

Mika Kauppinen

HENKILÖSTÖN TYÖTYYTYVÄISYYS JA SEN KEHITTÄMINEN

Case: AVARN Security Oy, Oulun yksikkö

HENKILÖSTÖN TYÖTYTYVÄISYYS JA SEN KEHITTÄMINEN

Case: AVARN Security Oy, Oulun yksikkö

Mika Kauppinen
Opinnäytetyö
Kevät 2019
Liiketalouden koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma, Esimiestyö ja henkilöstöosaaminen

Tekijä: Mika Kauppinen

Opinnäytetyön nimi: Henkilöstön työtyytyväisyys ja sen kehittäminen

Case: AVARN Security Oy, Oulun yksikkö

Työn ohjaaja: Eija Svanberg

Työn valmistuslukuksi ja -vuosi: Kevät 2019

Sivumäärä: 67

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää AVARN Securityn Oulun henkilöstön työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin tilanne ja analysoida miten kehittää sitä. Yrityksessä tehtiin keväällä 2018 koko Suomen laajuinen henkilöstökysely, jossa mitattiin henkilöstön työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia. Työssäni tutkin ja otin kantaa vain Oulun yksikön tuloksiin. Tutkimuksella pyrittiin antamaan työnjohdolle ja esimiehille informaatiota työhyvinvoinnin ja työntekijöiden työtyytyväisyyden tilasta. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli vastausten ja teorian avulla löytää kehitysehdotuksia ja käytännön ideoita työhyvinvoinnin kehittämiseen. Tutkimus oli itselleni käytännöllinen toteuttaa, sillä yritys ja sen työtavat olivat minulle tuttuja jo monen vuoden työkokemuksen takaa ja yritys antoi minulle henkilöstökyselyn tulokset käytettäväksi.

Tietoperustassa käsittelin työtyytyväisyyttä henkilöstön näkökulmasta nimenomaan vartiointialalla, johon olennaisesti vaikuttaa turvallisuusalaan ja työtyytyväisyyteen liittyvä lainsäädäntö. Työtyytyväisyyskyselyn perusteella tärkeimmät osa-alueet olivat yrityksen maine, työolot ja työn sisältö. Terminä työhyvinvointi on erittäin laaja ja tässä tutkimuksessa en rajannut sitä tiettyyn työhyvinvoinnin alueeseen. Myös panostamista työhyvinvointiin tarkasteltiin ja sitä kautta saavutettaviin hyötyihin. Näiden lisäksi teoriasta löytyy myös työtyytyväisyyskyselyn eri osa-alueiden analysointia ja kehitysehdotuksia. Tietoperusta koostui pääsääntöisesti työhyvinvointiin liittyvästä kirjallisuudesta, verkkolähteistä, artikkeleista, lakipykälästä ja käytännön kokemuksesta. Johtopäätöksissä on kirjattu keskeiset, pinnalle nousseet asiat, ja kehitysideat. Pohdinnassa käydään läpi työn onnistuneisuus ja työn tekemisestä syntyneet ajatukset.

Henkilöstökyselyssä oli käytetty sekä kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, että kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Opinnäytetyössä hyödynnettiin vain tutkimuksen kvantitatiivista osuutta, vastaajien anonymiteetin turvaamiseksi. Tietoja kerättiin verkkokyselyllä, joka rakennettiin yksiköittäin ympäri Suomen. Kysely toteutettiin keväällä 2018 ja jokainen vastaaja on kotikoneellaan omaan tahtiin vastannut kyselyyn. Oulun yksikössä oli kyselyn aikaan 51 työntekijää, joista 29 vastasi kyselyyn, eli 57 %.

Tulokset osoittivat, että AVARN Securityn Oulun yksikössä koettiin keskinkertaista työtyytyväisyyttä ja että työhyvinvoinnin tilassa on monilta osin parannettavaa. Myös positiivisia, työtyytyväisyyttä nostavia, asioita löytyi. Kehitysideoita löytyi tutkittujen teorioiden ja käytännön esimerkkien kautta.

Asiasanat: työtyytyväisyys, työhyvinvointi, henkilöstö, vartiointiliikkeet

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics

Author: Mika Kauppinen

Title of thesis: Employee satisfaction and its development

Case: AVARN Security Ltd, Oulu

Supervisor: Eija Svanberg

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2019 Number of pages: 67

The aim of this thesis was to find out about the work satisfaction and wellbeing of Oulu's staff at AVARN Security and to consider how to improve it. In the spring of 2018, a full-time personnel survey was conducted in the company, which measured employee satisfaction and well-being. In my work, I study and only point to the results of the Oulu unit. The aim of the research was to provide information to the management and superiors about the state of work satisfaction and employee satisfaction within the company. In addition, the aim of the research was to find development suggestions and practical ideas for improving well-being at work. The research was convenient for me, as the company and its employees were familiar to me for many years of work experience and the company gave me the results of the personnel survey.

In the theoretical part, I addressed work satisfaction from a staff perspective, specifically in the security sector, which is essentially affected by legislation in the field of security and job satisfaction. Based on the job satisfaction survey, the most important areas were the company's reputation, working conditions and work content. The term well-being at work is very wide and in this study I did not limit it to a particular area of well-being at work. Also, investing in well-being at work was examined and the benefits that can be gained. In addition of these, the theory also includes analysis and development suggestions for different areas of the job satisfaction survey. The information base consisted mainly of literature related to well-being at work, web resources, articles, law and practical experience. The conclusions include key issues that have arisen and development ideas. The thesis discusses the success of the work and the thoughts of doing the work itself.

The quantitative research and qualitative research was used in the research questionnaire in the thesis. In the thesis, only the quantitative part of research was utilized to protect the respondents' anonymity. Data was collected via a network survey that was built by units across Finland. The survey was completed in the spring of 2018, and each respondent has responded to the questionnaire at his/her own pace. There were 51 employees in the Oulu unit, of whom 29 responded to the questionnaire, ie 57 %.

The results showed that AVARN Security's Oulu unit experienced a mediocre job satisfaction and that many aspects of workplace wellbeing have to be improved. There are also positive things that raised work satisfaction. Development ideas were found through studied theories and practical examples.

Keywords: job satisfaction, work welfare, personnel, security sector

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Tavoitteet ja tutkimus	8
1.2	Työn rajaus.....	8
1.3	Työn rakenne	9
2	YKSITYINEN TURVALLISUUSALA.....	10
2.1	Henkilökohtainen työkokemus alalta	10
2.2	AVARN Security Oy	10
2.3	Vartijan työn kuvaus.....	11
2.4	Vartijan työhön liittyvää lainsäädäntöä ja sen vaikutus työhyvinvointiin.....	13
3	TYÖHYVINVOINTI	19
3.1	Työhyvinvoinnin ja sen edistämisen määrittely.....	19
3.2	Työhyvinvoinnin merkitys yritykselle.....	22
3.3	Työhyvinvointiin liittyvää lainsäädäntöä.....	23
3.3.1	Työsopimuslaki	23
3.3.2	Työturvallisuuslaki.....	24
3.3.3	Työsuojelun valvontalaki	24
3.3.4	Työterveyshuoltolaki	24
3.3.5	Tasa-arvolaki	25
3.3.6	Yhdenvertaisuuslaki.....	25
3.3.7	Yhteistoimintalaki.....	26
3.3.8	Työeläkelaki.....	26
3.4	Työhyvinvoinnin osa-alueiden teoriaa	26
4	TUTKIMUSMENETELMÄ	33
4.1	Tutkimusmenetelmien erot	33
4.2	Kvantitatiivinen tutkimus	34
4.3	AVARN Securityn tekemä tutkimus	34
5	TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI	36
5.1	Työtyytyväisyyskyselyn tulosten tulkinta.....	36
5.2	Työtyytyväisyyden osa-alueet ja niiden analyysi	37
5.2.1	Maine	40
5.2.2	Yritysjohdo	41

5.2.3	Lähin esimiehesi	42
5.2.4	Yhteistyö	44
5.2.5	Työolot	44
5.2.6	Työn sisältö.....	45
5.2.7	Oppiminen ja kehittyminen.....	46
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	48
6.1	Analyysin yhteenveto	48
6.2	Työtyytyväisyyskyselyn osa-alueiden tulokset ja kehittämissuhteet	49
7	POHDINTA.....	58
	LÄHTEET.....	64

1 JOHDANTO

Työssäkäyvät ihmiset kohtaavat päivittäin työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen liittyviä ongelmia ja haasteita. Mediassa, tutkimuksissa ja kirjallisuudessa painotetaan työssä viihtymisen tärkeyttä. Pelkästään rahapalkka ei enää motivoi työntekijää saamaan itsestään kaikkea työpanosta irti. Moni muu tekijä on noussut tämän rinnalle, vaikkakin perusvastine työstä on edelleen rahallinen korvaus. Henkilöstön hyvinvointi työaikana ja sen ulkopuolella, mihin myös voidaan osaltaan vaikuttaa työolojen kautta, vaikuttaa työn laatuun, asiakkaan kokemaan hyötyyn palvelusta ja tuotteista ja sitä kautta yrityksen kilpailukykyyn. Henkilöstö toimii parhaimmillaan yrityksen käyntikorttina ja ulkoisena kuvana asiakkaalle ja yhteistyökumppaneille. Valitettavan usein kulut henkilöstön hyvinvoinnin ylläpitämiseen nähdään pelkästään kuluna lyhyellä tähtämellä, vaikka pitkällä tähtämellä nämä kulut saadaan korkojen kera takaisin erilaisten hyötyjen kautta.

Työyhteisön muodostaa lähimmät esimiehet ja työntekijät. Usein lähimmät esimiehet hoitavat samat työtehtävät kuin rivityöntekijätkin, tietyin poikkeuksin. Tietynlainen vastuu ja päätäntävalta tuo, tai ainakin pitäisi tuoda, henkilökohtaisen lisän palkkaukseen. Esimiesten ja henkilöstön yhteistyö luo toimivan työyhteisön. Esimiestä, joka ottaa myös henkilöstön ideat ja mielipiteet huomioon, kunnioitetaan työyhteisössä enemmän kuin diktaattorimaisesti toimivaa esimiestä. Esimiesten pitää ymmärtää ja tuntea oma työyhteisö. Jokaisessa työyhteisössä on omat hiljaiset säännöt ja omanlaisensa työntekijät. Jokaista työntekijää, varsinkin isossa yrityksessä, ei voi aina miellyttää, mutta työyhteisön tunteminen helpottaa johtamista huomattavasti. Myös henkilöstön pitää tietää ja ymmärtää mitä esimiehet heiltä vaativat ja haluavat, jotta tavoitteisiin päästään. Tavoitteiden selkeyttäminen usein ulottuu myös firman ylemmän johdon vastuulle.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli analysoida ja selvittää AVARN Security Oy:n Oulun yksikön henkilöstön työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin tila ja miten parantaa sitä. Tietoperustassa määriteltiin työhyvinvointia eri tutkijoiden teorioiden kautta. Mukaan otettiin myös lainsäädäntöä, josta selviää yrityksen ja esimiesten vastuu työhyvinvoinnin kehittämisessä. Yksityisen turvallisuusalan lainsäädäntö avaa ja pohjustaa työoloihin ja työn sisältöön liittyviä oikeuksia ja velvollisuuksia. Empiirissä osuudessa selitettiin ja analysoitiin henkilöstökyselyn vastauksia ja tuloksia. Osaston henkilömäärästä (51), 29 henkilöä vastasi kyselyyn, eli 57 %.

1.1 Tavoitteet ja tutkimus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tulkita keväällä 2018 tehdyn henkilöstökyselyn tulokset ja pohdita teoreettisia ja käytännönläheisiä keinoja, miten parantaa tiettyjä osa-alueita. Tutkimuksen AVARN EQ 2018 tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden arviot työtyytyväisyydestä yrityksessä AVARN Security. Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, kuinka tyytyväisiä/tyytymättömiä työntekijät olivat tiettyihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin ja kuinka hyvin yrityksen esimiehet ja johto toimivat niiden edistämiseksi. Tutkimusongelmina olivat työtyytyväisyyden kokonaistilanteen kuvaaminen ja analysointi Oulun yksikössä ja tärkeimmät työhyvinvointia luovat tekijät työntekijöiden näkökulmasta. Ongelma- ja parannuskohtien ratkaisussa käytettiin tutkittuja teorioita ja pohdinnoissa myös käytännön kokemusta alalta.

