiin ensimmäistä kertaa, ei tutkimukselle asetettu hypoteeseja. Teoreettisen lähestymistavan tai käsitteistön valintaan voi vaikuttaa myöhemmin, jos henkilöstölle teetetään vastaavanlainen kysely uudelleen. Näin ollen eri lähestymistapaa ja vastauksia voi vertailla keskenään.

Ennustevaliditeetilla mitataan, pystytäänkö tutkimusmenetelmän tai mittareiden avulla saamaan aikaan tuloksia, joilla on ennustearvoa. Normaalisti tuloksia voidaan verrata käytännössä havaittuihin asioihin. Jos ne eivät täsmää tutkimustulosten kanssa, saattaa vika löytyä joko mittarista, tutkimusmenetelmästä, -tilanteesta tai esimerkiksi ajasta. Ennustevaliditeetin mukaan tutkija ennusti, että tulokset ovat hyviä ja suuria korjattavia asioita ei löydy. Tämän väitteen hän perusti omaan, työpaikalla tekemäänsä havainnointiin ja henkilöstöltä kuultuihin mielipiteisiin. Tutkimustuloksiin viitaten ennuste piti myös paikkansa.

Rakenneliditeetti tarkoittaa, kattavatko käytetyt mittarit tutkimuksen riittävästi. Kyselylomakkeessa oli 24 kysymystä. Tarkoitus oli, että kyselylomake pidetään yksinkertaisena ja suhteellisen nopeana vastattavana. Tietenkin, mitä enemmän kysymyksiä on, sitä enemmän tietoa saadaan vastattavilta kerättyä. Tässä tutkimuksessa kuitenkin kaikki oleellinen, tutkijan haluama tieto tuli esille. Tietojen perusteella kyettiin vastaamaan tutkimuksen tavoitteen ja kehittämään yritykselle työhyvinvointisuunnitelma.

Kontekstivaliditeetilla mitataan mittarin ja tutkimusaineiston liittymistä tutkittavaan ilmiöön. Lisäksi mitataan, onko jokaisella tutkimusaineiston osalla yhteys tuloksiin. Tässä tutkimuksessa mittari ja tutkimusaineisto liittyivät olennaisesti tutkittavaan ilmiöön. Kaikki kysymykset kuuluivat työhyvinvointi-aiheeseen. Myös yrityksen strategian ja työpaikan arvojen on tutkittu liittyvän työhyvinvointiin. Lisäksi jokainen tulos analysoitiin erikseen.

Näiden lisäksi laadullista tutkimusta voidaan arvioida aineiston riittävyydellä, analyysin kattavuudella sekä analyysin arvioitavuudella ja toistettavuudella (Kananen 2009, 92).

Aineistoa on kerätty sekä suomen- että englanninkielisistä kirjoista ja sähköisistä lähteistä. Lisäksi teorian tiedossa on painotettu lähteen tuoreutta sekä käytetty vain perusteltuja väitteitä. Lähdeaineiston ehdottomaan luotettavuuteen on myös kiinnitetty huomiota. Analyysistä on pyritty tekemään niin kattava, kuin se voi opinnäytetyössä olla. Tutkija ei perusta väitteitään vain satunnaisiin aineiston osiin, vaan huomioi kaikki kyselyn kohdat sekä avoimet vastaukset.

Lisäksi opinnäytetyö on sivumäärältään lyhyempi tutkimus, kuin ylempään ammattikorkeakoulun opinnäytetyö tai yliopiston Pro gradu -tutkielma. Näin ollen tutkimus pyrkii olemaan kattava ja johdonmukainen, mutta samalla tiivis ja yleiskielistä käyttävä, aivan tavalliselle lukijalle suunnattu selostus. Tulosten analyysissä on käytetty havainnoimisen selkeyttämiseksi niin kaavoja, taulukkoja kuin tekstiä.

5.2 Johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa voidaan kuitenkin todeta, että Rauhala Yhtiöissä työhyvinvointi on hyvällä mallilla. Kysely ei ottanut huomioon kaikkia mahdollisia työhyvinvointiin vaikuttavia osa-alueita tai näkökulmia, vaan rajasi niistä olennaisimmat ja tätä tutkimusta koskien kiinnostavimmat asiat. Suurin johtopäätös on, että kehittämisideat ovat työpaikalla tervetulleita. Tämä kertoo hyvästä vuorovaikutuksesta ja kommunikoinnista yrityksessä. Työntekijöiden mieliteiden arvostus kertoo muun muassa hyvästä johtajuudesta.

