



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Lisää virtaa asentajiin! Työhyvinvointia työntekijän hyvinvoinnin tekijöiden näkökulmasta

Jenna Kangasniemi

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Lisää virtaa asentajiin! Työhyvinvointia
työntekijän hyvinvoinnin tekijöiden
näkökulmasta**

Jenna Kangasniemi
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2018

Jenna Kangasniemi

Lisää virtaa asentajiin! Työhyvinvointia työntekijän hyvinvoinnin tekijöiden näkökulmasta

Vuosi 2018 Sivumäärä 63

Työhyvinvointi on noussut keskeiseksi puheenaiheeksi viime vuosina, sillä hyvinvoiva henkilöstö on niin työnantajan, työntekijän kuin yhteiskunnankin etu. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa ja arvioida toimeksiantajayrityksen henkilöstön työhyvinvoinnin tila, jonka pohjalta luotiin kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Kehitysehdotuksien avulla toimeksiantoyritys voi parantaa kilpailuetuaan työnantajamarkkinoilla.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on pienkonserni Nivecom Group, joka koostuu osakeyhtiöistä Nivecom, Tehomen ja Tehoplan. Nivecom Oy on konsernin sisäinen taloushallinnon yritys, Tehomen Oy on sähköurakointiin ja sähkö- ja hybridautojen latausratkaisuihin erikoistunut yritys ja Tehoplan Oy on sähkötekniikkaan ja rakennusautomaatioon erikoistunut yritys. Kokonaisuuteen kuuluu myös osakkuusyhtiö Tehocom Oy, joka tarjoaa tele- ja tietoliikenteen asennuspalveluita.

Opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin sähköistä kyselyä. Tutkimus rajattiin käsittelemään työhyvinvoinnin johtamisen näkökulmaa sekä tiettyä henkilöstön osaa, joka tässä tapauksessa oli asentajat. Konsernikokonaisuuden asentajat työskentelevät Tehomen ja Tehocom Oy:ssä. Tutkimuksessa arvioitiin henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa työntekijöiden itsensä johtamisen kautta, eli niiden tekijöiden, joihin työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Kysely lähetettiin 32 yrityksen asentajalle, ja vastauksia saatiin 17 kappaletta. Vastausprosentti oli 53 prosenttia.

Tuloksista ilmeni muutamia kehitystä ja toimenpiteitä vaativia tekijöitä. Yhtenä selkeänä tekijänä nousi esille asentajien kokemus väsymys, jota kokivat yli puolet vastaajista. Myös yrityksen tämänhetkinen työilmapiiri koettiin keskinkertaisena, ja parannusta työilmapiiriin viimeisen vuoden aikana olivat kokeneet vain toisen yrityksen vastaajat. Muita esille nousseita kehityskohteita olivat työn ruumiillinen rasittavuus, stressi, kuntoliikunta, työvälineet ja -laitteet, nukkuminen ja palautteen saaminen.

Kehittämisehdotuksissa haettiin ratkaisuja kaikkiin esille nousseisiin kehityskohteisiin. Konkreettisten kehitysehdotuksien lisäksi esitettiin jatkotutkimusaiheita, joilla on mahdollista tarkentaa tämän tutkimuksen tuloksia.

Asiasanat: työhyvinvointi, työkyky, motivaatio, johtaminen, kilpailuetu

Jenna Kangasniemi

More energy to electricians! The factors affecting the employees' well-being

Year	2018	Pages	63
------	------	-------	----

Wellbeing at work has become a central topic during the last few years because it has been noticed that a healthy and happy workforce benefits the employer, employees as well as the society. The aim of this bachelor's thesis was to survey and assess the state of wellbeing of the employees of the client company. Development proposals were based on the results of the study. The development proposals can help the client company to gain a competitive advantage in the employer market.

The client company of this thesis is Nivecom Group, which consists of Nivecom Oy, Tehomen Oy and Tehoplan Oy. Nivecom Oy is the internal financial administration company of the corporate group, Tehomen Oy specializes in electrical instalments and charging solutions of the electric and hybrid cars and Tehoplan Oy specializes in electrical engineering and building automation. The corporate group also includes an associated company Tehocom Oy which offers the installation services for telecommunications.

This thesis was carried out as a case study and an online survey was used to gather research material. The study focuses on the management of wellbeing at work. The study was narrowed down to include only a certain part of the staff, the electricians. The electricians of the corporate group work in Tehomen Oy and Tehocom Oy. Wellbeing at work was assessed from the perspective of the employees' self-management. Self-management refers to factors that the employees can influence with their own actions. The link to the online survey was sent to 32 electricians, of whom 17 filled out the survey. Thusly the response rate was 53 percent.

The results of the study brought up some issues that need improvement. One of the issues was the tiredness of the employees, which over half of the electricians had experienced. Secondly, the present work atmosphere of the company was experienced as mediocre. Only the employees in one of the companies assessed felt that the atmosphere at work had improved in the past year. Other issues that surfaced from the study were the physical strain, stress, keeping fit, tools and devices at work, sleeping and receiving feedback.

The development proposals aimed to tackle all the issues that surfaced in the study. In addition to concrete development proposals some suggestions for further study were made. These could further explain and understand the results of this study.

Keywords: Work welfare, work ability, motivation, leadership, competitive advantage

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Työn tausta ja aiheen rajaus	8
1.2	Toimeksiantaja	8
1.3	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset.....	9
2	Mitä on työhyvinvointi?	10
2.1	Työhyvinvoinnin teoriat ja mallit.....	11
2.2	Työhyvinvoinnin tekijät	15
2.2.1	Työhyvinvointia edistävät tekijät.....	16
2.2.2	Työhyvinvoinnin uhkatekijät.....	18
2.3	Työhyvinvointi kilpailukeinona.....	19
3	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	21
3.1	Esimiehen rooli työhyvinvoinnin johtamisessa.....	21
3.1.1	Rekrytointi ja työhönotto	22
3.1.2	Perehdytys ja työhön opastus	22
3.1.3	Työssä oppiminen.....	23
3.1.4	Muutosjohtaminen.....	23
3.1.5	Kehittyminen.....	24
3.2	Työntekijän rooli työhyvinvoinnin johtamisessa	25
3.2.1	Henkinen hyvinvointi.....	25
3.2.2	Fyysinen hyvinvointi	26
3.2.3	Ravitsemus	27
3.2.4	Lepo ja palautuminen	28
3.2.5	Työssä onnistuminen	29
4	Tutkimusmenetelmät ja toteutus.....	30
5	Asentajien henkilökohtainen hyvinvointi	32
5.1	Henkinen hyvinvointi	33
5.2	Fyysinen hyvinvointi	37
5.3	Ravitsemus	40
5.4	Lepo ja palautuminen	42
5.5	Työssä onnistuminen.....	46
5.6	Yhteenveto.....	46
6	Kehitysehdotukset ja jatkotutkimusaiheet.....	47
7	Työn arviointi	49
	Lähteet	50
	Kuviot.....	53
	Taulukot.....	55

Liitteet	56
----------------	----

1 Johdanto

Työhyvinvointi on noussut viimeisten vuosien aikana keskeiseksi puheenaiheeksi. Työnantajat ovat alkaneet kiinnittää työhyvinvointiin enemmän huomiota, sillä on huomattu, että henkilöstön työhyvinvointi on niin työntekijöiden, työnantajan kuin koko yhteiskunnankin etu. (Virolainen 2012, 9.)

Työhyvinvointiin panostaminen on tärkeää, koska se pienentää sairaus-, tapaturma- ja työkyvyttömyyskustannuksia, parantaa työtyytyväisyyttä, motivaatiota ja työyhteisön ilmapiiriä, lisää yhteistä osaamista ja tukee innostuksen ja sitoutumisen syntymistä.

Työhyvinvoinnin puute taas aiheuttaa yritykselle tarpeettomia kustannuksia sairauspoissaolojen, tapaturmien, henkilöstön vaihtuvuuden, ennen aikaisten eläköitymisten ja työkyvyttömyydestä aiheutuvien kulujen muodossa. (Ojala & Ahonen 2005, 50-51, 69-70; Virolainen 2012, 121; Leskinen & Hult 2010, 21.) Työhyvinvointi vaikuttaa myös organisaation kilpailukykyyn ja taloudelliseen tulokseen, ja työhyvinvoinnilla on selkeä yhteys yritysten tuottavuuteen, voittoon, asiakastyytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin (Työterveyslaitos a).

Viitalan (2013, 231) mukaan hyvä johtaminen hyvin hoidetun yrityksen kanssa takaavat hyvän työhyvinvoinnin siellä toimiville ihmisille. Great Place to Work -instituutin tutkimuksessa havaittiin, että tärkein tekijä luottamuksen rakentamisessa työyhteisössä oli johdon kiinnostus työntekijöitä kohtaan ihmisinä (Virolainen 2012, 107). Juuti ja Vuorela (2015, 8) toteavatkin, että johtaminen on keskeisin työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Työhyvinvointiin liittyy myös yksilön itsensä johtaminen, joka Sydänmaanlakan (2006, 16) mukaan on lähtökohtana kaikelle johtamiselle.

Yrityksen kilpailukykyyn kannalta on olennaista tunnistaa työntekijöiden hyvinvoinnin tämänhetkinen tila ja ne tekijät, jotka siihen vaikuttavat. Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa ja arvioida toimeksiantajayrityksen työhyvinvoinnin tämänhetkinen tila käyttäen näkökulmana työhyvinvoinnin johtamista niiden tekijöiden kautta, joihin työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Työn tuloksena syntyy kehitysehdotuksia työntekijöiden työhyvinvoinnin parantamiseen, joihin toimeksiantajayritys pystyy toiminnallaan vaikuttamaan. Kehitysehdotuksien avulla toimeksiantajayritys voi parantaa kilpailukykyään työnantajamarkkinoilla.

Opinnäytetyön ensimmäisessä kappaleessa käydään läpi opinnäytetyön tausta ja rajaukset, toimeksiantaja Nivecom Group sekä opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset. Luku kaksi käsittelee työhyvinvoinnin teoriaa yleisellä tasolla, ja luvussa kolme perehdytään tarkemmin työhyvinvoinnin johtamisen teoriaan. Teoriaosuudessa käsitellään johtamista sekä työnantajan että työntekijän näkökulmasta. Valittua tutkimusmenetelmää ja tutkimuksen

toteutusta käsitellään luvussa neljä. Luvuissa viisi ja kuusi käydään läpi tutkimuksen tulokset ja niiden pohjalta suunnitellut kehitysehdotukset organisaation työhyvinvoinnin parantamiseksi. Opinnäytetyön arviointi käydään läpi luvussa seitsemän.

1.1 Työn tausta ja aiheen raja

Tämä työ sai alkunsa toimeksiantajayrityksen palaverissa, jossa toimitusjohtaja oli kiinnostunut työhyvinvoinnin vaikutuksista yrityksen kilpailukykyyn. Mietimme yhdessä läpi keinoja, miten henkilöstöä saataisiin sitoutettua yritykseen ja sitä kautta parannettua kilpailukykyä työnantajamarkkinoilla. Keskustelu jäi sillä hetkellä pintapuoliseksi, mutta silloin syntyi idea tehdä opinnäytetyö toimeksiantajayrityksen työhyvinvointiin liittyen. Lisäksi hyvinvointiasiat ovat aina kiinnostaneet minua, ja tässä työssä pääsen yhdistämään oman mielenkiinnon kohteeni sekä opintojeni päättötyön.

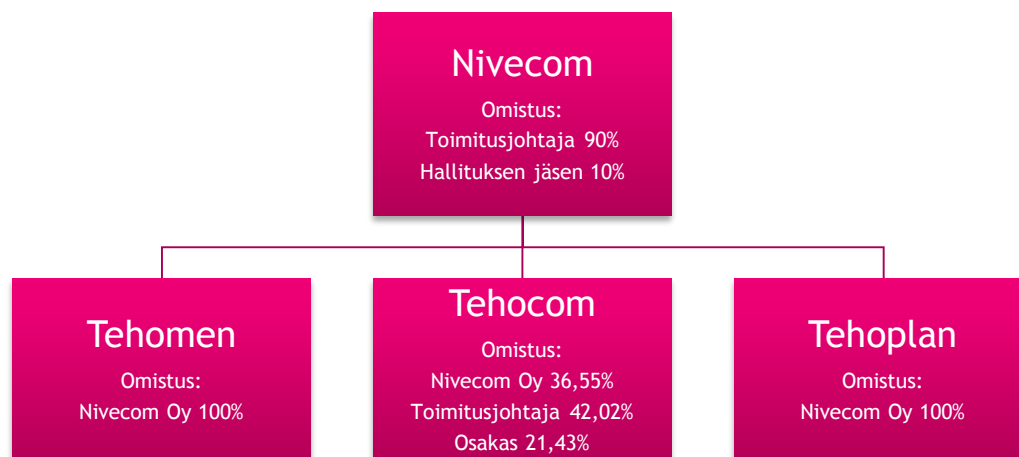
Aineiston rajaamisessa on tärkeää huomioida, mitä haluaa tietää tai mitä haluaa osoittaa kerätyllä aineistolla (Hirsjävi, Remes & Sajavaara 2013, 81). Tutustumalla aiheen teoriaan pystytään mahdollistamaan aiheen tarkka rajaaminen ja näin aineiston analysoiminen on helpompaa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a). Koska työhyvinvointi on käsitteenä laaja, olen rajannut aiheen käsittelemään työhyvinvointia sen johtamisen näkökulmasta. Huomioin tämän näkökulman niin teoriaosuudessa kuin myös tutkimusmateriaalien suunnittelussa ja tutkimustulosten analysointivaiheessa. Työssä tarkastellaan työntekijöiden näkemystä omasta henkilökohtaisen hyvinvoinnin tilastaan ja kuinka sitä voitaisiin parantaa.

Tutkimus on rajattu koskemaan toimeksiantoyrityksen tiettyä työntekijäryhmää, joka on tässä tapauksessa asentajat. Asentajien osuus konsernin työntekijöistä on noin 90 prosenttia, ja loput työntekijöistä ovat toimihenkilöitä. Koska toimihenkilöillä ja asentajilla työhyvinvoinnin tekijät poikkeavat jossain määrin toisistaan, saadaan rajauksen avulla tutkimustuloksista paremmin vertailukelpoisia ja luotettavampia.

1.2 Toimeksiantaja

Toimeksiantajakonserniin kuuluvat yritykset ovat Nivecom Oy, Tehomen Oy ja Tehoplan Oy, jotka muodostavat yhdessä Nivecom Group -nimellä kulkevan pienkonsernikokonaisuuden. Nivecom Oy on konsernin sisäinen taloushallinnon yritys, joka työllistää kaksi työntekijää. Tehomen on sähköurakointiin ja sähkö- ja hybridautojen latausratkaisuihin erikoistunut yritys, joka työllistää 19 työntekijää. Tehoplan Oy on sähkötekniikkaan ja rakennusautomaatioon erikoistunut yritys, jossa on tällä hetkellä yksi osa-aikainen työntekijä. Näiden lisäksi konserniin kuuluu myös Hybrid Car Center Oy, jossa ei ole tällä hetkellä lainkaan toimintaa. Kokonaisuuteen kuuluu myös osakkuusyhtiö Tehocom Oy, joka tarjoaa tele- ja tietoliikenteen asennuspalveluita. Tehocom Oy:ssä työskentelee 15 työntekijää. Yhteensä työntekijöitä koko konsernissa ja osakkuusyhtiössä on 37 henkilöä. Konsernin henkilöstöstä noin 90 prosenttia on asentajia, jotka tekevät töitä työmailla ja loput

kymmenen prosenttia tekevät pääsääntöisesti toimistotyötä. Kaikkien yritysten toimistotyöntekijät työskentelevät samoissa tiloissa Vantaan Koivuhaan yrityskeskuksessa. (Nivecom Group intra 2018.)



Kuvio 1: Nivecom Groupin rakenne (Nivecom Group intra 2018.)

1.3 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksella on aina tarkoitus, joka ohjaa tutkimusstrategisia valintoja (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 137). Työskentelyn helpottamiseksi on tärkeää valita työlle selkeä tutkimustavoite, jotta tutkimus suuntautuu siihen, mitä on tarkoitus tutkia. Selkeä tavoite pitää tutkimuksen oikealla raiteella ja auttaa keskittymään tutkimuksen kannalta olennaisiin asioihin. Tavoitteen pohjalta muodostetaan tutkimuskysymykset, jotka kiteyttävät, mitä aiheesta halutaan tutkia ja tietää. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Tutkimuksen tarkoituksena on parantaa toimeksiantajayrityksen kilpailukykyä työnantajamarkkinoilla selvittämällä yrityksen työhyvinvoinnin eri osa-alueiden tämänhetkinen tila ja tuloksien pohjalta suunnitella kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseen. Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa ja arvioida työntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila. Tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitä on työhyvinvointi ja sen johtaminen?
2. Mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän henkilökohtaiseen hyvinvointiin?
3. Kuinka työntekijät voivat työssään tällä hetkellä?

Jotta näihin tutkimuskysymyksiin voidaan vastata, tarvitaan ensimmäisenä tietoa työhyvinvoinnin eri tekijöistä ja teorioista. Vastauksia etsitään työhyvinvointia käsittelevistä kirjoista, verkkolähteistä sekä erilaisesta motivaatiokirjallisuudesta. Toimeksiantajayrityksen nykyinen työhyvinvoinnin tila selvitetään kyselyn avulla, ja kyselystä selvinneiden epäkohtien pohjalta suunnitellaan kehitysehdotukset.



Kuvio 2: Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset.

2 Mitä on työhyvinvointi?

Työhyvinvointi voidaan määritellä monella eri tavalla. Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan työhyvinvointi on turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä hyvin johdetussa organisaatiossa ja työ koetaan mielekkääksi, palkitsevaksi ja sen koetaan tukevan työntekijöiden elämänhallintaa (Työterveyslaitos a). Sosiaali- ja terveysministeriö taas määrittelee työhyvinvoinnin koostuvan työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työturvallisuuskeskuksen mukaan työhyvinvointiin sisältyvät kaikki ne ominaisuudet, joiden avulla työ on tuloksellista ja kokonaisuuteen kuuluu tasapaino työn, vapaa-ajan ja levon välillä. Mankan, Hakalan, Nuutisen ja Harjun (2010, 7) mukaan työhyvinvointi koostuu hyvästä johtamisesta ja esimiestyöstä, työn organisoinnista, työyhteisön yhteisistä pelisäännöistä, osaamisesta, vuorovaikutteisesta toimintatavasta ja myönteisestä yrityskulttuurista. Ojala ja Ahonen (2005, 28) sanovat työhyvinvoinnin tarkoittavan sekä yksilön hyvinvointia eli henkilökohtaista tunne- ja viretilaa että myös koko työyhteisön yhteistä vireystilaa, ja ennen kaikkea ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseen suuntaan, jossa jokaisella on mahdollisuus kokea onnistumisia ja työn iloa.

Työhyvinvointi organisaatiossa on monen tekijän summa, johon vaikuttavat yrityksen piirteet, esimiestoiminta, ilmapiiri ja työn hallinnan tunne sekä myös työntekijän oma näkemys työyhteisöstään. Organisaatiossa tulee olla selkeä visio, johon strategian avulla suunnataan ja

jokaisen työyhteisön jäsenen tulee olla tietoinen omasta osuudestaan tavoitteiden toteuttamisessa. Työhyvinvointiin vaikuttavat myös työtilat ja apuvälineet, joiden tulee olla kunnossa. Esimiestyössä tärkeää on hyvä vuorovaikutteisuus ja tunnejohtaminen, ja esimiehen tulee motivoida henkilöstö organisaation tavoitteisiin. Hyvään työhön sisältyvät vaikuttamismahdollisuudet työn sisällön ja uuden oppimisen muodossa, joista syntyy työnhallinnan tunnetta. Hyvä ryhmähenki koostuu arvostamisesta, avoimuudesta, auttamishalusta, onnistumisesta ja luottamuksesta. Myös henkilöiden omat asenteet vaikuttavat heidän käyttäytymiseensä ja työhyvinvointiin joko vähentäen tai edistäen sitä. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 8-9.)