Tässä työssä käytetty kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa tilastollista tutkimusta, jossa käytetään täsmällisiä ja laskennallisia, yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Työtä voi luonnehtia tutkimuksellisenä opinnäytetyönä, jossa on vahva kehittämishankkeen piirre yrityksen työmenetelmien ja käytäntöjen parantamisen takia. (Heikkilä, 2014, 15-26.) Työtyytyväisyyskyselyn tuloksia ja parannuskeinoja pohdittiin teorian kautta, jotka sisälsivät käytännön näkökulmia. Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitus saada teorian ja käytäntöön sopivien parannuskeinojen avulla työtyytyväisyyttä parannettua.

1.2 Työn rajaus

Henkilöstökysely luotiin alun perin koko AVARN Security Oy:n henkilökunnalle. Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin vain Oulun yksikön tuloksia ja vastauksia, joita saatiin 29 työntekijältä. Kysely toteutettiin verkkokyselynä, jossa jokainen vastaaja on vastannut kyselyyn omaan tahtiin omalta tai yrityksen tietokoneelta. Kysymykset olivat kaikille vastaajille samat. Vain arvioitava lähiesimies oli eri, riippuen työpisteestä. Sanalliset vastaukset on jätetty kokonaan pois vastaajien anonymiteetin turvaamiseksi. Työhyvinvoinnin teemat käsiteltiin yleisellä tasolla, lakiin ja työturvallisuuteen perustuvat asiat kohdennettiin yksityiselle turvallisuusalalle, erityisesti vartiointipuolelle. Kyselyn tulosten analysoinnissa ja kehitysideoissa pääpaino keskitettiin kolmeen eniten työtyytyväisyyttä lisäävään osa-alueeseen: maine, työolot ja työn sisältö. Näiden yhteisvaikutus työtyytyväisyyteen oli 84 %.

1.3 Työn rakenne

Johdannossa kerron työn tavoitteista ja itse tutkimuksesta, työn laajuuden rajauksesta ja yleisestä rakenteesta. Luvussa kaksi kerron yleisesti yksityisestä turvallisuusalasta, AVARN Securitysta, vartijan työn luonteesta, alaan liittyvistä laeista ja omista kokemuksista alalta. Turvallisuusalaan liittyvä lainsäädäntö määrittää paljon työn sisältöön ja työoloihin liittyviä käytäntöjä, muun muassa vartijan valtuuksiin tehdä tarvittavat toimenpiteet työn suorittamiseksi. Luvussa kolme kerrotaan työhyvinvoinnista, sen edistämisestä ja vaikutuksesta henkilökuntaan ja sitä kautta yritykseen. Jo-kaista työtyytyväisyyden osa-aluetta on myös avattu ja selitetty teorian avulla. Myös työhyvinvoin-tiin liittyvää lainsäädäntöä on mukana, joka osaltaan antaa viitekehyksen moniin työhyvinvointiky-selyssä esille tullessiin osa-alueisiin. Luvussa neljä kerrotaan tutkimusmenetelmästä, joka on mää-rällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Samalla avataan kyselyä, jonka AVARN Security toteutti verk-kokyselynä. Luvussa viisi analysoidaan työtyytyväisyyskyselyn eri osa-alueet ja niiden saamat ar-vosanat. Luvussa kuusi on tehty yhteenveto ja johtopäätökset luvussa viisi saatujen tulosten pe-rusteella. Viimeisessä luvussa pohditaan tämän opinnäytetyön tekemisprosessia ja sen onnistu-neisuutta, yksityisen turvallisuusalan nykytilaa ja tulevaisuutta, sekä yleisiä käytännön keinoja, joilla parantaa Oulun yksikön henkilöstön työtyytyväisyyttä.

2 YKSITYINEN TURVALLISUUSALA

Yksityinen turvallisuusala on toimialana erittäin monimuotoinen. Yksityinen turvallisuusala jaotellaan usein vartioimisliike-, järjestyksenvälvoija-, turvatarkastus- ja turvasuojaustoimintaan. Yksityisten turvallisuuspalveluiden ja alan tiettyjen kouluttajien yleisestä ohjauksesta ja valvonnasta vastaa Poliisihallituksen Turvallisuusalan valvonta. Poliisilaitokset vastaavat yksityisten turvallisuuspalveluiden valvonnasta ja pääsääntöisesti alan työntekijöiden lupa-asioista toimialueillaan. (Poliisihallitus, viitattu 13.11.2018.)

2.1 Henkilökohtainen työkokemus alalta

Keväällä 2004 kävin 100 tunnin vartijan peruskoulutuksen Limingan turvallisuusalan oppilaitoksessa. Heti kurssin käytyäni menin Securitakselle töihin, jossa työskentelin myymälä- ja piirivartijana. Tammikuussa 2005 siirryin silloiselle Falck Securitylle, josta myöhemmin tuli Group 4 Securicor, lyhennettynä G4S, ja sittemmin AVARN Security. Alkuvuodesta 2005 suoritin töiden ohessa vartijan ammattitutkinnon. Suurin osa työstä vuosien aikana on ollut myymälävartijan työtehtäviä. Viimeisimpien vuosien aikana olen myös tuurannut aluepäällikköä, työvuorosuunnittelijaa, toimistosihteerä ja paikallisvartioinnin kohde-esimiestä. Aluepäällikön tehtäviin kuului Oulun ja Kajaanin vartioinnin henkilöstön päivittäinen esimiestyöskentely ja toiminnoista vastaaminen, yleinen henkilöstöjohtaminen, myyntityö, yhteydenpito asiakkaisiin, henkilöstön perehdyttäminen ja rekrytointi. Työvuorosuunnittelijan/toimistosihteerin tehtäviin kuului työvuorojen suunnittelua, laskutusta ja muuta henkilöstöressurssien hoitoa. Kohde-esimiehenä vastasin vartiointikohteen päivittäisistä esimiestehtävistä. Kokemusta ja tietämystä alasta on siis hyvinkin laajasti. Monet kollegat Oulun alueelta ovat myös kavereita työn ulkopuolella, joten syvempää tietämystä alan yleisestä ilmapiiristä oli olemassa ja saatavilla.

2.2 AVARN Security Oy

AVARN Security on turvallisuusyhtiö, joka tuottaa turvallisuuspalveluja ja -ratkaisuja yrityksille ja julkisen sektorin organisaatioille. AVARN Security on osa pohjoismaista Sector Alarm Groupia. (Sector Alarm, viitattu 1.6.2018.) AVARN Securityn toiminta alkoi Suomessa G4S:n ja Turvatiimin

yhdistyessä vuonna 2016. Tammikuussa 2018 uutisoitiin AVARN Securityn ja Prevent 360:n yhdistymisestä. Kilpailuviranomainen hyväksyi AVARN-Prevent 360 -kaupan ehdollisena 12.loka-kuuta. Kauppa toteutui juridisesti 31.lokakuuta. (AVARN Security, henkilöstöinfo, 15.10.2018.) Uudistuvan AVARN Securityn liiketoiminnot tuovat liikevaihtoa noin 130 miljoonaa euroa ja työllistävät yli 3500 työntekijää. Palveluvalikoimaan kuuluvat (AVARN Security, avarn.fi, viitattu 1.6.2018.):

- Hälytyskeskuspalvelut, jotka palvelevat ympäri vuorokauden vuoden jokaisena päivänä. Hälytyskeskus vastaanottaa ja käsittelee päivittäin tuhansia puheluita ja hälytyksiä. Hälytyskeskuspäivystäjä kutsuu tarvittaessa paikalle tilanteen vaatimaa apua.
- Turvallisuustekniikka, joka auttaa varmistamaan yrityksen tai organisaation turvallisen toiminnan ja sen jatkuvuuden. Turvallisuuden lisäksi modernit turvatekniikkajärjestelmät tuottavat myös dataa, jota voidaan hyödyntää liiketoiminnan kehittämiseen.
- Turvallisuuspalvelut, joiden tärkein tekijä on ammattitaitoinen henkilökunta, jotka pitävät yllä turvallisuutta sekä ennalta ehkäisevät rikoksia ja onnettomuuksia tilaisuuksissa tai toimialueilla.
- Rahankäsittely, jossa kuljetetaan ja käsitellään käteistä rahaa sekä tarjotaan ratkaisuja rahankäsittelyn automatisointiin. Rahankäsittelyyn liittyy myös kassanhallinta ja käteisen kierron optimointiin liittyvät hallinnointi- ja suunnittelutehtävät sekä osaltaan käteisautomaattien hoito ja valvonta.

Tässä työssä keskitytään pelkästään turvallisuuspalveluiden palveluvalikoimaan ja sen henkilökuntaan, johon kuuluvat vartijat, järjestyksenvalvojat, kohde-esimiehet ja vuoro-esimiehet. Kenttätyö on kaikille tehtävänimikkeille käytännössä sama, tietyin poikkeuksin. Suurin osa henkilöstökyselyyn vastanneista olivat tehtävänimikkeiltään vartijoita.

2.3 Vartijan työn kuvaus

Turvallisuus on tunnetta ja palvelua. Jokainen asiakaskohtaaminen on mahdollisuus vahvistaa positiivista mielikuvaa yrityksestä. Jokainen työntekijä rakentaa tuotetta ja palvelua siinä hetkessä, kun kohdataan palvelun ostajia ja käyttäjiä, yhteistyökumppaneita tai muita kanssaihmiä.

Vartijan työn tarkoituksena on erilaisten turvallisuusriskien ennaltaehkäisy. Vartijat työskentelevät vartiointiliikkeiden palveluksessa. Ammatissa edellytetään vaadittavaa koulutusta sekä asiakaspalveluosaamista, luotettavuutta ja oma-aloitteisuutta. Vartijan työn tarkoituksena on ennaltaehkäistä yritysten turvallisuusriskejä, kuten esimerkiksi omaisuuteen kohdistuvia vahinkoja ja rikoksia. Vartija voi toimia esimerkiksi piiri- ja paikallisvartioinnissa, vahtimestaritehtävissä, raha- ja arvokuljetuksessa tai myymäläetsivänä. Vartija voi työskennellä myös hälytystehtävissä, valvomotehtävissä ja turvatarkastajana. (Ammattinetti, viitattu 20.6.2018.)

Piirivartiointi on koottu useamman asiakkaan kohteista, joissa vartija tekee epäsäännöllisen säännöllisesti sopimuksenmukaisia tarkistuskäyntejä ja asiakaskohtaisia palvelutehtäviä. Vartija liikkuu yleensä autolla eri kohteiden välillä. Piirivartijan tekemät turvallisuustarkastukset koskevat esimerkiksi tulipalolle herkkiä tiloja, lukituksia, ovia, ikkunoita ja henkilöitä. Lisäksi hänen tehtäviinsä saattaa kuulua ovien lukitsemiset ja avaamiset, laitteiden päälle- ja poiskytkennät, poistumistarkastukset sekä ajoneuvotarkastukset. Hälytyskäynnit voivat johtua murtohälytyksistä, vartijakutsuista, laitteiden vikailmoituksista ja muista asiakkaan kohteen liittyvistä turvallisuusriskeistä. (Ammattinetti, viitattu 20.6.2018.)

Paikallisvartija perehtyy yhteen vartiointikohteeseen. Paikallisvartijan työn tavoitteena on varmistaa tuotantotilojen ja isojen toimisto- ja aluekokonaisuuksien häiriötön toiminta. Työympäristönä voi olla esimerkiksi teollisuuslaitos, toimistorakennus, varasto tai pankki. Paikallisvartija toimii asiakkaan tiloissa ja työskentelee usein valvomossa, jossa hän teknisin laittein valvoo koko kiinteistöä ja siellä liikkuvia henkilöitä. Paikallisvartijan keskeisiä työtehtäviä ovat palo-, LVI- ja hissihälytysten seuranta, ilkvallan torjunta sekä tarkastuskäynnit kiinteistön eri osissa. (Ammattinetti, viitattu 20.6.2018.)

Vahtimestari ja reseptionisti toimii yritysten ja yhteisöjen vastaanotoissa. Toimenkuva rakentuu yrityksen tarpeiden mukaan. Tehtäviin kuuluu valvoa yritysten sisään tulossa henkilöliikennettä. Vieraiden vastaanottoon liittyy asiakaspalvelua, opastusta, vierailijakorttien valvontaa sekä kulunvalvontaa. Työhön voi kuulua turvallisuuden ja järjestyksen ylläpito vastaanotossa. (Ammattinetti, viitattu 20.6.2018.)

