

Työn imu myyntiorganisaatiossa

Case: Yritys X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ja matkailun ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2016
Kirsi Pynnönen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

PYNNÖNEN, KIRSI:

Työn imu myyntiorganisaatiossa
Case: Yritys X

Liiketalouden opinnäytetyö, 65 sivua, 4 liitesivua

Syksy 2016

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena on työn imu myyntiorganisaatiossa. Toimeksiantajana on yritys X, joka on keskisuuri Etelä-Suomessa sijaitseva teollisuusyritys. Työ on toteutettu yksilötyönä ja tyypiltään tutkimus on kvalitatiivinen.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen toimeksiantajalle. Yrityksessä on tehty koko henkilöstöä koskevia työhyvinvointikyselyitä, mutta aiemmin ei ole koskaan keskitytty pelkästään myyjiin. Myyjien työpanos on kuitenkin tärkeä, sillä yrityksen liikevaihto perustuu myyjien tekemään myyntityöhön.

Opinnäytetyössä käsitellään ensin teoriaa työhyvinvoinnista, johtamisesta ja kilpailukyvystä sekä työn imusta. Päättökysymyksenä on myyjien kokemaa työn imua. Kaksi alakysymystä koskevat myyjien kokeman työn imun lisäämistä ja työssä onnistumisen edellytyksiä sekä mitkä asiat vähentävät myyjien kokemaa työn imua ja aiheuttavat haasteita työssä onnistumisessa.

Tutkimusosiossa toteutettiin ensin Työterveyslaitoksen työn imu -testi, jonka jälkeen valmisteltiin puolistrukturoitu haastattelu teoriapohjaa apuna käyttäen. Haastattelussa pyrittiin selvittämään, mitkä asiat vaikuttavat myyjien työn imuun ja työssä onnistumiseen lisäävästi ja mitkä aiheuttavat haasteita.

Yhteenvetona saatiin selville, mikä on myyjien työn imun nykytila ja mitkä tekijät lisäävät myyjien kokemaa työn imua ja työssä onnistumisen edellytyksiä sekä mitkä aiheuttavat haasteita. Toimeksiantaja hyödyntää opinnäytetyön tuloksia toiminnassaan ottamalla huomioon esiin tulleet seikat työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja parantamisessa.

Asiasanat: Työhyvinvointi, työn imu, johtaminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

PYNNÖNEN, KIRSI:

Work engagement in sales
organisation
Case: Company X

Bachelor's Thesis in Business Studies 65 pages, 4 pages of appendices

Autumn 2016

ABSTRACT

The subject of this study is work engagement in a sales organisation. The subject was commissioned by company X, which is a middle-sized manufacturing company located in Southern Finland. This thesis is executed as an individual work and it is a qualitative study.

The subject of the study is quite topical for the case company. Work welfare studies concerning the whole personnel have been done in the case company before but they have never focused on the salesmen. The company turnover is largely based on the work of the salesmen so their work is very important.

First, this study examines the theory of work welfare, management, competitiveness and work engagement. The research problem is the work engagement of the salesmen. Two sub areas of the study focus on increasing work engagement and the preconditions for successful work as well as the factors that decrease work engagement and create challenges for successful work.

In the empirical part of the study a questionnaire survey of work engagement by Finnish Institute of Occupational Health was first conducted. A half-structured interview with a theoretical basis was prepared after the survey. The goal was to find out which factors affect work engagement positively and what are the preconditions of successful sales work and which factors create challenges.

This study discovered the present level of salesmen's work engagement, the factors that increase the work engagement, the preconditions of successful work and the factors that create challenges. The case company will apply the results of this thesis in improving and maintaining work welfare in the company.

Key words: Work welfare, work engagement, management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimusaiheen valinta	1
1.2	Päätutkimuskysymys ja alatutkimuskysymykset	2
1.3	Tutkimusmenetelmät	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne	3
2	TYÖHYVINVOINNIN PERUSTEET	5
2.1	Työhyvinvoinnin peruskäsitteet	5
2.2	Työhyvinvointi ja johtaminen	11
2.3	Työhyvinvointi ja kilpailukyky	14
3	TYÖN IMU JA TYÖTYYTYVÄISYYS	17
3.1	Työn imun muodostuminen	17
3.2	Työuupumus	20
3.3	Työhön leipääntyminen	23
4	TYÖN IMU YRITYS X:N MYYNTIORGANISAATIOSSA	25
4.1	Työn imu -testi	25
4.2	Teemahaastattelu	26
4.2.1	Haastattelurunko	26
4.2.2	Haastattelumenetelmän valinta	27
4.3	Tutkimuksen luotettavuus	29
5	YHTEENVETO	31
	LÄHTEET	32
	LIITTEET	37

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on yritys X:n myyjien kokema työn imu ja mikä on sen nykytila. Lisäksi tutkitaan, mitkä asiat vaikuttavat lisäävästi myyjien kokemaan työn imuun ja työssä onnistumisen edellytyksiin, sekä mitkä asiat tuovat haasteita myyjien kokemaan työn imuun ja työssä onnistumiseen.

Työn imu on osa työhyvinvointia ja työhyvinvoinnin merkitystä osana työn johtamista pohditaan myös. Yli puolet myyjistä työskentelee jossain muualla kuin pääkonttorilla esimiehen läheisyydessä, joten etätyöskentely ja kehityskeskustelut nousevat myös esiin. Lisäksi tässä otetaan esiin myös työhön leipääntyminen ja työuupumus, sillä myyjät työskentelevät jatkuvasti tulostavoitteiden paineiden alla ja tämä voi altistaa työuupumukselle.

1.1 Tutkimusaiheen valinta

Aihe on ajankohtainen yritykselle, sillä yrityksessä on toteutettu koko henkilöstöä koskevia työhyvinvointikyselyitä, mutta pelkästään myyjiin ei ole keskitytty aiemmin. Myyjien työpanos on kuitenkin merkittävä, sillä yrityksen liikevaihto perustuu myyjien tekemään myyntityöhön.

Opinnäytetyön aihe on tullut toimeksiantajalta ja opinnäytetyön tekijältä. Olen työskennellyt toimeksiantajalla noin kolme vuotta ja sitä ennen noin yhdeksän vuotta yritys X:n kilpailijalla samalla alalla. Tämä on tuonut kokemusta alasta ja lisännyt mielenkiintoa myyjien työn imuun ja työssä jaksamiseen.

Yritys X on kokenut lähihistoriassaan organisaatiomuutoksia, kun yrityksen koko osakekanta on myyty isosta suomalaisesta konsernista saman alan ulkomaiselle kilpailijalle. Organisaatiomuutos on otettu positiivisella mielellä yrityksen sisällä vastaan ja tästä johtuen on erinomainen tilaisuus ottaa selvää myyjien työhyvinvoinnista ja työn imusta, koska vaikutusmahdollisuudet koetaan yrityksessä suuremmiksi kuin aiemmin.

1.2 Päättutkimuskysymys ja alatutkimuskysymykset

Päättutkimuskysymyksenä tässä opinnäytetyössä on: mikä on yritys X:n myyjien kokeman työn imun nykytila? Tähän kysymykseen pyritään saamaan vastaus yhdistämällä teoriaa työhyvinvoinnista ja työn imusta sekä tekemällä empiirinen tutkimus aiheesta.

Opinnäytetyössä tutkitaan myös kahta alatutkimuskysymystä: mitkä tekijät lisäävät yritys X:n myyjien kokemaa työn imua ja työssä onnistumisen edellytyksiä, sekä mitkä tekijät aiheuttavat haasteita yritys X:n myyjien kokemaan työn imuun ja työssä onnistumiseen? Näihin kysymyksiin pyritään löytämään vastaukset yhdistämällä teoriaa työhyvinvoinnista, työn imusta ja johtamisesta sekä tekemällä empiirinen tutkimus aiheesta.

1.3 Tutkimusmenetelmät

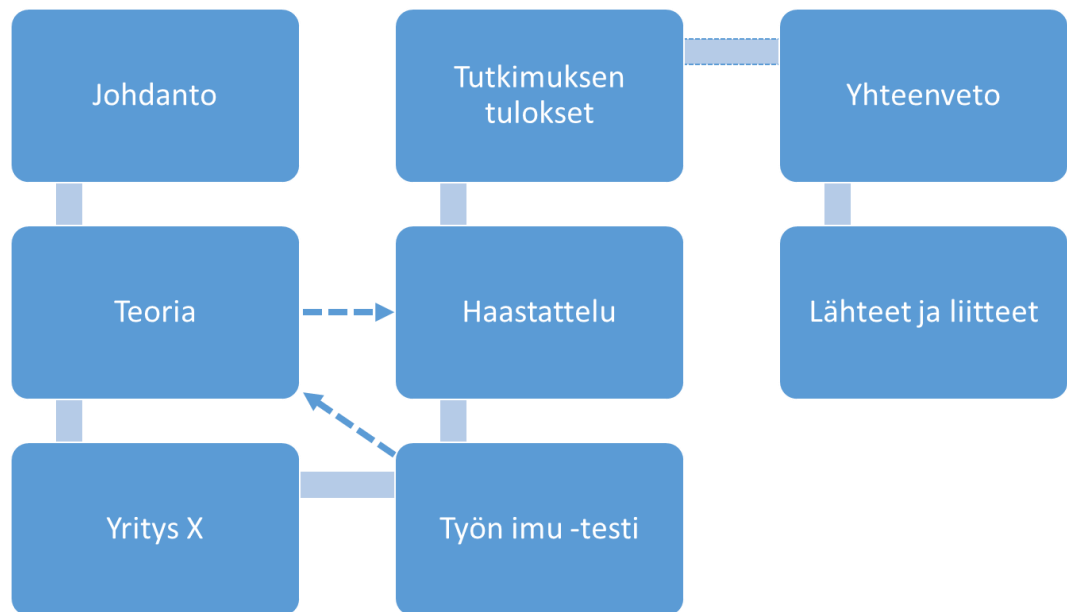
Tässä opinnäytetyössä on tarkoitus toteuttaa tutkimus, jossa selvitetään yritys X:n myyjien kokeman työn imun nykytilaa. Lisäksi tutkimuksessa pyritään saamaan selville, mitkä asiat lisäävät myyjien kokemaa työn imua ja työssä onnistumisen edellytyksiä ja mitkä tekijät aiheuttavat haasteita työn imulle ja työssä onnistumiseen.

Tutkimuksen kohteena on rajattu joukko ihmisiä ja tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti heidän vastauksiaan ja syitä niiden taustalla, joten kyseessä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Lisäksi tässä tutkimuksessa kysymykset toteutetaan avoimina tai teemoittain. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa kohtena olisi satunnaisotoksena valittu joukko ja kysymysten muoto olisi strukturoitu, joten tämän perusteella laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on tässä tutkimuksessa oikea valinta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160 – 161; Kurkela 2016.)