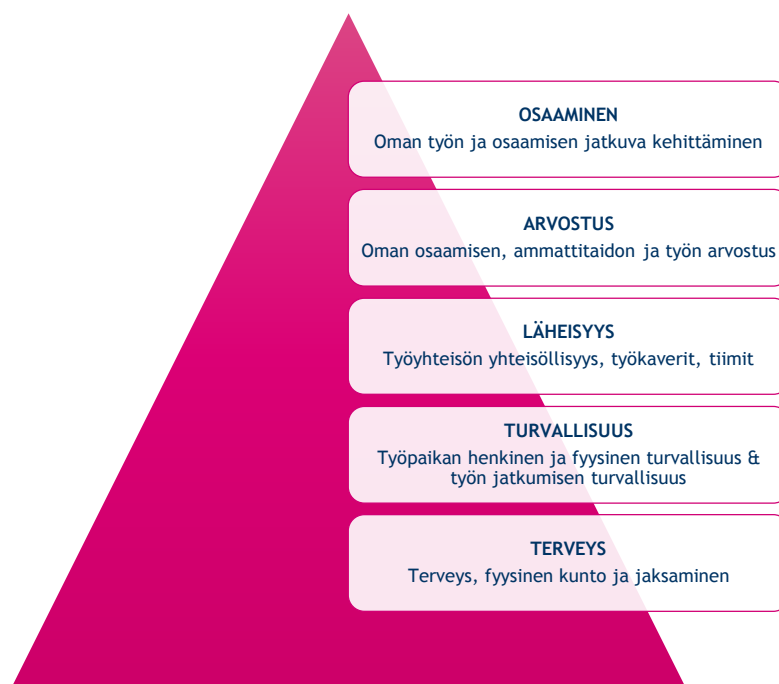
Työhyvinvoinnista on säädetty myös työlainsäädännössä. Työhyvinvointitoimintaan liittyviä säädöksiä ovat laki yhteistoiminnasta yrityksissä, työturvallisuuslaki, laki työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioissa, työterveyshuoltolaki ja laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta. Yhteistoimintalakiin sisältyy muun muassa tiedotusvelvollisuus työyhteisön muutostilanteissa sekä koulutus- ja henkilöstösuunnitelmat, ja laki ohjaa kehittämään, seuraamaan ja raportoimaan työhyvinvoinnin osa-alueita tavoitteellisesti. Työturvallisuuslaki velvoittaa yrityksiä laatimaan työsuojelusuunnitelman sekä toteutusseurannan ja jakamaan siihen kuuluvat vastuut. Laissa työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta säädetään yhteistoimintamenettelystä työpaikoilla. Työterveyshuoltolaki velvoittaa työnantajaa järjestämään kustannuksellaan työterveyshuoltopalvelut työstä johtuvien terveysvaarojen ehkäisemiseksi. Miesten ja naisten välisellä tasa-arvolailta pyritään edistämään tasa-arvoa ja vastaavasti ehkäisemään sukupuolista syrjintää. Lainsäädännön veloitteiden täyttäminen on merkittävä osa työnantajatoimintaa, mutta parhaat työpaikat työhyvinvoinnin kannalta ylittävät lainsäädännön vaatimukset. (Ojala & Ahonen 2005, 36-37; Rauramo 2012, 18.)

Työhyvinvointia on vaikea määritellä, koska se ei ole mitään konkreettista. Lisäksi määrittelyä vaikeuttavat yksilölliset näkemykset työhyvinvoinnista. Ihminen on kokonaisuus, joka koostuu mielestä, tunteista ja fyysisestä kehosta, ja näillä kaikilla osa-alueilla tulee voida hyvin. Ihminen on kokonaisuus, joka muodostuu sekä työ- että yksityisminästä. (Ojala & Ahonen 2005, 28.)

2.1 Työhyvinvoinnin teoriat ja mallit

Työhyvinvoinnin yhtenä tärkeänä tekijänä on työntekijän motivaatio, jota voidaan kuvata erilaisten teorioiden ja mallien avulla. Tunnetuimpia motivaatioteorioita ovat Abraham Maslow'n kehittämä motivaatioteoria vuodelta 1943 ja Frederick Herzbergin kaksifaktoriteoria vuodelta 1959 (Maslow 2000; Chartered Management Institute 2012). Muita malleja ovat Juhani Ilmarisen kehittämä työkykytalo ja Mankan ja Mankan malli työhyvinvoinnin tekijöistä.

Maslow'n tarvehierarkiassa ihmisen tarpeet on jaettu viiteen tasoon, ja alempien tasojen tarpeet on tyydytettävä ennen siirtymistä korkeampien portaiden tarpeisiin. Alimman tason tarpeet ovat ihmisen fysiologiset tarpeet, jotka ovat esimerkiksi ravinnon, nesteen ja unen riittävä saanti. Nämä perustarpeet kuvaavat ihmisen fyysistä hyvinvointia, joka on työhyvinvoinnin perusta. Toisen tason tarpeet ovat turvallisuuteen liittyviä, joihin kuuluu sekä fyysinen että henkinen turvallisuus. Fyysisiä turvallisuustekijöitä ovat esimerkiksi työympäristön ja työvälineiden turvallisuus ja henkisiin tekijöihin kuuluvat turvallinen työilmapiiri ja luottamus työn jatkumiseen. Kolmannen tason tarpeisiin kuuluvat läheisyyden tarve ja halu kuulua johonkin yhteisöön. Näihin tarpeisiin vaikuttavat esimerkiksi yhteisöllisyys työssä ja sosiaalinen hyvinvointi. Neljännessä tasossa ovat arvostuksen tarpeet, joita ovat oman osaamisen, ammattitaidon ja työn arvostus. Korkeimmalla tasolla on ihmisen itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeet. Näitä tarpeita ovat luovuus, halu kehittyä ja saavuttaa päämääriä. (Ojala & Ahonen 2005, 28-30.)



Kuvio 3: Maslow'n tarvehierarkia (mukaillen Ojala & Ahonen 2005, 29; Rauramo 2012, 15.)

Myöhemmin Maslow on itsekin todennut, ettei hierarkisuus välttämättä aina toteudu ja ylempien tasojen tarpeet voivat täyttyä ennen alempia tasoja (Kehusmaa 2011, 16). Rauramo (2012, 13) on kehittänyt Maslow'n tarvehierarkian pohjalta työhyvinvoinnin portaat, jossa kuvataan ihmisen perustarpeet suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutusta motivaatioon. Ojalan ja Ahosen (2005, 30) mallissa Maslow'n portaiden päälle on lisätty vielä kuudes porras, joka kuvastaa henkistä hyvinvointia, kuten omia arvoja, motiiveja ja sisäistä energiaa.

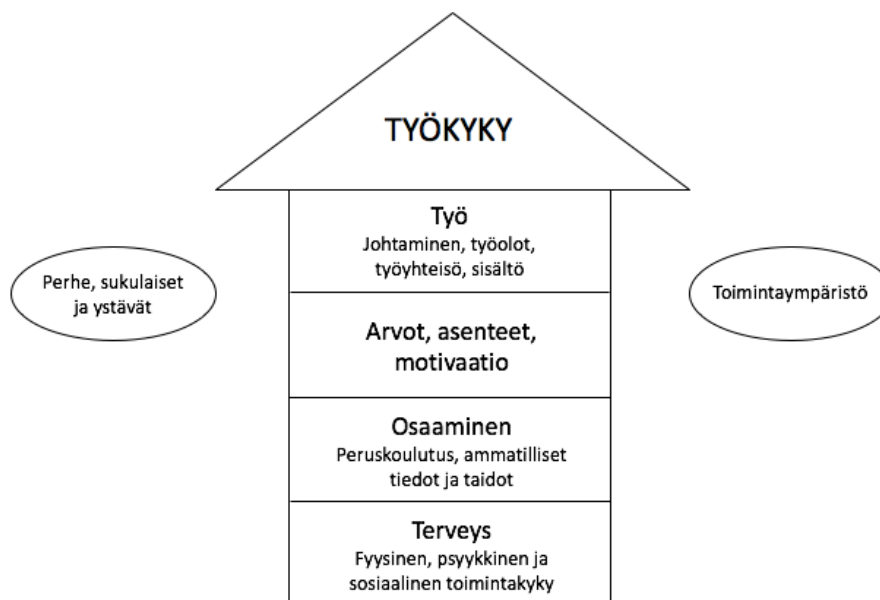
Herzbergin kaksifaktoriteoriassa kannusteet jaetaan kahteen ryhmään: motivaatio- ja hygieniatekijöihin. Motivaatiotekijöihin kuuluvat ne tekijät jotka aiheuttavat tyytyväisyyttä, ja hygieniatekijöihin ne tekijät jotka aiheuttavat tyytymättömyyttä mutta eivät lisää tyytyväisyyttä. Motivaatiotekijät liittyvät itse työhön, kun taas hygieniatekijät työympäristöön. Tekijät, jotka aiheuttavat tyytyväisyyttä, ovat erillään tekijöistä jotka aiheuttavat tyytymättömyyttä, ja näiden tekijöiden välissä on pienin hyväksyttävissä oleva oppimisen taso. Motivaatiotekijät saavat henkilön kokemaan tyytyväisyyttä saavutuksien, tunnustuksen, vastuun, edistymisen ja henkilökohtaisen kasvun muodossa. Tyytymättömyyttä henkilö taas kokee ohjauksen valvonnan luonteen, työskentelyolosuhteiden, henkilöiden välisten suhteiden, politiikan ja hallinnon, statuksen ja turvallisuuden muodossa. Ylimmät tarpeet saattavat voimistua miellyttävien kokemusten seurauksena, jolloin haasteellinen, mielenkiintoinen ja luova työ motivoi tehokkaasti tekijäänsä. Työn sisällölliset tekijät voivat tulla pitkäaikaisen motivaation lähteiksi ja tuottaa tekijälle tyytyväisyyttä. (Ruohotie 1998, 68-70.)



Kuvio 4: Herzbergin kaksifaktoriteoria (mukailen Ruohotie 1998, 69.)

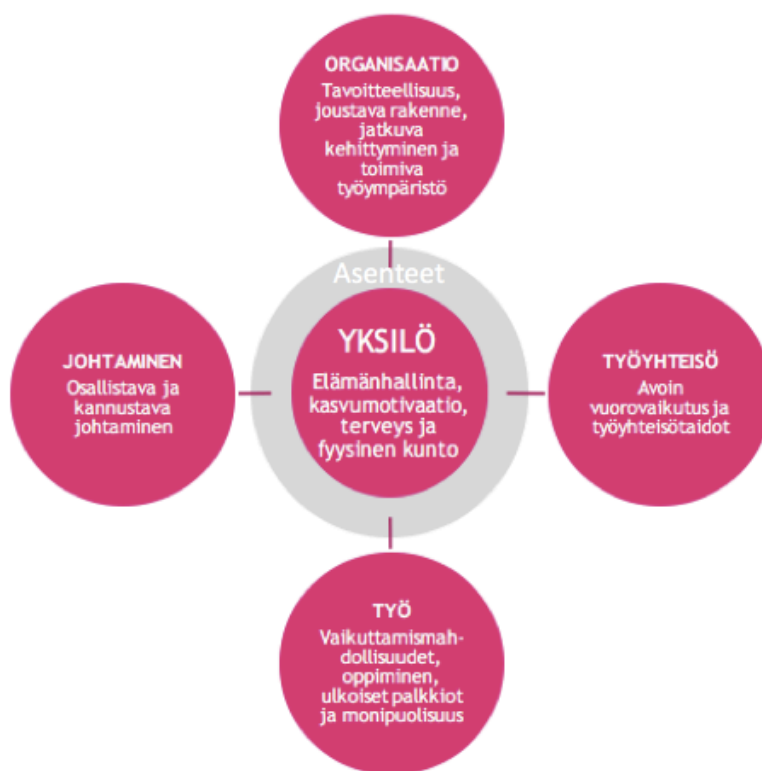
Juhani Ilmarisen kehittämässä työkykytaloissa on paljon työhyvinvoinnin elementtejä. Työkykytalo kuvastaa työkykyä neljän kerroksen avulla, joista kolme alimmaista kuvaa yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja neljäs kerros itse työtä ja työoloja. (Kehusmaa 2011, 27.) Työkyvyssä on kyse tasapainosta ihmisen voimavarojen ja työn sopivuuden välillä. Alimmassa kerroksessa on fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky, jotka muodostavat työkyvyn perustan. Toisessa kerroksessa on osaaminen, johon kuuluu peruskoulutus sekä ammatilliset tiedot ja taidot. Kolmannessa kerroksessa ovat arvot, asenteet ja motivaatio, jotka kohtaavat työelämän ja muun elämän yhteensovittamisen kanssa. Neljänten kerrokseen kuuluvat

johtaminen, työyhteisö ja työolot, jotka kuvaavat konkreettisia työoloja. Työkykytaloa ympäröi perhe-, sukulais- ja ystäväverkostot sekä muu toimintaympäristö kuten yhteiskunnan rakenteet ja säännöt, jotka vaikuttavat myös yksilön työkykyyn. Työkykytalo toimii ja pysyy pystyssä kaikkien kerroksien tukemana, ja kaikkia kerroksia tulee kehittää työelämän aikana. (Työterveyslaitos b.)



Kuvio 5: Ilmarisen työkykytalo (mukaillen Kehusmaa 2011, 28; Työterveyslaitos b.)

Mankan, Kaikkosen ja Nuutisen (2007, 7-9) työhyvinvointimalli käsittää työhyvinvoinnin laaja-alaisena käsitteenä, johon kuuluu yritykseen, työyhteisöön ja yksilöön itseensä liittyviä tekijöitä. Malli tarkastelee mahdollisuuksia ja työssä ilmeneviä myönteisiä piirteitä kielteisen voimavarojen kuluttavan tarkastelun sijaan. Työhyvinvointi rakentuu rakennepääomasta ja sosiaalisesta pääomasta. Rakennepääomaa ovat organisaatiotekijät ja työn hallintaan liittyvät tekijät. Organisaatiotekijöitä ovat tavoitteellisuus, joustava rakenne, jatkuva kehittyminen ja toimiva toimintaympäristö. Työn hallintaan vaikuttavia tekijöitä ovat vaikuttamismahdollisuudet, oppiminen ja monipuolisuus. Sosiaaliseen pääomaan kuuluvat johtaminen ja työyhteisö. Johtaminen koostuu osallistavasta ja kannustavasta johtamisesta, ja työyhteisö avoimesta vuorovaikutuksesta ja työyhteisötaidoista. Jokainen työyhteisön jäsen tulkitsee näitä tekijöitä asenteidensa läpi, jolloin kaikkien osatekijöiden ollessa muodollisesti hyvin, voi henkilöllä itsellään olla huono olo. Asenteiden lisäksi henkilön kokemaan työhyvinvointiin vaikuttavat psykologinen pääoma, oma henkinen kunto sekä terveys ja fyysinen kunto (Manka & Manka 2016, 76).



Kuvio 6: Työhyvinvoinnin tekijät (mukaillen Manka & Manka 2016, 76; Kehusmaa 2011, 15.)

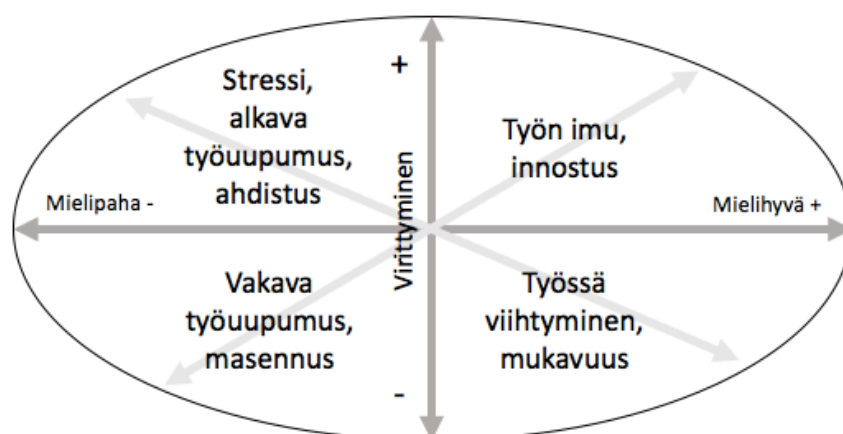
Motivaatio lähtee aina sisältä ja työntekijästä itsestään, eikä sitä voida pakottaa. Sisäinen motivaatio on henkilön omaa kiinnostusta ja innostusta, jonka takia sitä ei voida johtaa käskyillä, säännöillä, kontrollijärjestelmillä tai ulkoisella palkitsemisella. Luomalla edellytykset, joissa henkilö pystyy tekemään työnsä mahdollisimman hyvin ja innostuneesti, pystytään vaikuttamaan yksilön sisäiseen motivaatioon. (Martela & Jarenko 2015, 155.)

2.2 Työhyvinvoinnin tekijät

Hyvinvoiva henkilöstö työskentelee tehokkaasti, oppii, kehittyy, sekä tuottaa luovia ratkaisuja ja uusia innovaatioita. Vastaavasti taas henkilöstö, joka on ollut liian pitkään ilman lepoa tai jolla osaaminen on heikkoa, toimii tehottomasti ja väsy helposti. Monien menestyneiden yritysten takana on henkilöstön innostus sekä sitoutuminen työhön ja yritykseen. (Viitala 2013, 212.)

Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on yksilön fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi. Nämä kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa ja yksilön tulee voida hyvin jokaisella niistä. Ihmisten elämässä ja toiminnassa monet ilmiöt kasautuvat, jolloin myönteiset kehitykset jollakin osa-alueella vahvistavat myös muita elämänalueita. Sama pätee myös pahoinvoinnin saralla, jolloin yhden osa-alueen ongelmat heijastuvat myös muihin osa-alueisiin. (Juuti & Vuorela 2015, 85-86.)

Mankan ja Mankan (2016, 108-110) henkilökohtaisen työhyvinvoinnin mallissa eli vitamiinimallissa työ on jaettu neljään eri osaan: työn imuun eli iloon, työssä viihtymiseen, stressiin ja työuupumukseen. Mallia kutsutaan myös vitamiinimalliksi, sillä liikaa nautittuna monet vitamiinit muuttuvat myrkyllisiksi. Neljän osa-alueen välillä kulkee mielihyvän ja mielihyvän sekä virittyneisyyden akselit. Mielihyvääkselilla on suurempi painoarvo kuin virittyneisyydellä, ja mielihyvän ja -pahan ulottuvuutta on tutkittu eniten työtyytyväisyytenä. Kun virittyneisyys on korkea mutta mielihyvä vähäinen, puhutaan stressistä ja pakonomaisesta työnteosta. Kun taas mielihyvä on korkealla mutta virittyneisyys matala, voi työnteoko olla pitkästyttävää, vaikka työntekijä viihtyykin työssään.



Kuvio 7: Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli, vitamiinimalli (mukailleen Manka & Manka 2016, 109.)

2.2.1 Työhyvinvointia edistävät tekijät

Ihminen ja hänen kokemansa hyvinvointi on kokonaisuus, josta emme voi erottaa hyvinvointia työssä ja vapaa-ajalla. Tästä syystä tuleekin ottaa huomioon yksilö kokonaisuutena eikä huomioida vain konkreettisia työhön liittyviä hyvinvoinnin tekijöitä. (Leskinen & Hult 2010, 80.)