Myyvälävartijan tehtävänä on valvoa myymälän, kaupan tai kauppakeskuksen yleistä järjestystä sekä estää varkaushävikkiä ensisijaisesti kiinnioilla ja ennaltaehkäistä kaikkea edellä mainittua olemalla fyysisesti läsnä. Työhön voi sisältyä kameravalvontaa tai visuaalista valvontaa myymälän

sisällä joko siviilivaatteissa tai vartijan asussa. Lisäksi työtehtäviin saattaa sisältyä esimerkiksi poistumistarkastuksia, koeostoja tai muuta erikoistarkkailua sekä muita turvallisuustehtäviä. Näkyvä vartiointi on tehokas keino ennaltaehkäistä rikoksia ja häiriökäytöstä. (Ammattinetti, viitattu 20.6.2018.)

Vartija käyttää työvälineinään teknisiä valvontalaitteita, viestintä- ja turvallisuustekniikkaa sekä voimankäyttövälineitä. Kohteissa on yhä enemmän erilaisia kameroita, kulunvalvontatekniikkaa ja muita turvalaitteita, jotka osaltaan korvaavat vartijan suorittamia kierroksia. Vartijan käytössä on myös raportointijärjestelmä, jonka tarkoituksena on sekä toimia lakiteknisistä syistä, että antaa esimiehille ja asiakkaalle seurantatietoa vartioinnista.

2.4 Vartijan työhön liittyvää lainsäädäntöä ja sen vaikutus työhyvinvointiin

Yksityinen turvallisuusala on Suomessa säädetty laissa yksityisistä turvallisuuspalveluista (LYTP 1085/2015). Lain tavoitteena on yksityisten turvallisuuspalveluiden laadun ja luotettavuuden varmistaminen sekä viranomaisten ja yksityisten turvallisuuspalveluiden välisen yhteistyön edistäminen (LYTP 1:1 §). Alaan voidaan laskea monenlaisia erilaisia työtehtäviä, joihin kaikkiin ei välttämättä tarvitse erillistä lupaa, kuten esimerkiksi asiantuntijatehtävät, palveluiden tukitoiminnot sekä palveluiden ja tuotteiden tarjoaminen. Yksityisistä turvallisuuspalveluista säädettyssä laissa alalla työskentelevät henkilöt voidaan kuitenkin jakaa toiminnan perusteella kolmeen eri ryhmään; vartioimisliike-, järjestyksenvalvoja- ja turvasuojaustoimintaan. (LYTP 1:1 §.) Tässä työssä keskityttiin vain vartioimisliiketoimintaan ja sen keskeisimpiin lakipykäliin.

Alaan liittyvät määritelmät. Alan keskeisimmät määritelmät löytyvät yksityisistä turvallisuuspalveluista annetun lain (LYTP 1085/2015) ensimmäisestä luvusta pykälästä 2, joita tässä laissa tarkoitetaan:

- kohta 1) *vartioimisliiketoiminnalla* ansiotarkoituksessa suoritettavaa, toimeksiantosopimukseen perustuvaa vartioimistehtävien hoitamista
- kohta 2) *vartioimistehtävällä* omaisuuden vartioimista, henkilön koskemattomuuden suojaamista sekä vartioimiskohteeseen tai toimeksiantajaan kohdistuneen rikoksen paljastamista samoin kuin näiden tehtävien valvomista
- kohta 6) *vartijalla* henkilöä, joka turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijan palveluksessa suorittaa vartioimistehtäviä

- kohta 7) *vartioimisalueella* vartioimistehtäviin liittyvää, toimeksiantosopimuksessa yksilöityä kiinteistöä, rakennusta, huonetta, rakennelmaa sekä muuta yleistä tai yksityistä paikkaa ja aluetta samoin kuin sen osaa
- kohta 8) *vartioimiskohteella* henkilöä, esinettä sekä muuta omaisuutta, jonka vartiointia toimeksiantosopimus koskee
- kohta 20) *toimipaikalla* rakennusta, rakennelmaa, huonetta ja muuta tilaa, jota turvallisuusalan elinkeinoluvan haltija käyttää asiakaspalveluun, hälytysten vastaanottamiseen tai sisäiseen hallintoon

Vartijan tehtävät ja toimialue. Vartijan tehtävänä on suorittaa vartioimistehtäviä vartioimisalueella. Erillisen omaisuuden vartiointia, henkilön koskemattomuuden suojaamista, rikoksen paljastamista koskevaa sekä vartioimisalueella suoritettavaa tehtävää tukevaa tai siihen muutoin liittyvää vartioimistehtävää vartija voi suorittaa myös muualla kuin vartioimisalueella. (LYTP 2:4 §.) Henkilön koskemattomuuden suojaamisella tarkoitetaan yksittäiseen henkilöön kohdistunutta henkivartija-tehtävää tai esimerkiksi myymälän henkilökunnan koskemattomuuden turvaamista.

Suhde viranomaistoimintaan. LYTP:n 2:5 §:ssä säädetään, että vartioimisliiketoiminnassa ei saa ottaa vastaan toimeksiantoa, joka sisältää sitoumuksen ylläpitää yleistä järjestystä ja turvallisuutta. Vartioimisliiketoiminnassa tai vartioimistehtävässä ei saa vaikeuttaa yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämistä taikka rikosten ennalta estämistä, paljastamista, selvittämistä tai syyteharjintaan saattamista.

Yllämainittuun järjestyksen ylläpitämiseen voidaan nimittää järjestyksenvalvoja, mutta järjestyksenvalvojan toimialuetta ei tule kuitenkaan asettaa laajemmaksi kuin se järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämiseksi on välttämätöntä (LYTP 3:26 §).

Vartioimistehtävissä noudatettavat yleiset periaatteet. LYTP 2:6 §:ssä on säädetty, että vartioimistehtävissä on toimittava oikein ja tasapuolisesti sekä sovinnollisuutta edistäen. Vartioimistehtävät on suoritettava aiheuttamatta suurempaa vahinkoa tai haittaa kuin on välttämätöntä tehtävien suorittamiseksi. Vartioimistehtävissä ei saa puuttua kenenkään oikeuksiin enempää kuin tehtävien suorittamiseksi on välttämätöntä. Tehtäviin liittyvien toimenpiteiden on oltava perusteltuja suhteessa tehtävien tärkeyteen ja kiireellisyyteen sekä tilanteeseen kokonaisuutena.

Vartijan työ on palveluammatti, joka pitää näkyä vartijan toiminnassa. Vartija edustaa samalla yritystä, jonka palveluksessa hän on työsuhteessa, sekä toimeksiantajaa eli asiakasta, kenen vartioimiskohteessa hän työskentelee. Näissä asioissa vartijan toimintaa ohjaavat lain lisäksi yrityksen arvot, sisäiset ohjeet ja säännöt. Vartijan käyttäytymisen tulisi herättää kunnioitusta ja luottamusta. Toimenpiteiden kohteina olevia täytyy käsitellä hienotunteisesti ja ihmisarvolle sopivasti. Tasapuolisuudella tarkoitetaan pykälässä sitä, että tehtävät täytyy hoitaa eritoten turvallisuuden kannalta parhaalla mahdollisella tavalla, mutta myös toimenpiteiden kohteena olevia henkilöitä kaikin puolin tasa-arvoisesti ilman syrjintää. Myöskään kenenkään oikeuksiin ei puututa enempää kuin tehtävän suorittamisen kannalta on välttämätöntä.

Toimenpiteen perusteen ilmoittaminen. LYTP:n 2:7 §:ssä säädetään, että vartijan on vartioimis-tehtävässä ilmoitettava henkilöön kohdistuvan toimenpiteen peruste toimenpiteen kohteena olevalle tai tämän edustajalle, jollei se ole mahdotonta tämän tilan tai muiden olojen vuoksi. Toimenpiteen kohde tai tämän edustaja on tarvittaessa ohjattava ottamaan yhteyttä vastaavaan hoitajaan toimenpiteen oikeellisuuden toteamiseksi. Samalla on yhteydenottoa varten kerrottava vastaavan hoitajan nimi ja yhteystiedot.

Vartijalla on velvollisuus ilmoittaa toimenpiteen kohteena olevalle henkilölle tai tämän edustajalle toimenpiteen peruste. Toimenpiteen edustajalle tehtyä ilmoitusta tarvitaan esimerkiksi silloin, kun toimenpiteen kohteena on alle 15-vuotias tai itsestään huolehtimaan kykenemätön henkilö. Tällaisessa tilanteessa esimerkiksi vanhemmille tehty ilmoitus tulee kysymykseen, jos lapsen vanhempi on paikalla. Jos tilanteeseen on pyydetty poliisi paikalle, niin ilmoitus jää yleensä heidän vastuulle. Perusteen ilmoitusvelvollisuus on säädetty, ettei toimenpiteen kohteena olevalle henkilölle jää epäselvyyttä tilanteesta ja mahdollisilta väärinkäsityksiltä välttyttäisiin. Lisäksi kohdehenkilöllä on mahdollisuus harkita toimenpiteen oikeellisuutta vasta kun hän on tietoinen siitä. Ilmoitusvelvollisuus on tärkeää sekä vartijan että kohdehenkilön oikeusturvan kannalta. (Ahola, 2017, 14.) Yhteys vastaavaan hoitajaan voidaan myös opastaa yrityksen hälytyskeskuksen kautta. Kohdehenkilölle joko annetaan suoraan vastaavan hoitajan nimi ketä tavoitella tai tilanteen mukaan neuvotaan kysymään tätä hälytyskeskuksesta. Hälytyskeskuksen kautta tehdyt soitot tallentuvat myöhempää tarkastelua varten, jos siihen tulee tarvetta.

Vartijan oikeus vartioimisalueelle pääsyn estämiseen ja alueelta poistamiseen. LYTP:n 2:15 §:ssä säädetään, että vartijalla on oikeus estää henkilön pääsy vartioimisalueelle tai poistaa hänet sieltä, jos henkilön voidaan hänen lausumiensa uhkausten tai muun käyttäytymisensä perusteella

todennäköisin perustein epäillä syyllistyvän vartioimisalueella olevaan omaisuuteen tai toimeksiantajan tai tämän palveluksessa olevan henkilön henkeen, terveyteen tai vapauteen kohdistuvaan rikokseen; tai on ilmeistä, ettei henkilöllä toimeksiantajan asettamien ehtojen perusteella ole oikeutta oleskella vartioimisalueella. Vartijalla ei ole oikeutta estää henkilön pääsyä vartioimisalueelle tai poistaa häntä sieltä, jos vartioimisaluetta on pidettävä järjestyslain (612/2003) 2 §:n 1 a alakohdassa tarkoitettuna paikkana.

Pääsyn estäminen ja poistamisoikeus tapahtuu usein samoin perustein, koska jos henkilö poistetaan vartioimisalueelta tämän siellä ollessa, voidaan samoin perustein evätä henkilön pääsy alueelle. Usein henkilön pääsy ja poistaminen voidaan ulottaa esimerkiksi myymälän kiinteistön koko alueelle. Esimerkiksi henkilöä, joka aiheuttaa häiriötä käytöksellään, ei voida jättää kaupan ulko-ovelle, vaan hänet täytyy poistaa kaupan välittömästä läheisyydestä, vaikka kauppa sijaitsisikin keskellä kaupunkia ja yleisen tien varrella. Täytyy myös muistaa, että vartija itse kuuluu toimeksiantajan palvelukseen, ulkoistettuna työntekijänä. Eli poistamisen ja pääsyn epäämisen perusteet toimeksiantajan toimialueella täyttyy myös, jos vartijaa kohtaan käyttäydytään asiattomasti.