Opinnäytetyössä tutkitaan rajattua ilmiötä eli tässä tapauksessa työn imua ja siihen liittyviä asioita. Tutkimustulosta ei pyritä yleistämään laajempaan joukkoon, vaan tutkimus keskittyy kohdeyrityksen myyjiin.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne on esitelty kuviossa 1. Opinnäytetyö alkaa johdannolla, joka esittelee opinnäytetyön aiheen valinnan ja kertoo, miksi se on toimeksiantajalle ajankohtainen. Lisäksi johdannossa esitellään päätutkimuskysymys ja lisäksi kaksi alatutkimuskysymystä sekä esitellään käytetyt tutkimusmenetelmät.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Johdannon jälkeen perehdytään työhyvinvoinnin teoriaan, jossa otetaan tarkemmin esiin työn imun termi. Työn imu on osa työhyvinvointia ja teoriaan otetaan mukaan myös tietoa työhyvinvoinnin merkityksestä kilpailutekijänä. Yli puolet myyjistä työskentelee jossain muualla kuin pääkonttorilla esimiehen läheisyydessä, joten teoriassa sivutaan myös työhyvinvoinnin ja johtamisen merkitystä etätyöskentelyn ja itseohjautuvuuden kannalta. Lisäksi otetaan esiin työuupumus, sillä myyjillä on paineita saavuttaa tavoitteet ja pitkäkestoinen kuormitus voi johtaa työuupumukseen (Viitala 2007, 221).

Tämän jälkeen on opinnäytetyön empiirinen osuus, jossa toteutetaan Työterveyslaitoksen työn imu -testi. Tässä vaiheessa on mahdollista etsiä tukea teoriasta, jos työn imu -testin johdosta herää uusia kysymyksiä.

Testin tuloksia ja teoriaa hyödynnetään haastattelurunkoa muodostettaessa. Haastattelu toteutetaan puolistrukturoituna haastatteluna, jossa haastattelija esittää valmiiksi pohdittuja kysymyksiä ja tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä teemoittain, kuten miksi, miten, millä tavoin.

Haastattelun jälkeen pohditaan myös tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia. Toimeksiantaja aikoo käyttää opinnäytetyön tuloksia myyjien työn imun lisäämiseen ja työssä onnistumisen edellysten parantamiseen.

Lopuksi opinnäytetyöstä löytyy lähdeluettelo, johon on koostettu opinnäytetyössä käytetyt lähteet. Lähdeluettelon jälkeen on koostettu opinnäytetyössä käytetyt liitteet.

2 TYÖHYVINVOINNIN PERUSTEET

Työhyvinvointi on käsitteenä laaja ja sitä on tutkittu paljon. Tässä opinnäytetyössä työhyvinvoinnin osuus on rajattu peruskäsitteisiin, työn johtamiseen ja kilpailukykyyn, sekä työn imuun ja työssä viihtymiseen ja vielä lopuksi työuupumukseen ja työhön leipääntymiseen.

Tässä osiossa käsitellään peruskäsitteitä, työn johtamista ja kilpailukykyä. Opinnäytetyön toimeksiantaja on teollisuusyritys, jonka myyntiorganisaatiolla on merkittävä vaikutus liikevaihtoon, sillä myyjien työpanos vaikuttaa suoraan myyntilukuihin. Suurin osa myyjistä työskentelee etänä ympäri Suomea ja vain alle puolet työskentelevät pääkonttorilla esimiehen läheisyydessä, joten kehityskeskustelut, etätyöskentely ja itsensä johtaminen nousevat myös esiin.

Työhyvinvoinnin merkitystä kilpailutekijänä on tutkittu ja sen merkitys tunnistetaan (Hyppänen 2010, 11). Kuitenkin työhyvinvoinnin käsite on laaja ja tässä opinnäytetyössä on pyritty rajaamaan teorian käsittelyä niin, että se kohdistuisi mahdollisimman tarkasti kohdeyrityksen tarpeisiin.

2.1 Työhyvinvoinnin peruskäsitteet

Työ ja työelämä ovat nykyään jatkuvassa muutoksessa. Kuitenkin ihmisen perustarpeet pysyvät Rauramon (2004,13) mukaan pitkälti muuttumattomina. Niissä yrityksissä, joissa panostetaan työhyvinvointiin, löytyvät Rauramon (2004, 15) mielestä mm. seuraavat asiat:

- Henkilöstö, joka pitää yllä terveyttään sekä hyvintoteutettu työterveyshuolto yhdistettynä riittävään liikkumiseen ja elpymiseen mahdollistavaan työhön.
- Työyhteistön ja työympäristön turvallisuuteen on paneuduttu järjestelmällisesti.
- Työyhteisö, jossa tärkeinä arvoina ovat oikeidenmukaisuus, tasa-arvoisuus, kannustavuus, avoimuus ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön liittyen.

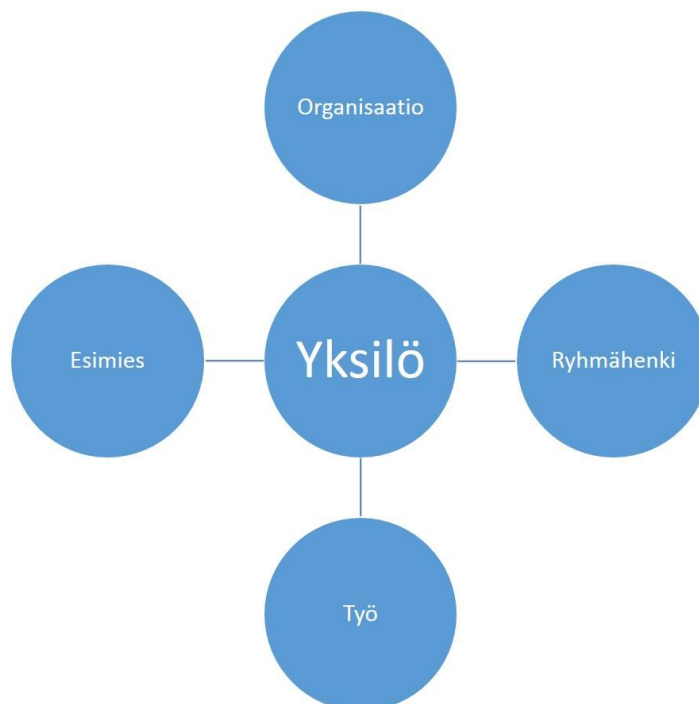
- Organisaatiokulttuuri, jossa yrityksen missio, visio ja arvot näkyvät käytännön työssä ja jossa on kannustava ja oikeudenmukainen palaute- ja palkitsemisjärjestelmä.
- Jatkuvan oppimisen ja kehittymisen mahdollistava yrityskulttuuri yhdistettynä hiljaisen tiedon hyödyntämiseen sekä työolojen viihtyvyyden edistämiseen.

Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen saattaa olla haasteellista. Joustavuutta kaivataan niin työntekijöiltä kuin työnantajaltakin. Suomalaisessa työelämässä on ollut vallitsevana piirre, että henkilökohtaiset asiat on syytä pitää työpaikan ulkopuolella, mutta tutkimukset ovat osoittaneet, että kun työn ja vapaa-ajan yhdistämiä vaatimuksia on kyetty parantamaan, on myös työpaikan ilmapiiri ja työn tuottavuus parantunut. Työntekijöille on tärkeää paitsi työstä saatava toimeentulo, myös vapaa-ajan mahdollistava ajankäyttö. (Rauramo 2004, 26 - 28.)

Myös Suonsivu (2014, 58) toteaa, että hyvinvoivassa työyhteisössä toteutuvat tasa-arvoisuus, oikeudenmukaisuus, osallistuminen ja syrjimättömyys. Kun lisäksi eri-ikäiset ja erilaisista kulttuuritaustoista tulevat otetaan huomioon, saadaan aikaan hyvinvoiva työyhteisö, jossa myös työn ja muun elämän yhteensovittaminen toteutuu.

Voidaan todeta, että ihmiset haluavat kokea työyhteisössään enemmän tietynlaisia tunteita ja tuntemuksia, joita pitävät myönteisinä. Kielteisinä koettuja asioita taas halutaan kohdata vähemmän. Myönteisinä tunteina ja yhteisöllisyyttä lisäävinä asioina voivat toimia yksilön kokema arvostus, työssä onnistuminen, toisista välittäminen ja huolenpito, sekä hauskuus ja huumori. Hyvinvointia uhkaavina ongelmoina voidaan nähdä se, miten ongelmista keskustellaan, miten kritiikkiä annetaan ja vastaanotetaan, toisten tahaton tai tahallinen loukkaaminen ja loukkaantuminen sekä erilaiset epäonnistumiset ja vastoinkäymiset. (Furman & Ahola 2002, 12 – 13.)

Työhyvinvointi vaatii aktiivista suunnittelua ja toteuttamista, se ei synny itsestään. Kuviossa 2 näkyy yksilön suhde organisaatioon, työhön, esimieheen ja ryhmähenkeen. Yksilön elämänhallinta, kasvumotivaatio sekä terveys ja fyysinen kunto yhdistettynä asenteisiin vaikuttavat yksilön kokemaan työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin suhde yksilöstä organisaatioon, työhön, esimieheen ja ryhmähenkeen toimii molempiin suuntiin, jolloin muutokset jollakin osa-alueella vaikuttavat myös toiseen suuntaan. Työhyvinvoinnin näkökulmasta organisaatiolta toivotaan mm. tavoitteellisuutta, joustavaa rakennetta ja jatkuvaa kehittymistä. Esimiehen tärkein ominaisuus on osallistuva ja kannustava johtaminen. Työltä itseltään odotetaan vaikutusmahdollisuuksia sekä palkkiota, kannustearvona toimii oppiminen. Ryhmähenkeen tulisi kuulua avoin vuorovaikutus ja ryhmän toimivuus. Nämä kaikki asiat vaikuttavat toisiinsa ja mahdollistavat työhyvinvoinnin kokemisen. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

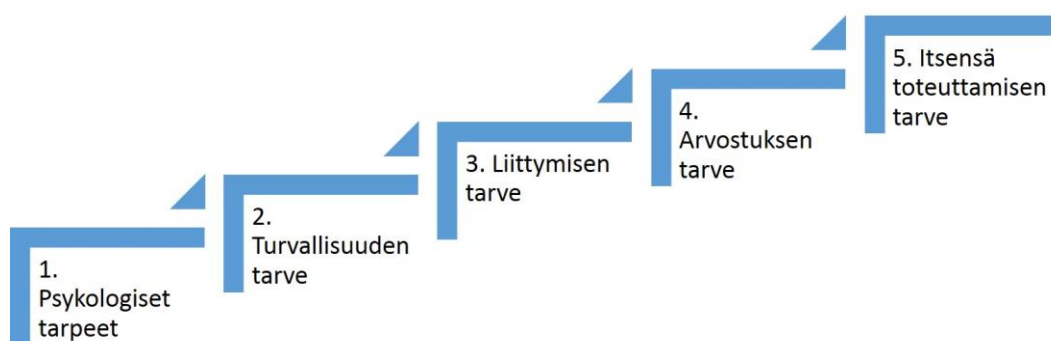


KUVIO 2. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka, ym. 2007, mukaillen)

Työhyvinvoinnin portaat (kuvio 3) selittävät Rauramon (2004, 39 - 40) mukaan kuvallisesti tarvehierarkiaa, joka pohjautuu Abraham Maslowin motivaatioteorialle. Tämän teorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat

hierarkian, jossa siirrytään portaalta toiselle, eikä ylintä tasoa voida saavuttaa, mikäli alemmat portaavat eivät ensin toteudu.