Parhaimmillaan työ on kuin leikkiä: kevyttä ja iloa tuottavaa toimintaa, josta saa voimavaroja ja johon suhtaudutaan huumorilla. Kun ihminen tekee työtä, jonka hän kokee omakseen, työstä tulee ikään kuin harrastus ja työhön liittyvä motivaatio syntyy kuin itsestään. Pitkäkestoinen työmotivaatio syntyy, kun työ on ihmiselle sopivaa ja vastaa hänen kiinnostuksen kohteitaan. Työ muodostaa mielekkään kokonaisuuden, kun henkilö saa työhön liittyvien päämäärien tavoittelusta energiaa. Työn mielekkyyden lisääminen onkin helpoin

keino lisätä työhyvinvointia. Mielekäs työ on kiinnostavaa, itsenäistä, monipuolista ja kehittävää. (Juuti & Vuorela 2015, 79-81, 83.)

Useat tutkimukset ovat osoittaneet, että työn imu on työhyvinvointia lisäävä tekijä. Työn imu on myönteinen, tunne- ja motivaatiotäyteinen tila, jota luonnehtivat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus ilmenee energisyytenä, sinnikkyytenä ja työhön panostamisen haluna. Omistautuneena työntekijä tuntee innostusta ja ammattiylpeyttä sekä tekevänsä merkityksellistä työtä. Uppoutuessaan työhön työntekijä keskittyy voimakkaasti ja panostaa työhön. Työn imussa työtä tehdään sisäisesti motivoituneena ja työ koetaan merkityksellisenä ja tärkeänä. Työn imussa ihminen voi käyttää vahvuuksiaan työssään ja työolosuhteet mahdollistavat innostuksen ja kehittymisen, jota tukevat monipuoliset ja haastavat työtehtävät, saatu tuki ja arvostus, vaikutusmahdollisuudet sekä hyvä johtaminen. Työn imua kokeva ihminen suhtautuu myönteisesti ja sitoutuu työhönsä, saa aikaan tuloksia, kehittyy, toimii työpaikalla muidenkin hyväksi ja on terveempi kuin ne, joilla on matala työn imu. Työn imu parantaa työn tulosta sekä suoraan innostuneiden työntekijöiden kautta, että välillisesti vähentyneiden sairauspoissaolojen ja paremman vapaa-ajan voinnin muodossa. Panostamalla neljään psykologiseen perustarpeeseen syntyy työn imua, jotka ovat vapaaehtoisuus eli omaehtoinen toiminta, kyvykkyys eli osaaminen ja aikaansaaminen, yhteenkuuluvuus eli yhteisöllisyys ja hyväntekeminen eli oman toiminnan myönteinen vaikutus. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 118; Manka & Manka 2016, 109; Viitala 2013, 212-213; Martela & Jarenko 2015, 50-51, 56.)

Kannusteet ja palkkiot määrittelevät, kuinka innokkaasti asetettuihin tavoitteisiin pyritään. Kannusteet voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin: sisäinen kannustin voi olla esimerkiksi työn ilo ja ulkoinen kannustin hyvä arvosana. Sisäisille palkkioille ominaisia piirteitä ovat työn sisältöön liittyvät tekijät kuten monipuolisuus, vaihtelevuus, haasteellisuus, mielekkyys, itsenäisyys ja onnistumisen kokemukset. Nämä tekijät ovat yksilön itsensä välittämiä, ja tyydyttävät ylimmän asteen tarpeita kuten pätemisen, itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeet sekä ovat subjektiivisia eli esiintyvät tunteiden muodossa, kuten työn ilona ja tyytyväisyytenä. Ulkoisien palkkioiden tunnusomaisia piirteitä taas ovat palkkiot, jotka ovat johdettavissa työympäristöstä kuten palkka, ulkopuolinen tuki ja kannustus, tunnustus ja osallistumismahdollisuudet. Nämä tekijät ovat organisaation tai sen edustajan välittämiä, ja tyydyttävät alemman asteen tarpeita kuten yhteenkuuluvuuden, turvallisuuden ja ravinnon tarvetta sekä ovat objektiivisia eli esiintyvät esineiden tai tapahtumien muodossa, kuten raha ja kannustava tilanne. Sisäiset palkkiot ovat yleensä tehokkaampia kuin ulkoiset palkkiot, sillä ne ovat kestoaltaan pitkäikäisempiä kuin ulkoiset palkkiot. (Ruohotie 1998, 37-38.)

2.2.2 Työhyvinvoinnin uhkatekijät

Viime vuosikymmenen aikana toteutettujen työolotutkimusten mukaan työhyvinvointia uhkaavia tekijöitä olivat epävarmuus työn jatkumisesta, pakkotahtisuus ja huonot työjärjestelyt. Epävarmuus ja työpaineet heijastuvat työyhteisöön helposti sosiaalisina ristiriitoina kuten kiusaamisena ja heikentyneenä sitoutumisena. Tietotyö on nostanut työn henkisiä vaatimuksia ja työ on muuttunut itsenäiseksi, ongelmanratkaisua vaativaksi ja suurten tietomäärien hallinnaksi. Vuoden 2012 eurooppalaisen työolotutkimuksen mukaan peräti kolme neljästä palkansaajasta koki usein kiirettä työssään ja yhä useammalla työntekijällä työn ja vapaa-ajan raja hämärtyy, kun työtä tehdään myös kotona. (Viitala 2013, 224-228.)

Työpahoinvointia eli henkilöstön työhyvinvointia uhkaava ja heikentävä tekijä on kuormitus. Kuormitustekijät ovat työhön tai työympäristöön liittyviä tekijöitä ja ne voivat olla sekä myönteisiä että haitallisia. Kuormitustekijät voidaan jakaa fyysisiin ja psyykkisiin tekijöihin. Fyysisesti raskas työ on työtä, jossa työntekijä joutuu käyttämään isoja lihasryhmiä joko taakan tai oman kehonsa liikuttamiseksi. Fyysisen kuormituksen muotoja ovat raskas dynaaminen ja staattinen lihastyö, taakkojen käsittely ja toistotyö. Psyykkisesti kuormittava työ on työtä, jossa on ristiriitaa työn vaatimusten ja työntekijän voimavarojen välillä tai työn antamien mahdollisuuksien työntekijän tavoitteiden välillä. Psyykinen kuormitus voi olla laadullista tai määrällistä ja se voi olla sekä ali- että ylikuormittumista. Laadullisessa alikuormituksessa työtehtävät ovat liian helppoja työntekijän kykyihin nähden, kun taas ylikuormituksessa ne ovat liian vaikeita. Määrällisessä alikuormituksessa tehtäviä on liian vähän, ja ylikuormituksessa taas liian paljon. Psyykkisen kuormituksen vaikuttavat myös yksilön omat persoonalliset ominaisuudet, osaaminen ja fyysinen kunto. (Viitala 2013, 214-216.)

Pitkään jatkunut kuormittuneisuus voi aiheuttaa stressitilan. Stressi voi aiheuttaa väsymystä, unettomuutta ja keskittymiskyvyn puutetta, ja myös huonosti paranevat flunssat, pitkittyvät kiputilat ja jatkuvat vatsaongelmat voivat olla merkkejä stressistä. Stressin oireita voivat olla myös mielihyvän kokemisen menettäminen, aloitekyvyttömyys, keskittymisvaikeudet, jatkuva tyytymättömyys, alemmuudentunne ja ahdistuneisuus. Stressi on kuitenkin yksilöllinen ja kokemuksellinen asia, johon vaikuttavat yksilön omat kokemukset: se minkä toinen kokee motivaatiota lisäävänä tekijänä voi olla toiselle stressaavaa. (Viitala 2013, 216, 220.)

Työuupumus eli loppuun palaminen on stressin muoto, joka voi syntyä pitkään jatkuneesta ylikuormittuneisuudesta. Työuupumuksen varhaisessa vaiheessa tunnusmerkkejä ovat turhautuminen, lisääntynyt oman onnistumisen epäily ja psyykinen väsymys, jotka aiheuttavat usein kyynisyyttä. Tämän jälkeen seuraavat psykeen aiheuttamat fyysiset oireet, kuten ahdistuneisuus ja unihäiriöt. Vähitellen toimeliaisuus muuttuu tuloksettomaksi aktiivisuudeksi, joka aiheuttaa syllisyyttä. Lopulta yksittäinen tapahtuma voi aiheuttaa

kliinisen burnoutin, joka pitkittyessään voi johtaa masennukseen. Seurauksena henkilö voi joutua pitkälle sairauslomalle, saada siirron muihin tehtäviin, lopettaa työnteon kokonaan tai joutua kärsimään loppuelämänsä kroonisista sairauksista. (Viitala 2013, 221-222.)

Rauramo (2012, 16) on luetellut työhyvinvoinnin mahdollisia haasteita työhyvinvoinnin portaiden avulla. Terveyttä uhkaavia tekijöitä ovat haitallinen työkuormitus, univaje, epäterveellinen ravinto, liiallinen alkoholin käyttö, tupakointi ja liian vähäinen tai yksipuolinen liikunta. Turvallisuutta uhkaavia tekijöitä ovat työsuhteen ja toimeentulon turvattomuus, muutosmyllerrys, tapaturmat, uhka- ja väkivaltilanteet, ratkaisemattomat ristiriidat, epäasiallinen kohtelu, häirintä ja syrjintä. Työyhteisön ilmapiiri- ja johtamisongelmat, puutteet tiedonkulussa ja kokouskäytännöissä sekä vähäiset mahdollisuudet tapaamisiin kasvokkain ovat uhkatekijä työpaikan yhteisöllisyydessä. Arvostusta uhkaavat puutteet palautekäytännöissä, haasteet palkkauksessa ja palkitsemisessa sekä huono erilaisuuden sietokyky. Itsensä toteuttamista uhkaavia tekijöitä ovat haasteet organisaation ja yksilön osaamisen kehittäminen, kilpailukyky ja työn tuloksellisuus.

Niin fyysinen kuin psyykinenkin kuormitus johtaa häiriöihin jotka heikentävät työsuoritusta, kuten oppimiskykyä ja luovuutta. Pahimmillaan vakavasta kuormittuneisuudesta voi seurata pitkäkestoinen uupumus joka johtaa loppuun palamiseen ja josta toipuminen voi kestää jopa vuosia. Jos työn vaatimuksien ja mahdollisuuksien sekä työntekijän omien odotusten ja edellytysten välinen tasapaino on ristiriidassa, on seurauksena yli- tai alikuormitus tai stressi. Energiaa alkaa suuntautua työtehtävien sijasta ahdistuksen käsittelyyn ja hallintaan. (Viitala 2013, 216-217.)

2.3 Työhyvinvointi kilpailukeinona

Kilpailukyky koostuu kustannustehokkuudesta ja tuottavuudesta, laadusta ja asiakastyytyväisyydestä, kyvystä tuottaa jatkuvasti uutta ja uusiutua, kyvystä solmia strategisesti onnistuneita kumppanuuksia ja rakentaa toimivia verkostoja sekä kyvystä houkutella ja rekrytoida hyviä osaajia ja pitää heidät. Yrityksen tulee olla kilpailukykyinen myös työmarkkinoilla, mikäli haluaa olla kilpailukykyinen tuote- ja palvelumarkkinoilla, sillä vain työstään innostunut ja tyytyväinen työntekijä voi tuottaa palveluja, joihin yrityksen asiakkaat ovat tyytyväisiä. (Ojala & Ahonen 2005, 69.)

Työhyvinvointiin panostaminen parantaa yrityksen kilpailukykyä, kannattavuutta ja tuottavuutta sekä vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen ja tulokseen. Työhyvinvointi pienentää sairaus-, tapaturma- ja työkyvyttömyyskustannuksia, parantaa työtyytyväisyyttä, motivaatiota ja työyhteisön ilmapiiriä, lisää yhteistä osaamista ja tukee innostuksen ja sitoutumisen syntymistä. Kaikki nämä tekijät parantavat yrityksen kilpailukykyä. Työhyvinvointiin panostaminen on kuin kauppa, jossa parhaassa tapauksessa kaikki voittavat. Kilpailukyky perustuu innovatiivisuuteen ja nopeaan jatkuvaan oppimiseen, mitkä korostavat

työhyvinvoinnin merkitystä. Työhyvinvointi edistää pitkällä aikavälillä yrityksen jaksamista, uudistumista ja tuloksentekeyttä. Organisaation menestys on laajempi kokonaisuus kuin taloudelliset tunnusluvut, ja menestynyt organisaatio on tuottava, henkilöstöstään vastuunkantava ja jatkuvasti toimintaansa kehittävä. Työhyvinvointiin panostaminen on investointi, joka maksaa itsensä monin kerroin takaisin. (Ojala & Ahonen 2005, 11, 23, 35, 69; Kehusmaa 2011, 81; Pöyriä 2012, 7, 14.)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella kilpailukykyä luovana kustannustehokkuustekijänä, osana laadunkehittämistä tai varallisuutena ja sen lisäämisen keinona. Työhyvinvoinnin vaikutusta tuottavuuteen on tutkittu eniten, ja pienilläkin parannustoimenpiteillä työympäristössä ja turvallisuudessa voidaan saada aikaan merkittäviä taloudellisia säästöjä. Henkilöstön hyvä fyysinen kunto vähentää sairauspoissaoloja, ja hyödyt ovat usein panoksiin verrattuna kolminkertaiset. Tuottavuutta lisäävät myös osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet, monitaitoisuus ja koulutus. Työhyvinvointi vaikuttaa välittömästi yrityksen henkilöstökuluihin, ja kustannukset kasvavat, kun sairauspoissaolot, sairaanhoitokulut, tapaturmakulut ja eläkekulut kasvavat ja kun yksilöiden työkyky heikkenee. Laatu perustuu osaamiseen, motivaatioon ja asiakkaiden tarpeiden ennakointiin. Laatuajattelun keskeisenä periaatteena on toiminnan systemaattinen kuvaus ja sen seurauksena tapahtuva jatkuva kehittyminen. Laatuasiantuntijoiden mukaan uuden asiakkaan hankkiminen voi maksaa jopa kuusinkertaisen määrän verrattuna vanhan asiakkaan säilyttämiseen. Hyvinvoiva henkilöstö tuottaa tyytyväisiä asiakkaita, ja yrityksen ilmapiiri heijastuu suoraan asiakastyytyväisyyteen. Työhyvinvoinnilla on myös yhteiskunnallinen vaikutus: kun ihmiset pysyvät työkykyisinä, he eivät jää niin helposti työttömiksi tai varhaiseläkkeelle ja rahaa kuluu vähemmän sosiaali- ja terveysmenoihin sekä työttömyyskorvauksiin. Aineetonta varallisuutta syntyy samoin kuin aineellistakin varallisuutta: sitä ostetaan markkinoilta ja luodaan ja kehitetään yrityksen sisällä, ja tämä maksaa samalla tavalla kuin aineellinenkin varallisuus. Aineelliseen varallisuuteen investoiminen kasvattaa yrityksen tasetta, kun taas aineettomaan varallisuuteen investoiminen kirjataan kuluksi. Koulutusinvestointien määrällä on kuitenkin havaittu olevan yhteys yrityksen kasvuun, ja tutkimuksissa on todettu osaamiseen panostavien yritysten palkkatason olevan 10 prosenttia muita korkeampi. Aineeton varallisuus ei näy perinteisessä kirjanpidossa, jolloin yrityksen markkina-arvo on suurempi kuin sen näkyvä varallisuus eli käyttö-, vaihto- ja rahoitusomaisuus. (Ojala & Ahonen 2005, 72-77, 80-83, 85-86.)

Työhyvinvoinnin ja organisaation menestyksen keskinäiset suhteet ovat vaikeasti määriteltäviä. Syy-seuraussuhteen suunta voi olla molemminpuolinen: menestyvällä organisaatiolla on usein enemmän resursseja ja halua investoida työhyvinvointiin, mutta työhönsä tyytymätön yksilökin voi olla tehokas ja tuottava, mikäli esimerkiksi palkka on riittävän motivoiva. (Pöyriä 2012, 8.)

3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Johtajan tehtävänä on saada ihmisjoukko toimimaan yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi käyttäen organisaatiossa määriteltyjä ja hyväksyttäviä keinoja (Viitala & Jylhä 2013, 248). Tutkimusten mukaan hyvä johtaminen on tärkein työhyvinvoinnin lähde. Johtaminen on kokenut muutoksia, kun johtamistehtävään sopivilta henkilöiltä edellytetään yhä enemmän sosiaalisia taitoja ja ihmisosaamista. Esimies on omalla toiminnallaan vahva esimerkki ja hyvinvoinnin tärkeä mahdollistaja, mutta suurin vastuu hyvinvoinnin johtamisesta on kuitenkin yksilöllä itsellään. Strategisen hyvinvoinnin toimenpiteet on hyvä aloittaa johdosta ja esimiehistä, sillä omakohtainen kokemus vaihtoehtoisista toimintatavoista auttaa ymmärtämään eri vaihtoehtojen sopivuutta eri tilanteissa ja erilaisille ihmisille. Johtamisella pystytään vaikuttamaan niihin tekijöihin, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin ja johtamisella voidaan käynnistää näihin liittyviä toimenpiteitä. (Ojala & Ahonen 2005, 172; Leskinen & Hult 2010, 101; Juuti & Vuorela 2015, 23.)

Perinteisessä johtamismallissa työtä pidetään välttämättömänä ja ihmiset tekevät työtään vain palkan takia. Tässä perinteisessä mallissa johtajan perustehtävänä on johtaa ja valvoa alaisiaan, joilla on taipumus pakoilla työtä. Modernissa johtamismallissa korostetaan vuorovaikutusta ja ihmiset haluavat tuntea itsensä tärkeiksi ja hyödyllisiksi; tällöin avainasemassa ovat avoin tiedonkulku ja kuunteleminen. Hyvä johtaminen synnyttää hyviä työyhteisötaitoja ja työntekijöiden hyvät työyhteisötaidot ovat tärkeitä hyvän johtajuuden muodostumiselle. Tärkeimmät nykyiset kehittämiskohteet ovat ihmisten johtamisen taidoissa, sillä esimiehen tulee saada työntekijät motivoitumaan yhteisiin tavoitteisiin. (Manka & Manka 2016, 134-135, 137.) Johtamisessa tulisi löytää tasapaino organisaation päämäärien ja tavoitteiden, yksilön ja hänen ensisijaisten tarpeiden sekä yhteiskunnan ja sen vaatimuksien ja infrastruktuurin välillä (Heinonen & Järvinen 1997, 32).

3.1 Esimiehen rooli työhyvinvoinnin johtamisessa

Erilaisia johtamisen näkökulmia on monia, kuten valmentava johtaminen, työkykyjohtaminen, palveleva johtaminen, ikäjohtaminen, osaamisen johtaminen ja muutosjohtaminen. Näitä kaikkia näkökulmia yhdistää se, että hyvä johtaja kysyy, kuuntelee ja kannustaa. Hyvällä johtajalla on myös hyvä itsetuntemus, jolloin hän tunnistaa omat vahvuutensa ja kehittymiskohteensa. Hän tarkastelee johtajuuttaan objektiivisesti ja hakee aktiivisesti palautetta kehittyäkseen paremmaksi johtajaksi. Hyvin johdetussa työyhteisössä korostuvat luottamus ja tekeminen sekä siinä sovitaan yhdessä sellaisia tavoitteita, joihin kaikki ovat sitoutuneet. (Tjäder 2017; Kehusmaa 2011, 119.)