Yleinen kiinniotto-oikeus ja oikeus turvallisuustarkastukseen. LYTP:n 2:16:ssä säädetään, että vartijalla on vartioimistehtävää suorittaessaan oikeus ottaa kiinni verekseltä tai pakenemasta tavattu rikoksesta epäilty, jos rikoksesta saattaa seurata vankeutta tai jos rikos on lievä pahoinpitely, näpistys, lievä kavallus, lievä luvaton käyttö, lievä moottorikulkuneuvon käyttövarkaus, lievä vahingonteko tai lievä petos. Vartija saa ottaa kiinni myös sen, joka on viranomaisen antaman etsintäkuulutuksen mukaan pidätettävä tai vangittava. Kiinniotettu on viipymättä luovutettava poliisille. Jos poliisille luovuttaminen ei kohtuullisessa ajassa ole mahdollista, vartija voi kuitenkin poliisimiehen ja kiinniotetun suostumuksella jättää kiinniotetun luovuttamatta poliisille ja vapauttaa tämän viipymättä, jos rikoksesta voi seurata vain sakkoa ja jos kiinniotetun henkilöllisyys on tunnettu tai kiinniotettu suostuu esittämään vartijalle henkilöllisyytensä selvittämiseksi tarpeelliset tiedot. Vartijalla on kiinniotto-oikeutta käyttäessään oikeus tarkastaa kiinniotettu ja hänen mukanaan olevat tavarat sen varmistamiseksi, ettei kiinniotetulla ole hallussaan esineitä tai aineita, joilla hän voi aiheuttaa vaaraa itselleen tai muille. Vartijalla on oikeus ottaa pois tarkastuksessa tavatut vaaralliset esineet tai aineet. Pois otetut esineet tai aineet on luovutettava viipymättä poliisille tai, jos kiinniotettua ei luovuteta poliisille, annettava vapauttamisen yhteydessä takaisin kiinniotetulle, jollei siihen ole lain mukaan estettä.

Kiinniotto-oikeus perustuu yleiseen kiinniotto-oikeuteen, missä säännös pitää nykyisessä muodossaan sisällään sen, että jokainen saa ottaa kiinni verekseltä tai pakenemasta tavatun rikoksesta epäillyn, jos rikoksesta saattaa seurata vankeutta tai rikos on lievä pahoinpitely, näpistys, lievä kavallus, lievä luvaton käyttö, lievä moottorikulkuneuvon käyttövarkaus, lievä vahingonteko tai lievä petos. Jokainen saa ottaa kiinni myös sen, joka viranomaisen antaman etsintäkuulutuksen mukaan on pidätettävä tai vangittava. (Pakkokeinolaki 2:2 §.)

Kiinniotettu pitää heti luovuttaa poliisille mutta henkilö voidaan päästä vapaaksi poliisin ja kiinniotetun suostumuksella, kunhan kiinniotetun epäilystä rikoksesta voi seurata vain sakkoa ja jos kiinniotetun henkilöllisyys on tiedossa tai tämä suostuu esittämään vartijalle henkilöllisyytensä tapahtumailmoitusta varten. Kiinniotettua ei myöskään saa jättää lukittuun tilaan yksin vartioimatta. Kohutuullinen aika pykälässä on suuntaa antava, mutta yleisesti puhutaan reilusti yli tunnin pituisista poliisin odotusajoista. Varmistamalla kiinniotetun suostumus vapauttamiselle halutaan varmistaa, ettei tämä ole esimerkiksi pitänyt toimenpiteitä lainvastaisina ja haluaisi tästä syystä poliisin paikalle. Poliisin suostumuksen kysymisellä varmistetaan, että henkilön voi päästää poliisin puolesta vapaaksi, mutta myös siksi, että suostumusta kysyttäessä voidaan arvioida esimerkiksi kiinniotetun henkilöllisyyden varmuus jatkotoimenpiteitä varten. Vapauttamisen mahdollisuus on vain, kun rikoksesta säädetty rangaistus on sakko. Jos rikoksesta voi seurata vankeutta, vartijan on luovutettava kiinniotettu viipymättä poliisille. (HE 222/2014 vp, 41.)

Vartijalla on oikeus suorittaa turvallisuustarkastus henkilölle vain silloin, kun henkilö on kiinniotettu. Turvallisuustarkastuksella varmistetaan, ettei kiinniotetulla henkilöllä ole hallussaan esineitä tai aineita, joilla hän voisi aiheuttaa vaaraa itselleen tai muille. Vaarallisilla esineillä tarkoitetaan esimerkiksi ampuma-aseita, teräaseita, neuloja tai muita toisen vahingoittamiseen soveltuvia välineitä. Vaarallisilla aineilla tarkoitetaan esimerkiksi räjähdysaineita tai palavia nesteitä ja kaasuja. (HE 22/2014 vp, 42.)

Voimakeinojen käyttö. LYTP:n 2:17:ssä säädetään, että jos henkilö koettaa vastarintaa tekemällä välttää pääsyn estämisen, poistamisen, kiinni ottamisen tai turvallisuustarkastuksen suorittamisen taikka pakenee kiinni ottamista, vartijalla on oikeus käyttää sellaisia henkilön pääsyn estämiseksi, poistamiseksi tai kiinni ottamiseksi taikka turvallisuustarkastuksen suorittamiseksi tarpeellisia voimakeinoja, joita voidaan pitää puolustettavina, kun otetaan huomioon henkilön käyttäytyminen,

tehtävän tärkeys ja kiireellisyys, vastarinnan vaarallisuus ja muut olosuhteet. Vastuuvapausperusteesta ja rangaistusvastuun lievennyksestä voimakeinojen käytön liioittelussa säädetään rikoslain 4 luvun 6 §:n 3 momentissa ja 7 §:ssä.

Vartijalla ei ole yleistä oikeutta käyttää voimakeinoja, vaan voimankäytön oikeus perustuu vartijan suorittamaan tehtävään. Tehtävän suorittamiseksi voi olla perusteltua käyttää esimerkiksi yleistä kiinniotto-oikeutta, joka antaa puolestaan oikeuden käyttää tietyissä tilanteissa voimakeinoja tehtävän suorittamiseksi. Voimakeinojen käyttö edellyttää toimenpiteen kohteena olevan henkilön vastarintaa, jolloin tehtävän suorittaminen ei muutoin onnistuisi. Vastarinnalla voidaan tarkoittaa aktiivista vastarintaa, jolloin se käsittäisi esimerkiksi hyökkäyksen vartijan koskemattomuutta vastaan tai passiivista vastarintaa, jolloin kohdehenkilö vastustaa alueelta poistoa esimerkiksi tarttumalla kiinteistön rakenteisiin kiinni. Vastarinnan lisäksi voimakeinoja voi käyttää kiinniotettavan henkilön paetessa. (HE 22/2014 vp, 43.)

Voimakeinoja voidaan käyttää vain tarpeessa ja niin, että ne ovat puolustettavia. Puolustettavuudella tarkoitetaan, että voimakeinojen käytössä on otettu huomioon kohdehenkilön käyttäytyminen, tehtävän tärkeys ja kiireellisyys, vastarinnan vaarallisuus ja muut olosuhteet. Voimakeinojen käytössä täytyy ottaa huomioon suhteellisuusperiaate, jonka mukaan käytettyjen voimakeinojen täytyy olla oikeassa suhteessa tavoiteltavaan etuun nähden, eli hyödyn täytyy olla suurempi kuin haitan. Vartijalla on oikeus hätävarjeluun kuin kellä tahansa muulla ihmisellä. Tästä ei ole erikseen säädetty yksityisistä turvallisuuspalveluista annetussa laissa, vaan toiminta perustuu rikoslain 4 luvun 4§:ään hätävarjelusta. (HE 22/2014 vp, 43.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Opinnäytetyön aihe on työtyytyväisyys ja sen kehittäminen, mutta termi työhyvinvointi liittyy käsitteenä hyvin läheisesti työtyytyväisyyteen ja alan kirjallisuudessa työhyvinvointia käytetään huomattavasti enemmän mitä työtyytyväisyyttä, joten myös työhyvinvoinnin käsitteeseen viitataan usein. Tarkoituksena oli selvittää teorioiden kautta mitä työhyvinvointi on, mitkä asiat luovat hyvinvointia sekä sen merkitystä yrityksen tuottavuudelle ja kannattavuudelle. Työhyvinvoinnin merkitys on noussut huomattavaan, ellei jopa suurempaan, asemaan palkan ohella. Työtä tehdään pääasiallisesti sen takia, että saadaan elanto ja ruoka pöytään. Työstä saatavan korvauksen pitää olla suurempi, kuin korvauksen, jos henkilö olisi työtön. Nykyään on yhä tärkeämpää, että työ on mielekästä, jossa pääsee kehittämään itseään ja hyödyntämään taitonsa. Työntekijät tekevät viimekädessä tuotteen ja palvelun, jota myydään asiakkaille, joten yritysten pitää keskittyä pitämään työntekijät itsellään ja vieläpä tyytyväisinä. Kohdeyritykseni oli vartiointiliike, joten siellä oli omat haasteensa, koska alalla vaihtuvuus on suurta ja etenemismahdollisuuksia on niukasti. Alan palkan saaminen kilpailukykyisemmäksi ja muut työtyytyväisyyden keinot ovat avainasemassa, jotta työntekijät saadaan pidettyä yrityksessä ja ennen kaikkea pysymään motivoituneena työtä kohtaan. Aiheena työhyvinvointi on varsin laaja, mutta samalla yhä tärkeämpi, kun puhutaan hyvästä työpai-kasta. Kyselyn tulosten analysoinnissa ja kehitysideoissa pääpaino keskitettiin kolmeen eniten työtyytyväisyyttä lisäävään osa-alueeseen: maine, työolot ja työn sisältö. Näiden yhteisvaikutus työtyytyväisyyteen oli 84 %.

3.1 Työhyvinvoinnin ja sen edistämisen määrittely

Nykyään työelämässä ja työpaikoilla käydään yhä enemmän keskustelua työhyvinvoinnista. Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa. Se syntyy pääasiassa arkipäiväisessä työn tekemisessä. Se kohdistuu esimerkiksi henkilöstöön, työympäristöön, työyhteisöön, työprosesseihin tai johtamiseen. (Työterveyslaitos, viitattu 1.8.2018.) Eri työelämän tahoilla pohditaan, miten työhyvinvointia voidaan ylläpitää ja edistää, jotta työssä jaksaisi paremmin ja työelämässä pidempään. Työyhteisön ja yksittäisen työntekijän hyvinvoinnin edistäminen on koettu ja osoitettu olevan työssä jaksamisen ja jatkamisen edellytys. Parhaimmillaan työstä saa voimavaroja ja identiteetilleen perustaa. Tällöin voidaan puhua kutsumusammattista. Työ ja työolot voivat yhtä lailla olla riski sekä fyysiselle

että henkiselle terveydelle. Koko työiän kestävä työurat ovat tulleet harvinaisiksi. Työntekijältä vaaditaan uudenlaisia taitoja, jotta hän saisi työelämästä palkitsevia ja omia vahvuuksiaan tukevia kokemuksia. Jatkuva kyky uudistaa osaamistaan, valmius toimia monimutkaisissa ja muuttuvissa olosuhteissa, ympäristöissä ja ihmissuhdeverkoissa lisää paineita selviytyä työtehtävistä. Kun työelämässä arvot, vaatimukset, toimintatavat ja sisäiset pelisäännöt muuttuvat, haasteena on löytää palkitsevat ja motivoivat kokemukset, voimavarat sekä keinot selviytyä. Tästä haasteesta työntekijä ei voi selvitä yksin, vaan hän tarvitsee siihen työnantajansa tuen ja tukitoimia. (Vesterinen & Arikoski, 2006, 84-85.)

Työhyvinvoinnin määrittelyn perustana on työkyvyn käsite. Käsitteen perusajatus on, että työkyky muodostuu yksilön, työyhteisön ja työympäristön muodostamana lopputuloksena. Työ, jonka perusasiat ovat kunnossa, tukee yksilön työkykyä ja vastaavasti ongelmat työssä murentavat sitä. Myös työn ulkopuoliset tekijät, kuten perhe ja lähiympäristö vaikuttavat yksilön työkykyyn. Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsitteen perusajatus on, että mikäli yksilön työkykyä halutaan tukea tehokkaasti, tulee toimenpiteiden ja kehittämistyön kohdistua yksilön ominaisuuksien lisäksi myöskin kaikkiin työhön liittyviin tekijöihin unohtamatta työntekijän kokonaiselämäntilannetta. (Vesterinen, 2006, 270.)