Rauhala Yhtiöissä käyttäydytään asiallisesti. Se kertoo hyvästä työilmapiiristä ja toisekseen henkilöstön samankaltaisista arvoista. Koska yrityksessä ilmapiiri on avoin ja keskusteleva, myös apua pyydetään ja annetaan toisille suuressa määrin. Yrityksen johto on hoitanut tiedottamisen hyvin, sillä yrityksessä työntekijät ymmärtävät, miten heidän tavoitteensa liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin. Lisäksi suurin osa tietää ja ymmärtää erittäin hyvin, mikä on oman yksikön päämäärä ja strategia.

Välineet ja laitteet ovat Rauhalassa riittävät, sekä hyvässä kunnossa. Tämä on erittäin tärkeää juuri ICT-alalla, jossa työvälineet, eli tietokoneet ja siihen kuuluvat oheislaitteet, ovat suuressa roolissa työtä tehdessä. Rauhalassa myös työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa työntekijöiden voimavarojen kanssa. Hyvät pisteet saivat myös työyhteisön arvot, jotka kohtaavat työntekijöiden omia arvoja hyvin. Näin ollen työpaikalla hyväksytään hyvin myös erilaisuus. Tämä lisää osaltaan sitä, että työilmapiiriin liittyvät asiat ovat kunnossa.

Moni kokee, että oma osaaminen vastaa työn vaatimuksia. Työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä löytyy työstä myös hyvin, mikä lisää osaltaan henkistä jaksamista. Lisäksi työntekijän oman esimiehen odotukset ovat monilla tiedossa, ja suurin osa kokee saavansa tarvittaessa myös

tukea heiltä. Koska Rauhalassa tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät, voi työyhteisö kokonaisuudessaan hyvin.

Alhaisimmat pisteet saivat kohdat: ”Työntekoa häiritsevät asiat voitaisiin ottaa avoimemmin puheeksi ja ratkaistaan”, ”Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään”, ”Saan työstäni riittävästi palautetta” sekä ”Työni tukee jaksamistani”. Näistä asioita tarkempaa tietoa löytyy kohdasta 5.3 ”Työhyvinvointisuunnitelma”.

5.3 Jatkotutkimusaiheet

Koska tutkimuksen mukaan yrityksessä kehitysideat ovat tervetulleita, voitaisiin jatkotutkimusaiheena henkilöstöltä kysyä suoraan mielipiteitä tai kehitysehdotuksia vähiten pisteitä saaneisiin kohtiin: ”Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan”, ”Saan työstäni riittävästi palautetta”, ”Työni tukee jaksamistani”, sekä ”Saan työstäni riittävästi palautetta”. Esimerkiksi palautteen antamisen ja työssä jaksamisen voisi ottaa seuraavana vuonna kehityskohteeksi. Huomiota tulisi kiinnittää tulevina vuosina myös esimerkiksi ergonomiaan sekä työyhteisön avoimeen ja rehelliseen viestinnällisyyteen.

Vapaassa kommenttiosuudessa toivottiin, että ylimmästä johdosta olisi tullut joitain kysymyksiä. Näin ollen kyselyä voitaisiin täydentää vielä muun muassa tällä aiheella. Vapaan sanan osiossa kommentoitiin, että työmäärä ja siihen käytetty työaika eivät välillä vastaa toisiaan. Lisäksi puhuttiin kehityskeskusteluiden tarpeettomuudesta sekä kannustamattomuudesta tiimityöskentelyyn. Nämä asiat ovat hyvin mahdollisia jatkotutkimusaiheita, sillä tässä työhyvinvointisuunnitelmassa otettiin vain kaksi kehitettävää asiaa huomioon.

Koska yritys ei ole ennen laatinut työhyvinvointikyselyä, voi kyseistä tutkielmaa hyödyntää jatkossa mitattaessa Rauhala Yhtiöiden henkilöstön työtyytyväisyyttä. Tätä tutkielmassa käytettyä kyselyä voi käyttää mallina tai runkona, jos yrityksessä halutaan tutkia joitain muita työtyytyväisyyteen vaikuttavia seikkoja. Kyselyä voi tulevaisuudessa jakaa osiin, siitä voidaan jättää joku osuus kokonaan pois tai siitä voidaan tehdä tarvittaessa kattavampi ja monipuolisempi. Lisäksi kyselyn voi teettää esimerkiksi jokaiselle osastolle erikseen, ja verrata yrityksen eri puolilta saatuja tuloksia keskenään. Mahdollista on esimerkiksi verrata eri paikkakunnilla työskentelevien työntekijöiden tuloksia keskenään. Kyselyn voi jakaa osiin, esimerkiksi miehet/naiset, nuoret/vanhat ja niin edelleen. Niin kauan kun yritys on kiinnostunut työntekijöidensä hyvinvoinnista, mahdollisuuksia jatkotutkimuksiin löytyy todella paljon.