Organisaation johto ja esimiehet ovat avainasemassa työhyvinvoinnin toteutumisessa, sillä yrityksen johdon tulee sitoutua kehittämisohjelmaan ja istuttaa asia osaksi yrityskulttuuria omalla toiminnallaan (Leskinen & Hult 2010, 101). Johto luo myös osaltaan innostuneisuutta

ja viestii asian tärkeydestä, sekä viime kädessä päättää resursoinnista ja hyväksyy kehitystoimenpiteet. Eräiden arvioiden mukaan tärkein yksittäinen työhön liittyvä tekijä, joka ennustaa heikkenemistä tai paranemista työntekijöiden työkyvyssä, on johtamistyylin muutos. Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on työhyvinvoinnin yhteys yrityksen tavoitteisiin. Tarkastelemalla, miten työhyvinvointi tukee yrityksen tavoitteita ja mitä riskejä työhyvinvoinnin puuttumisesta on, pystytään keskittämään työhyvinvointitoimenpiteitä alueille, joilla on suurin merkitys tai joiden puutteesta aiheutuvat suurimmat riskit. (Ojala & Ahonen 2005, 189; Virolainen 2012, 106, 134.)

3.1.1 Rekrytointi ja työhönotto

Hyvinvoinnin ensimmäinen askel on onnistunut rekrytointi. Valitsemalla henkilön, joka soveltuu työhön sekä persoonaltaan että osaamiseltaan, annetaan hänelle onnistumisen ja työssä menestymisen mahdollisuudet. (Leskinen & Hult 2010, 104.)

Rekrytoinnin tärkein tehtävä on houkutella hyvät ihmiset hakemaan organisaation palvelukseen ja työhönoton tehtävänä on valita organisaatiolle sopivin työntekijä ja luoda perusta ihmisen ja organisaation väliselle suhteelle. Hyvässä työhönottoprosessissa henkilön oma koulutus ja kokemustausta hyödynnetään organisaatiossa ja ihmisen omat uratoiveet saavat hyvän todennäköisyyden toteutua. Työntekijää valittaessa on tärkeää verrata henkilön arvojen, toiveiden, osaamisen ja kokemuksen sekä organisaation arvojen ja tehtävien tarjoamien haasteiden välistä toteutumista. Virheellinen valintapäätös tulisi kalliiksi molemmille osapuolille. Valitsemalla henkilö hänelle sopivaan työhön ja hänelle sopiviin haasteisiin, varmistetaan henkilön elinikäinen oppiminen. (Juuti & Vuorela 2015, 58-59, 62.)

3.1.2 Perehdytys ja työhön opastus

Perehdyttämisellä tarkoitetaan uuden henkilön tai uusiin tehtäviin siirtyvän henkilön vastaanottoa ja alkuohjausta työpaikalla (Juuti & Vuorela 2015, 63). Perehdytys on usein se vaihe, jossa oikaistaan, vaikka se on avainasemassa työssä onnistumisen kannalta. Säästäminen perehdytyksen kustannuksella on lyhytnäköistä, sillä perehdytyksen tulee olla rekrytoinnin jatkumo, joka mahdollistaa hyvän alun työn aloittamiselle ja suorittamiselle. (Leskinen & Hult 2010, 105.)

Kunnolla suoritettu perehdyttäminen ja työhönopastus tukevat ihmisen työhyvinvointia. Perehdyttäminen alkaa perehdyttämissuunnitelmasta, josta tulee käydä ilmi, kuka ottaa henkilön vastaan, kuka esittelee hänet työyhteisölle ja miten henkilö saa tietoa organisaation ja eri yksiköiden toiminnasta. Henkilön tullessa taloon näytetään hänelle hänen työtilansa ja työvälinsä sekä tutustutetaan hänet muihin työpaikalla työskenteleviin henkilöihin. Tutustuminen on hyvä aloittaa kahvikupin äärellä juttelemalla, sillä moni uuteen työpaikkaan tuleva henkilö jännittää uutta työpaikkaa ja uusia työtovereita. Hyvin suoritettu perehdyttäminen synnyttää luontevat suhteet työtovereihin, esimieheen ja

luottamushenkilöihin sekä luo hyvän perustan työssä viihtymiselle ja työn ilon kokemiselle. Työhönopastus on ammatillisten tietojen ja taitojen omaksumista, ja tärkeää työhönopastuksessa on edetä sopivalla nopeudella, olla havainnollinen esityksissään ja olla kiinnostunut esittämistään asioista. Suunnitelmallinen työhönopastus etenee useiden vaiheiden kautta, jotka takaavat hyvän lopputuloksen. (Juuti & Vuorela 2015, 63-65.)

3.1.3 Työssä oppiminen

Työ opettaa tekijäänsä, ja vain työtä tehden voi kohdata haasteet, joita todellisessa maailmassa tulee eteen. Kokemus karttuu vähitellen, ja työn suorittaminen antaa mahdollisuuden saada palautetta työstään ja korjata toimintaa tulevaisuudessa. Taitavaksi suorittajaksi kehitytään kohtaamalla työhön liittyviä haasteita, ja hyvä esimies antaa työntekijälle hänen kyvyilleen ja taidoilleen sopivia haasteita ja luo näin opettavan suhteen ihmisen ja työn välille. Esimiehen tulisi luoda yhdessä uuden työntekijän kanssa tavoitteet, jotka tukevat tämän ammatillisen valmiuden kehittymistä. Esimiehen tulee toimia hyvänä roolimallina, hänellä tulee olla hyvät kommunikaatio- ja vuorovaikutustaidot ja hänen tulee olla henkisesti läsnä ja olla kiinnostunut ihmisen oppimisprosessista. (Juuti & Vuorela 2015, 67, 69-70.)

Virheet opettavat, mikäli niitä tarkastellaan rakentavasti ja toisaalta taas virheet lannistavat, jos niitä ei sallita ja niiden tekemisestä rankaistaan. Jos esimies rankaisee virheiden tekemisestä, hän estää oppimisprosessin syntymisen. Rankaiseva käytös johtaa ihmisten sulkeutumiseen, eivätkä he uskalla puhua työn suorittamisesta ja tuloksista syytöksien ja rangaistuksen pelossa. (Juuti & Vuorela 2015, 70.)

3.1.4 Muutosjohtaminen

Muutosjohtaminen on systemaattista toimintaa, jolla pyritään toteuttamaan tavoiteltu muutos. Yrityksissä joudutaan jatkuvasti muuttamaan toimintatapoja, kehittelemään ratkaisuja ongelmiin, opettelemaan uusia asioita tai luopumaan jostakin. Syitä voivat olla esimerkiksi teknologian kehittyminen, asiakkaiden muuttuvat tarpeet, yritysten yhdistymiset ja pirstoutumiset sekä liiketoimintojen käynnistämiset ja lopettamiset. Muutostilanteissa johtajilta ja esimiehiltä odotetaan usein tavoitteiden ja toiminnan periaatteiden selkiyttämistä sekä järjestyksen luomista sekavalta tuntuvaan tilanteeseen. Yksi muutosjohtamisen tärkeimpiä tehtäviä on ymmärtää, etteivät muutokset useimmiten etene suoraviivaisesti kohti kehittyneempää tilaa vaan monesti kehityksessä tulee pysähdyksiä ja jopa takapakkeja. Muutoksen johtamisessa tärkeää on myös keskustelu, osaamisen vahvistaminen ja yhteistoiminta muutoksen suunnittelussa ja toteutuksessa. (Viitala & Jylhä 2013, 254-255.)

Muutosvastarinnalla tarkoitetaan suunnitellun muutoksen tai sen suunnittelun vastustusta, ja se on luonnollinen osa muutosprosessia. Muutosvastarinnan takana on yleensä tiedon puute

muutoksesta, luottamuksen puute muutoksen ehdottajia kohtaan, epäusko muutoksen hyödyllisyyteen, epäusko muutoksen onnistumiseen, pelot ja turvattomuuden tunne, haluttomuus ponnistella ja oppia uutta, ryhmän kielteinen asenne tai koettu uhka omaa asemaa kohtaan. Tyypillinen virhe muutosprosessissa on, että joku päättää toisille tarpeellisista muutoksista kuulematta asianomaisia. Muutosprosesseilla tavoitellaan laadukkaampaa, tehokkaampaa, kannattavampaa, innovatiivisempaa, tai muulla tavalla parempaa tapaa toimia. (Viitala & Jylhä 2013, 255-257.)

3.1.5 Kehittyminen

Organisaatioiden yksi keskeisimpiä voimavaroja ovat ihmiset ja heidän osaamisensa. Organisaation tulee valita alue, jolle keskittää osaamisensa ja kehittää sitä jatkuvasti ja innovatiivisesti. Organisaatiot menestyvät valjastamalla tämän energian kohdistamalla sen oman ydinosaamisen suuntaisesti. Ydinosaamisalueen tulee olla riittävän kirkas ja osaamisen tulee olla parempaa kuin muilla organisaatioilla. (Juuti & Vuorela 2015, 71.)

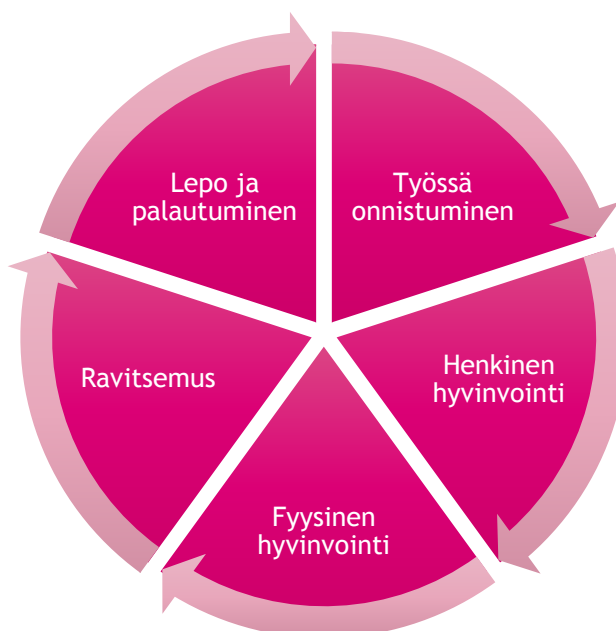
Henkilöstön kehittäminen lähtee organisaation strategiasta, josta luodun vision avulla henkilöstön tiettyjä taitoja ja osaamista kehitetään nykytilan ja vision välisen kuilun täyttämiseksi. Nykyisen osaamisen selvittämiseksi voidaan tehdä erilaisia kartoituksia, joiden tuloksena syntyy kuva siitä, millä tasolla kukin ydinosaamisalue on ja millä tasolla sen pitäisi olla tulevaisuudessa. Kun kehittymistarpeet on kartoitettu, voidaan siirtyä yksilöiden ja ryhmien koulutustarpeiden tarkasteluun. Koulutustarpeista yleisimpiä ovat kurssit, seminaarit, tutkinnot, työkierto, sijaisuus, projektit ja kouluttajana toimiminen. Kehittämisen lähtökohtana tulee olla sekä organisaation että yksilön hyöty. (Juuti & Vuorela 2015, 71-72.)

Kehityskeskustelut ovat käytössä oleva ja yleisesti tunnettu johtamisen työkalu. Kehityskeskustelu jatkaa samassa linjassa rekrytoinnin kanssa, jossa ohjenuorana on organisaation tavoitteet, jotka taas määrittelevät perusteet, millä rooleilla ja osaamisella tavoitteet saavutetaan. Kuitenkaan kaikki esimiehet eivät käytä kehityskeskusteluja työssään, joka johtaa puhumattomuuden kautta epäluuloihin ja väärinymmärryksiin. Kehityskeskustelussa päivitetään työntekijän tiedot hänen työnsä merkityksestä organisaatiossa, hänelle määrätyt työtehtävät ja tavoitteet, miten hänen työnsä on arvioitu sujuneen ja mitä häneltä odotetaan jatkossa. Esimiehelle on tärkeää saada tieto siitä, miten työntekijä viihtyy ja jaksaa työssään, mitä hän toivoo ja odottaa tulevaisuudelta ja mitä ehdotuksia tai ideoita hänellä on työnsä, työyhteisönsä ja yhteisten toimintakäytäntöjen kehittämiseksi. Kehityskeskusteluista hyötyvät niin esimies, työntekijä kuin organisaatiokin, kun kehityskeskusteluissa sovitaan yhteisistä työhön liittyvistä tavoitteista. Sekä yksilön että organisaation kehittäminen on yksi kehityskeskustelun perimmäisistä tarkoituksista. (Leskinen & Hult 2010, 106; Juuti & Vuorela 2015, 96, 97, 100; Ahola 2011, 87.)

3.2 Työntekijän rooli työhyvinvoinnin johtamisessa

Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on, että henkilö voi hyvin henkisesti, fyysisesti ja sosiaalisesti (Juuti & Vuorela 2015, 85). Hyvinvoinnin eri osa-alueiden huomioiminen on kestävä hyvinvoinnin perusta. Näitä osa-alueita ovat henkinen ja fyysinen hyvinvointi, ravitsemus, lepo ja palautuminen sekä työssä onnistuminen. (Leskinen & Hult 2010, 29-30.)

Hyvinvoinnin tavoitteiden lähtökohtana voi olla henkilön oma kuva mielekkästä elämästä, ja tavoitteeseen päästäkseen henkilön tulee osata johtaa itseään sekä hyvinvointiaan (Leskinen & Hult 2010, 29). Kaikki osa-alueet ovat kytköksissä vaikuttaen toisiinsa, jolloin sekä hyvinvointi että pahoinvointi jollakin alueella heijastuu myös muuhun elämään (Juuti & Vuorela 2015, 85). Hyvällä itsensä johtamisella on mahdollisuus tehdä itsestään mestari, joka nauttii siitä mitä tekee (Sydänmaanlakka 2006, 233).



Kuvio 8: Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueet (mukaillen Leskinen & Hult 2010, 30.)

3.2.1 Henkinen hyvinvointi

Henkisellä hyvinvoinnilla on merkittävä rooli sekä itsensä että hyvinvoinnin johtamisessa.

Henkisen hyvinvoinnin osa-alueella määritellään oman elämän mielekkääksi tekevät asiat eli elämäntavoite, ja tavoitteen määrittäminen edellyttää hyvää itsetuntemusta.

Itsetuntemuksen kautta saadaan työkalut tavoitteen määrittämiseen ja oman toiminnan ohjaamiseen. Aluksi on hyvä määritellä, mitä mielen hyvinvointi tarkoittaa yksilölle, ja pohtiessa tarkastella kehoa, ajatuksia, tunteita ja toimintaa. Mielen hyvinvointiin kiinnitetään usein huomiota vasta muutostilanteissa tai kuormittavassa elämänvaiheessa, kuten kuormittavilta tuntuvat rajut muutokset työelämässä, jotka kadottavat työmotivaation.

Tilanteista selviytyminen on helpompaa, kun tietää lähtökohdat ja mikä tilanteen myötä muuttuu. Mitä selkeämmin tunnistaa mielen hyvinvoinnin tuntomerkit, sitä nopeammin pystyy reagoimaan ja suuntaamaan toiminnan uudelleen tavoitetta kohti. (Leskinen & Hult 2010, 31-33.)

Henkinen työhyvinvointi sisältää työn stressaavuuden, työpaineet ja työilmapiirin, ja yksi suurimmista psyykkistä kuormitusta aiheuttavista tekijöistä on kiire. Henkiseen työhyvinvointiin liittyy yksilön kokemus työtehtävien mielekkyydestä, työstä nauttimisesta sekä tunne oman ja työorganisaation arvomaailman kohtaamisesta. Henkistä työhyvinvointia voidaan edistää huolehtimalla riittävästä levon, työn ja vapaa-ajan suhteesta. Henkiseen hyvinvointiin sisältyy myös sosiaalisen kanssakäymisen mahdollisuus työyhteisön jäsenten kesken. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työpaikalla on mahdollista keskustella työasioista vapaasti työyhteisön jäsenten kanssa, työntekijöillä on hyvät välit keskenään ja työkavereita on helppo lähestyä. Työkavereihin tutustuminen ihmisinä luo yhteisöllisyyden tunnetta, rakentaa positiivista ilmapiiriä ja tekee lähestymisestä helpompaa myös työasioissa. (Virolainen 2012, 18, 24, 26-27.)

3.2.2 Fyysinen hyvinvointi

Fyysinen työhyvinvointi on hyvin näkyvä osa työhyvinvointia, joka sisältää muun muassa fyysiset olosuhteet, työn fyysisen kuormituksen ja ergonomiset ratkaisut, kuten työasennot, työpöydän ja -tuolin. Fyysisiin olosuhteisiin kuuluvat työpaikan siisteys, lämpötila, työvälit ja melu. Fyysiseen hyvinvointiin sisältyy myös yksilön fyysinen kunto ja terveys (Leskinen & Hult 2010, 39). Yhdysvaltain terveysviraston julkaisemiin suosituksiin perustuva liikuntapiirakka kuvaa terveystiikuntasuositusta, jonka mukaan kestävyyskuntoa voi parantaa liikkumalla 2,5 tuntia reippaalla tai 1,25 tuntia rasittavalla tasolla ja lisäksi harrastamalla kaksi kertaa viikossa lihaskuntoliikuntaa (UKK-instituutti 2017). Fyysisen hyvinvoinnin osa-alue korostuu fyysisissä töissä, ja tärkeää on välttää kehon yksipuolista rasittumista. Kehon kuormitukseen pystytään vaikuttamaan esimerkiksi työn kierrolla, jossa välillä tehdään erilaisia työtehtäviä, jolloin myös psyykinen kuormitus muuttuu positiiviseen suuntaan. (Virolainen 2012, 17.)

Kuten hyvinvointikin, myös fyysinen terveys koetaan yksilöllisesti, ja se on moniulotteinen ja -käsitteinen asia. Olennaista onkin, kuinka terveeksi yksilö kokee itsensä ja miten terveys tai sen puute vaikuttavat elämään ja hyvinvointiin. Fyysisen hyvinvoinnin perustana voidaan pitää terveellistä ravintoa, tupakoimattomuutta, alkoholin kohtuukäyttöä, liikuntaa ja riittävää lepoa. Fyysisen kunnan parantuessa työn kuormittavuus vähentyy, tuki- ja liikuntaelinsairauksien sekä elämäntapasairauksien aiheuttamat rajoitteet ja esteet vähentyvät ja keho palautuu stressistä paremmin ja nopeammin. Fyysinen hyvinvointi näkyy ryhdikkyutenä ja aktiivisuutena ja siten myös tuloksellisuutena elämässä, jolloin fyysiseen hyvinvointiin panostamalla on mahdollista voida myös kokonaisvaltaisesti hyvin ja menestyä

sekä elämässä että työssä. Fyysinen hyvinvointi näkyy hyvänä toimintakykynä ja riittävänä terveytenä arjessa sekä parantuneena vastustuskykynä. (Leskinen & Hult 2010, 39-41.)

Liikunta liittyy pääosin ihmisen fyysiseen puoleen, mutta sillä on myönteisiä vaikutuksia myös psyykkiseen olotilaan. Liikunta antaa itseluottamusta tavoitteiden saavuttamisen kautta ja liikunnan aikana mieli tyhjenee ja mieli vapautuu painavista asioista. Liikunnan tuoma hyvä olo heijastuu muillekin elämänalueille. Olennaista on liikkua juuri sen verran kuin keho sallii ja nauttia siitä. Monilla työpaikoilla on työkykyä ylläpitävää toimintaa liikunnallisten hankkeiden muodossa, joilla pyritään lisäämään ihmisten vireyttä. (Juuti & Vuorela 2015, 88, 90.)