Yksilöllä on kuitenkin myös vastuu omasta hyvinvoinnistaan. Jos työnantaja tarjoaa mahdollisuuksia esimerkiksi lounasedun tai harrastusmahdollisuuksien muodossa tai toimivan työterveyshuollon ja tukea esimerkiksi tupakoinnin lopettamiseen, pitää myös yksilön itsensä tiedostaa, miten voi omilla valinnoillaan vaikuttaa työhyvinvointiin ja työelämän laatuun. (Hyppänen 2010, 302 – 303.)



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin portaavat. (Rauramo 2004, 40, mukailen)

Työhyvinvoinnin portaavat on keino jatkuvaan työhyvinvoinnin kehittämiseen. Portaalta toiselle on mahdollista kavahtaa, kun arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti omaa itseä, ympäristöä ja työyhteisöä. Portaiden sisältö jakautuu Rauramon (2004, 40) mukaan viiteen portaaseen:

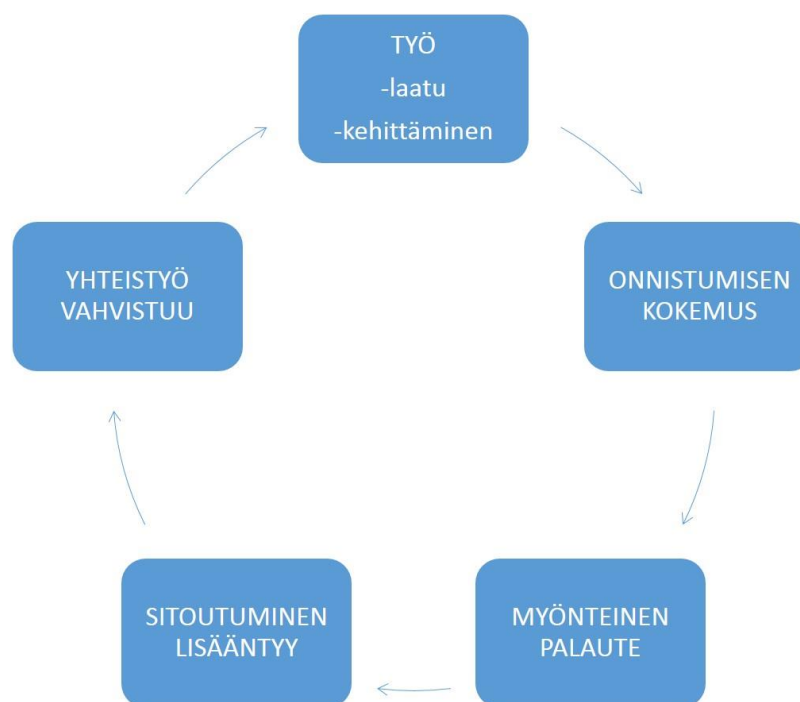
1. Psykologiset tarpeet: Terveysthuolto, ruoka, virvokkeet, liikunta, lepo, palautuminen ja vapaa-aika
2. Turvallisuuden tarve: Työyhteisö, työympäristö, ergonomia, työjärjestelyt, palkkaus, työn pysyvyys
3. Liittymisen tarve: Ryhmät, tiimit, johtaminen, esimiestyö, organisaation me-henki
4. Arvostuksen tarve: Arvot, kulttuuri, strategia, tavoitteet, mittaaminen, palkitseminen, palautejärjestelmät, kehityskeskustelut

5. Itsensä toteuttamisen tarve: Oppimisen ja osaamisen hallinta, urakehitys ja suunnittelu, metakognitiiviset taidot (tunneäly) ja luovuus

Ensimmäisellä askelmalla on psykofysiologiset tarpeet. Tämä pitää sisällään terveelliset elämäntavat, alkaen ravinnosta ja liikunnasta aina riittävään unenmäärään. Työpaikolla näitä voidaan toteuttaa esimerkiksi kiinnittämällä huomiota työpaikkaruokailuun, työergonomiaan, järjestämällä tyky-päiviä ja kannustamalla esimerkiksi tupakoinnin lopettamiseen. (Rauramo 2004, 48 – 57.)

Toisella askelmalla on turvallisuuden tarve. Se on yksi ihmisen perustarpeista ja pitää sisällään niin työ- kuin vapaa-ajallakin olevan turvallisuuden tunteen, joka liittyy pysyvyyteen ja tasapainoon, taloudelliseen turvallisuuteen ja henkilökohtaiseen turvallisuuteen. (Rauramo 2004, 76.) Työterveyslaitoksen (2016) mukaan hyvä työyhteisö on turvallinen ja tuottava, mikä edellyttää mm. riskien arviointia ja hallintaa sekä tapaturmien ennaltaehkäisyä. Työnantajan tulee työturvallisuuslain (738/2002, 10§) mukaan selvittää ja arvioida työstä aiheutuvat vaaratekijät, tarvittaessa ulkopuolista apua käyttäen.

Kolmannella askelmalla on liittymisen tarve. Ihminen on Rauramon (2004, 112) mukaan laumaeläin, jolla on tarve kuulua erilaisiin ryhmiin. Ryhmistä voidaan antaa esimerkkeinä parisuhde, perhe ja ystävät, erilaiset harrastuksiin, politiittisiin tai uskonnollisiin piireihin liittyvät ryhmät tai esimerkiksi työyhteisöt. Ryhmiin kuulumisen tarpeeseen liittyy myös sitoutuminen, joka vahvistuu, kun yksilö kokee onnistumisen elämyksiä ja saa myönteistä palautetta (Kaski & Kiander 2005, 114 – 115). Kuviossa 4 havainnollistetaan myönteisen palautteen merkitystä työn tekemiselle.



KUVIO 4. Myönteisen palautteen merkitys työn tekemiselle (Kaski & Kiander 2004, 114 mukaillen)

Neljännellä askelmalla on arvostuksen tarve. Tämä sisältää oikeudenmukaisen organisaatiokulttuurin, jossa on kannustavat ja toimintaa tukevat palaute- ja palkitsemisjärjestelmät. Käytännön toiminnassa tulee näkyä missio, visio ja arvot, joiden tulee myös olla selkeät ja ymmärrettävät kaikille. Lisäksi tälle askelmalle kuuluvat yrityksen eettiset arvot ja yhteiskunnallinen vastuu. Yksilön kokema arvostus liittyy niin työkavereilta, kuin esimieheltäkin saamaan palautteeseen ja arvostukseen, mutta myös siihen, kuinka yksilö osaa arvostaa itseään. (Rauramo 2004, 135 – 137.)

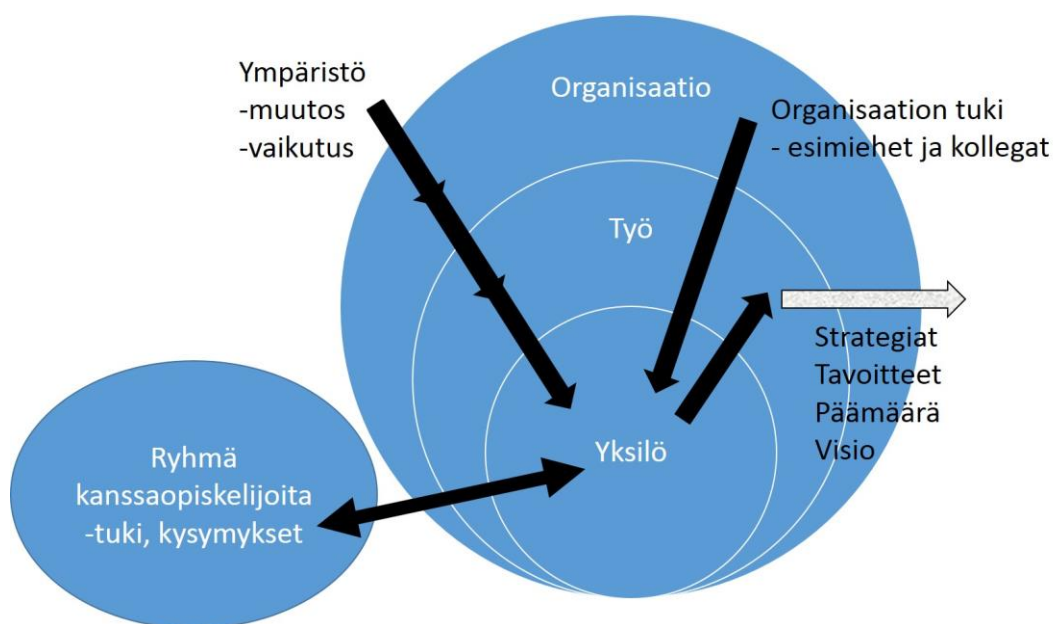
Viidennellä askelmalla on itsensä toteuttamisen tarve. Tämä pitää sisällään jatkuvaa oppimista, uusien asioiden kokeilemista ja omien rajojen ylittämistä. Jatkuva oppiminen niin vapaa-ajalla kuin työssäkin mahdollistaa itsensä kehittämisen ja oman osaamisen kehittäminen myös lisää henkilön kiinnostavuutta työmarkkinoilla. Työpaikoilla tapahtuvaa oppimista voidaan lisätä esimerkiksi työn kierrolla, erilaisten projektien avulla ja työyhteisön omilla kursseilla ja koulutusohjelmilla. (Rauramo 2004, 148 – 155.) ”Innostus auttaa oppimaan ja jaksamaan; se on kuin

sisäinen aurinko, joka loistaa ja valaisee – se on energiaa.” Grönforsin (2010, 26) mukaan yksilön tietoisuus siitä, mikä juuri häntä motivoi ja innostaa, auttaa oppimaan uutta. Saatu tieto vähentää pelkoja ja epävarmuutta, vaikka joskus innostuksen kehittyminen voi viedä aikaa.

2.2 Työhyvinvointi ja johtaminen

Tämän osion teema on johtamisen ja työhyvinvoinnin suhde.

Työhyvinvointi kuuluu oleellisesti henkilöstöjohtamiseen. Johtamisen tavoitteena voidaan pitää strategisella tasolla yrityksen toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista, toiminta-ajatuksen toteuttamista ja menestystekijöiden löytämistä. Tähän osioon kuuluu myös niiden tekijöiden vahvistaminen, jotka antavat lisäarvoa asiakkaille ja muille tärkeille sidosryhmille. (Suonsivu 2014, 134; Näsi & Neilimo 2008, 96.)



KUVIO 5. Organisaation ja kanssaopiskelijoiden tuen suhde yksilöön, työhön ja organisaation (Grönfors 2010, 31, mukaillen)

Organisaation tavoitteet ja yksilön jatkuva oppiminen muodostavat kokonaisuuden, joka tukee molempinpuolista tavoitteisiin pääsemistä (Grönfors 2010, 31). Kuviossa 5 havainnollistetaan organisaation tuen ja

yksilön välistä suhdetta oppimiseen ja organisaation tavoitteisiin. Oppimiseen vaikuttaa myös mahdollisilta kanssaopiskelijoita saavata tuki. Ympäristö ja mahdolliset kanssaopiskelijat vaikuttaa yksilöön, samoin organisaation sisäinen tuki esimiehiltä ja kollegoilta. Yksilö tekee työtään, joka panoksena vaikuttaa yrityksen strategiaan, tavoitteisiin, päämäärään ja visioihin.