Työhyvinvoinnin edistämisessä on siis kyse työntekijän, työyhteisön, työn, työympäristön ja työhön liittyvien lakien ja normien kehittämisen kokonaisuudesta eri ympäristöissä ja verkostoissa. Työpäivän johdon, esimiesten, henkilöstöammattilaisten ja henkilöstön tehtävänä on yhdessä huolehtia työhyvinvoinnin edistämisestä. Työryhmien ja yksittäisten työntekijöiden hyväksi olisi keskustella ja kuunnella toisiaan. Johdon apuna pitäisi toimia työterveyshuolto ja erilaiset työhyvinvointitoimintaa suunnittelevat ja koordinoivat toimielimet. (Vesterinen, 2006, 270-271.)

Seuraavana on listattu muutamia esimerkkejä Vesterisen (2006, 271) esittämistä toimenpiteistä työhyvinvoinnin edistämisestä eri osa-alueilla:

- Fyysisen työkyvyn, terveyden ja voimavarojen edistämisen toimenpiteisiin kuuluu terveydenhuolto, liikuntatoiminta, lääkinnällinen ja ammatillinen kuntoutus, terveellisten elämäntapojen edistäminen sekä harrastus- ja virkistystoiminta
- Työn ja työympäristön kehittämiseen liittyy työssä esiintyvien fyysisten ja psyykkisten riskien määrittäminen, ennaltaehkäisy ja hallinta; työtilojen ja välineiden parantaminen; haitallisten aineiden, tekijöiden ja tilanteiden, esimerkiksi väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisy, yksintyöskentelyn minimointi ja suojautumisen parantaminen

- Työyhteisön ja työorganisaation kehittämistä auttaa tiedonvälityksen tehostaminen, johtamisen kehittäminen, yhteistyön ja osallistumisen lisääminen, työn suunnittelun ja laadun parantaminen, henkilöstön arvostuksen lisääminen, kiireen ja aikapaineiden vähentäminen eli työn delegoimisen tehostaminen ja työtehtävien jakamisen tasaisesti työntekijöiden kesken sekä muutosten ja kriisien hallinnan kehittäminen
- Työntekijöiden osaamisen kehittämisen toimenpiteet, esimerkiksi tarvittava perehdyttäminen, täydennys- ja lisäkoulutus, omaehtoisen koulutuksen tuki, opintovapaat, työnohjaus, työkierto ja mentorointi

Henkilön voimavarat työelämässä muodostuvat terveydestä, fyysisestä, psyykkisestä, henkisestä ja sosiaalisesta työkyvystä, tiedoista, taidoista ja osaamisesta sekä motivaatiosta että sitoutumisesta yritykseen. Työhyvinvointia edistää henkilöstön työn hallinnan tukeminen ja sen sovittaminen yhteen työn vaatimusten kanssa. Tätä voidaan edistää, kun työyhteisön jäsenet pitävät huolta henkisestä ja fyysisestä terveydestään, ja työnantaja antaa tähän mahdollisuuksien rajoissa olevan tukensa ja resurssit. Työhyvinvointia edistää työn kokeminen merkityksellisenä. Myös työn hallintaan liittyvät asiat sekä oikeudenmukaisuuden toteutuminen edistää työhyvinvointia. (Vesterinen, 2006, 271-272.)

Vesterinen (2006, 272) on listannut työn hallinnan ulottuvuuksiksi muun muassa:

- työn monipuolisuuden
- mahdollisuuden käyttää työssä erilaisia taitoja, tietoja ja osaamista
- vaikutusmahdollisuudet työhön
- osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon

Oikeudenmukaisuuden periaatteiksi Vesterinen (2006, 272) on listannut muun muassa:

- oikeuden tulla kuulluksi ja saada vastauksia
- sääntöjen johdonmukaisuuden ja niiden tasapuolisen noudattamisen
- päätöksenteon puolueettomuuden
- päätösten perustamisen oikeaan tietoon ja niiden perusteltavuuteen
- päätöksenteon periaatteiden selkeyteen
- päätösten korjattavuuteen

3.2 Työhyvinvoinnin merkitys yritykselle

Työhyvinvoinnin ja yrityksen kannattavuuden välistä yhteyttä on välillä työläs todistaa, vaikka työhyvinvoinnilla on todistetusti monia yrityksen taloudellisuuteen vaikuttavia ominaisuuksia. Suomessa tehtyjen tutkimusten mukaan henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Työhyvinvointi vähentää yrityksen sairauspoissaolosta ja ennenaikaisesta eläköitymisestä aiheutuvia kustannuksia ja vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden motivoitumiseen, työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen eli vaihtuvuuden vähenemiseen. Näistä viimeksi mainituista seuraa työn tuottavuuden ja laadun parantuminen. Nämä taas puolestaan luovat lisäarvoa sekä yritykselle että asiakkaille, mikä taas vaikuttaa pidemmällä aikavälillä yrityksen kannattavuuteen. Empiiriset tutkimukset tukevat työhyvinvoinnin ja kannattavuuden välistä yhteyttä, vaikka kaikkea ei voida eksaktisti laskea. (Kauhanen, 2016, 19-20.) Tuloksellisuus ja henkilöstön hyvinvointi eivät ole vastakkaisia näkökulmia toisilleen, vaikka usein ajatellaan niin, pikemminkin ne vaikuttavat vahvasti toinen toisiinsa. Henkilöstön hyvinvoinnin ja yrityksen taloudellisen menestyksen voidaan sanoa jopa kulkevan käsi kädessä. Hyvinvoiva yhteisö saa helpommin aikaan tuloksia, ja tuloksellisuus ja menestys puolestaan mahdollistaa ja ruokkii hyvinvointia; työ koetaan tällöin merkitykselliseksi. (Juuti, 2006, 113.)

Panostukset työhyvinvointiin voivat maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. Työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet voivat tuottaa panostuksiin nähden keskimäärin kuusinkertaisesti, jos ne ovat hyvin suunnitellut ja toteutetut. (Kauhanen, 2016, 19.) Työhyvinvoinnin kehittämisen mahdollisuudet jopa Suomen sosiaalisen ja taloudellisen kestävyuden parantamisessa ovat siis mittavat. Sairauspoissaolojen, työkyvyttömyyseläkkeiden, työtapaturmien ja edellä mainittuihin liittyvän sairaanhoidon ja alentuneen työkyvyn kustannukset ovat Suomessa kokonaisuudessaan noin 40 miljardia euroa. Ne ovat siis kustannuksia, joihin työhyvinvoinnin kehittämisellä voidaan vaikuttaa. (Kauhanen, 2016, 13.) Hyvinvoivat ihmiset tekevät parempaa tulosta. Siksi kehittämiseen käytetyt resurssit tulevat moninkertaisena takaisin. (Kuva 1.)



Kuva 1 Työhyvinvoinnin vaikutukset yrityksen menestykseen (Kauhanen, 2016, 19).

3.3 Työhyvinvointiin liittyvää lainsäädäntöä

Terveellinen ja turvallinen työympäristö kuuluu nykyään jokaisen työntekijän perusoikeuksiin. Fyysisesti turvallinen työympäristö ei kuitenkaan nykyisin riitä, vaan työyhteisön pitää olla myös psyykkisesti ja sosiaalisesti terve. Tätä korostaa ja edesauttaa myös lainsäädäntömme ja työehtosopimukset. (Kauhanen, 2016, 23.) Suomessa työsuhdeasiat perustuvat sekä kaikkia organisaatioita koskevaan lainsäädäntöön että yksityisen sektorin toimialakohtaisiin työehtosopimuksiin (TES) tai julkisen sektorin virkaehtosopimuksiin (VES). Työlainsäädäntö muodostaa minimivaatimustason. TES- ja VES-normit voivat edelleen vain kasvattaa ja parantaa tätä tasoa työntekijän hyväksi. (Helsilä, 2009, 243-244.) Yksityisellä vartiointialalla noudatetaan vartiointialan työehtosopimusta, jonka neuvotteluosapuolina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ry ja Palvelualojen työnantajat PALTA ry.

Seuraavissa alaotsikoissa esitellään yleisimmät lait työhyvinvoinnin edistämisen ja ylläpidon taustalla. Suomen perustuslaki (1999/731) on kaiken kuvatun lainsäädännön kivijalkana.

3.3.1 Työsopimuslaki

Työsopimuslakiin sisältyvä yleisvelvoite edellyttää, että työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on pidettävä

huolta siitä, että työntekijä pystyy suoriutumaan työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää tai työmenetelmiä muutettaessa. (Työsopimuslaki 2001/55.)

3.3.2 Työturvallisuuslaki

Lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita, jotta työntekijöiden työkyky voidaan turvata sekä ennaltaehkäistä työtapaturmia sekä muita työstä ja työympäristöstä johtuvia haittoja. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Turvallisuuden ja terveellisyys edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi työnantajalla tulee olla työsuojelun toimintaohjelma, jossa selvitetään työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Ohjelmasta johdetut tavoitteet on huomioitava työpaikan kehittämistoiminnassa ja käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan joko psyykkisesti tai fyysisesti hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on kaikin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vähentämiseksi. (Työturvallisuuslaki 2002/738.)

3.3.3 Työsuojelun valvontalaki

Lain tarkoituksena on varmistaa työsuojeluun liittyvien säännösten noudattaminen työpaikoilla ja parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan ja työpaikan työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. Yhteistoiminnan tavoitteena on työnantajan ja työntekijöiden välisen vuorovaikutuksen edistäminen ja tehdä mahdolliseksi työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyttä käsitteleviin asioihin. Työntekijää edustavalla työsuojeluvalltuutetulla on oikeus osallistua asian käsittelyyn työntekijän pyynnöstä. Työpaikkaa yleisesti koskevat kehittämistavoitteet ja asiat käsitellään työsuojelutoimikunnassa. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006/44.)

3.3.4 Työterveyshuoltolaki

Lain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon kanssa yhdessä edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työympäristön terveellisyttä, turvallisuutta, työntekijöiden työ- ja toimintakykyä sekä työyhteisön toimintaa. Työnantajan tulee toimia yhteistyössä työn-

tekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa asioissa, jotka liittyvät työpaikan työterveyshuollon järjestämisen suuntaviivoihin ja toiminnan suunnitteluun. Työnantajalla on oltava työterveyshuollosta kirjallinen toimintasuunnitelma, jossa tulee ilmi työterveyshuollon tavoitteet, työpaikan tarpeet ja toimenpiteet. (Työterveyshuoltolaki 2001/1383.)

3.3.5 Tasa-arvolaki

Lain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä parantaa naisten asemaa työelämässä. Lain tarkoituksena on myös estää sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä. (HE 19/2014.) Jokaisen työnantajan tulee työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Työolot tulee kehittää sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille, ja helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista. Jos työnantajan työsuhteessa olevan henkilöstön määrä on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, työnantajan on sisällytettävä vuosittain laadittavaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan toimenpiteet naisten ja miesten tasa-arvon toteutumisen jouduttamiseksi työpaikoilla. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986/609.)

3.3.6 Yhdenvertaisuuslaki

Lain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa. Lakia ei kuitenkaan sovelleta yksityis- eikä perhe-elämän piiriin kuuluvaan toimintaan eikä uskonnonharjoitukseen. Työnantajan on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla ja työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimitatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia. Ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. (Yhdenvertaisuuslaki 2014/1325.)

3.3.7 Yhteistoimintalaki

Lain mukaan yhteistoiminta toteutetaan yrityksen toimintaorganisaation puitteissa, työnantajan ja henkilöstön edustajien kuten luottamusmiehen kesken. Työnantajan on käsiteltävä yhteistoimintaneuvotteluissa työhönoton periaatteet, tietyt yksityisyyden suojaan liittyvät asiat, henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet sekä tasa-arvosuunnitelma. Suunnitelmassa ja koulutustavoitteissa tulee käydä ilmi yrityksen henkilöstörakenteen ja määrän ohella periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä ja arvio työntekijöiden ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja niiden syistä sekä tähän arvioon perustuvat koulutustavoitteet. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.)