Lähteet

Kirjalähteet:

Burchell, M. & Robin, J. 2011. The great workplace. Hoboken: John Wiley & Sons.

Doz, Y. & Kosonen, M. 2008. Nopea strategia - miten strateginen ketteryys auttaa pysymään kilpailun kärjessä. Helsinki: Talentum.

Harju, L., Aminoff, M., Pahkin, K. & Hakanen, J. 2015. Inspistä! Työn tuunaajan inspiraatiokirja. Helsinki: Kopio Niini.

Hakanen, J., Harju, L., Seppälä, P., Laaksonen, A. & Pahkin, K. 2012. Innostuksen spiraali - innostavat ja menestyvät työyhteisöt tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia. Työterveyslaitos. Tampere: Juvenus Print.

Haywood, R. 2005. All About Public Relations. Second edition. Berkshire: McGraw-Hill Book Company Europe.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. Vantaa: WSOY.

Jabe, M. 2012. Työhyvinvoinnin työkirja - Voitko hyvin työssäsi? Helsinki: Suomen Yrityskirjat.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karrasch, M., Lindblom-Ylänne, S., Niemelä, R., Päivänsalo, T. & Tynjälä, P. 2014. PS Lukion psykologia 1. 5. painos. Helsinki: Otava.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.

Lehikoinen, R. & Sinivuori, S. 2014. Tulevaisuus suosii rohkeaa - johtamista. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

Leppänen, M. & Rauhala, I. 2012. Johda ihmistä - psykologiaa johtajille. Helsinki: Talentum.

Manka, M-L. 2015. Stressikirja - Mistä virtaa? Helsinki: Talentum.

Moisalo, V-P. 2010. Arjen johtaminen - käytännön esimiestyötä. Vantaa: Infor.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Porvoo: WSOY.

Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Paley, N. 2011. Marketing Strategy Desktop Guide. London: Thorogood Publishing.

Piha, K. & Poussa, L. 2012. Dialogi paremman työelämän puolesta. Helsinki: Talentum.

Puolamäki, E. 2007. Kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmät. Helsinki: Tietosanoma.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat - viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima.

Rotte, R. 2011. Policy and Grand Strategy in the 21st Century: the Continuing Relevance of War. New York: Nova Science Publishers.

Stone, R. 2013. Human resource management. 8th ed. Hoboken: John Wiley & Sons.

Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Helsinki: Talentum.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura.

Viirolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD - Books on Demand.

Sähköiset lähteet:

Great Place to Work® Institute Finland 2015. The Great Workplace - Mikä erottaa erinomaisen työpaikan hyvästä työpaikasta. Viitattu 14.9.2015.

<http://www.greatplacetowork.fi/julkaisut-ja-tapahtumat/kirjat/51-the-great-workplace-how-to-build-it-how-to-keep-it-and-why-it-matters>

Hietalahti, H. & Pusenius, R. 2012. Työntekijän omavastuu työhyvinvoinnin osatekijänä. Viitattu 31.7.2015. <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/40940>

MUKAVA-hanke 2008. Työhyvinvointi työyhteisöjen menestyksen kivijalaksi. Viitattu 19.8.2015. <http://www.hyvinvoivanatyossa.fi/suunnitelmia.html>

Pursio, H. 2013. Strateginen työhyvinvointi - miten mitata työhyvinvointityön tuloksia? Viitattu 17.7.2015.

<https://www2.uef.fi/documents/1502605/1502616/Tykykyhelmi+12.2.2013+Hannu+Pursio.pdf/f/96be0a1d-be56-485f-b1cc-68c24d746297>

Rauhala Yhtiöt Oy 2015. Ratkaisut liiketoiminnan kehittämiseen. Viitattu 3.9.2015. <http://www.rauhala.fi/>

Schaufeli W., Salanova M., Gonzáles-Roma V. & Bakker A. 2002. The measurement of engagement and burnout. Viitattu 20.9.2015.

<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf>

Terävä, K. & Mäkelä-Pusa, P. 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Viitattu 24.8.2015. http://www.xn--kuntoutussti-pcba6y.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf.

Työterveyslaitos 2014. Työyhteisön ristiriidat ja ratkaisut. Viitattu 21.9.2015.

http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimestyo/tyoyhteison_ristiriidat_ja_ratkaisut/sivut/default.aspx

Työturvallisuuskeskus TTK 2011. Sykettä työhön. Viitattu 31.8.2015.

<http://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/tyohyvinvointikysely/Tyohyvinvointikysely.pdf>

Vainio, S. 2015. Lyyti-palvelu. Viitattu 20.9.2015. <http://www.lyyti-palvelu.fi/>

Virtuaaliammattikorkeakoulu 2007. Tutkimuksen validiteetti. Viitattu 18.9.2015.