Viitala (2007, 8) toteaa yrityksen toiminnan olevan ihmisten varassa. Ilman ihmisiä ei yritys voi toimia ja jos yrityksen henkilöstö syystä tai toisesta vaihtuisi kerralla, se todennäköisesti saisi koko yrityksen toiminnan loppumaan tai ainakin häittäisi merkittävästi sen toimintaa. Yritysten on elintärkeää saada sitoutettua hyvää ja motivoitunutta henkilöstöä, jotta yrityksen toiminta voisi jatkua ja kehittyä. Toimivan henkilöstöjohtamisen yksi tavoite on varmistaa, että yrityksellä on käytettävissään riittävä määrä osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä (Viitala 2007, 10).

Haasteena voidaan pitää taloudellisen joustavuuden ja hyvän henkilöstön pitämisen suhdetta. Osaavasta ja motivoituneesta henkilöstöstä pitäisi pystyä pitämään kiinni ja edelleen kehittää henkilöstön osaamista, mutta taloudellisesti vaikeina aikoina saattaa henkilöstön ja kouluttamisen vähentäminen olla keino ylläpitää yrityksen toimivuutta. Esimerkiksi voimakkaat sesonkivaihtelut saattavat aiheuttaa paineita henkilöstön vähentämiseen hiljaisempina aikoina. (Viitala 2007, 67 – 69.)

Henkilöstöjohtamisen ja strategian tarkoitus on myös saada työntekijät toimimaan siten, kuin yrityksen kannalta on tarpeellista. Työntekijöiden tulee ymmärtää, mitä heiltä odotetaan ja miten heidän tulee toimia, jotta tavoitteisiin päästäisiin. Ongelmana voi olla, että ihmiset eivät välttämättä organisaation jokaisella tasolla ymmärrä, miten heidän työpanoksensa vaikuttaa kokonaiskuvaan. Työn strategiset tavoitteet pitäisi Järvisen (2014, 29) mielestä ilmaista siten, että ne ymmärrettäisiin oikein: ”Puhu äänellä jonka kuulen, sanoilla jotka ymmärrän, runoilla jotka käsitän” (Happoradio 2008, mukaan).

Henkilöstöjohtamisen osa-alueet näkyvät kuviossa 6, jossa henkilöstöstrategia ohjaa johtamisen osa-alueita kohti henkilöstövisiota. Henkilöstöstrategia toimii pohjana, joka ohjaa johtamisen osa-alueita eli henkilöstösuunnittelua, henkilöstön hankintaa, perehdyttämistä, osaamisen kehittämistä ja suorituksen seuranta ja palkitsemista. Henkilöstöstrategia ohjaa myös työhyvinvoinnin edistämistä, irtisanomista ja uudelleen sijoittamista sekä päivittäisjohtamista. Nämä toiminnot ohjaavat kohti yrityksen henkilöstövisiota.



KUVIO 6. Henkilöstöjohtamisen osa-alueet (Viitala 2007, 22, mukaillen)

Motivaatio ja halu tehdä parhaansa on pohjimmiltaan ihmisen sisältä kumpuavaa, eivätkä ulkoiset tekijät pysty vaikuttamaan siihen pitkäkestoisesti (Salmimies 2008, 75). Kuitenkin motivaatio voidaan nähdä myös prosessina, joka lähtee nykytilanteen toteamisesta, jota seuraa halu ja päätös muutokseen ja kehittymiseen. Tässä prosessissa voidaan myös tarvita tukea ja kannustusta, esimerkiksi joko työkavereilta tai esimieheltä. Työmotivaation liikkeelle paneva voima muodostuu siitä, että työntekijän osaaminen ja kyvyt vastaavat tehtyjä työtehtäviä ja sisäinen motivaation tunne kasvaa, kun työntekijä kokee arvostusta ja hyväksymisen tunnetta. (Salmimies 2008, 92 – 93.)

2.3 Työhyvinvointi ja kilpailukyky

Tässä osiossa tutustutaan työhyvoinnin ja yrityksen kilpailukyvyn suhteeseen. Rauramo (2004, 140) toteaa: ”Rakentavan palautteen antaminen ja saaminen on työhyvoinnin ja työn tuloksellisuuden edistämisen perusta.” Toimivat kehityskeskustelut ovat osa toimivaa johtamisjärjestelmää ja kehityskeskustelujen tarkoitus onkin selvittää, miten yrityksen tarpeet ja yksilön tarpeet ja osaaminen voidaan yhdistää toimivaksi toimintamalliksi.

Onnistuneessa kehityskeskustelussa sekä yritys, että yksilö saavat uutta näkemystä siihen, millaisia toiveita ja tarpeita yksilöllä on, mikä on yrityksen tulevaisuuden tarve ja miten yksilön osaamista ja työnkuvaa kehittämällä voidaan varautua tulevaisuuden haasteisiin ja muutoksiin. Kehityskeskusteluille olisi hyvä varata riittävästi aikaa ja niihin tulisi molempien osapuolien valmistautua riittävän hyvin. Kehityskeskusteluita voidaan tarpeesta riippuen pitää ainakin kerran vuodessa, mutta tarvittaessa myös useammin. (Rauramo 2004, 140 – 141; Viitala 2007, 185 – 187; Valpola 2002, 13 - 15.)

Kehityskeskusteluissa yksilön tulee kuitenkin ymmärtää, että kahdenkeskisessä keskustelussa esimiehen kanssa esimies edustaa myös työnantajaa. Esimiehen tavoitteena on siis myös varmistaa, että yksilön osaaminen ja motivaatio tukee yrityksen tavoitteiden saavuttamista. (Valpola 2002, 140 – 141.) ”Vain tyytyväinen ja työstään innostunut työntekijä voi tuottaa sellaisia palveluja, joihin yrityksen asiakkaatkin ovat tyytyväisiä” (Ojala & Ahonen 2005, 69.) Yrityksen kilpailukykyyn voidaan siis vaikuttaa työhyvoinnilla. Työhyvinvointi pienentää sairaspoissaoloja, parantaa työtyytyväisyyttä, lisää yrityksen sisäistä osaamista ja organisaation oppimista sekä vahvistaa innostumisen ja sitoutumisen tunnetta. Näiden tekijöiden avulla voidaan vahvistaa yrityksen imagoa ja lisätä kilpailukykyä. (Ojala & Ahonen 2005, 69 – 70.)

Jos yrityksen tavoitteena on säilyttää nykyinen asema markkinoilla tai parantaa sitä, voidaan työhyvinvointiin panostamalla vaikuttaa osaamisen lisääntymiseen ja laadun paranemiseen. Ilmapiiri, joka tukee innovatiivisuutta ja ihmisten innostamista vaikuttaa myös hyvinvoinnin lisääntymiseen ja tuottavuuteen. Tuottavuuden, tehokkuuden ja kannattavuuden paraneminen on tärkeä osa yrityksen tuloksellisuuden parantamista ja työhyvinvoinnin avulla näitä tavoitteita voidaan saavuttaa. (Ojala & Ahonen 2005, 71 - 72.)

Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin suhdetta ei välttämättä pystytä mittaamaan yksiselitteisesti. Joskus työhyvinvoinnin edistämiseen tarkoitetut toimenpiteet kantavat hedelmää vasta pidemmällä aikavälillä. On kuitenkin varmaa, että työhyvinvointia edistävät toimenpiteet saavat aikaan välittömiä ja välillisiä taloudellisia vaikutuksia. (Kehusmaa 2011, 81.) Kuviossa 7 havainnollistetaan Työterveyslaitoksen & Ahosen (2015) näkemystä työhyvinvointia lisäävien toimenpiteiden vaikutuksesta.



KUVIO 7. Työhyvinvointia lisäävien toimenpiteiden vaikutukset kannattavuuteen (Työterveyslaitos & Ahonen 2015, mukailen)

Järvinen (2014, 10 -11) väittää, että paras keino lisätä työhyvinvointia, työn mielekkyyttä ja sitä kautta myös työn tuottavuutta on antaa jokaiselle työntekijällä valtaa organisoida työnsä siten, että hän kantaa myös vastuun työn tuloksista, niin omasta kuin ympäristönsä puolesta. Kun työntekijä kokee, että hän pystyy aidosti vaikuttamaan työskentelyynsä,

seuraa tästä mielekkyyden ja innostuksen kokemusta, joka vaikuttaa tuottavuuden lisääntymiseen ja tuloksellisuuteen.

Ne työntekijät, jotka työskentelevät jossain muualla kuin konttorilla muiden kanssa, saavat ja joutuvat väistämättä organisoimaan itse työtään. Etätyöskentelyssä pitää työntekijän itsensä ottaa vastuuta esimerkiksi työaikojen rajojen kiinnipittämisestä. Etätyöskentely vaatii sitoutumista, jotta työ tulee tehtyä oikeaan aikaan, mutta toisaalta myös toimistolla istuva työntekijä saattaa tehdä työajallaan jotain muuta kuin työtehtäviä, sillä pelkkä toimistolla istuminen ei ole tae tuottavuudelle. Työntekijällä on etänä työskentelyssä jossain määrin vapaus työskennellä itsenäisesti, mutta usein sosiaalisia kontakteja kaivataan ajoittain. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 45; 55 – 57.) Onkin tärkeää, että yhteydenpito työntekijöiden ja lähimmän esimiehen välillä on luontevaa ja että yritys mahdollistaa myös etätyöntekijöille kokoontumisia esimerkiksi kuukausipalavereihin, mikä pitää yllä hyvää sosiaalista kanssakäymistä ja tiedonkulkua. Joskus etätöitä vastustetaan sen takia, että muut tulisivat kateellisiksi, mutta jokaisen tulisi ymmärtää, erilaiset työnkuvat mahdollistavat erilaisia tapoja tehdä töitä (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 71).

3 TYÖN IMU JA TYÖTYTYTVÄISYYS

Tässä osiossa perehdytään työn imuun, työtyytyväisyyteen, työuupumukseen ja työhön leipääntymiseen. Pöyhönen (1987, 127) on todennut artikkelissaan Työtyytyväisyyden rakentuminen, että ”työssä viihtymistä on pidetty nykyaikaisen työsuojelun ja työolojen kehittämisen tärkeänä päämääränä”. Työtyytyväisyyttä on tutkittu jo 1930-luvulta lähtien, mutta siitä saadaan edelleen uusia näkökulmia kulloisenkin painotuksen mukaan.