3.2.3 Ravitseminen

Ravitseminen vaikuttaa oloon ja suorituskykyyn sekä pitkäjänteisesti myös terveyteen. Yksilöiden väliset ruokailutottumukset vaihtelevat suuresti, ja elintason nousu on muuttanut ruokailutottumuksia huonompaan suuntaan. Perussääntönä on, että ravitsemuksen määrä ja laatu ovat tasapainossa kulutuksen eli energiantarpeen kanssa. Ravinnon määrän lisäksi merkitystä on myös sillä, kuinka usein ja mitä syö. Useimpien kohdalla tulisi syödä 3-4 tunnin välein ravitsevaa ruokaa, jolloin verensokeri pysyy tasaisena päivän mittaan ja jaksaminen on parempaa. Ruoan tulisi sisältää monipuolisesti eri energiaravintoaineita, eli proteiinia, hiilihydraattia ja rasvaa, jolloin ruoka sulaa mahalaukussa hitaammin, kylläisyyden tunne säilyy pidempään ja verensokerin muutokset pysyvät maltillisina. Nesteitä tulisi juoda ravitsemussuosittelun mukaan 1,5 litraa päivässä (Evira 2016). Ravitseminen vaikuttaa olon ja jaksamisen lisäksi kehoon, ja keho kertoo suhtautumisesta ravitsemukseen. Hyviä menetelmiä tarkastella kehon tilaa ovat peili ja kehonkoostumusmittaus, jotka kertovat kehon koostumuksesta ja painonhallintaan liittyvistä tarpeista. (Leskinen & Hult 2010, 48-49.)

Ravitsemukseen liittyy myös jaksamiseen liittyvä energia, jonka vastakohtana on väsymys. Väsymykseen liittyvät ravitsemukselliset syyt voivat johtua esimerkiksi liian pitkistä ateriointiväleistä tai huonosti koostetusta ruokavaliosta, jotka aiheutuvat sokeripitoisuuden nopeista muutoksista. Väsymystä voivat aiheuttaa myös suoliston huono kunto, heikko suojaravintoaineiden saanti tai huono nestetasapaino. Ravitsemussuosittelut perustuvat tutkittuun tietoon ja antavat varmimman pohjan ravitsemukselle, ja ohjeistukset ovat lähtökohtaisesti sopivia kaikille terveille aikuisille. Ravitsemussuosittelut korostavat ruokavalion kokonaisuutta ja jokapäiväisten valintojen merkitystä. Oikea ravitseminen on aina yksilöllinen, ja tavoitteena tulee olla ruokavalio, jota yksilö pystyy ja haluaa noudattaa pidempäänkin. Pysyviä muutoksia saadaan aikaan tekemällä muutoksia vähitellen ja kieltämättä kokonaan mitään. Kehoa tulee kuunnella ja kokeilla, mikä tuntuu hyvältä ja minkälainen vaikutus sillä on jaksamiseen ja olotilaan. (Leskinen & Hult 2010, 52-53.)

3.2.4 Lepo ja palautuminen

Levon ja palautumisen osa-alue jakautuu alakategorioihin, joita ovat uni, työn tauottaminen ja rentoutuminen. Nämä tekijät vaikuttavat siihen, miten osaamme ja pystymme palautumaan arjen fyysisistä ja henkisistä rasituksista. Päivittäiset haasteet vaativat ponnisteluja, joista seuraa kuormitusta. Jos rasituksesta ei palaudu, ponnistelujen ja palautumisen välille syntyy epätasapaino, ja ponnisteluja joutuu tekemään yhä enemmän selvitäkseen arjesta ja työstä. Kasaantuva kuorma aiheuttaa lisästressiä, väsymystä ja univaikeuksia, jolloin elämään ja työhön alkaa helposti suhtautumaan negatiivisesti. (Leskinen & Hult 2010, 58.)

Riittävä uni auttaa työssä jaksamisessa, ja se vaikuttaa positiivisesti tarkkaavaisuuteen, mielialaan, muistiin, oppimiseen ja luovuuteen (Pohjois-Karjalan kansanterveyden keskus 2013). Hyvin nukkunut yksilö on tehokas ja tarkkaavainen työntekijä (Työterveyslaitos c). Uni täydentää aivojen energiavarastoja ja vaikuttaa sokeriaineenvaihduntaan, autonomisen hermoston toimintaan ja hormoneihin sekä vastustuskykyyn erilaisia taudinaiheuttajia vastaan. Unen tärkeimpiä tehtäviä on fyysinen lepo ja voimien palauttaminen, muistitoimintojen säilyttäminen ja oppimisen edistäminen, psyykinen lepo ja palautuminen, vastustuskyvyn ylläpitäminen sekä normaalin painon ylläpitäminen. Kun unta saa riittävästi, siihen ei yleensä kiinnitä huomiota, mutta kun unta saadaan vähän tai sen laatu on huonoa, huomataan välittömiä vaikutuksia. Unenpuutteen helpoimmin tunnistettavia oireita ovat heikentynyt valppaus ja keskittymiskyky, selittämätön hermostuneisuus sekä yleinen ärtyneisyys, ja oireet yleensä lisääntyvät ja pahentuvat hyvänlaatuisen unen vähentyessä entisestään tai sen puutteen pitkittyessä. Työikäisellä aikuisella unen tarve vaihtelee 7-9 tunnin välillä yksilöllisesti. Unen määrän lisäksi myös unen laatu on merkittävä tekijä, ja unen laatuun voivat vaikuttaa perinnölliset tekijät, elämäntilanne tai tapahtumat juuri ennen nukkumaan menoa. Suureen osaan unen laatua heikentäviin tekijöihin pystymme itse vaikuttamaan pohtimalla omaan uneen vaikuttavia tekijöitä ja syitä. Löydettäessä syitä tai osatekijöitä, jotka vaikuttavat uneen, on eri osa-alueista helppo etsiä lisää tietoa. Usein unen laatua voidaan parantaa yksinkertaisilla arjen rytmittämiseen liittyvillä toimenpiteillä, lisäämällä rauhoittavaa toimintaa illalle ja parantamalla nukkumisympäristöä. (Leskinen & Hult 2010, 58-61.)

Työn tauottamisella on oleellinen vaikutus työhyvinvointiin, sillä pitkällä tähtäimellä liian kiivas työtahti on yksilölle liian kuormittavaa. Työssä tulee olla erilaisia vaiheita jotka tukevat toinen toisiaan: esimerkiksi työhönsä projektin jälkeisinä päivinä voi hoitaa rutiininomaisia työtehtäviä, jolloin keho ja mieli pääsevät lepäämään. Työpäivään voi sisällyttää lyhyitä palauttavia jaksoja, kuten kahvi- ja lounastaukoja, jotka palauttavat ja antavat energiaa. Myös sosiaalinen kanssakäyminen työkavereiden kanssa voi olla energisoivaa. Palautumisjakson puuttuminen saattaa johtaa väsymykseen ja ylikuormitustilaan. Mieli

tarvitsee palauttavia taukoja pitkin työpäivää toimiakseen tehokkaasti. Taukojen pituus ja niiden tiheys ovat yksilöllisiä, ja tauko voi olla esimerkiksi rentoutusharjoitus, venyttelyä, kävelyä tai välipala. Palautumista ja mielellään myös voimaantumista ja energisoitumista tulisi tapahtua arkipäivisin, jotta energiaa riittää myös iltaisin ja viikonloppuisin harrastuksille ja perheelle. (Virolainen 2012, 94-95; Leskinen & Hult 2010, 62.)

Rentoutuminen on tärkeä kiireellisen elämän tasapainottaja. Rentoutumisella työpäivän aikana mahdollistetaan keskittymis- ja toimintakyvyn paraneminen, verenpaineen ja pulssin laskeminen ja nukkumisen parantuminen. Rentoutuessa lihakset rentoutuvat, ihon pintaverenkierto vilkastuu, verenpaine ja syke laskevat, kudosten uusiutuminen kiihtyy ja aineenvaihdunta vilkastuu. Toiset kokevat hyvässä seurassa nautitun lounaan tai kahvitaun rentouttavana, ja toiset taas nauttivat hiljaisuudesta ja rentoutuvat esimerkiksi kauniin maiseman ääressä. Rentoutuksen olennainen tarkoitus on siirtää ajatukset pois työasioista. Rentoutumista edesauttaa siirtyminen pois työtilasta toiseen fyysiseen tilaan. Rentoutumista harjoittelemalla oppii tuntemaan omaa kehoaan ja poistamaan stressiä. Palauttavaa rentoutumista on levon tai tietoisien rentoutumisen lisäksi myös muu toiminta, mitä olemme tehneet paljon päivän aikana. Siksi on tärkeää, että päivään jää niin sanottua aikatauluttamatonta aikaa. Tällöin voi miettiä, mikä on juuri sillä hetkellä hyvältä tuntuvaa palauttavaa ja rentouttavaa tekemistä tai olemista. (Leskinen & Hult 2010, 63-64; Virolainen 2012, 97.)

3.2.5 Työssä onnistuminen

Kun työn suorittamiseen liittyvät tekijät ovat kunnossa, syntyy työssä onnistumista ja tuloksellisuutta. Onnistumisen kokemuksille luodaan mahdollisuus roolien, tehtävien, tavoitteiden, mittareiden, pelisääntöjen ja arvojen kautta. Merkittävässä asemassa työyhteisön hyvinvoinnissa on johtamistaidot ja erityisesti ihmisjohtamistaidot, sillä nuoremmat sukupolvet haastavat vanhoja työelämän toimintamalleja, joiden muutos vaatii yrityksiltä toimintakulttuurien kehittymistä. (Leskinen & Hult 2010, 65.)

Kun työnantajan puolesta on luotu hyvät edellytykset palkitsevan työn tekemiselle, tulee työntekijän luoda perusteet omalle onnistumiselle vahvan ammatti-identiteetin kautta. Ammatti-identiteetillä tarkoitetaan henkilön suhtautumista omaan työkenttäänsä, rooliinsa ja tehtäviinsä. Vahva ammatti-identiteetti vaikuttaa minäkäsityksen kautta kokonaisvaltaisesti elämän mielekkääksi kokemisen tunteeseen, ja se on selkeä voimavara työelämässä. Yksilön on tärkeää tunnistaa ne tekijät, jotka määrittävät oman ammatti-identiteetin. Osaamisen ja ammattitaidon tunnistaminen, ylläpitäminen ja kehittäminen ovat tärkeitä tekijöitä jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä, sillä ne rakentavat omaa ammatti-identiteettiä. Oman osaamisen tarkka tiedostaminen mahdollistaa työn kokemisen merkitykselliseksi ja luo pohjan työmotivaatiolle. Vahva ammatti-identiteetti, joka sisältää osaamisen tiedostamisen,

työn arvostamisen ja vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistamisen, luo perusteet ja motivaation itsensä jatkuvaan kehittämiseen. (Leskinen & Hult 2010, 65-66, 68.)

Työssä menestymisen ja viihtymisen kannalta on tärkeää, että roolin perustehtävät tuntuvat suurelta osin luontaisilta, jolloin energian voi kohdistaa uusien asioiden oppimiseen, innovatiivisuuteen ja oman erityisosaamisen esille tuomiseen. Monet mielekkään työn tekijöistä ovat konkreettisia asioita, kuten palkkaus, mutta usein oman osaamisen tunnistamisessa jäädytään pintatasolle itsellemme mielekkään työn tunnistamisessa. Mielekäs työkin voi olla kuormittavaa, jos organisaation toimintakulttuuri ja tehtävän sisältöön sekä rooliin kohdistuvat odotukset eivät vastaa yksilön omia luontaisia toimintamalleja. Kuormittavien osa-alueiden tunnistaminen mahdollistaa yksilön kehittymisen ja muiden voimavarojen ja keinojen aktivoimisen. Työn mielekkyyden ja tuloksellisuuden kannalta on tärkeää, että oikea osaaaja on oikeassa tehtävässä, jolloin varmistetaan mielekkyyden kokeminen työssä. (Leskinen & Hult 2010, 68-69.)

Työssä onnistumisen kannalta tärkeitä seikkoja ovat myös tunne ja kokemus työn arvostamisesta: itselle mielekäs ammatti varmistaa ammatillisen kehittymisen ja arvostuksen saamisen. Motivaation syntyemisessä ja ylläpitämisessä merkityksellisyydellä on tärkeä rooli. Välillä on hyvä miettiä, miksi työtä tekee, ja sitä kautta voi päätellä, miten merkityksellisenä omaa työtään pitää ja miten sitä arvostaa. Kaikki eivät hae merkityksellisyyttä työltään elämän kokonaisuudessa, mutta silloinkaan työ ei saa olla pahoinvointia tuottavaa. Jos taas oma työ tuntuu vähäpätöiseltä, voi sillä olla vahva merkitys hyvinvoinnillemme. (Leskinen & Hult 2010, 70-71.)

Työelämän mielekkyyden pohjana toimivat ammatti-identiteetin ja oman itsetuntemuksen lisäksi vahvat viestintä-, vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot. Vahvan itsetuntemuksen kautta asiat pystytään esittämään siten kuin ne todellisuudessa ovat. Kehittyneet vuorovaikutus- ja viestintätaidot yhdessä hyvän itsetuntemuksen kanssa mahdollistavat sekä työhön että omaan henkilökohtaiseen rooliin liittyvien asioiden esittämisen selkeästi ilman, että ne vääristyvät omien ajatusten tai uskomusten kautta. (Leskinen & Hult 2010, 72.)

4 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Tutkimuksen tutkimustyyppinä oli tapaustutkimus eli case study. Tapaustutkimus soveltuu hyvin lähestymistavaksi silloin, kun halutaan ymmärtää syvällisesti tilannetta ja tarkoituksena on tuottaa tutkimuksen avulla kehittämissuhteita havaittuun ongelmaan (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 37). Tapaustutkimuksen tarkoituksena on luoda kattava kuvaus tapahtuman ymmärtämiseksi (Menetelmäopetuksen tietovaranto 2009).

Tutkimus toteutettiin määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselyä, joka toimitettiin vastaajille sähköisessä muodossa. Kysely sopii hyvin

kehittämistyössä lähtötilanteen selvittämiseen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 40). Kyselytutkimuksella selvitetään henkilön mielipiteitä, asenteita, ominaisuuksia ja käyttäytymistä (Menetelmäopetuksen tietovaranto 2010). Kyselyn tarkoituksena oli selvittää, kuinka toimeksiantajayrityksen asentajat kokevat tämänhetkisen hyvinvointinsa niiden tekijöiden kautta, joihin he pystyvät itse vaikuttamaan.

Kyselylomakkeen (Liite 1) luomisessa käytettiin pohjana kappaleessa 3.2 käsiteltyä teoriaa työntekijän työhyvinvoinnin johtamisen tekijöistä, ja lomake toteutettiin Google Forms -palvelulla. Lomake jaoteltiin viiteen eri osioon teoriakappaleen mukaisesti ja osioiden kysymykset käsittelivät kyseisen osion aihetta. Kyselyssä käytettiin mahdollisimman paljon strukturoituja kysymyksiä lomakkeen selkeyttämiseksi ja tulosten analysoimisen helpottamiseksi. Kyselyn strukturoidut kysymykset olivat vastaajille pakollisia, ja kaksi vapaamuotoista vastauskenttää olivat vapaaehtoisia. Asteikkokysymyksissä käytettiin Likertin seitsemän vaihtoehdon asteikkoa. Likertin asteikolla pystytään mittaamaan asenteita ja käyttäytymistä ääripäästä toiseen olevilla vastausvaihtoehdoilla (SurveyMonkey). Lomaketta muokattiin visuaalisesti värikkäämmäksi, jotta ensivaikutelma kyselylomakkeesta olisi hyvä. Lomaketta testattiin ennen lähetystä kolmella tutkimukseen osallistumattomalla henkilöllä, joiden kommenttien avulla mahdolliset epäselvät kysymykset ja kohdat saatiin korjattua. Koehenkilöiden avulla selvitettiin lisäksi vastaamiseen kuuluva suurpiirteinen aika.

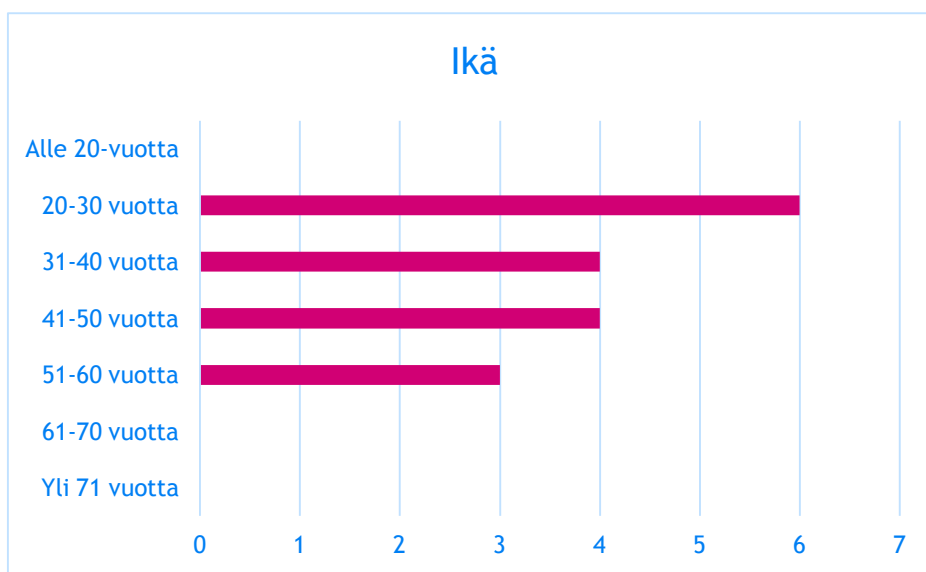
Saatekirje (Liite 2) lähetettiin sähköpostitse konsernin asentajille 29.4.2018. Saatekirjeen muoto oli tuttavallinen, koska kyseessä olivat työpaikkani asentajat, jotka olivat jo entuudestaan tuttuja. Saatekirjeessä selvitettiin vastaajille kyselyn tavoite, kohderyhmä ja tutkimuksen tarpeellisuus. Saatekirjeessä painotettiin vastausten luottamuksellista käsittelyä ja vastaajan anonymiteetin säilymistä tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Saatekirjeessä korostettiin myös jokaisen vastauksen tärkeyttä tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Saatekirjeessä kerrottiin myös vastausaika, joka oli kahdeksan päivää. Saatekirjeen lopussa ilmoitettiin palkinto, jonka vastaajat saavat vastausprosentin ylittäessä 70 prosenttia. Tavoitteena oli pitää saatekirje lyhyehkönä ja selkeänä. Saatekirjeen loppuun liitettiin linkki kyselyyn. Vastausajan aikana lähetettiin kaksi muistutusviestiä, joista toinen lähetettiin sähköpostitse ja toinen puhelimitse.

Kyselylomakkeen alussa kerrottiin lyhyesti tutkimuksen tavoite ja korostettiin jälleen tutkimustulosten luottamuksellista käsittelyä ja vastaajan anonymiteettiä. Lisäksi mainittiin kyselyn rakenteesta, eli kyselyn koostuminen eri osioista sekä maininta siitä, minkä tyyppisiä kysymyksiä kysely sisältää. Ohjeistuksena kerrottiin myös, että vastaukset tallentuvat viimeisellä sivulla olevasta Lataa-painikkeesta.

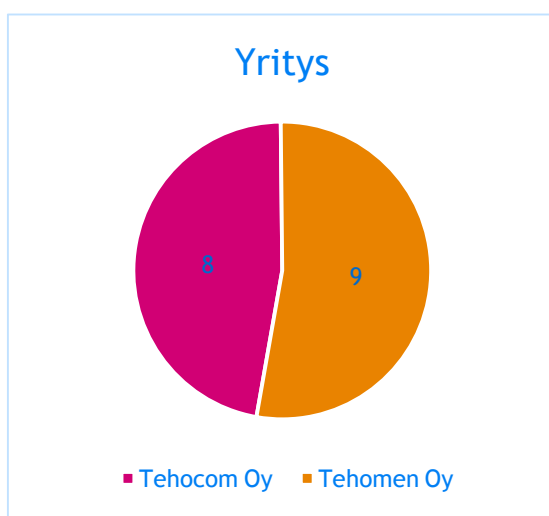
5 Asentajien henkilökohtainen hyvinvointi

Kysely lähetettiin toimeksiantoyrityksen 32 asentajalle, ja täytettyjä kyselyitä saatiin yhteensä 17 kappaletta. Vastausprosentti oli 53 prosenttia. Aineiston analysoinnissa käytettiin hyödyksi Google Forms -palvelun muodostamia graafeja, Google Sheets - taulukkolaskentaohjelmaa sekä Exceliä. Tulokset on esitetty vastausten lukumäärien mukaan.