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>

Kuvat

Kuva 1. Suomalainen perheyritys (Rauhala 2015).	21
Kuva 2. Rauhala Yhtiöt (Rauhala 2015).	21

Kuviot

Kuvio 1. Tutkielman rakenne	9
Kuvio 2. Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin elementit (Sydänmaanlakka 2006, 2)	11
Kuvio 3. Miten työkyky rakentuu? (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 13)	13
Kuvio 4. Organisaation tila (Ranta 2005, 20).....	15
Kuvio 5. Strateginen johtaminen (Puolamäki 2007, 33).....	19
Kuvio 6. Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeä.....	25
Kuvio 7. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia	25
Kuvio 8. Työssäni tarvittavat välineet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa	26
Kuvio 9. Ergonomia on huomioitu työpaikallani	26
Kuvio 10. Kehittämisideat ovat työpaikallani tervetulleita	27
Kuvio 11. Työyhteisössä viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti.....	27
Kuvio 12. Työpaikallani hyväksytään erilaisuus.....	28
Kuvio 13. Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan.....	28
Kuvio 14. Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille.....	29
Kuvio 15. Työpaikallani käyttäydytään asiallisesti.....	29
Kuvio 16. Työilmapiiriin liittyvät asiat ovat kunnossa	30
Kuvio 17. Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan	30
Kuvio 18. Tiedän mitä esimieheni odottaa minulta	31
Kuvio 19. Esimieheni käy vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun kanssani	31
Kuvio 20. Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoiteisiin.....	32
Kuvio 21. Saan riittävästi tukea esimieheltäni	32
Kuvio 22. Saan työstäni riittävästi palautetta	33
Kuvio 23. Työssäni on riittävästi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä.....	33
Kuvio 24. Työni tukee jaksamistani.....	34
Kuvio 25. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään	34
Kuvio 26. Työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa	35
Kuvio 27. Työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa	35
Kuvio 28. Tiedän oman yksikköni päämäärän ja strategian	36
Kuvio 29. Työyhteisöni arvot ja omat arvoni kohtaavat	36

Taulukot

Taulukko 1. Työhyvinvointikyselyn tulokset.....	38
Taulukko 2. Työhyvinvointisuunnitelma	40

Liitteet

Liite 1. Saatekirje.....	53
Liite 2. Työhyvinvointikysely.....	54

Liite 1. Saatekirje

Hei!

Opiskelen Laurea ammattikorkeakoulussa ja kirjoitan opinnäytetyöni työhyvinvoinnista. Tutkimusosuutena teen kyselyn työhyvinvoinnista Rauhala Yhtiössä, joten pyydän ystävällisesti, että vastaisit alla olevaan kyselyyn.

Kysymyksiä on 24 kappaletta ja kysely vie aikaa vain muutaman minuutin. Kaikki vastaukset ovat anonyymejä. Kiitos yhteistyöstä ja vastaathan mahdollisimman pian!

<https://www.lyyti.fi/questions/746b8829a9>

Terveisin,
Eveliina Alarinta

Liite 2. Työhyvinvointikysely

Työhyvinvointikysely

Arvioi alla olevalla asteikolla 1–5 seuraavat työtäsi ja työyhteisöäsi kuvaavat väittämät. Halutessasi voit perustella tai kommentoida vastauksiasi kyselyn lopussa.

- 1 = erittäin huonosti
2 = huonosti
3 = kohtalaisesti
4 = hyvin
5 = erittäin hyvin

Työ ja osaaminen

	1	2	3	4	5
1. Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Työssäni tarvittavat välineet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ergonomia on huomioitu työpaikallani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Kehittämissideat ovat työpaikallani tervetulleita *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työyhteisö

6. Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Työpaikallani hyväksytään erilaisuus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Työpaikallani käyttäydytään asiallisesti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
11. Työilmapiiriin liittyvät asiat ovat kunnossa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
12. Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Esimiestyö ja johtaminen

	1	2	3	4	5
13. Tiedän mitä esimieheni odottaa minulta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
14. Esimieheni käy vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun kanssani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
15. Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
16. Saan riittävästi tukea esimieheltäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
17. Saan työstäni riittävästi palautetta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työhyvinvointi ja työkyky

	1	2	3	4	5
18. Työssäni on riittävästi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
19. Työni tukee jaksamistani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
20. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
21. Työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
22. Työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Strategia ja arvot

	1	2	3	4	5
23. Tiedän oman yksikköni päämäärän ja strategian *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
24. Työyhteisöni arvot ja omat arvoni kohtaavat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kommentit

Kiitos vastauksistasi!

Lähetä vastaukset