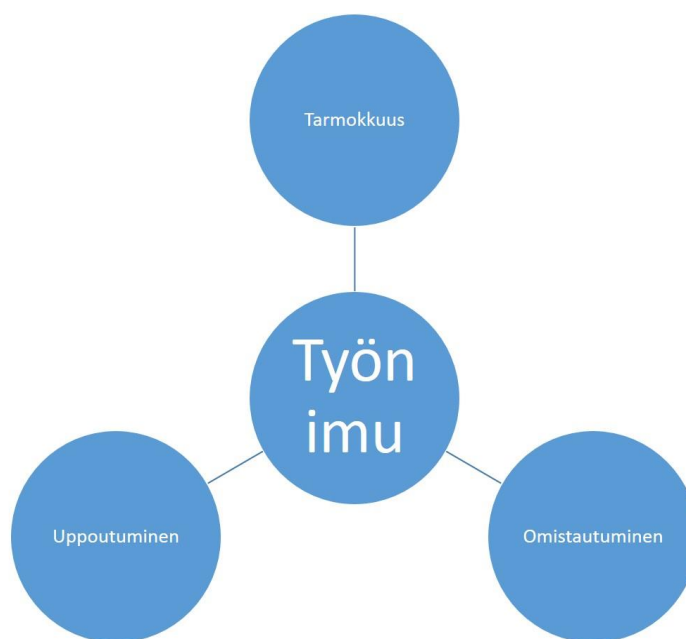
3.1 Työn imun muodostuminen

Viitalan (2007, 212) mukaan työn ja työympäristön sekä yksilön voimavarojen ja odotusten tulee olla tasapainossa keskenään ja tätä tasapainoa kohti tulee pyrkiä. Parhaita keinoja tuottaa mielekkyyttä elämään ja lisätä yksilön voimavaroja onkin yhdistelmä, jossa toteutuu kiinnostava työ, yksilöä tukeva ja arvostava työyhteisö sekä mahdollisuus jatkuvaan oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. Otalan & Ahosen (2005, 127 – 128) mukaan psykologian professori Mihaly Csikszentmihalyi on päättänyt tutkimustensa perusteella kuvaamaan ihmisen suorituksen ja motivaation yhdistelmän parasta tilaa virtauksena eli flowna, josta tunnetaan myös nimitys työn imu. Työn imu vetää ihmistä virtauksen lailla, jolloin yksilö uppoutuu toimintaansa niin, ettei huomaa ympäröivää aikaa eikä paikkaa. Työn imun ollessa voimakkaana yksilö haluaa käyttää osaamistaan ja oppimistaan työtehtävistä suoriutumiseen ja työ itsessään tuntuu silloin palkinnolta.

Virtauskokemus saa työntekijän haluamaan lisää samaa kokemusta. Tämä kannustaa esimerkiksi myyjää opettelemaan uusia myyntitapoja tai asiakkaan lähestymistapoja, jotta ylittäisi entistä suurempaan myyntimäärään. Konkreettiset tavoitteet ja tavoitteen mahdollisuus edistävät virtaustilaan pääsyä. Ihmisen sisäiset motivaatiotekijät, kuten vaikutusmahdollisuudet omasta työstään, uuden oppiminen ja hyvässä työyhteisössä työskentely lisäävät todellista työn iloa ja lisäävät työntekijän sitoutumista oman työnsä kehittämiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 130;

134.)

Hakasen (2011, 38 - 39) mukaan ”työn imu on parasta työhyvinvointia.” Työn imua kokeva työntekijä lähtee aamulla mielellään töihin ja kokee työnsä mielekkääksi. Kuviossa 8 havainnollistetaan tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen suhdetta työn imuun.



KUVIO 8. Työn imun koostuminen

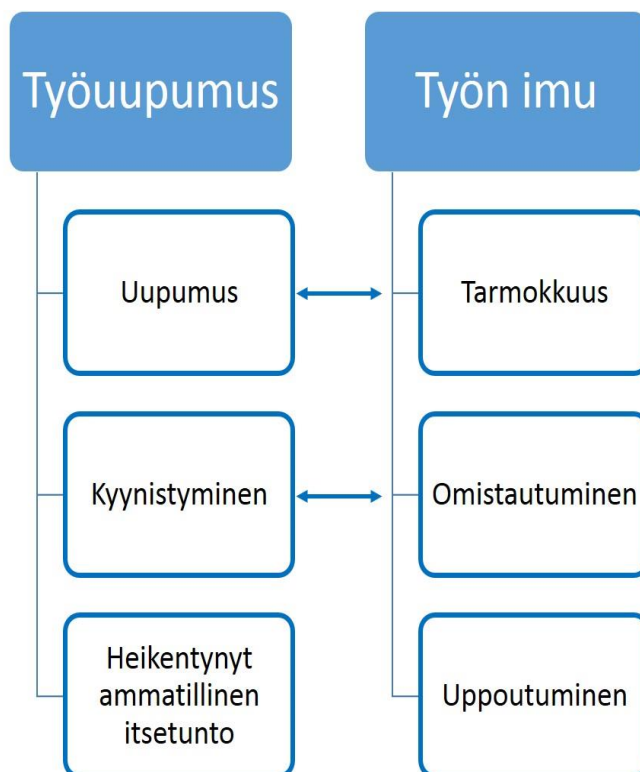
Työn imua voidaan kuvata kolmella myönteistä ulottuvuutta kuvaavalla sanalla: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen.

- Tarmokkuus on yksilön kokema energisyyttä ja halua panostaa työhön. Se pitää sisällään myös sinnikkyuden, jolla ponnistellaan eteenpäin silloin, kun koetaan vastoinkäymisiä.
- Omistautuminen pitää sisällään yksilön kokemuksen työn merkityksellisyydestä, haasteellisuudesta, innokkuudesta ja ammattitilpeydestä.
- Uppoutuminen tarkoittaa sitä tilaa, jossa työntekijä ei edes huomaa ajankulua, koska on niin keskittynyt käsillä olevaan työtehtävään.

Nykypäivän työnantajat joutuvat paitsi kilpailemaan liiketoiminnallaan, myös pyrkimään rekrytoimaan parasta henkilöstöä. Tämä ei kuitenkaan

vielä riitä, vaan yritysten tulee tarjota työntekijöilleen inspiroivaa ja kannustavaa työtä, joka osaltaan mahdollistaa työn imun eli work engagementin syntymistä. Työn imu saa työntekijät työskentelemään koko osaamisensa voimalla. (Bakker 2016, Bakker & Leiter 2010, mukaan.)

Enää ei myöskään välttämättä riitä pelkästään se, että työntekijä vain tekee työnsä, vaan heiltä odotetaan aitoa sitoutumista ja halua tehdä parhaansa. Työntekijöitä toivotaan tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista eli työn imua. Kolikon toisena puolena voidaan nähdä työuupumus eli burnout, jossa tarmokkuuden vastakohtana on uupumus ja omistautumisen vastakohtana kyynistyminen. Lisäksi työuupumukseen voi kuulua heikentynyttä ammatillinen itsetuntoa, kun työn imussa koetaan uppoutumista. Nämä eivät kuitenkaan ole täysin toistensa vastakohtia. (Schaufeli & Salanova 2007, 140 -141.) Kuviossa 9 on havainnollistettu työn imun ja työuupumuksen suhdetta.



KUVIO 9. Työuupumuksen ja työn imun suhde (Schaufeli & Salanova 2007, 141, mukaillen)

Onkin tärkeää, että työpaikoilla toimitaan positiivisen psykologian

periaatteiden mukaan, eli kartoitetaan niitä tekijöitä, jotka tekevät työstä mielekkään ja mitkä tekijät auttavat selviytymään työstä ja saavat työntekijän tuntemaan iloa ja tyydytystä työssään. Nämä asiat auttavat ymmärtämään, millaisissa olosuhteissa työntekijät tekevät parhaansa ja näin ollen saavuttavat parhaat tulokset. (Työterveyslaitos 2015.)

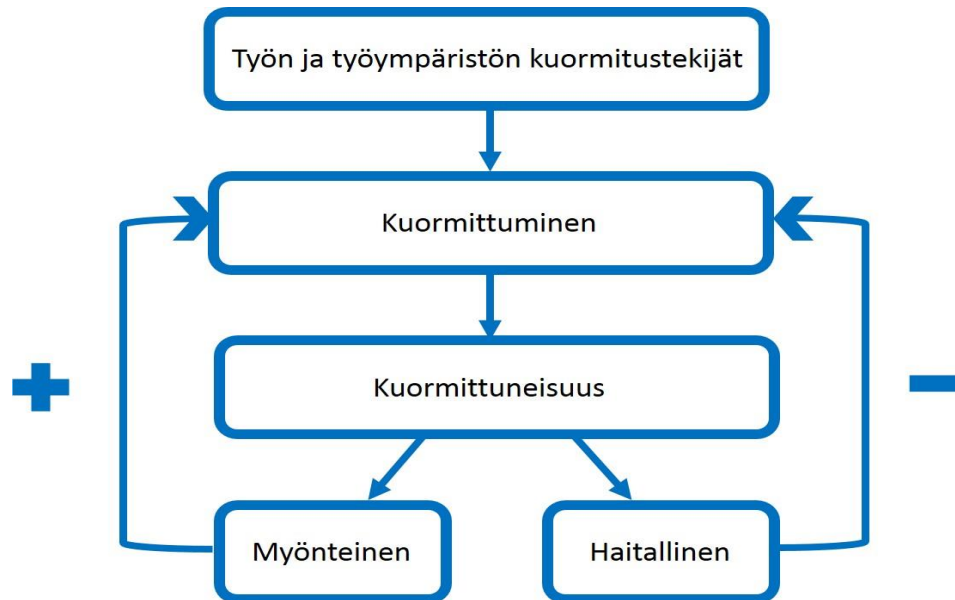
Työn iloon kuuluu innostus työhön, tunne elävyydestä ja elinvoimaisuudesta työssä, haasteiden innokas odottaminen, riittävä tuki ja arvostus toisilta sekä osaamisen tunne (Roti 2001, 105). Voidaankin todeta, että monella tutkijalla ja kirjoittajalla, jotka ovat kirjoittaneet työn ilosta, mielekkyydestä tai työn imusta, toistuvat nämä samat asiat. Yksilön tulee kokea innostumista työstään, odottaa innolla haasteita, saada tukea ja arvostusta työyhteisöltä, eikä lannistua pienistä vastoinkäymisistä. Noin joka toinen suomalainen työntekijä tuntee ainakin muutamia kertoja viikossa työn imua (Työterveyslaitos 2012a).

Kun työyhteisö mahdollistaa työn imun tuntemisen, voi myös yksilö itse lisätä omaa työn imuaan. Vaikuttamalla omaan mielenlaatuun ja ajattelutapoihin, voi yksilö pyrkiä ottamaan haasteet vastaan innostuneesti ja uutta oppien. Samalla voi antaa tilaa myös työtovereille ja antaa näille mahdollisuuden iloita onnistumisistaan. Hakanen (2011, 82) käyttää tästä nimitystä kasvusuuntautuneisuus. Henkilö, joka on kasvusuuntautunut, kokee voivansa kehittää itseään ja kykyjään esimerkiksi harjoittelemalla tai pyytämällä apua. Carlsson & Järvinen (2012, 38 - 39) muistuttavat, että yksilön oma panostus työn mielekkyyteen, kuten omien vahvuuksien tunnistaminen ja keskittyminen siihen, mikä itselle on luontevaa, itsensä jatkuva kehittäminen ja siitä nauttiminen, mitä tekee, vahvistavat työssä viihtymistä.

3.2 Työuupumus

Työn kuormittavuus jaetaan usein fyysiseen ja psyykkiseen kuormittavuuteen. Kuvion 10 mukaisesti työ ja työympäristön kuormitustekijät aiheuttavat kuormittumista, joka vaikuttaa työntekijän kuormittumiseen. Tämä kuormittuminen voi olla joko myönteistä tai

haitallista, mitkä taas vaikuttavat osaltaan lisäävästi tai vähentävästi työntekijän kokemaan kuormittumiseen ja kuormittuneisuuteen. (Viitala 2007, 216 – 217, Waris 2001,15, mukaan.)