3.3.8 Työeläkelaki

Lain mukaan työnantajan on kustannettava ja järjestettävä jokaiselle työntekijälleen työeläkelain edellyttämät vähimmäisvaatimukset täyttävä eläketurva. Työntekijä on velvollinen osallistumaan eläketurvansa kustantamiseen työntekijän työeläkevakuutusmaksulla. Työntekijällä on oikeus jäädä vanhuuseläkkeelle 63–68 vuoden iän täyttämistä seuraavan kalenterikuukauden alusta, varhennetulle vanhuuseläkkeelle 62 vuotiaana. Työntekijällä on oikeus työkyvyttömyyseläkkeeseen, jos hänen työkykynsä arvioidaan olevan heikentynyt sairauden, vian tai vamman vuoksi vähintään kahdella viidesosalla yhtäjaksoisesti ainakin vuoden ajan. (Työntekijän eläkelaki 2006/395.)

3.4 Työhyvinvoinnin osa-alueiden teoriaa

Maine. Yrityksen maine vaikuttaa työvoiman rekrytointiin ja maksavien asiakkaiden hankintaan. Hyvämaineinen työnantaja menestyy rekrytoinnissa heikompaan kilpailijaansa paremmin. Usein varsinainen aloitteentekijä on organisaation henkilöstöjohtaja tai -päällikkö, jolla on vahva halu kehittää organisaatiostaan maineeltaan menestyvä organisaatio. (Kauhanen, 2016, 100.) Suomessa tehtyjen tutkimusten mukaan henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa muun muassa organisaation maineeseen, mukaan lukien työnantajamaine. Parantamalla yrityksen mainetta parannetaan välittömiä sekä välillisiä tulosvaikutuksia. (em., 19.) Kilpailu hyvästä työvoimasta on aina ajankohtaista ja työvoimakilpailussa työnantajamaineen ja sen osana työhyvinvoinnin merkitys korostuu. Hyvämaineeseen työpaikkaan on aina hakijoita, tällöin yrityksen ei tarvitse käyttää resursseja etsiäkseen sitä. (Pekka, Forma & Saarinen, 2008, 1.)

Asiakkaat myös etsivät palveluidensa tuottajaa yrityksen maineen perusteella. Hyvä maine tekee yrityksestä vetovoimaisen ja helposti lähestyttävän. Maine ei ole pelkästään mielikuvia, se on myös konkreettisia tekoja yrityksen sisällä. Työnantajakuva on jotain, johon yritys pystyy vaikuttamaan omalla toiminnallaan. Työnantajakuva tietoinen rakentaminen markkinoinnilla ei takaa positiivista työnantajakuva muodostumista. Paras keino parantaa ja pitää huolta työnantajakuvasta on olla aidosti kiinnostunut henkilöstöstä ja sen hyvinvoinnista. (Salojärvi, 2006, 125-126.)

Mainetta tarkastellaan usein yrityksen ympärillä olevien kohderyhmien silmin. Yleisimpiä tarkastelun kohderyhmiä ovat asiakkaat ja paikkakunnan asukkaat tai yrityksen sidosryhmät. Valitettavan usein tarkastelun ulkopuolelle jäävät yrityksen omat työntekijät. Yrityksen sisällä saatetaan olettaa, että mitään ongelmia yrityskuvan suhteen ei ole, jos kielteisiä asioita ei ole noussut esille. Tämän kaltaiseen hyvänolon tunteeseen ei kuitenkaan tulisi tuudittautua. Työntekijöiden pysyvyys yrityksen palveluksessa ei automaattisesti johdu siitä, että asiat olisivat yrityksessä hyvin. Se, että vaikka yrityksessä perusasiat, kuten esimerkiksi palkanmaksu olisivatkin kunnossa, ei takaa hyvää mainetta. Yrityksen sijainti ja varma työpaikka yrityksessä saattaa hyvinkin vaikuttaa työntekijän päätökseen jatkaa yrityksen palveluksessa, vaikka haluja liikkua muualle jo olisikin. Työntekijän kannalta katsottuna hänelle sopivia töitä ei välttämättä ole kuitenkaan saatavilla helposti samalta alueelta ja se pakottaa työskentelemään samassa yrityksessä, vaikka halua lähteä muualle jo olisikin. Näistä syistä johtuen työpaikan epäkohtia ei mielellään haluta nostaa esille. Omaan henkilöstöön sijoittaminen ja heitä kuunteleminen on siis yritykselle kannattavaa maineenhallinnan näkökulmasta katsottuna. Hyvinvoiva ja tyytyväinen henkilöstö on samalla parhain maineen ja imagon ylläpitäjä sekä rakentaja. Työntekijöiden keskuudessa sana kiertää varmasti myös yrityksen ulkopuolelle, mikäli yrityksessä on ikävää olla töissä. Sen seurauksena tulevaisuudessa saattaa esiintyä pulaa osaavasta työvoimasta. (Vaahtio, 2005, 60-62.)

Yritysjohdo. Ylimmän johdon tehtävä on seurata ja arvioida, että yrityksen toiminta on kustannustehokasta, kilpailukykyistä ja kannattavaa. Yrityksen perustehtävän ja sille asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta ylin johto kantaa vastuun. Johto päättää, millaiseksi ja mihin suuntaan (visio) toimintaa viedään ja suunnitelman (strategia), miten siihen päästään. (Järvinen, 2008, 60.) Yrityksen strategian muodostamisella tunnistetaan menestymisen kannalta olennaisimmat kilpailukeinot, jolla varmistetaan yrityksen tulevaisuus. Henkilöstön merkitys tässä kokonaisuudessa ei ole vähäinen. (Korppoo, 2006, 78.) Henkilöstön tuloksellinen johtaminen näkyy liiketoiminnan tuloksellisuutena. Täten ylintä johtoa, pitäisi kiinnostaa henkilöjohtamisen tilan seuraaminen. Vaikka liiketoiminnassa olisi menossa tai tulossa muutoksia, tulisi henkilöstöjohtamista ennakoita ja etsiä siihen

haluttua kehitystä. (Viitala, 2006, 416.) Jotta työhyvinvoinnista syntyisi kilpailuetua, työhyvinvoinnin johtamisesta ja kehittamisestä on tehtävä suunnitelmallista toimintaa, johon myös ylin johto on sitoutunut. Tällöin voidaan huolehtia työskentelyn edellytyksistä sekä vastata osaamisen että eläköitymisen ja sairaspöissaolojen aiheuttamiin haasteisiin. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen, 2007, 23.)

Henkilöstöjohtaminen ilmenee työyhteisöjen arjessa käytännön toimintana monissa yhteyksissä ja asioissa. Moni henkilöstöjohtamisen alueen toimija kokeekin usein oppineensa työn käytännön kokemuksen kautta. Teorian merkitys henkilöstöjohtamisen alueen ymmärtämisessä, hallinnassa ja kehittämisessä ei ole kuitenkaan vähäinen. Ajattelua pitäisi nimenomaan haastaa teoreettisten mallien avulla. (Viitala & Jylhä, 2013, 39.)

Laatutyöryksen yksi tunnusmerkki on ylimmän johdon henkilökohtainen sitoutuminen laatutyöhön ja toiminnan päämäärätietoisuus. Johdon tulisi toimia näkyvänä esimerkkinä henkilöstölle ja käyttää aikaa parannushankkeisiin ja yhteistyöhön henkilöstön ja esimiesten kanssa. (Lecklin, 2006, 26.) Johdon henkilökohtainen toiminta luo edellytykset onnistumiselle ja signaalin laadun puolesta. Laatutyöryksessä arvot, visio, missio ja strategiat ovat käytännön ohjenuorana koko yrityksessä. Yritysjohdon tehtävänä on pitää huoli siitä, että eri yksiköt tukevat toisiaan eivätkä strategiat ole ristiriidassa keskenään. (em., 61.)

Lähin esimiehesi. Esimiehen tärkein tehtävä on suunnitella ja järjestää työyksikön työt mahdollisimman tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Tähän liittyy tärkeänä tekijänä henkilöstön työajan tehokas käyttö ja perustehtävän määrittely. Esimiehillä on sekä toiminnallinen että taloudellinen vastuu työyksikkönsä toiminnasta. Valtansa avulla esimiehet vievät organisaatiota ja työyksiköitä kohti sen tavoitteita. Esimiehillä on heidän asemaansa perustuvaa ratkaisovaltaa tärkeiden resurssien suhteen kuin myös tiedon hallintaan liittyvää valtaa. Heillä on myös valtaa vaikuttaa muiden organisaatiossa toimivien ihmisten tilanteeseen ja mahdollisuuksiin työolojen puitteissa. (Viitala 2005, 297.)

Vaikka esimiesten koulutukseen on viime aikoina kiinnitetty yhä enemmän huomiota, on esimiehiä, joilla ei ole mitään koulutusta tehtävänsä. He eivät tiedä, mikä on heidän vastuunsa ja tehtävänsä, eivätkä he saa tukea omilta esimiehiltään. Johtaminen on keskeisin organisaation toimintaa ohjaava tekijä, työntekijät ja -yhteisöt tarvitsevat hyvää esimiestä. Kehittämisen keskeisenä haas-

teena on löytää esimiestyöstä motivoituneita ja siihen koulutettuja henkilöitä. Vaikka vastuut ja tehtävät olisi selkeästi määritelty, paljon jää sen varaan, miten esimies kykenee ottamaan johtajuuden ja ammattitaidolla suoriutumaan siihen kuuluvista tehtävistä. (Järvinen, 2005, 13.)

Esimiesten tärkeimmät vastuut ja oikeudet on määritelty laissa, tärkeimmät on lueteltu aiemmin luvussa 3.3. Työntekijöiden suhteen esimiehillä on oikeus päättää henkilön työhön ottamisesta ja irtisanomisesta. Tähän väliin kuuluu niin sanottu esimiehen direktio-oikeus, eli työntekijän suorittaman työn johtaminen ja valvominen sekä siihen liittyvien ohjeiden ja määräyksien antaminen. Vaikka esimiehen rooli ja tehtävä on laissa määritelty, johtajuus pitää ottaa ja valta pitää käyttää omalla henkilökohtaisella tavalla yrityksen ja työntekijöiden hyödyksi. Jos esimiehet eivät käytä työnjohto-oikeuttaan, seurauksena on ongelmia sekä työn tuloksellisuuden että työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta. (Järvinen, 2008, 64-65.)

Yhteistyö. Menestyvillä yrityksillä on hyvä yhteistyökyky sekä yrityksen sisällä että ulkoisiin sidosryhmiin. Työyksiköiden raja-aidat eivät ole korkeat ja kommunikointi niiden välillä toimii. Yhteistyökumppaneiden kanssa pyritään pitkäaikaisiin, myös työntekijöiden työtehtävien ja kuormittavuuden suhteen, hyödyttäviin liikesuhteisiin. Yhteistyötä voidaan tehdä myös kilpailijoiden kanssa. (Lecklin, 2006, 28.)

Esimiehen ja työntekijän onnistuneessa yhteistyössä tarvitaan esimieheltä vuorovaikutustaitoja, koska johtaminen ei ole suoraviivaista tehtävien jakamista. Usein työntekijä on asiantuntija työnsä suhteen, esimiehen pitää auttaa alaisiaan hyödyntämään osaamistaan, kokemustaan, ammattitaitoaan ja luovuuttaan työyhteisön perustehtävän suuntaan. On tärkeää, että sovitaan yhdessä, miten työntekijöiden ja esimiesten yhteydenpito hoidetaan. Fyysisesti etäisesti toimiva esimies voi joutua huomioimaan työntekijöiden yksilölliset tarpeet: esimerkiksi vasta alalle tullut tarvitsee paljon enemmän esimiehen opastusta ja aikaa kuin pidemmin alalla työskennellyt. (Järvinen, 2008, 65-66.) Työntekijöihin kohdistuva johtamistyyli on usein assosioitu yrityksen erilaisiin rakenteisiin, kuten omistussuhteisiin, kokoon, strategiaan ja työyksiköiden rakenteisiin. Myös johtamistyylin historia ja alan yleiset käytännöt määrittävät tyyliä. (Legge, 2005, 89.)

Työolot. Terveellinen ja turvallinen työympäristö, varsinkin turvallisuusalalla, on työntekijöiden hyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden perusedellytys. Hyviin fyysisiin työoloihin kuuluu onnettomuus- ja tapaturmariskien kartoittaminen ja työsuojelutoimenpitein ehkäistävä vaaratilanteiden syntyminen.