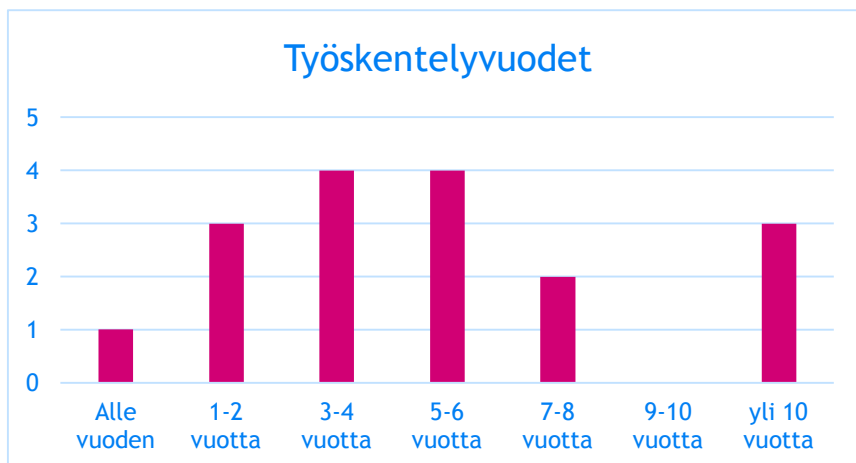
Kyselyyn vastanneiden ikähaarukka jakautui 20-60-vuotiaisiin. Kyselyyn vastanneista kahdeksan oli Tehocom Oy:ssä työskenteleviä ja yhdeksän oli Tehomen Oy:n palveluksessa. Työskentelyvuodet jakautuivat melko tasaisesti eri vastausvaihtoehtojen välillä.



Kuvio 9: Ikäjakauma, vastaukset.



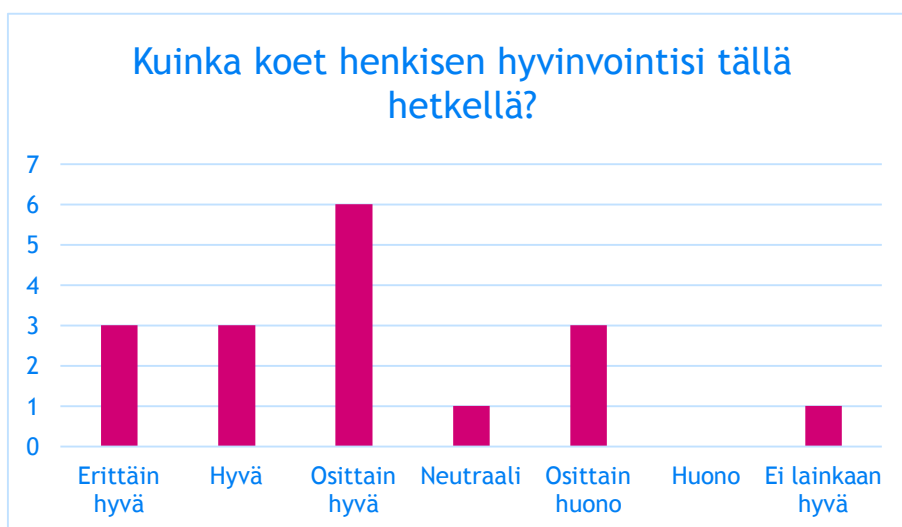
Kuvio 10: Yritysjakauma, vastaukset.



Kuvio 11: Työskentelyvuodet, vastaukset.

5.1 Henkinen hyvinvointi

Koetun henkisen hyvinvoinnin vastauksissa oli jonkin verran vaihtelevuutta. Suuri osa vastaajista eli kuusi vastaajaa koki henkisen hyvinvointinsa osittain hyväksi. Toiset kuusi vastausta jakautuivat erittäin hyvänä ja hyvänä koetun henkisen hyvinvoinnin vastausvaihtoehdoille. Loput viisi vastausta jakautuivat asteikon keski- ja loppuvaiheille.



Kuvio 12: Henkinen hyvinvointi, vastaukset.

Työilmapiiri koettiin osittain hyvänä, jonka vastasi yli puolet vastaajista. Yksi vastaaja kuvasi työilmapiiriä hyvänä, ja loput vastauksista jakautuivat melko tasaisesti asteikon loppupäähän. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että työilmapiiri olisi erittäin hyvä.



Kuvio 13: Työilmapiiri, vastaukset.

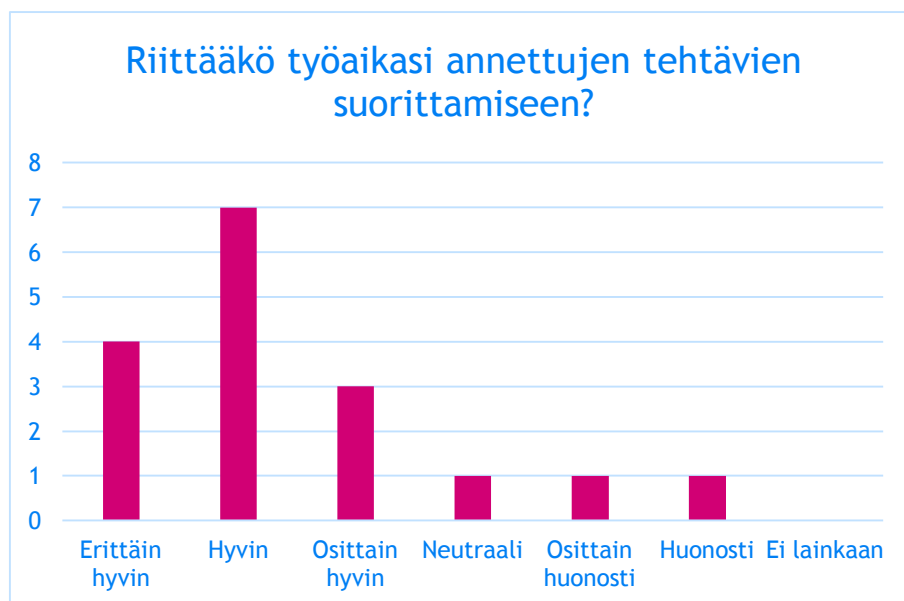
Viisi vastaajaa oli sitä mieltä, että työilmapiiri oli muuttunut parempaan, ja neljä vastaajaa taas vastasi ilmapiirin muuttuneen huonompaan suuntaan viimeisen vuoden aikana. Loput kaksi vastaajaa vastasivat ilmapiirin pysyneen muuttumattomana. Kuusi vastaajaa ei osannut ottaa kantaa siihen, onko työilmapiiri muuttunut viimeisen vuoden aikana.



Kuvio 14: Työilmapiirin muutos, vastaukset.

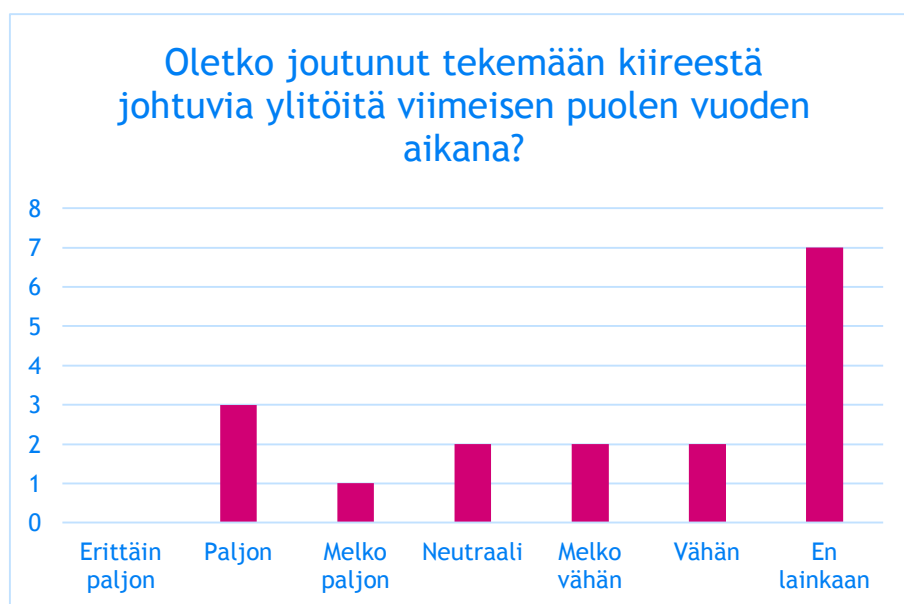
Työajan riittävyys työtehtävien suorittamiseen koettiin hyvänä. Vastaajista suurin osa eli 11 vastaajaa koki työajan riittävän annettuihin tehtäviin joko erittäin hyvin tai hyvin. Kolme vastaajaa koki ajan riittävän osittain hyvin ja loput kolme vastausta jakautuivat asteikon

loppupäähän. Kuitenkaan kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että työaika ei riittäisi lainkaan annettujen työtehtävien suorittamiseen.



Kuvio 15: Työajan riittävyys, vastaukset.

Kiireestä johtuvia ylityitä oli yleisesti ottaen tehty vähän. Vastaajista seitsemän ei ollut tehnyt lainkaan kiireestä johtuvia ylityitä viimeisen puolen vuoden aikana. Loput vastauksista jakautuivat suhteellisen tasaisesti muille vastausvaihtoehdoille. Kuitenkaan kukaan vastaajista ei kokenut, että olisi tehnyt erittäin paljon kiireestä johtuvia ylityitä.



Kuvio 16: Ylityöt, vastaukset.

Melkein puolet eli kahdeksan vastaajaa ovat kokeneet negatiivista stressiä, ja kuusi vastaajaa eivät ole kokeneet negatiivista stressiä viimeisen puolen vuoden aikana. Loput kolme vastaajaa eivät osanneet ottaa kantaa kysymykseen. Jatkokysymyksenä vastaajat pystyivät kertomaan vapaamuotoisessa vastauskentässä syitä negatiiviselle stressille. Stressin syiksi mainittiin vuokratyöt, kiire, kommunikointi johdon kanssa ja työkavereiden tehottomuus. Koska stressiä on sekä negatiivista että positiivista, haluttiin kysymyksessä painottaa, että halutaan tietää nimenomaan negatiivisen stressin kokemuksesta. Korostuksella varmistettiin myös, että jokainen vastaaja ymmärsi kysymyksen samalla tavalla.



Kuvio 17: Negatiivinen stressi, vastaukset.

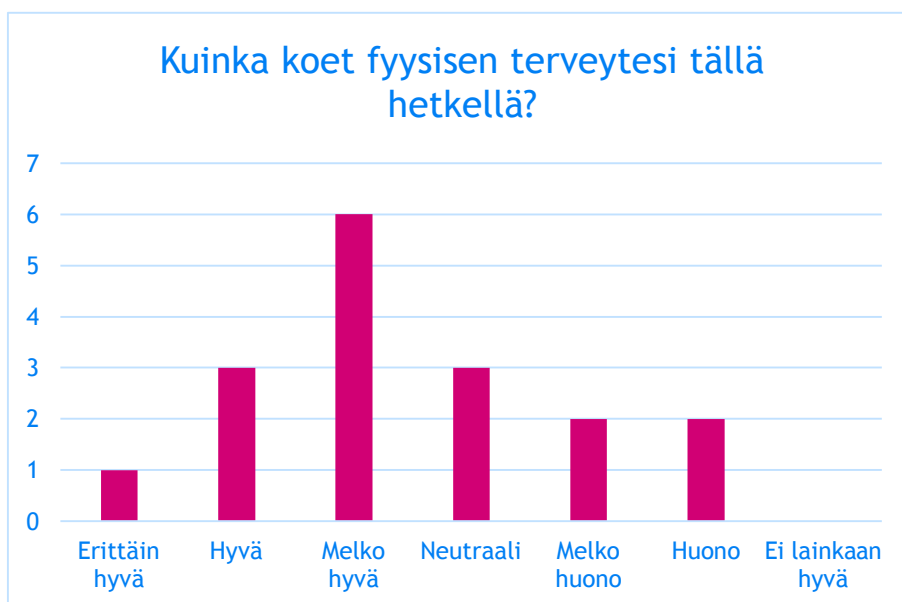
Suurin osa vastaajista koki työ- ja vapaa-aikansa olevan joko erittäin hyvin, hyvin tai melko hyvin tasapainossa. Asteikon keskivälin vaihtoehdon vastasi neljä vastaajaa, ja loput kaksi vastausta asettuivat asteikon loppupäähän. Kukaan vastaajista ei kokenut, etteivät työ- ja vapaa-aika olisi lainkaan tasapainossa.



Kuvio 18: Työ- ja vapaa-ajan tasapaino, vastaukset.

5.2 Fyysinen hyvinvointi

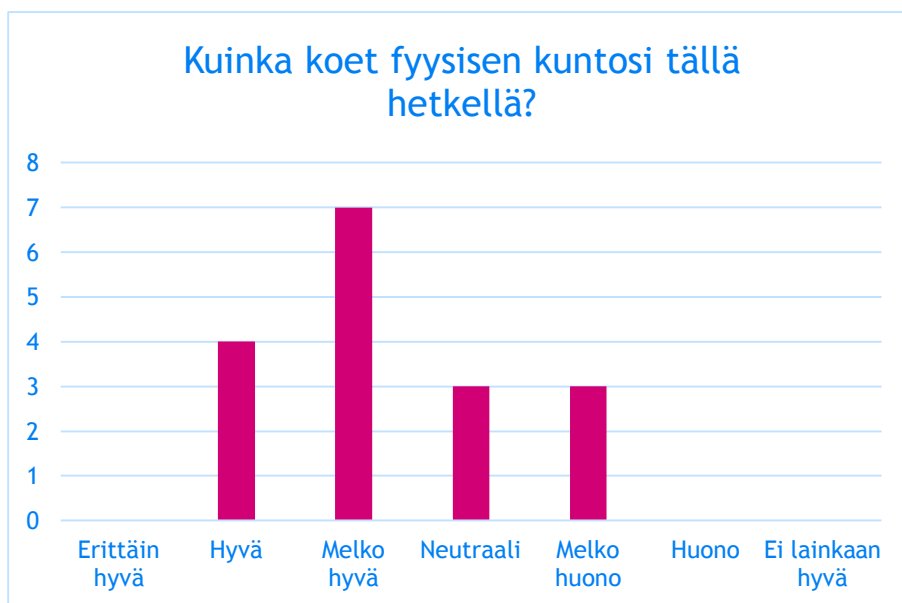
Vastaajat kokivat fyysisen terveytensä vaihtelevasti. Neljä vastaajaa koki fyysisen terveytensä joko erittäin hyväksi tai hyväksi, ja kuusi vastaajaa arvioivat fyysisen terveytensä melko hyvälle tasolle. Neljä vastaajaa mielsivät fyysisen terveytensä joko melko huonona tai huonona. Kukaan vastaajista ei vastannut asteikon viimeistä ”ei lainkaan hyvä” -vaihtoehtoa.



Kuvio 19: Fyysinen terveys, vastaukset.

Fyysisestä kunnosta kysyttäessä vastaukset olivat lähellä toisiaan, eikä kukaan vastaajista vastannut fyysisen kuntonsa olevan huono tai ei lainkaan hyvä, eikä kukaan myöskään kokenut

fyysistä kuntoaan erittäin hyväksi. Hyväksi tai melko hyväksi fyysisen kuntosaa koki 11 vastaajaa. Asteikon puoliväliin ja melko huonoon vaihtoehtoon vastasi loput kuusi vastaajaa.



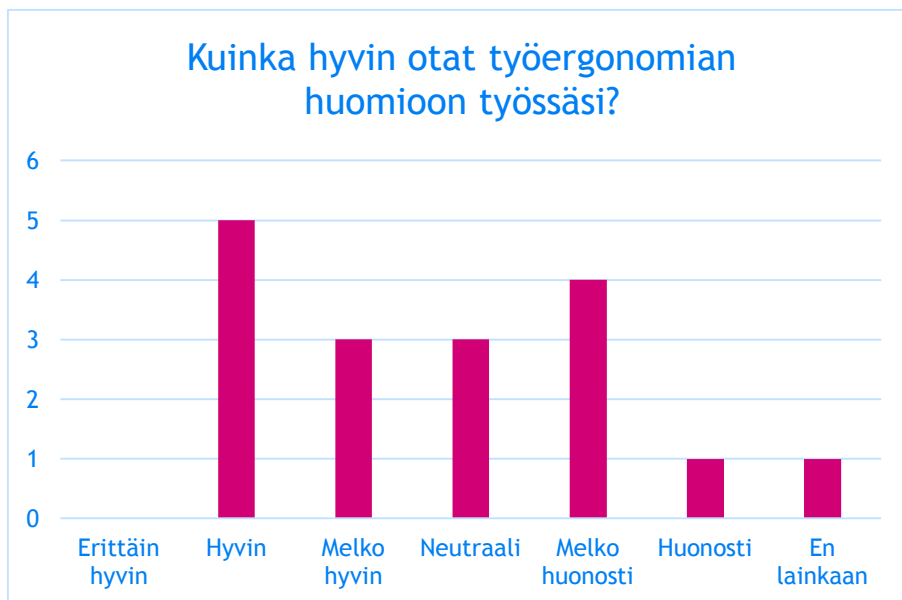
Kuvio 20: Fyysinen kunto, vastaukset.

Työn ruumiillinen rasittavuus koettiin kohtalaisena. Kahdeksan vastausta kohdistui asteikon puoliväliin, ja loput vastauksista jakautuivat melko tasaisesti muille vaihtoehtoille. Kuitenkaan kukaan ei pitänyt työtään ruumiillisesti erittäin rasittavana.



Kuvio 21: Työn ruumiillinen rasittavuus, vastaukset.

Työergonomian huomioinnissa kahdeksan vastausta jakautui hyvän ja melko hyvän huomioinnin välillä. Vastauksista kolme oli asteikon puolivälissä. Neljä vastausta kohdistui melko huonon huomioinnin ja yksi vastaus huonon huomioinnin vastausvaihtoehtoon. Yksi vastaaja ei huomioi työergonomiaa työssään lainkaan.



Kuvio 22: Työergonomia, vastaukset.

Vastaajista seitsemän harrastaa kuntoliikuntaa alle kaksi tuntia viikossa. Kuusi vastaajaa harrastaa liikuntaa 2-5 tuntia viikossa, ja yksi vastaaja yli 5 tuntia viikossa. Kolme vastaajaa ei harrasta kuntoliikuntaa lainkaan viikon aikana.



Kuvio 23: Kuntoliikunta, vastaukset.

Kysyttäessä työvälineiden ja -laitteiden ajantasaisuudesta ja kunnosta vastaukset vaihtelivat jonkin verran. Kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, että työvälineet ja -laitteet olivat joko hyvin tai melko hyvin ajantasaiset ja kunnossa. Viisi vastaajaa vastasi taulukon keskimmaisella vaihtoehdolla. Neljä vastaajaa vastasi työvälineiden ja -laitteiden ajantasaisuuden ja kunnan olevan melko huonolla tasolla, ja kahden vastaajan mielestä työvälineet ja -laitteet eivät ole ajan tasalla ja kunnossa lainkaan. Kukaan vastaajista ei vastannut työvälineiden olevan erittäin hyvässä eikä huonossa kunnossa.