KUVIO 10. Työn kuormittavuuden perusmalli (Viitala 2007, Waris 2001,15, mukaan)

Liiallinen kuormitus aiheuttaa ylikuormitusta, joka voi johtaa suoritusten heikentymiseen ja lopulta työstressiin ja työuupumukseen. Työuupumus eli pahimmillaan burnout eli loppuunpalaminen voi syntyä, jos työntekijän kokema ylikuormittuminen jatkuu liian pitkään. (Viitala 2007, 218 – 221.)

Viitalan (2007, 221) mukaan uupumuksen voi tunnistaa siitä, että ensimmäisessä uupumuksen vaiheessa työntekijältä katoaa työmotivaatio ja työn ilo. Hakanen (2005, 42) toteaa, että työuupumukseen liittyy työntekijän energiatason lasku, joka on pitkäkestoista, eikä liity satunnaisiin ruuhkahuippuihin. Tähän tunnetilaan liittyy myös kyynistyminen, jossa työn ilo ja merkitys häviää ja työntekijälle voi kehittyä negatiivisia asenteita työtä ja työkavereita kohtaan.

Uupuneen työntekijän ammatillinen itsetunto voi olla vaarassa romahtaa. (Hakanen 2005, 42; Merikallio 2001, 25). Hyvä ja tunnollinen työntekijä saattaa uupua siksi, että on ylikuormitettu tekemään liikaa työtä tai tekee työtehtäviä, jotka eivät vastaa työnkuvaa. Myös se, jos työtehtäviä on liian

vähän, voi vaikuttaa uupumuksen kokemiseen, kuten myös työpaikalla esiintyvä kiusaaminen. (Merikallio 2001, 25.)

Rauramo (2004, 14) toteaa, että ihmisen persoonallisuus vaikuttaa paljon siihen, kuinka altis hän on uupumaan työssään. Henkilö, jolla on korkea työmoraali ja joka yrittää vastata kaikkiin häneen kohdistuviin odotuksiin, kuuluu työuupumuksen riskiryhmään. Rotin (2011, 105) mukaan uupumuksen voi liittyä tunteita ja tuntemuksia ikävystymisestä, epätoivosta, hyödyttömyydestä tai tunteettomuudesta. Uupumuksesta voi kieliä myös vaikeiden työtilanteiden pelko tai sellaisten tilanteiden välttely sekä tunne siitä, että työskentelee aiempaa enemmän siten, että ei saa paljoakaan aikaan.

Uupumusasteinen väsymys, kyynistyminen ja heikentynyt ammatillinen itsetunto muodostavat työuupumuksen perustan. Hakanen (2005, 146 – 160) on tuonut esiin tutkimuksessaan, että vahva koherenssin tunne voi suojata työntekijää uupumusoireilta, mutta velvollisuudentunne voi taas lisätä työntekijän kokemaa uupumusta. Koherenssin tunteeseen käsitetään sisältyvän kokemus siitä, että yksilö kykenee ymmärtämään ja hallitsemaan tapahtumia ja tuntee mielekkyyttä niistä (Vilkkumaa 2012). Koherenssin tunne on hyvin tärkeä elämään tyytyväisyydelle Hakasen (2005, 151) mukaan, mutta sen merkitys työhyvinvoinnille ei ole yhtä voimakas. Näin ollen työn kuormittavuus itsessään tai työolot, jotka tarjoavat vain vähän voimavaroja, ovat merkittävämpiä tekijöitä työuupumuksen oireilussa (Hakanen 2005, 159). Jos työntekijällä on korostuneen voimakas velvollisuudentunto ja tämä yhdistyy työn korkeisiin vaatimuksiin ja mahdollisiin epäkohtiin, voi niissä piillä korostunut riski työhyvinvoinnille (Hakanen 2005, 162).

Joskus työssä tulee kausia, jolloin työtehtävien puolesta on kiireistä ja stressaavaa. Myyntiammatillaisen on jatkuvasti ponnisteltava yltääkseen myyntitavoitteisiin, ja kiireisen ajanjakson vaarana on stressaantuminen (Rautiainen 2015) ja pitkään jatkuessa tämä voi johtaa työuupumukseen (Merikallio 2001, 25). Tähän tulisivin työntekijän kiinnittää huomiota itse ja varmistaa, ettei kiireisenäkään ajanjaksona stressaannu liikaa. Riittävä

lepo ja säännölliset ruokailutottumukset auttavat pitämään elämän tasapainossa ja myös liikunta auttaa tasapainottamaan kiireen tunnetta. Kiireisen ajanjakson päätyttyä tulisi varmistaa, että stressistä pystyy palautumaan. Jos kiireaikana on kertynyt univajetta, ne kannattaa nukkua pois ja joskus päiväunetkin auttavat. (Rautiainen 2015.)

Työpaikalla voidaan myös toteuttaa joustavia toimintatapoja, joissa työnantaja rohkaisee työntekijöitä pitämään kesken päivän taukoja ja vaikka poistumaan työpaikalta omia asioita hoitamaan. Tällöin luottamus ja joustavuus toimivat myös toisin päin, eli työntekijät joustavat mielellään kiireaikana ja tekevät enemmän työtä, kun tiedostavat joustamisen mahdollisuuden olemassaolon. (Kokko 2013.) Joustavuuden periaatteen on kuitenkin oltava kaikille työntekijöille sama, jottei työntekijöiden kesken synny kokemusta eriarvoisuudesta.

Stressistä palautumiseen voi olla useita keinoja. Yksi olennainen asia on psykologinen irrottautuminen, mikä tarkoittaa sitä, että ajatukset suunnataan jonnekin muualle, kuin työtehtäviin. Kun ajatukset onnistutaan irrottamaan työtehtävistä, se lisää hyvinvoinnin kokemusta ja yksilön tunnetta siitä, että pystyy vaikuttamaan asioihin ja hallitsemaan tilannetta. Monesti liikunta auttaa irrottamaan ajatukset työstä ja palautumaan stressistä. Muita keinoja palautumiseen voivat olla esimerkiksi luovat harrastukset tai sosiaalisten suhteiden ylläpito. (Kunnas 2016.)

3.3 Työhön leipääntyminen

Työuupumuksen eli burnoutin lisäksi pitäisi työn imusta puhuttaessa ottaa esille myös työhön leipääntyminen eli boreout. Leipääntymistä voisi kuvailla työn imun vastakohdaksi, sillä työhönsä leipääntynyt voi tuntea tylsistymistä ja mielekkyyden puutetta. Monessa työssä on rutiinonomaisia piirteitä, mutta tämä ei yksistään altista leipääntymiselle. Jos työ kuitenkin alkaa jatkuvasti tuntua tylsältä, voi vaarana olla leipääntyminen. (Hakanen 2011, 118.)

Jos työssä on liian vähän haasteita, ei työntekijä pääse käyttämään koko kapasiteettiaan ja näyttämään osaamistaan, jolloin tämä voi altistaa leipääntymiselle. Ajatukset saattavat harhailla aivan muihin kuin työasioihin, jos työ kyllästyttää ja tylsistyttää. Toisaalta henkilö voi leipääntyä myös silloin, jos on pitkään yli- tai alityöllistetty. Merkityksetön työ ei tunnu mielekkäältä tai jos työ koetaan itselle vääränlaisena, se ei motivoi työntekijää. (Olkkonen 2013; Työterveyslaitos 2012b.)

Leipääntyminen voi uhata myös sellaista työntekijää, joka tekee mielenkiintoista ja sopivasti haastavaa työtä, jos työstä ei saa koskaan kiitosta. Työstä pitäisi saada tunnustusta ja kiitosta, jotta työn mielekkyys pysyisi yllä. Jos kiitosta ja tunnustusta ei esimieheltä tai muulta työyhteisöltä tule, voi työntekijästä tuntua, että on aivan turhaa rehtiä ja tehdä parhaansa, koska kukaan ei sitä kuitenkaan arvosta. (Hakanen 2011, 119.) Tämä on haaste myös etätyötä tekeville myyjille, koska esimies ei ole päivittäisessä työssä jatkuvasti läsnä.

Jokaista varmasti joskus kyllästyttää työssään, mutta leipääntymistä vastaan on myös keinoja. Esimerkiksi työn kierrolla ja koulutuksella voidaan parantaa työn mielekkyyttä. (Olkkonen 2013.)

Omaa työtään voi myös pyrkiä muokkaamaan eli tuunaamaan enemmän omia tarpeita tai mieltymyksiä vastaavaksi. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi, että henkilö opettelee uusia toimintatapoja tai uusia tehtäviä, pyrkii näkemään paremmin oman työnsä merkityksen yrityksen toiminnassa ja yrittää omalla toiminnallaan parantaa työtovereiden ja asiakkaiden kanssakäymisen laatua. (Hakanen 2011, 84 – 86.)

4 TYÖN IMU YRITYS X:N MYYNTIORGANISAATIOSSA

Tässä osiossa esitellään Työterveyslaitoksen nettisivuilta löydettävä työn imu -testi. Sen jälkeen kerrotaan haastattelumenetelmän valinnasta ja lopuksi pohditaan tutkimuksen luotettavuutta.

4.1 Työn imu -testi

Tässä osiossa esitellään Työterveyslaitoksen työn imu -testi.

Opinnäytetyötä varten kohdeyrityksen myyjät tekivät huhti-toukokuussa itsenäisesti Työterveyslaitoksen sivuilta löytyvän työn imu -testin, jonka avulla voidaan arvioida vastaajan tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista, jotka liittyvät työn imun kokemukseen, ja lähettivät saamansa vastaukset sähköpostitse opinnäytetyön tekijälle. Testi löytyy osoitteesta:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/testi/sivut/tyonimu_testi.aspx

Testin ensimmäisessä kohdassa pyydetään pohtimaan, kuinka usein vastaaja kokee väittämässä kuvattuja tuntemuksia. Vastausvaihtoehtoja on seitsemän ja ne ovat: En koskaan; muutaman kerran vuodessa; kerran kuussa; muutaman kerran kuussa; kerran viikossa; muutaman kerran viikossa sekä päivittäin.

Väittämät ovat: Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni; Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni; Olen innostunut työstäni; Työni inspiroi minua; Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin; Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni; Olen ylpeä työstäni; Olen täysin uppoutunut työhöni; Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan.

Näihin vastaamisen jälkeen kyselyssä pääsee seuraavaan kohtaan, jossa kartoitetaan suomalaisten tuntemaa työn imua suhteessa muuhun elämäään ja onnellisuuteen. Tämä tapahtuu monivalintakysymysten avulla ja kysymyksinä ovat: Yleisesti ottaen, miten onnellisena pidät itseäsi? Kaiken kaikkiaan, kuinka tyytyväinen olet elämääsi? Oletko viimeisen 12 kuukauden aikana mennyt töihin, vaikka sinusta on tuntunut, että sinun olisi oikeasti pitänyt olla sairauslomalla terveydentilasi takia? Miten

arvioisit nykyisen terveydentilasi? Vastausvaihtoehtoina on 5 – 7 erilaista kuhunkin kohtaan sopivaa väittämää.