Turvallisuusalalla terveydelle haitallisia työolosuhteita torjutaan suojaavilla työvaatteilla ja -varusteilla, muun muassa turvakengillä ja suojaliiveillä. Työjaksojen ja työkierron hyvällä suunnittelulla voidaan varmistaa, etteivät työntekijät joudu olemaan liian pitkiä jaksoja esimerkiksi auton ratissa, melussa tai muissa haitallisten tekijöiden altistuksessa. Työpisteiden suunnittelussa tulisi ottaa huomioon ergonomia, oikeat työasennot ja valaistus. (Lecklin, 2006, 227.) Fyysiseen rasittavuuteen voidaan vaikuttaa huomioimalla työtilat, työasut, ja työergonomia sekä kannustamalla ja tukeamalla työntekijöitä huolehtimaan terveydestään. Väkivallan uhkaa voidaan torjua kartoittamalla vaaratilanteet ja tekemällä työturvallisuuslain mukainen ohjeistus sekä lisäämällä työntekijöiden koulutusta. Jatkuvalle seurannalle tulisi tunnistaa haitat ja ongelmat sekä niiden syyt. Riskien hallinta ja niiden seurantaomenteet ja arviointi ovat tärkeitä. (Suonsivu, 2014, 65.) Ihmiset ovat sitä menestyksekkäämpiä ja tehokkaampia, mitä paremmin työympäristö vastaa heidän henkilökohtaisia arvojaan, vaikuttamiaan ja kiinnostuksen kohteitaan. Työn tekemiseen ja työoloihin liittyy paljon lakeja, joita on käsitelty luvuissa 2.4 ja 3.3.

Fyysisen työympäristön ohella myös henkisen ilmapiirin ja yhteishengen pitää olla kunnossa, kuten aiemmassa kappaleessa todettiin. Parhaat tulokset saavutetaan, kun työntekijät ovat tyytyväisiä ja innostuneita työstään. Avoin henki ja esimiesten asennoituminen työnteon esteiden poistamiseksi luo edellytykset motivoitumiselle ja työolojen henkiselle hyvinvoinnille. (Lecklin, 2006, 227-228.)

Työn sisältö. Työssä varsinaiset motivaatiotekijät liittyvät työn sisältöön. Työmotivaatio syntyy tehtävästä työstä. Työn tulisi olla tekijälleen mielekästä ja haastavaa. On erittäin tärkeää, että työn suorittajalla on sen tekemisessä vaadittava osaaminen ja oikea asenne siihen. Tämä on tärkeä huomioida, kun organisaatiota uudistettaessa rationalisoinnin yhdeksi välineeksi otetaan niin sanottu moniosaaminen, moniammatillisuuden lisääminen tai työn tekemisen tehostaminen. Työtehtävien ja niiden kehittäminen tulisi toteuttaa työntekijälähtöisesti, delegoinnin ja kyselevän johtamisotteen kautta. (Vesterinen & Arikoski, 2006, 97-98.)

Työpaikoille siirretään yhteiskunnassa helposti tehtäviä, jotka eivät sinne kuulu. Nämä erilaiset muotivirtaukset aiheuttavat usein sekaannusta siitä, mikä on työpaikan varsinainen olemassaolon tarkoitus. (Järvinen, 2008, 56.) Hallituksen esitys vuodelta 2001 määrittää, milloin tehtävää on pidettävä vartioimistehtävänä. Usein vartijalle määrätty työtehtävät sisältävät muuta kuin varsinaisia vartioimistehtäviä tai turvallisuuden ylläpitämistä. Toimeksiannossa määritellyt erityiset turvallisuustoimenpiteet ovat tässä määrittelyssä ratkaisevia ja osoittavat, onko tehtävää pidettävä varti-

oimistehtävänä, jonka suorittajalta vaaditaan vartijan pätevyyttä. Hallituksen esityksen mukaan ratkaisevaa ei olisi se, kuinka suuri osa työstä olisi näitä nimenomaisia turvallisuustoimenpiteitä. (HE 22/2014.)

Osa työstä aiheutuvasta paineesta on positiivista. Hyvä työ tukee työntekijän mielenterveyttä, psyykkistä vointia ja työkykyä silloin, kun sen vaatimukset ovat osaamiseen ja muihin voimavaro-tekijöihin nähden kohtuulliset ja johon työntekijä pääsee itse vaikuttamaan. Työn sisältö, muiden seikkojen ohella, kannattelee työntekijää silloinkin, kun hänellä on terveysongelmia. (Suonsivu, 2014, 24.)

Oppiminen ja kehittyminen. Yleisesti ottaen henkilöstön koulutukseen panostamista mitataan sillä, että paljonko siihen on panostettu taloudellisesti ja paljonko henkilöstön kehittämiseen on käytetty työaika. Molemmat mittarit ovat epätarkoituksenmukaisia ja osoittavat, että henkilöstöasi- oissa mitataan sitä, mitä on helppo mitata, eikä sitä, mikä on oleellista ja tarkoituksenmukaista. Panosten sijasta pitäisi mitata tuloksia. Kansainväliset tutkimukset ovat osoittaneet työssä olevien ihmisten keskeisimmäksi oppimislähteeksi työssä oppimisen työtä tekemällä. Seuraavaksi keskei- sin on vuorovaikutussuhteet kollegoiden kanssa verkostoissa. Vähäisin, mutta ei merkityksetön, on varsinainen koulutus eri muodoissaan. (Kauhanen, 2016, 41.)

Henkilöstön kehittämisen panostuksia ja tuotoksia pitäisi Kauhasen (2016, 42) mukaan tarkastella huomattavasti laajemmin. Esimerkiksi:

- Kuinka suuri osa henkilöstöstä kokee osaamisensa olevan ajan tasalla?
- Ovatko kouluttautumismahdollisuudet kaikkien kehittymistä tarvitsevien käytettävissä?
- Kuinka monta prosenttia henkilöstöstä on vuoden aikana ollut koulutuksessa?
- Kokevatko asiakkaat, että henkilöstön osaaminen on ajan tasalla?

Henkilön itsensä pitää olla aktiivinen toimija vähintään itsensä suhteen. Yksilö voi myös tehdä pal- jon oman ja koko työyhteisönsä työhyvinvoinnin eteen. Henkilö kokee työhyvinvointia jo siitä, että hän kokee tietojensa ja taitojensa olevan työtehtävien vaatimusten kanssa ajan tasalla. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen on myös yksi keskeisimpiä työelämän haasteita. Siihen voi työn- antajakin paljon vaikuttaa monilla toimenpiteillä, muun muassa opintovapailta ja joustavalla työvu- rosuunnittelulla. Kehittyäkseen ihminen tarvitsee liikuntaa ja rentoutumista. Työnantaja voi kannus- taa työntekijää liikunta- ja kulttuuriseteleillä ja erilaisilla työpaikan kampanjoilla. Erityisesti lihaskun-

non merkitystä on viime aikoina korostettu vahvasti kaikissa tehtävissä. Liikkuminen liittyy terveellisiin elämäntapoihin, joilla on suuri merkitys yksilötason kehittymiseen, oppimiseen ja työhyvinvointiin. (Kauhanen, 2016, 90.)

4 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimusongelmana oli teoreettisen ratkaisun löytäminen työtyytyväisyyden parantamiseen ja ylläpitämiseen aiemmin tehdyn työtyytyväisyyskyselyn pohjalta. AVARN Securityn tekemässä henkilöstökyselyssä käytettiin sekä määrällistä (kvantitatiivista), että laadullista (kvalitatiivista) tutkimusmenetelmää. Tässä tutkimuksessa keskityttiin vain määrällisen tutkimuksen tuloksiin ja analysointiin. (Heikkilä, 2014, 12.) Vastaajien luottamuksellisuuden varmistamiseksi yksittäisiä vastauksia ei ole missään vaiheessa luovutettu eteenpäin ja raportit on laadittu siten, ettei niistä voi tunnistaa yksittäisiä vastauksia. Näin ollen laadullista tutkimusmenetelmää ei ole tässä tutkimuksessa käytetty.

Lähin esimies osa-alueen tulokset eivät olleet valideja edelliseen työtyytyväisyyskyselyyn verrattuna. Edellinen kysely pyysi kaikkia työntekijöitä arvioimaan Oulun alueen palveluesimiehiä. Tässä kyselyssä vain kohde-esimiehet ja vuoro-esimiehet arvioivat heitä. Niin sanotut rivityöntekijät arvioivat sitten omat kohde-esimiehet ja vuoro-esimiehet. Esimiehistä koostuvaa teoriaa voitiin kuitenkin soveltaa palvelupäälliköiden, palveluesimiesten ja heitä alempien esimiesten kohdalla.

4.1 Tutkimusmenetelmien erot

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosentiosuuksiin liittyviä kysymyksiä ja tuotetaan numeroilla mitattavaa tietoa. Sen käyttö edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineiston keruussa käytetään valmiita tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Asioita kuvataan numeerisesti ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoin tai kuvoin. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan kartoitettua tilanne tietyltä ajankohdalta, mutta varsinaisia syitä asioille ei saada suoraan selville. (Heikkilä, 2014, 15.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätöksen syitä. Otokoko on pieni, mutta ne pyritään analysoimaan tarkasti ja tutkittavat valitaan usein harkinnanvaraisesti. Tarpeellinen tieto saadaan selvittämällä kohderyhmän arvot ja asenteet tai tarpeet ja odotukset. Tällöin voidaan paremmin ymmärtää miksi tai miten kohdehenkilö reagoi tutkittaviin asioihin tietyllä tavalla. (Heikkilä, 2014, 15.)

Kvantitatiivinen (määrällinen)	Kvalitatiivinen (laadullinen)
vastaa kysymyksiin Mikä?, Missä?, Paljonko?, Kuinka usein?	vastaa kysymyksiin Miksi?, Miten?, Millainen?
numeerisesti suuri, edustava otos	suppea, harkinnanvarainen koottu näyte
ilmiön kuvaus numeerisen tiedon pohjalta	ilmiön ymmärtäminen ns. pehmeän tiedon pohjalta

Taulukko 1 Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen oleelliset erot (Heikkilä, 2014, 15).

4.2 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa tutkimusta, jossa käytetään täsmällisiä ja laskennallisia, ihmistieteissä usein tilastollisia menetelmiä. Tutkija pyrkii tällöin keräämään itselleen empiiristä havaintoaineistoa. Havaintoaineistoa tarkastelemalla pyritään tekemään yleistyksiä kerätystä havaintoaineistosta. Kvantitatiivisen tutkimuksen havaintoaineiston keruumenetelmiä voivat olla esimerkiksi haastattelu, puhelin- tai käyntihaastattelu, informoitu kysely, kirjekysely tai internet-kysely. Internetkyselyt ovat yleistyneet viime vuosina. Tällöin on tärkeää, että jokaisella kyselyyn tarkoitettulla jäsenellä on mahdollisuus internetin käyttöön, joko kotonaan tai työpaikalla. Kyselyn lomakkeiden teko vaatii asiantuntemusta ja kyselyn onnistuminen riippuu paljon teknisestä toteutuksesta. Tutkimuksen kohderyhmä on kohdennettava oikein ja pitää ratkaista, miten tutkittaville saadaan tieto tutkimuksesta ja miten estetään otokseen kuulumattomien henkilöiden vastaaminen. Myös useampaan kertaan vastaaminen tulee estää. Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedot voidaan hankkia muiden keräämistä tilastoista, rekistereistä tai tietokannoista, tai tiedot kerätään itse. (Heikkilä, 2014, 16-20.)

4.3 AVARN Securityn tekemä tutkimus

AVARN Securityn tekemä tutkimus mittasi yleistä työtyytyväisyyttä ja yksittäisten osa-alueiden merkitystä työntekijöille. Kysely luotiin Webropolilla, jonka alihankkijana oli Ennova. Ennova on tutkinut tilastollisen laskennan avulla kunkin alueen ja yleisen työtyytyväisyyden välistä korrelaatiota. Jos jonkin alueen ja työtyytyväisyyden välillä on selkeä korrelaatio, voidaan päätellä, että kyseinen

alue on merkityksellinen työntekijälle. Yhteyden asteen perusteella voidaan määrittää alueet, joilla jatkotoimet vaikuttavat eniten työntekijöiden työtyytyväisyyden paranemiseen. Jos jonkin alueen ja työtyytyväisyyden välillä on tiivis yhteys, alueen arvosanan paraneminen parantaa myös työtyytyväisyyttä. Sama pätee päinvastoin: jos yhteys on heikko, alueen arvosanan paraneminen ei juuri vaikuta työtyytyväisyyteen. Tutkimus selvittää alueet, joita työntekijät pitävät tärkeimpinä ja joilla on eniten merkitystä työtyytyväisyyden kannalta. Henkilöstön näkemys työstään ja työnantajastaan kertoo siitä, miten hyvät lähtökohdat yrityksellä on tuottaa laadukasta turvallisuuspalvelua ja miten AVARN Security on onnistunut arvopohjan rakentamisessa. Siksi henkilöstökysely on tärkeä toiminnan kehittämisen työkalu. Mitä useampi kyselyyn vastaa, sitä vahvempi merkitys tuloksilla ja niiden pohjalta tehtävillä kehitystoimenpiteillä on.