Kuvio 24: Työvälineet ja -laitteet, vastaukset.

5.3 Ravitsemus

Suurin osa vastaajista, eli 12 vastaajaa, koki ruokavalionsa ravitsevaksi ja monipuoliseksi joko erittäin hyvin, hyvin tai melko hyvin. Neljä vastaajista vastasi asteikon puolivälin vaihtoehdolla ja yksi vastaaja mielsi ruokavalionsa ravitsevuuden ja monipuolisuuden melko huonoksi. Kukaan vastaajista ei kokenut ruokavalionsa ravitsevuutta ja monipuolisuutta huonoksi. Kukaan ei myöskään vastannut, että ruokavalio ei olisi lainkaan monipuolinen ja ravitseva.



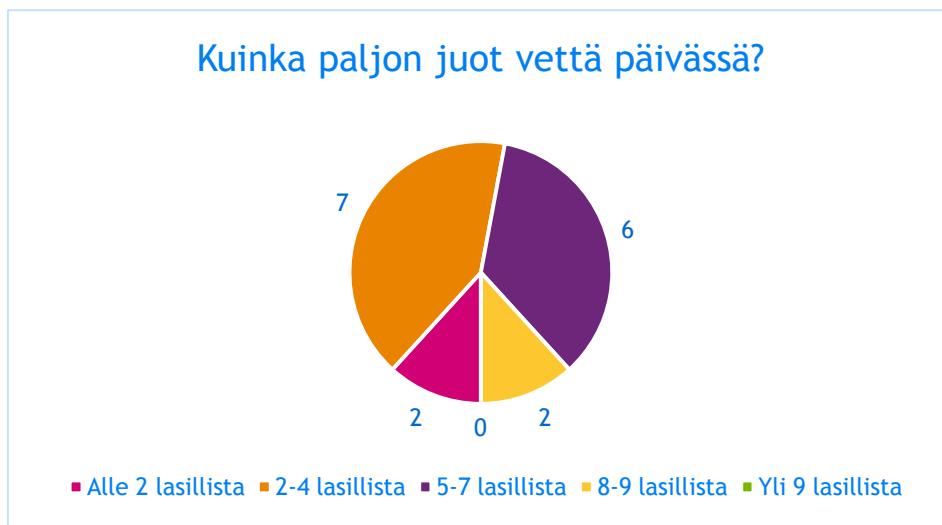
Kuvio 25: Ruoan ravitsevuus ja monipuolisuus, vastaukset.

Vastaajista 11 syö päivässä 3-4 tunnin välein. Loput vastaajista ovat vastanneet syövänsä yli neljän tunnin välein. Kukaan vastaajista ei vastannut syövänsä alle kolmen tunnin välein.



Kuvio 26: Ruokailuväli, vastaukset.

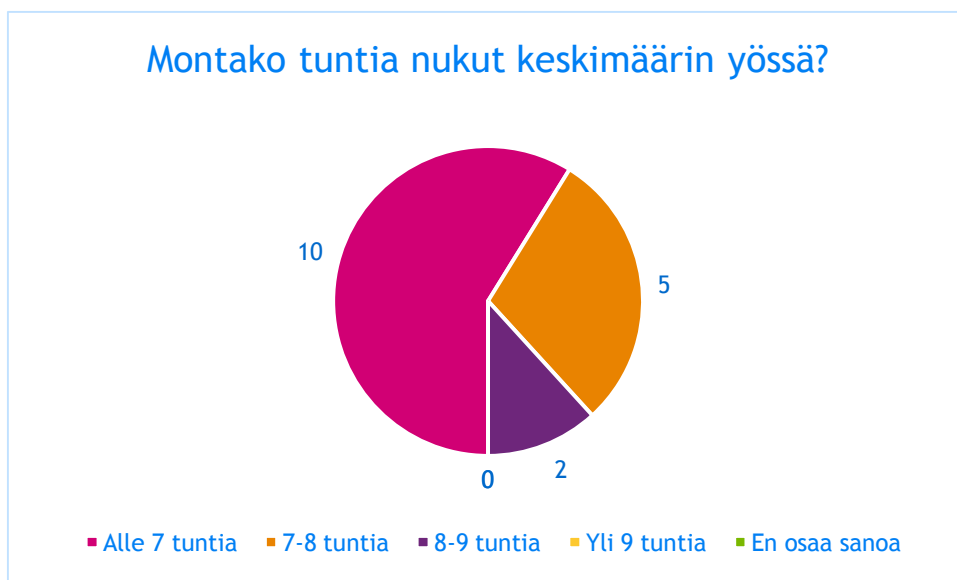
Vedenjuonnista kysyttäessä seitsemän vastaajaa ilmoitti juovansa 2-4 lasillista vettä päivässä. Vastaajista kuusi juo 5-7 lasillista vettä päivässä ja loput neljä vastausta jakautuvat alle kahden lasillisen ja 8-9 lasillista vettä juovien vastaajien kesken. Kukaan vastaajista ei vastannut juovansa yli yhdeksää lasillista vettä päivässä.



Kuvio 27: Veden juonti, vastaukset.

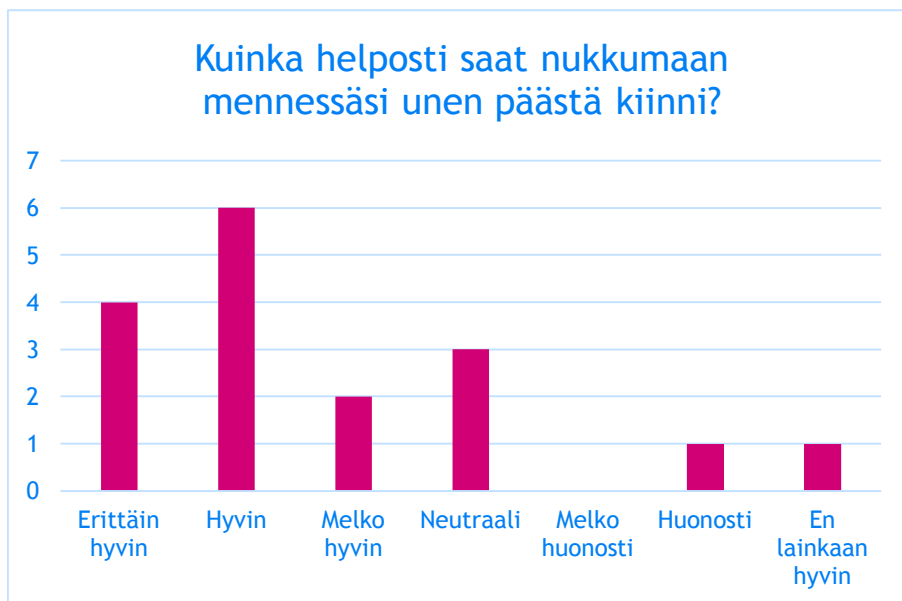
5.4 Lepo ja palautuminen

Suurin osa vastaajista, eli 10 vastaajaa, ilmoitti nukkuvansa alle seitsemän tuntia yössä. Viisi vastaajaa vastasi nukkuvansa 7-8 tuntia, ja loput kaksi vastaajaa 8-9 tuntia yössä. Kukaan vastaajista ei ilmoittanut nukkuvansa yli yhdeksää tuntia yössä.



Kuvio 28: Yöunet, vastaukset.

Kun kysyttiin nukahtamisen helppoudesta, vastaajista 12 nukahtaa erittäin hyvin, hyvin tai melko hyvin. Kolme vastaajaa vastasi asteikon keskivaihtoehdolla, ja loput kaksi vastaajaa vastasivat nukahtavansa huonosti tai ei lainkaan hyvin.



Kuvio 29: Nukahtaminen, vastaukset.

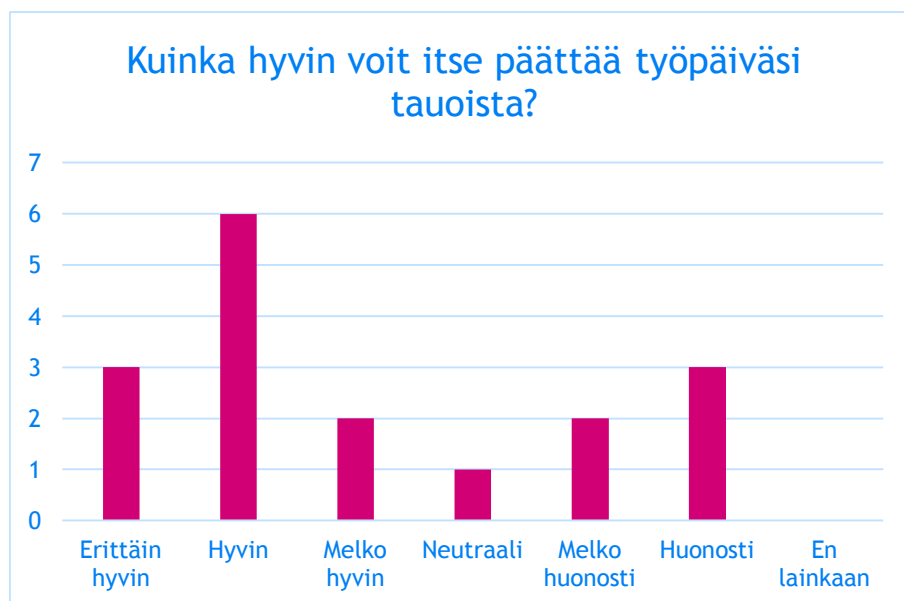
Vastaajista kuusi pystyy pitämään kaksi taukoa työpäivän aikana. Viisi vastaajaa pystyy pitämään kolme taukoa ja neljä vastaajaa yhden tauon työpäivän aikana. Loput kaksi vastaajaa eivät pysty pitämään työpäivän aikana yhtään taukoa. Kukaan vastaajista ei vastannut pitävänsä yli kolmea taukoa päivässä.



Kuvio 30: Taukojen määrä, vastaukset.

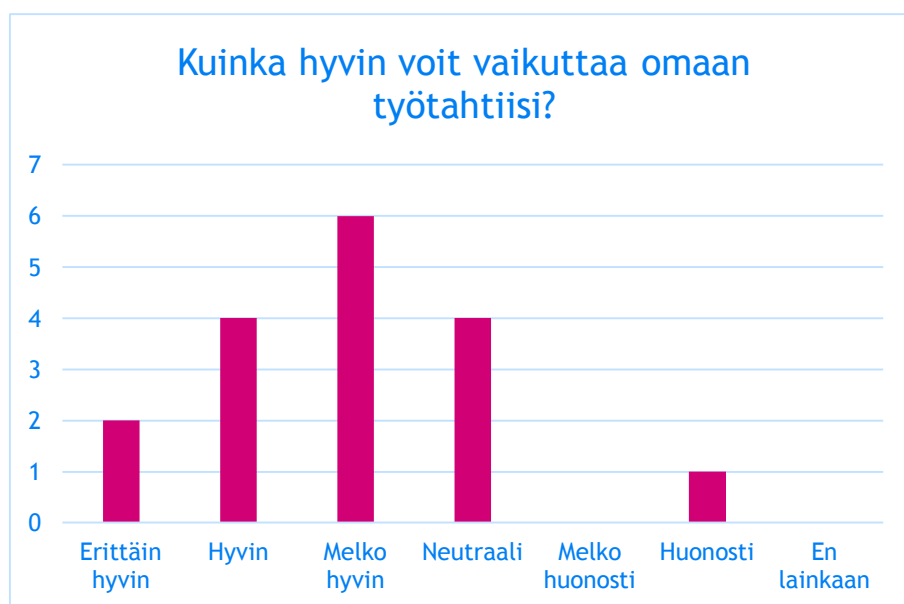
Työpäivän taukoihin vaikuttamisesta kysyttäessä 11 vastaajaa koki pystyvänsä päättämään joko erittäin hyvin, hyvin tai melko hyvin tauoistaan. Vastaajista viisi koki vaikutusvaltansa

taukojen suhteen olevan joko melko huono tai huono. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että omaa päätäntävaltaa taukoihin ei olisi lainkaan.



Kuvio 31: Taukoihin vaikuttaminen, vastaukset.

Omaan työtahtiin vaikuttamisessa 12 vastaajaa koki pystyvänsä vaikuttamaan joko erittäin hyvin, hyvin tai melko hyvin omaan työtahtiinsa. Neljä vastaajaa vastasi asteikon keskimmaisella vaihtoehdolla ja yksi vastaaja vastasi työtahtiin vaikuttamisen olevan huonolla tasolla. Kukaan vastaajista ei kokenut, ettei omaan työtahtiin pystyisi vaikuttamaan lainkaan.



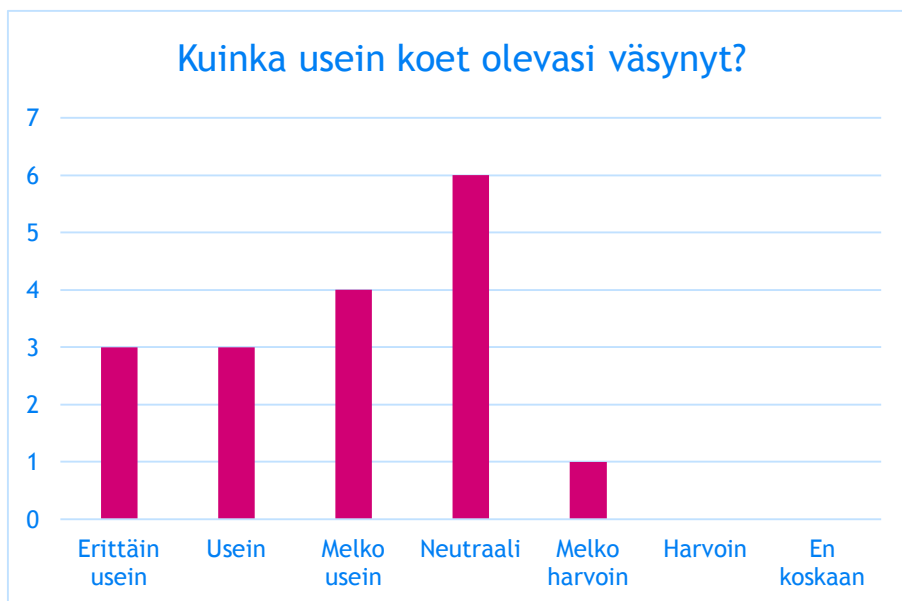
Kuvio 32: Työtahtiin vaikuttaminen, vastaukset.

Vastaajista 10 koki saavansa lepoa ja palautuvansa hyvin vapaa-ajallaan. Viisi vastaajaa vastasi asteikon puolivälin vaihtoehdolla, ja loput kaksi vastaajaa koki, että palautuvat ja saavat lepoa vapaa-ajallaan huonosti. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, etteivät palautuisi ja saisi lepoa vapaa-ajallaan lainkaan.



Kuvio 33: Palautuminen, vastaukset.

Väsymystä koki erittäin usein, usein tai melko usein 10 vastaajaa. Kuusi vastaajaa vastasi asteikoin puolivälin vaihtoehdolla ja yksi vastaajista koki olevansa melko harvoin väsynyt. Kukaan vastaajista ei vastannut olevansa harvoin tai koskaan väsynyt.



Kuvio 34: Väsymys, vastaukset.

5.5 Työssä onnistuminen

Suurin osa vastaajista, eli 14 vastaajaa, oli samaa mieltä siitä, että heidän työnsä on tarpeeksi haastavaa. Uusien tehtävien tuomista haasteista piti lähes kaikki, 16 vastaajaa. Osaaminen ja ammattitaito kohtasivat työssä 15 vastaajalla. Työn merkityksellisyyttä koki vastaajista 14, ja mielekkääksi työn koki 13 vastaajaa. 16 vastaajaa oli samaa mieltä siitä, että työlle on määritelty selkeät tehtävät ja tavoitteet. Kaikki vastaajat olivat samaa mieltä siitä, että he tuntevat omat vastuunsa työssään, ja 16 vastaajaa vastasi tietävänsä mitä heiltä odotetaan työssään. Palautteen saamisesta 10 vastaajaa oli samaa mieltä, kuusi vastaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä ja yksi vastaaja oli asiasta osittain eri mieltä.

Väittämät / Vast. lkm	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työni on tarpeeksi haastavaa	4	7	3	2	1		
Pidän uusien tehtävien tuomista haasteista	4	10	2			1	
Osaamiseni ja ammattitaitoni kohtaavat hyvin työssäni	3	7	5	2			
Koen työni merkitykselliseksi	5	7	2	3			
Koen työni mielekkääksi	3	5	5	3	1		
Työlleni on määritelty selkeät tehtävät ja tavoitteet	3	6	7	1			
Tiedän omat vastuuni työssäni	10	5	2				
Tiedän mitä minulta odotetaan työssäni	10	6		1			
Saan palautetta työstäni	3	5	2	6	1		

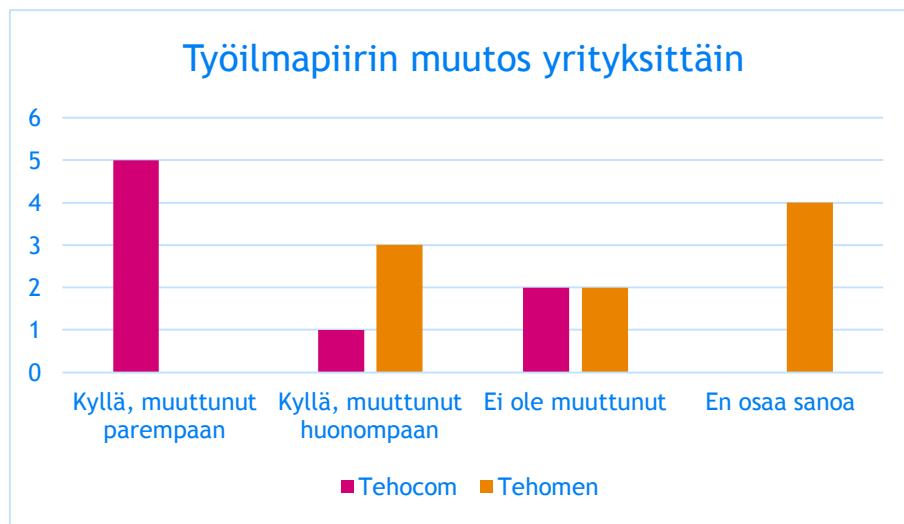
Taulukko 1: Väittämät, vastaukset.

5.6 Yhteenveto

Kokonaisuutena toimeksiantajayrityksen työhyvinvointi työntekijän johtamisen tekijöiden näkökulmasta on melko hyvällä tasolla. Vastaukset jakautuivat eri vastausvaihtoehtojen välillä jokaisen kysymyksen kohdalla eikä vastauksista noussut esiin mitään erityisen hälyttävää kehityskohtaa.

Tuloksista nousi kuitenkin esiin työntekijöiden koettu väsymys. Asentajista yli puolet kokivat paljon väsymystä, eikä yksikään vastannut olevansa harvoin tai lainkaan väsynyt. Toinen esiin noussut tekijä oli työilmapiiri ja sen ristiriitaiset vastaukset. Kukaan Tehomen Oy:n asentajista ei kokenut työilmapiirin parantuneen viimeisen vuoden aikana, kun taas Tehocom

Oy:n asentajista viisi vastaajaa koki työilmapiirin parantuneen. Koetun työilmapiirin vastausten keskiarvokin oli vain osittain hyvällä tasolla, joten on perusteltua pyrkiä kehittämään sitä.



Kuvio 35: Työilmapiirin muutos yrityksittäin.