Tämän jälkeen testi pyytää vastaajaa antamaan vielä muutaman taustatiedon, esimerkiksi iän, sukupuolen, siviilisäädyn ja ammatin, jonka jälkeen pääsee näkemään tulokset. Tuloksissa käytössä oleva asteikko on nolasta kuuteen. Vertailuryhmässä on yli 16000 työntekijää, jotka edustavat Työterveyslaitoksen (2014) mukaan erilaisia ammatteja ja toimialoja. Tulokset on mahdollista lähettää vastaajan sähköpostiin, mitä käytettiin myös tässä opinnäytetyössä vastausten keräämiseen (liite 1), jonka jälkeen vastaajat välittivät saamansa sähköpostin eteenpäin tulosten koostamista varten opinnäytetyön tekijälle.

4.2 Teemahaastattelu

Tässä osiossa kerrotaan haastattelurungosta ja haastattelumenetelmän valinnasta. Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna haastatteluna, jossa kysymykset oli ryhmitelty teemoittain.

4.2.1 Haastattelurunko

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on: ”Mikä on yritys X:n myyjien kokeman työn imun nykytila?” Lisäksi tutkitaan kahta alatutkimuskysymystä: ”Mitkä tekijät lisäävät yritys X:n myyjien kokemaa työn imua ja työssä onnistumisen edellytyksiä?” sekä ”Mitkä tekijät aiheuttavat haasteita yritys X:n myyjien kokemaan työn imuun ja työssä onnistumiseen?” Työn imu koostuu tarmokkuudesta, omistautumisesta ja uppoutumisesta. Työn imun kartoittamiseen myyjiä on pyydetty tekemään Työterveyslaitoksen sivuilta löytyvä Työn imu -testi ja lähettämään vastaukset opinnäytetyöntekijälle sähköpostitse.

Työn iloon kuuluu innostus työhön, haasteiden innokas odottaminen, riittävä tuki ja arvostus toisilta sekä osaamisen tunne, joten on tärkeää, että kartoitetaan niitä tekijöitä, jotka tekevät työstä mielekkään ja mitkä tekijät auttavat selviytymään työstä ja saavat yksilön tuntemaan iloa ja

tydytystä työssään. Nämä asiat auttavat ymmärtämään, millaisissa olosuhteissa työntekijät tekevät parhaansa ja näin ollen saavuttavat parhaat tulokset.

Yksilön oma panostus työn mielekkyyteen, kuten omien vahvuuksien tunnistaminen ja keskittyminen siihen, mikä itselle on luontevaa, itsensä jatkuva kehittäminen ja siitä nauttiminen, mitä tekee, vahvistavat työssä viihtymistä. Työhyvinvoinnin tekijöitä ovat työ, esimies, organisaatio ja ryhmähenki.

Teemahaastattelurunko (liite 2) johdettiin opinnäytetyön teoriapohjasta ja näistä tekijöistä. Kysymykset ovat avoimia kysymyksiä, ja niitä voi tarpeen vaatiessa tarkentaa lisäkysymyksillä tai tarkentavilla kysymyksillä, kuten miksi, miten, kuvailenko, millä tavoin, jos näyttää siltä, että haastateltava tarvitsee apua päästäkseen kiinni asiaan. Kysymyksissä pyrittiin välttämään sellaisia kysymyksiä, joihin on mahdollista vastata vain kyllä tai ei vastauksella, jotta haastateltava saataisiin pohtimaan tarkemmin vastaustaan ja aihetta saataisiin tutkittua monipuolisesti kohdeyrityksen tarpeita vaatimalla tavalla.

4.2.2 Haastattelumenetelmän valinta

Haastateltavien henkilöiden toimipisteiden sijainti ympäri Suomen rajasivat haastattelujen toteutuksesta pois henkilökohtaisen haastattelun, jossa haastattelija ja haastateltava olisivat tavanneet kasvokkain ja haastattelu olisi nauhoitettu ja sen jälkeen litteroitu. Tämä olisi ollut käytännössä mahdotonta toteuttaa suunnitellun aikataulun puitteissa.

Toinen vaihtoehto olisi ollut hyödyntää verkkoon tehtävää haastattelua, esim. Webropol, jossa haastateltava olisi saanut omaan tahtiinsa vastata kysymyksiin ja kirjoittaa itse vastaukset. Haastattelun olisi voinut keskeyttää ja tallentaa välillä, jolloin haastattelua ei olisi tarvinnut tehdä kerralla alusta loppuun saakka. Tämä vaihtoehto jouduttiin rajaamaan pois haastateltavan kohderyhmän perusteella. Jotta vastausprosentti ja

vastauksien laajuus saataisiin mahdollisimman hyväksi, päädyttiin haastattelut tekemään puhelimitse.

Oman haasteensa haastattelun tekemiselle antoi myös se tieto, että osa yritys X:n myyjistä puhuu murretta. Koska haastattelu oli tarkoitus toteuttaa anonymisti ja siten, että vastauksista ei saa selvitä vastaajan henkilöllisyys, haastattelun tekeminen ja vastausten kieliasu oli hyödyllistä pohtia jo tässä vaiheessa.

Opinnäytetyössä kiinnostuksen kohteena oli se, mitä haastateltavat sanovat, eikä niinkään se, miten he sen sanovat. Pohdinnan apuna on käytetty KvaliMOTV-tietokantaa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 74), jonka mukaan litteroinnin tarkkuus riippuu myös tästä valinnasta, kumpaa tarkastellaan. Koska tässä opinnäytetyössä huomio oli tarkoitus kiinnittää sisältöön, eikä siihen, miten asia sanotaan, haastattelun toteutustavaksi valittiin puhelinhaastattelu, jossa haastateltavan vastaukset litteroidaan heti.

Tällä tavoin toteutettuna vastausten kieli olisi heti kaikissa haastatteluissa samanlainen ja lisäksi myyjät saattaisivat vastata laajemmin ja spontaanimminkin, kun heidän ei itse tarvitsisi kirjoittaa vastauksiaan. Puhelinhaastattelu mahdollisti myös sen, että myyjä saattoi lähteä autolla kulkemaan paikasta toiseen, esimerkiksi asiakkaan luo, ja hyödyntää matka-ajan haastattelun tekemiseen.

Tätä haastattelutapaa testattiin yhden myyjän kanssa, jotta selviäisi, onko toteutustapa mahdollinen ja kuinka paljon aikaa pitäisi varata haastattelua kohden. Testauksessa selvisi, että yhteen haastatteluun olisi hyvä varata noin 25 – 35 minuuttia. Aikaa kului siihen, kun haastateltava mietti vastaustaan ja samoin siihen, jos puhelinlinjassa oli häiriöitä ja haastateltavaa jouduttiin pyytämään toistamaan kertomansa asia. Testauksessa jouduttiin myös muutaman kerran varmistamaan, oliko asia kuultu ja ymmärretty oikein ja samalla tuli myös testattua sitä, vastasiko kirjoitettu teksti sitä, mitä haastateltava oli tarkoittanut, vaikka jokin sana

tai ilmaisu oli muotoiltu toisin, esimerkiksi sen takia, että murreilmaisu kirjoitetaan tavalliseksi puhekieliseksi ilmaisuksi.

Lopuksi haastateltavalle kerrottiin, että hän saisi halutessaan haastattelun nähtäväkseen, jotta voisi tarkistaa, oliko tärkeät asiat kirjoitettu hänen tarkoittamallaan tavalla. Testihaastattelu onnistui hyvin, joten loputkin haastattelut päätettiin toteuttaa samalla tyylillä.

Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, jossa oli neljä teemaa: työ, esimiestyöskentely, työyhteisö ja organisaatio sekä viimeisenä ryhmähenki. Lisäksi lopuksi kysyttiin vapaamuotoinen kysymys, oliko haastateltavalla mielessään jotain erityistä, mihin asioihin tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomioita tai onko jotain erityistä, mikä haastattelusta jäi mieleen. Haastattelun tulokset koostettiin teemoittain ja kysymyksittäin yhteen. Jotta vastaajaa ei pystyisi tunnistamaan vastauksen perusteella, jätettiin lainauksista tunnistetiedot pois. Haastatteluja säilytetään vuoden verran, jonka jälkeen ne hävitetään.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tässä osiossa pohditaan myös opinnäytetyön reliabiliteettia ja validiteettia eli tutkimuksen luotettavuutta. Opinnäytetyön toteutuksessa perehdyttiin ensin teoriaan ja kohdeyrityksen myyjät tekivät Työterveyslaitoksen sivuilta löytyvän työn imu -testin. Testin jälkeen koostettiin teoriapohjan avulla haastattelurunko, jossa kysymykset oli ryhmitelty teemoittain. Haastattelujen jälkeen tulokset analysoitiin.

Opinnäytetyön tekemisen jälkeen on tarpeen arvioida työn validiteettia ja reliabiliteettia. Reliabiliteetti tarkoittaa, että tutkimus on toistettavissa siten, että sen tulokset ovat samanlaisia. Samoin jos kaksi tutkijaa saisivat tutkimuksesta samanlaiset tulokset, kertoisi se, että tutkimus on reliaabeli. Validiteetti puolestaan tarkoittaa, että tutkimuksessa on käytetty sellaisia menetelmiä, että tulos on sitä mitä on tarkoitettukin tutkia tai mitata. Lisäksi tulosten validiteettia voidaan parantaa, jos tutkimuksessa on käytetty useita eri menetelmiä. (Hirsjärvi, ym. 2009, 231 – 233.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin tietolähteinä sekä painettuja lähteitä, että huolellisesti valittuja elektronisia lähteitä. Empiirisessä osuudessa tehtiin Työterveyslaitoksen sivuilta löytyvä työn imu -testi ja sen lisäksi kohdeyrityksen myyjiä haastateltiin henkilökohtaisesti. Haastattelun kysymykset järjestettiin teemoittain ja teoriapohjaa hyödynnettiin kysymyksiä muodostettaessa. Haastattelumenetelmää ja haastattelurunkoa testattiin käytännössä, jotta saatiin selville, toimiiko valittu menetelmä ja tarvitseeko kysymyksiä muokata. Näillä toimenpiteillä pyrittiin varmistamaan ja lisäämään tutkimuksen reliaabeliutta ja validiutta.

Haastattelun tekijä työskentelee kohdeyrityksessä, joten haasteena oli objektiivisuus ja puolueettomuus kysymyksiä muodostettaessa. Lisäksi haastattelutilanteessa tuttavallisuus aiheutti muutaman kerran sen, että haastateltavan puhe rönnsyili muihin työaiheisiin. Tässä tapauksessa haastattelija keskeytti vastauksien kirjoittamisen ja pyysi haastateltavaa tämän jälkeen pysymään aiheessa tai jollei silloiseen kysymykseen ollut enempää sanottavaa, siirryttiin seuraavaan kysymykseen.

Kohdeyrityksen myyjät tekivät työn imu -testin itsenäisesti ja lähettivät vastauksensa sen jälkeen opinnäytetyön tekijälle. Tästä johtuen tulokset koskivat ainoastaan testistä tuloksena saatuja pistemääriä. Jos opinnäytetyössä olisi hyödynnetty suoraan työn imu -testin kysymyksiä, olisi vastauksista ehkä saatu enemmän yksityiskohtaista tietoa. Testin vertailuryhmä on kuitenkin laaja, joten tuloksia voidaan pitää jo sellaisenaan luotettavina.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, mikä on kohdeyrityksen myyjien työn imun nykytila. Lisäksi tavoitteena oli saada selville, mitkä tekijät lisäävät työn imua ja työssä onnistumisen edellytyksiä ja myös mitkä tekijät aiheuttavat haasteita työn imulle ja työssä onnistumiselle. Nämä tavoitteet saavutettiin suunnitellussa aikataulussa.

Toimeksiantaja aikoo hyödyntää opinnäytetyötä ja sen tuloksia työn imun ja työn onnistumisen edellytysten parantamisessa ja työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Opinnäytetyön empiirinen osuus on tarvittaessa toistettavissa, jos toimeksiantaja haluaa tehdä seurantaan siitä, onko kehitystä tapahtunut haasteellisiksi koetuissa asioissa.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Carlsson, M. & Järvinen, K. 2012. Mielekäs työ. Uuden ajan uraopas. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Fried, J. & Heinemeier Hansson, D. 2014. Etänä. Toimistoa ei tarvita. Helsinki: Kauppakamari

Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen – avain tuottavuuteen. Helsinki: Kauppakamari

Hakanen, J. 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Helsinki: Työterveyslaitos

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi

Hyppänen, R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Helsinki: Talentum Media Oy

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Käytännön opas. Helsinki: Talentum Media Oy

Kaski, S. & Kiander, T. 2005. Tunnejohtajuus. Kuuntelua ja vaikuttamista. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy

Merikallio, A. 2001. Unohtuiko inhimillisyys? Ehkäise uupumus työyhteisössä. Helsinki: Talentum Media Oy

- Näsi, J. & Neilimo, K. 2008. Mitä on liiketoimintaosaaminen. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY
- Pöyhönen, T. 1987. Työpsykologia. Terveys ja työelämän laatu. Työtyytyväisyyden rakentuminen. Artikkel. Lindström, K. & Kalimo, R. (toim.). Helsinki: Työterveyslaitos
- Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Roti, O. 2001. Työnilo. Organisaation voimavara. 1. – 2. painos. Helsinki: Tammi
- Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOY
- Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. Kuopio: Unipress Oy.
- Valpola, A. 2002. Onnistu kehityskeskustelussa. Helsinki: WSOY
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing
- Elektroniset lähteet:
- Bakker, A. 2016. Work engagement. [viitattu 28.3.2016]. Saatavissa: <http://www.arnoldbakker.com/workengagement.php>
- Esimies. 2016. Myyjien esimies. Yritys X. Re: Materiaalia opinnäytetyöhön [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Pynnönen, K. Lähetetty 10.5.2016.
- Kokko, S. 2013. Mene vaan kampaajalle kesken työpäivän. Artikkel. Taloussanomat. 9.4.2013. [viitattu 17.4.2016]. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/tyo-ja-koulutus/2013/04/09/mene-vain-kampaajalle-kesken-tyopaivan/20134958/139?pos=related>

Kunnas, P. 2016. Harrasta stressi pois. Artikkel. Myynti&Markkinointi 1/2016. [viitattu 17.4.2016]. Saatavissa:

https://issuu.com/myyntijamarkkinointi/docs/mm_1-16_naytto

Kurkela, R. 2016. Tilastollinen tiedonkeruu. Tietoteoreettiset lähtökohdat. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Tilastokeskus. [viitattu 16.4.2016]. Saatavissa: <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan sosiaalirahasto. [viitattu 17.4.2016]. Saatavissa: www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf

Olkkonen, K. 2013. Oletko väärässä työssä? Ota siitä ilo irti. Taloussanomat. 30.9.2013. [viitattu 1.5.2016]. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/tyo-ja-koulutus/2013/09/30/oletko-vaarassa-tyossa-ota-siita-ilo-irti/201313357/139>

Rautiainen, A. 2015. Miten myyntiammattilainen voi palautua pitkään jatkuneesta, stressaavasta ja kiireisestä työrupeamasta? Artikkel. Myynti&Markkinointi. 11.12.15. [viitattu 17.4.2016]. Saatavissa: <http://lehti.mma.fi/tyo-ura/miten-myyntiammattilainen-voi-palautua-stressaavasta-tyojaksosta>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto. KvaliMOTV. 7. Analyysi ja tulkinta, 7.1. Analyysin äärellä. [Viitattu 31.7.2016]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf

Schaufeli, W. & Salanova, M. 2007. Managing Social and Ethical Issues in Organisations. Work Engagement. [viitattu 17.4.2016] Saatavissa: www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/273.pdf

Tehdaspäällikkö. 2016. Kohdeyrityksen tehdaspäällikkö. Yritys X. Re: Materiaalia opinnäytetyöhön [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Pynnönen, K. Lähetetty 16.5.2016.

Toimitusjohtaja. 2016. Kohdeyrityksen toimitusjohtaja. Yritys X. Re: Materiaalia opinnäytetyöhön [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Pynnönen, K. Lähetetty 10.5.2016

Työterveyslaitos. 2012a. Työhyvinvointi. Hyvinvointi työpaikoilla. Yksilön työhyvinvointi. [viitattu 17.4.2016]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/terveyden_edistaminen_tyopaikalla/yksilon_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2012b. Leipääntyneen työstä uupuu imu. [viitattu 1.5.2016]. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/partner/inspi/inspi-tuloksia/sivut/leipaantyneentyostauupuuimu.aspx>

Työterveyslaitos. 2014. Työ imu-testi. [viitattu 14.5.2016]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/testi/sivut/tyonimu_testi.aspx

Työterveyslaitos & Hakanen. 2015. Työhyvinvointi. Työhyvinvointi kannattaa myös taloudellisesti. [viitattu 28.3.2016]. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tuottavuus/sivut/default.aspx>

Työterveyslaitos. 2015. Työhyvinvointi. Työn imu. Positiivinen työpsykologia. [viitattu 28.3.2016]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/positiivinen_tyopsykologia/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2016. Työturvallisuus ja riskien hallinta. Riskien arviointi ja hallinta. [viitattu 27.3.2016]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/riskien_hallinta/sivut/default.aspx

Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738. L2 10§. [viitattu 27.3.2016]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P10>

Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/728. L2 8§. [viitattu 4.5.2016]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>

Vilkkumaa, I. 2012. Koherenssin tunne ja kuntoutuminen. [viitattu 16.4.2016]. Saatavissa:

http://www.kuntoutusportti.fi/portal/fi/ajankohtaista/tatakin_voisi_tutkia?bid=822

LIITTEET

LIITE 1. Sähköpostiviesti työn imu-testiin liittyen /29.4.2016

Hei kaikki!

Pyytäisin palvelusta ja apua opinnäytetyöhöni liittyen. Teen parhaillani koulussa opinnäytetyötä ja aiheeseen liitytte te, ja sellainen käsite kuin työn imu. Se tarkoittaa työhön liittyvää innostumista ja iloa ja myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä.

Apua kaipaisin siihen, että nipistäisitte kiireisestä aikataulustanne noin viisi minuuttia tämän testin tekemiseen:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/testi/sivut/tyonimu_testi.aspx

Testin jälkeen tuloksen saa sähköpostiin, pyytäisin välittämään tuloksenne minulle.

Tämä olisi erityisen tärkeää tehdä nyt, kun kaikilla on kiirettä ja stressiä. Testin tekemiseen ei mene montaa minuuttia ja olisin erityisin iloinen ja kiitollinen, jos pystyisitte tekemään tämän mahdollisimman pian. Tuloksia ei tulla yhdistämään keneenkään, vaan vastaukset käsittelen nimettöminä.

Kiitos jo etukäteen!

Terveisin Kirsi

LIITE 2. Haastattelurunko

Haastattelun numero: _____

Johdatus haastatteluun:

Olen tekemässä opinnäytetyötä, joka käsittelee teidän (myyjien) työn imua, työssä onnistumisen edellytyksiä ja niitä asioita, jotka aiheuttavat haasteita työssä onnistumiselle. Pyysin teitä tekemään Työterveyslaitoksen sivuilta löytyvän työn imun testin ja lähettämään vastaukset minulle, kiitos että osallistuit siihen! Seuraavaksi vuorossa on yksilöhaastattelut, jotka toteutan nimettömästi eli vastauksia ei voida yhdistää henkilöihin. Haastattelussa on neljä teemaa; työ, esimiestyöskentely, työyhteisö ja organisaatio sekä viimeisenä ryhmähenki.

Ensimmäiseksi esitän teemaan johdattelevan kysymyksen:

Mitä tulee mieleesi, kun puhutaan työn imusta ja sen kehittämisestä?

Ensimmäisenä teemana haastattelussa on TYÖ:

1. Kun ajattelet aamulla töihin lähtemistä, millaisia ajatuksia se herättää?
2. Mikä on parasta työssäsi?
3. Millä tavoin voit vaikuttaa oman työpäiväsi muodostumiseen?
4. Miten palaudut kiireisestä työjaksosta?
5. Mitkä asiat ovat mielestäsi tärkeimmät tekijät, jotka auttavat työssä onnistumiseen?
6. Mitkä asiat aiheuttavat haasteita onnistumisessa tällä hetkellä?
7. Miten työtä ja työskentelytapoja voisi mielestäsi parantaa?

Toisena teemana haastattelussa on ESIMIESTYÖSKENTELY:

8. Mitä ajatuksia sinulle herää ensimmäisenä, kun puhutaan esimiestyöstä?
9. Millainen esimies sinulla on?
10. Millä tavoin saat palautetta työstäsi?
11. Millaista palautetta toivoisit saavasi?
12. Millaista ohjausta tai apua saat esimieheltä?
13. Millaista ohjausta tai apua toivot saavasi esimieheltä?
14. Missä asioissa toivoisit häneltä kehitystä tai parannusta?

Kolmantena teemana haastattelussa on TYÖYHTEISÖ JA ORGANISAATIO:

15. Mitä ajatuksia sinulle herää ensimmäisenä, kun puhutaan työyhteisöstä?
16. Mikä on parasta työyhteisössäsi?
17. Miten tavoitteet asetetaan ja millä tavoin voit vaikuttaa niihin?
18. Millä tavoin työyhteisö tukee sinua tavoitteisiin pääsemisessä?
19. Miten oman osaamisen kehittämiseen panostetaan?
20. Saatko riittävästi haasteita työssäsi ja millaisia haasteita kaipaat?
21. Miten koko työyhteisön toimintaa voisi mielestäsi parantaa?

Neljäntenä teemana haastattelussa on RYHMÄHENKI:

22. Mitä ajatuksia sinulle herää ensimmäisenä, kun puhutaan ryhmähengestä?
23. Millainen ryhmähenki teillä myyjillä on?
24. Miten muut myyjät tsemppaavat toisiaan?
25. Millaista tukea ja apua kaipaisit muilta myyjiltä?
26. Miten erimielisyydet ratkaistaan?

27. Mitkä asiat mielestäsi vaikuttavat heikentävästi ryhmähenkeen tällä hetkellä?

28. Miten ryhmähenkeä voisi mielestäsi parantaa?

Viimeisessä osiossa SANA ON VAPAA:

29. Lopuksi sana on vapaa, mihin asioihin mielestäsi tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomioita tai onko jotain erityistä, mikä haastattelusta jäi mieleen?