Muita esille nousseita kehityskohteita olivat työn ruumiillinen rasittavuus, stressi, kuntoliikunnan harrastaminen, työvälaineiden ja -laitteiden ajantasaisuus ja kunto, nukkuminen ja palautteen antaminen. Tutkimuksen lopussa oli vapaaehtoinen vastauskenttä, johon sai halutessaan kirjoittaa palautetta työhyvinvointiin liittyen. Palautekenttään tuli yhteensä neljä vastausta. Yhdessä kommentissa toivottiin johdolta nopeampia päätöksiä, joka edesauttaisi hyvinvointia ja sitä kautta myös yrityksen menestymistä. Muissa vapaamuotoisissa kommentteissa ei ollut mitään sellaista uutta tietoa, mikä ei olisi tullut ilmi tutkimuksen tuloksista.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin asentajien omia kokemuksia hyvinvoinnin tekijöistä. Onkin hyvä huomioda tutkimuksen subjektiivisuus: olennaista on, kuinka asentajat kokevat eri hyvinvoinnin tekijät omalla kohdallaan.

6 Kehitysehdotukset ja jatkotutkimusaiheet

Selkeimpänä kehityskohteena tuloksista nousi esille asentajien väsymys. Asentajien kokemaan väsymykseen voivat vaikuttaa myös muut tutkimuksessa esille nousseet seikat, koettu työn ruumiillinen rasittavuus, stressi, vähäinen kuntoliikunnan harrastaminen ja nukkuminen. Jotta näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa, tulee selvittää niiden aiheuttajat. Selvittämiseen voidaan käyttää erilaisia työkykykartoituksia. Työkykykartoituksia järjestävät työterveyshuolto sekä alan yksittäiset toimijat, ja se voi olla esimerkiksi täytettävä lomake, verkkovalmennus tai fyysisiä ruumiintoimintoja mittaava laite. Verkossa on myös saatavilla erilaisia työkykykartoitukseen soveltuvia materiaaleja, joita voi hyödyntää vapaasti oman yrityksen

tarpeisiin. Työkykykartoituksen avulla voidaan löytää väsymystä aiheuttavat tekijät ja näin päästä vaikuttamaan niihin.

Työilmapiirin parantamisessa olennaista on yhdessä tekeminen. Asentajat tekevät työtään eri työmailla joko yksin tai pienessä porukassa, ja siksi olisi tärkeää, että yrityksessä järjestettäisiin säännöllisesti yhteistä tekemistä koko henkilöstölle. Vapaamuotoiset illanvietot rakentavat me-henkeä, kun työntekijät pääsevät tutustumaan toisiinsa myös työn ulkopuolella. Yhdessä tekeminen luo myös pohjaa hyvälle vuorovaikutukselle ja yhteistyölle. Koska asentajia on useassa eri ikäluokassa, tulee tämä huomioida myös miettiessä yhteistä tekemistä. Olisikin hyvä tehdä suunnitelma vuositasolla järjestettävistä tapahtumista, ja suunnitella ne etukäteen mahdollisimman monipuolisiksi. Liikunnallisia aktiviteetteja on perusteltua järjestää, sillä asentajien kuntoliikunnan harrastaminen oli melko vähäistä. Yrityksen järjestämät liikunnalliset tapahtumat kannustavat asentajia liikkumaan myös vapaa-ajallakin enemmän. Jatkotutkimusaiheena tälle työlle voisikin olla työilmapiiriä edistävien tapahtumien ja aktiviteettien kartoittaminen ja tapahtumasuunnitelman luominen yritykselle.

Palautteen antamisen kehittämisessä hyvä työkalu on kehityskeskustelut. Yrityksessä on aikaisemmin pidetty joitakin kehityskeskusteluja, mutta kiireen ja huonon kehityskeskustelumateriaalin vuoksi niistä ei ole tullut selkeää rutiinia. Jatkotutkimuksena voisi olla hyvän kehityskeskustelumateriaalin ominaisuuksien kartoittaminen ja uuden kehityskeskustelumateriaalin luominen tutkimuksen pohjalta.

Myös asentajien työvälineissä ja -laitteissa todettiin parantamisen varaa. Koska asentajat käyttävät melko paljon erilaisia työkaluja ja -laitteita työssään, on vaikea arvioida tämän tutkimuksen vastausten perusteella, missä työkaluissa ja -laitteissa on puutteita. Jatkotutkimuksella voitaisiin perehtyä tarkemmin, mitä kaikkia työkaluja ja -laitteita asentajat työssään käyttävät ja tutkimuksen avulla selvittää tarpeelliset parannukset niihin.

Kehityskohde:	Kehitysehdotus/jatkotutkimusaihe:
Väsymys, työn ruumiillinen rasittavuus, stressi, kuntoliikunta, nukkuminen	Työkykykartoitus
Työilmapiiri (& kuntoliikunta)	Yhteinen (liikunnallinen) tekeminen
Palautteen antaminen	Kehityskeskustelumateriaalin päivittäminen
Työvälineet ja -laitteet	Työvälineiden ja -laitteiden kartoitus ja niiden parannusehdotukset

Taulukko 2: Kehitysehdotukset ja jatkotutkimusaiheet.

7 Työn arviointi

Luotettavuuden arviointi on keskeinen osa tieteellistä tutkimusta, sillä tutkimuksen tulisi pyrkiä tiettyihin normeihin ja arvoihin. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden mittauksen keskeisiä käsitteitä ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Mittarin validiteetilla tarkoitetaan sen pätevyyttä eli kykyä mitata juuri sitä mitä sen on tarkoitus mitata, ja samalla tarpeeksi kattavasti ja tehokkaasti. Mittarin reliabiliteetilla tarkoitetaan mittarin johdonmukaisuutta, eli se mittaa aina kokonaisuudessaan samaa asiaa. Tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c; Menetelmäopetuksen tietovaranto 2008; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 232.)

Positiivisesti tutkimuksen pätevyyteen vaikuttaa tutkittavan aiheen teoria, jota käytettiin pohjana tutkimuslomakkeen luomisessa. Näin pystyttiin varmistamaan, että mitataan oikeita asioita. Kysymysten suunnittelussa kiinnitettiin erityistä huomiota kysymysten yksiselitteisyyteen, jotta jokainen vastaaja ymmärsi kysymykset samalla tavalla. Tutkimus on toteutettu perusteellisesti ja tulokset vastaavat tutkimuksen tavoitetta. Opinnäytetyön tutkimus- sekä analysointivaiheet on kuvattu tarkasti ja yksityiskohtaisesti vaihe vaiheelta, joka lisää työn luotettavuutta.

Negatiivisesti tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa tutkimuksen toteuttamisen ajankohta. Aikataulullisista syistä tutkimus lähetettiin vastaajille juuri ennen pääsiäistä, joka saattoi vaikuttaa vastausprosenttiin pienentävällä tavalla työpäivien ja näin ollen vastausajan vähentyessä pääsiäisen pyhien vuoksi. Lisäksi lähettäessäni viimeisen muistutusviestin puhelimitse ryhmäviestillä kaikille asentajille, vastasi osa asentajista viestiin muita asentajia varoittavaan sävyyn. Syynä oli, että osa asentajista ei ollut vakuuttelusta huolimatta luottanut siihen, että vastaukset käsiteltäisiin anonyymeinä. Myös tämä tapaus saattoi vaikuttaa vastausprosenttiin negatiivisesti. Kuitenkin näistä syistä huolimatta kyselyllä saatiin opinnäytetyön keskeisimmät tulokset, joten kysely menetelmänä oli onnistunut valinta.

Opinnäytetyön avulla Nivecom Group on saanut uutta tietoa asentajien tämänhetkisestä työhyvinvoinnin tilasta. Tulosten pohjalta suunniteltujen kehitysehdotuksien avulla yritys pystyy vaikuttamaan asentajien työhyvinvointiin kehittäväällä tavalla ja näin kehittämään omaa kilpailukykyään työnantajamarkkinoilla.

Lähteet

Painetut

Ahola, K. 2011. Tue työkykyä - käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos.

Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Otava.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus.

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

Leskinen, T. & Hult, H-M. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Helsinki: Tammi.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Martela, F. & Jarenko, K. 2015. Draivi: voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum Pro.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Pöyriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita.

Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. 2017. Mikä meitä liikuttaa: motivaatiopsykologian perusteet. 3. täysin uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Talentum.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

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

Sähköiset

Chartered Management Institute 2012. Frederick Herzberg - The hygiene motivation theory. Viitattu 20.4.2018.

<https://www.managers.org.uk/~//media/Campus%20Resources/Frederick%20Herzberg%20-%20The%20hygiene%20motivation%20theory.ashx>

Evira 2016. Ravitsemussuosituksia koko väestölle. Aikuiset. Viitattu 3.4.2018.

<https://www.evira.fi/elintarvikkeet/terveytta-edistava-ruokavalio/ravitsemussuositukset/aikuiset/>

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua - työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Viitattu 4.2.2018.

http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/Tyhyopas_web.pdf

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön - Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto & Euroopan sosiaalirahasto. Viitattu 4.2.2018.

<http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>

Maslow, A. 2000. A Theory of Human Motivation. Alkuperäinen julkaisu: Psychological Review. Internetlähteen luoja: Christopher D. Green, York University. Viitattu 20.4.2018.

<http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

Menetelmäopetuksen tietovaranto 2008. KvantiMOTV. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. Viitattu 8.4.2018.

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html#validiteetti>

Menetelmäopetuksen tietovaranto 2009. KvantiMOTV. Tutkimusasetelma. Viitattu 1.4.2018.

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/tutkimus/asetelma.html>

Menetelmäopetuksen tietovaranto 2010. KvantiMOTV. Aineistotyypit. Viitattu 20.4.2018.

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/tutkimus/aineistotyypit.html>

Pohjois-Karjalan kansanterveyden keskus. 2013. Terveystekijät. Viitattu 21.3.2018.

<http://www.tyohyvinvoinnarvio.fi/yksinyrittajan+tyohyvinvoinnin+info/voimavaratekijat/1+terveystekijat/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. 6.2.1 Aineiston rajaaminen. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Viitattu 1.4.2018.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_1.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. 2.3.1 Tutkimusongelmat. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Viitattu 20.4.2018.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_1.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. 3.3 Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Viitattu 8.4.2018.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3.html

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Viitattu 4.2.2018. <http://stm.fi/tyohyvinvointi>

SurveyMonkey. Likert-asteikko. Viitattu 20.4.2018. <https://fi.surveymonkey.com/mp/likert-scale/>

Tjäder, J. 2017. Hyvä johtaja kysyy, kuuntelee ja kannustaa. Työterveyslaitos. Viitattu 8.4.2018. <https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-johtaja-kysyy-kuuntelee-ja-kannustaa/>

Työterveyslaitos a. Työhyvinvointi. Viitattu 4.2.2018.
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työterveyslaitos b. Työkykytalo. Viitattu 19.2.2018.
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>

Työterveyslaitos c. Uni ja palautuminen. Viitattu 21.3.2018.
<https://www.ttl.fi/tyontekija/uni-ja-palautuminen/>

Työturvallisuuskeskus. Työhyvinvointia yhteistyöllä. Viitattu 4.2.2018.
https://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/tyohyvinvointia-yhteistyolla/Tyohyvinvointia_yhteistyolla.pdf

UKK-instituutti 2017. Liikuntapiirakka. Viitattu 3.4.2018.
<http://www.ukkinstituutti.fi/liikuntapiirakka>

Julkaisemattomat

Nivecom Group intra 2018. Viitattu 9.4.2018.

Kuviot

Kuvio 1: Nivecom Groupin rakenne (Nivecom Group intra 2018.).....	9
Kuvio 2: Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset.....	10
Kuvio 3: Maslow'n tarvehierarkia (mukaillen Ojala & Ahonen 2005, 29; Rauramo 2012, 15.)..	12
Kuvio 4: Herzbergin kaksifaktoriteoria (mukaillen Ruohotie 1998, 69.).....	13
Kuvio 5: Ilmarisen työkykytalo (mukaillen Kehusmaa 2011, 28; Työterveyslaitos b.).....	14
Kuvio 6: Työhyvinvoinnin tekijät (mukaillen Manka & Manka 2016, 76; Kehusmaa 2011, 15.)	15
Kuvio 7: Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli, vitamiinimalli (mukaillen Manka & Manka 2016, 109.).....	16
Kuvio 8: Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueet (mukaillen Leskinen & Hult 2010, 30.)...	25
Kuvio 9: Ikäjakauma, vastaukset.	32
Kuvio 10: Yritysjakauma, vastaukset.	32
Kuvio 11: Työskentelyvuodet, vastaukset.	33
Kuvio 12: Henkinen hyvinvointi, vastaukset.	33
Kuvio 13: Työilmapiiri, vastaukset.	34
Kuvio 14: Työilmapiirin muutos, vastaukset.	34
Kuvio 15: Työajan riittävyys, vastaukset.	35
Kuvio 16: Ylityöt, vastaukset.....	35
Kuvio 17: Negatiivinen stressi, vastaukset.	36
Kuvio 18: Työ- ja vapaa-ajan tasapaino, vastaukset.	37
Kuvio 19: Fyysinen terveys, vastaukset.	37
Kuvio 20: Fyysinen kunto, vastaukset.	38
Kuvio 21: Työn ruumiillinen rasittavuus, vastaukset.	38
Kuvio 22: Työergonomia, vastaukset.	39
Kuvio 23: Kuntoliikunta, vastaukset.	39
Kuvio 24: Työvälineet ja -laitteet, vastaukset.	40
Kuvio 25: Ruoan ravitsevuus ja monipuolisuus, vastaukset.	41

Kuvio 26: Ruokailuväli, vastaukset.	41
Kuvio 27: Veden juonti, vastaukset.	42
Kuvio 28: Yöunet, vastaukset.	42
Kuvio 29: Nukahtaminen, vastaukset.	43
Kuvio 30: Taukojen määrä, vastaukset.	43
Kuvio 31: Taukoihin vaikuttaminen, vastaukset.	44
Kuvio 32: Työtahtiin vaikuttaminen, vastaukset.	44
Kuvio 33: Palautuminen, vastaukset.	45
Kuvio 34: Väsymys, vastaukset.	45
Kuvio 35: Työilmapiirin muutos yrityksittäin.	47

Taulukot

Taulukko 1: Väittämät, vastaukset.....	46
Taulukko 2: Kehitysehdotukset ja jatkotutkimusaiheet.	48

Liitteet

Liite 1: Kyselylomake	57
Liite 2: Saatekirje.....	63

Liite 1: Kyselylomake

Työhyvinvointi

Tämän kyselytutkimuksen tavoitteena on selvittää Tehomen Oy:n ja Tehocom Oy:n asentajien tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja kyselyyn vastataan nimettömänä eikä vastauksia voida yhdistää yksittäisiin vastaajiin.

Tutkimus koostuu seitsemästä eri osiosta jotka koostuvat monivalintakysymyksistä, väittämistä ja avoimista kysymyksistä. Kyselyyn vastaamiseen kuluu aikaa 5-10 minuuttia. Vastaukset tallentuvat viimeisellä sivulla olevasta "LATAA"-painikkeesta.

Kiitos vaivannäöstänne!

*Pakollinen

Perustiedot

1. Ikä *

Merkitse vain yksi soikio.

- Alle 20 vuotta
- 20-30 vuotta
- 31-40 vuotta
- 41-50 vuotta
- 51-60 vuotta
- 61-70 vuotta
- Yli 71 vuotta

2. Yritys *

Merkitse vain yksi soikio.

- Tehomen Oy
- Tehocom Oy

3. Kuinka monta vuotta olet työskennellyt yrityksessä? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Alle vuoden
- 1-2 vuotta
- 3-4 vuotta
- 5-6 vuotta
- 7-8 vuotta
- 9-10 vuotta
- Yli 10 vuotta

Henkinen hyvinvointi

4. Kuinka koet henkisen hyvinvointisi tällä hetkellä? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	7	
Erittäin hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ei lainkaan hyvä

5. Minkälaiseksi kuvailisit yrityksesi työilmapiiriä tällä hetkellä? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	7	
Erittäin hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ei lainkaan hyvä

6. Onko työilmapiiri muuttunut viimeisen vuoden aikana? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä, muuttunut parempaan
- Kyllä, muuttunut huonompaan
- Ei ole muuttunut
- En osaa sanoa

7. Riittääkö työaikasi annettujen tehtävien suorittamiseen? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	7	
Erittäin hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ei lainkaan

8. Oletko joutunut tekemään kiireestä johtuvia ylitöitä viimeisen puolen vuoden aikana? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	7	
Erittäin paljon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En lainkaan

9. Oletko tuntenut työstä johtuvaa negatiivista stressiä viimeisen puolen vuoden aikana? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

16. Kuinka koet fyysisen kuntosi tällä hetkellä? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	7	
Erittäin hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ei lainkaan hyvä

17. Kuinka usein harrastat kuntoliikuntaa? *

Merkitse vain yksi soikio.

- En lainkaan
- Alle 2 tuntia viikossa
- 2-5 tuntia viikossa
- Yli 5 tuntia viikossa

Ravitsemus

18. Kuinka ravitsevasti ja monipuolisesti mielestäsi syöt? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	7	
Erittäin hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En lainkaan hyvin

19. Kuinka usein päivässä syöt? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Alle 3 tunnin välein
- 3-4 tunnin välein
- Yli neljän tunnin välein

20. Kuinka paljon juot vettä päivässä? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Alle 2 lasillista
- 2-4 lasillista
- 5-7 lasillista
- 8-9 lasillista
- Yli 9 lasillista

Lepo ja palautuminen

27. Kuinka usein koet olevasi väsynyt? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	7	
Erittäin usein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En koskaan

Työssä onnistuminen

28. Alla on esitetty väittämiä. Vastaa se vaihtoehto joka vastaa parhaiten omaa mielipidettäsi. *

Merkitse vain yksi soikio riviä kohden.

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työni on tarpeeksi haastavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän uusien tehtävien tuomista haasteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamiseni ja ammattitaitoni kohtaavat hyvin työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työni merkitykselliseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työni mielekkääksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työlleni on määritelty selkeät tehtävät ja tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän omat vastuuni työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän mitä minulta odotetaan työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan palautetta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vapaa sana

29. Tähän voit halutessasi kirjoittaa terveiset työhyvinvointi-aiheeseen liittyen:

Liite 2: Saatekirje

Hei asentaja!

Opintoni Laurea-ammattikorkeakoulussa alkavat olla loppusuoralla, josta valmistun taloushallinnon tradenomiksi kevään aikana. Teen tällä hetkellä opinnäytetyötäni Nivecom Groupille, ja työ käsittelee työhyvinvointia.

Pyydän ystävällisesti vastaamaan oheiseen kyselytutkimukseen, jonka tavoitteena on selvittää Tehomen Oy:n ja Tehocom Oy:n asentajien työhyvinvoinnin tämänhetkistä tilaa. Vastamiseen menee aikaa noin 10 minuuttia. Tutkimuksen avulla saadaan arvokasta tietoa asentajien hyvinvoinnista ja tulosten avulla pystytään kehittämään työhyvinvointia entistä paremmaksi. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja kyselyyn vastataan nimettömänä eikä vastauksia voida yhdistää yksittäisiin vastaajiin.

Vastausaikaa kyselyyn on perjantaihin 6.4.2018 asti, joka on viimeinen mahdollinen vastauspäivä. Jokaisen vastaus on erittäin tärkeä, jotta saamme mahdollisimman luotettavan kuvan henkilöstön hyvinvoinnista. Lisään vielä omasta puolestani pienen porkkanan: mikäli kyselyn vastausprosentti ylittää 70 prosenttia, tarjoan munkkikahvit toimistolla maanantaina 9.4.2018!

Linkki kyselyyn:

<https://goo.gl/forms/LNUAtFPn2tRkXrOF2>

Kiitos yhteistyöstä!

Ystävällisin terveisin,

Jenna Kangasniemi

p. +358(0) 50 4101 308

jenna.kangasniemi@nivecom.fi