Edellisessä kyselyssä monella vastaajalla, ympäri Suomen, arvioitava esimies ei vastannut oikeaa organisaatorakennetta. Arvioitava esimies oli toki mahdollista vaihtaa, mutta se edellytti erillistä yhteydenottoa kyselyn järjestäjään. Tänä vuonna kyselyn organisaatorakennetta uudistettiin siten, että arvioitava esimies vastaisi mahdollisimman hyvin todellista organisaatiota. Tämä muutos valittavasti huononsi tilannetta Oulun kyselyn kohdalla. Oulun yksikössä ei enää arvioitu palveluesimiehiä, jotka vastaavat pääosin työoloista ja sen kehittämisestä. Arvioitavat esimiehet vaihdettiin joko kohde-esimiehiin tai vuoro-esimiehiin. Tämän takia tulosten arviointi esimiesten osalta, edelliseen kyselyyn verrattuna, ei ole validia.

Kyselylomake lähetettiin yhteensä 51 työntekijälle ja heistä 29 täytti lomakkeen. Oulun yksikön vastausprosentti oli siis 57 %. Yhden henkilön ollessa täysin eri mieltä muiden vastaajien kanssa, saadaan 3,5 %:n eriyvä mielipide, joka ei vielä näy vastauksissa juurikaan. Kaiken kaikkiaan, saatuja tuloksia voidaan pitää luotettavana, kun katsotaan kokonaisuutta kuvaavia tuloksia.

5 TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI

AVARN EQ 2018 tehdyssä tutkimuksessa oli tarkoituksena selvittää työntekijöiden arviot tyytyväisyydestä yrityksessä AVARN Security. Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, kuinka tyytyväisiä työntekijät ovat ja kuinka hyvin yrityksen johto ja esimiehet toimivat niiden parantamisen suhteen. Tutkimuksesta saadun raportin perusteella voi aiempaa paremmin määrittää alueet, joihin pitäisi panostaa jatkuvan kehitystyön yhteydessä.

Tutkimustulosten analyysissä oli tarkoitus verrata saatuja tuloksia tietoperustaan ja käytännön kokemuksiin. Tutkimustulokset oli valmiiksi pisteytetty ja priorisoitu, joten tärkeimpiin osa-alueisiin keskityttiin luonnollisesti tässä tutkimuksessa enemmän. Jokaiseen osatekijään kuitenkin perehdyttiin, koska mitään absoluuttista totuutta tämä kysely ei tietenkään sisällä.

Tutkimus suoritettiin verkkokyselynä suurimmalle osalle työntekijöitä, jotka olivat tällöin yrityksessä työsuhteessa. Työntekijöiden joukkoon kuuluivat vartijat, kohde-esimiehet ja vuoro-esimiehet. Vastausaikaa annettiin reilun kuukauden verran. Kyselyn toteutti Ennova, yhteistyössä AVARN Securityn kanssa. Vastajien luottamuksellisuuden varmistamiseksi yksittäisiä vastauksia ei ole missään vaiheessa luovutettu eteenpäin ja raportit on laadittu siten, ettei niistä voi tunnistaa yksittäisiä vastauksia. Tulokset käytiin läpi työntekijöiden kesken alkuvuodesta 2018. Kyseisessä tilaisuudessa annettiin kommentteja, parannusehdotuksia ja kritiikkiä, joten erillistä tulosten analysointia työntekijöiden kesken ei ole ollut tarvetta järjestää.

5.1 Työtyytyväisyyskyselyn tulosten tulkinta

Työtyytyväisyyteen liittyviä kysymyksiä kyselyssä oli yhteensä 65. Tämän lisäksi oli kysymyksiä työtyytyväisyysalueiden priorisointiin. Työtyytyväisyys ilmaisee, kuinka tyytyväisiä ja motivoituneita työntekijät olivat tutkimusajankohtana. Tyytyväisyys ja motivaatio kytkeytyvät läheisesti käyttäytymiseen, uskollisuuteen ja omistautumiseen. Keskittymällä raportissa mainittuihin osa-alueisiin, on mahdollista lisätä työntekijöiden uskollisuutta osastoa ja yritystä kohtaan. Tämä lisää työntekijöiden omistautumista ja parantaa automaattisesti heidän tyytyväisyyttään ja motivaatiotaan. (AVARN EQ, 2018, 4.)

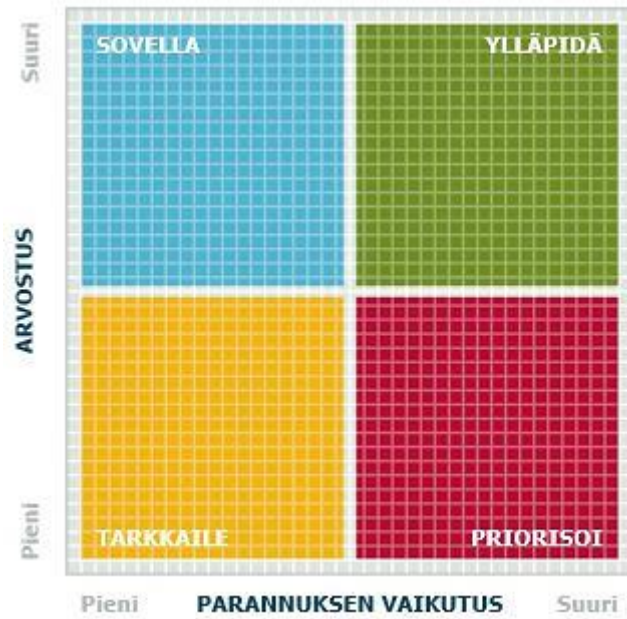
Kysymyksiin vastattiin asteikolla 1 – 10, missä 1 on alin ja 10 korkein arvosana. Tämän jälkeen vastaukset on siirretty asteikolle 0 – 100. Jos työntekijän vastaus johonkin kysymykseen oli 1, vastaus muunnettiin 0:ksi. Jos vastaus oli 2, se muunnettiin 11:ksi, jos vastaus oli 3, se muunnettiin 22:ksi jne. Alla on arvosanojen tulkinta sanallisesti:

Tulosten tulkinta	
80–100 pistettä	▶ Erittäin korkea työtyytyväisyystaso
75–79 pistettä	▶ Korkea työtyytyväisyystaso
60–74 pistettä	▶ Keskinkertainen työtyytyväisyystaso
50–59 pistettä	▶ Alhainen työtyytyväisyystaso
Alle 50 pistettä	▶ Erittäin alhainen työtyytyväisyystaso

Kuva 2 Työtyytyväisyystulosten tulkinta (AVARN EQ, 2018, 3).

5.2 Työtyytyväisyyden osa-alueet ja niiden analyysi

Prioriteettikartasta (Kuva 3) ilmenevät työntekijöiden arviot osa-alueista sekä parannuksen vaikutus työntekijöiden työtyytyväisyyteen.



Kuva 3 Prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 7).

Prioriteettikarttojen perusteella voidaan valita panostusalueet (Kuva 4), joilla parannukset ovat tarpeen. Prioriteettikartta on siis apuväline, joka ei anna valmiita vastauksia.

PRIORISOI panostusalueet

- Suuri merkitys + heikko arvosana:**
- Panostusalueita prioriteettikartan tässä kentässä pitäisi parantaa, sillä heikot arvosanat eivät vastaa sitä merkitystä, joka työntekijöiden mielestä näillä alueilla on. Alueen parantamisella on suuri vaikutus yleiseen työtyytyväisyyteen. On syytä PARANTAA!**

YLLÄPIDÄ vahvuuksia

- Suuri merkitys + korkea arvosana:**
- Panostusalueiden arvosanat tässä kentässä ovat korkeat. Koska alueiden merkitys työtyytyväisyyden kannalta on suuri, sinun pitäisi esimiehenä KESKITTÄÄ HUOMIO niihin. Alueiden arvion pitäisi vähintään pysyä ennallaan, mutta jokainen parannus vaikuttaa merkittävästi työtyytyväisyyteen alueen tärkeyden vuoksi.**

SOVELLA mahdollisuuksia

- Vähäinen merkitys + korkea arvosana:**
- Arvosanat ovat hyviä, ja niitä voidaan hyödyntää. Panostusalueilla tässä kentässä ei ole työntekijöiden mielestä erityisen suurta merkitystä. Esimiehenä voit kuitenkin saada aikaan myönteistä keskustelua yksiköstäsi hyödyntämällä hyviä arvosanoja. Myönteinen keskustelu hyvistä arvosanoista – yksikön sisällä ja ulkopuolella – merkitsee sitä, että työntekijät tulevat ehkä tietoisemmiksi kyseisestä alueesta ja alueen vaikutus työntekijöiden työtyytyväisyyteen kasvaa. HYÖDYNNÄ MENESTYSTÄ aktiivisesti.**

TARKKAILE heikkouksia

- Vähäinen merkitys + heikko arvosana:**
- PIDÄ SILMÄLLÄ tässä kentässä olevia panostusalueita. Alueet saavat heikon arvosanan, ja vaikka niitä ei pidetä erityisen tärkeinä, arvosana voi pudota LIIAN alas. Nyrkisääntönä on, että alueita, joiden tulos on alle 50, voidaan pitää hyvin heikkoina. Tässä yhteydessä kannattaa ehkä käyttää "pikavoittojen" mahdollisuutta eli kehittää alueita, joita on helppo parantaa.**

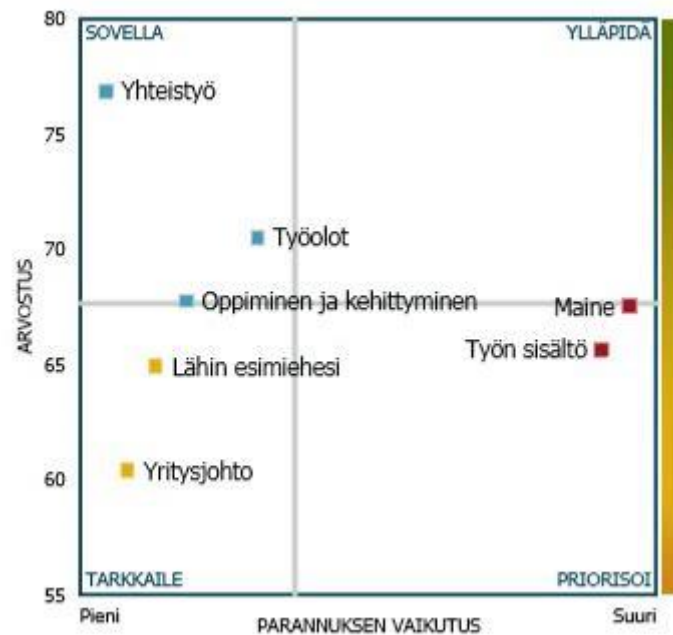
Kuva 4 Prioriteettikarttojen tulkinta (AVARN EQ, 2018, 7).

Työntekijät arvioivat seitsemää eri panostusaluetta, joita he pitivät tärkeimpänä ja joilla on eniten merkitystä työtyytyväisyyden kannalta: maine, yritysjohto, lähin esimiehesi, yhteistyö, työolot, työn sisältö sekä oppiminen ja kehittyminen. Kolme eniten työtyytyväisyyttä lisäävää osa-aluetta oli maine, työolot ja työn sisältö. Näiden yhteisvaikutus työtyytyväisyyteen oli 84 %. Kaikkien alueiden vaikutus työtyytyväisyyteen prosentuaalisesti oli seuraavanlainen:



Kuva 5 Vaikutus työtyytyväisyyteen (AVARN EQ, 2018, 8).

Alla on panostusalueiden arviot ja niiden saamat pisteet:



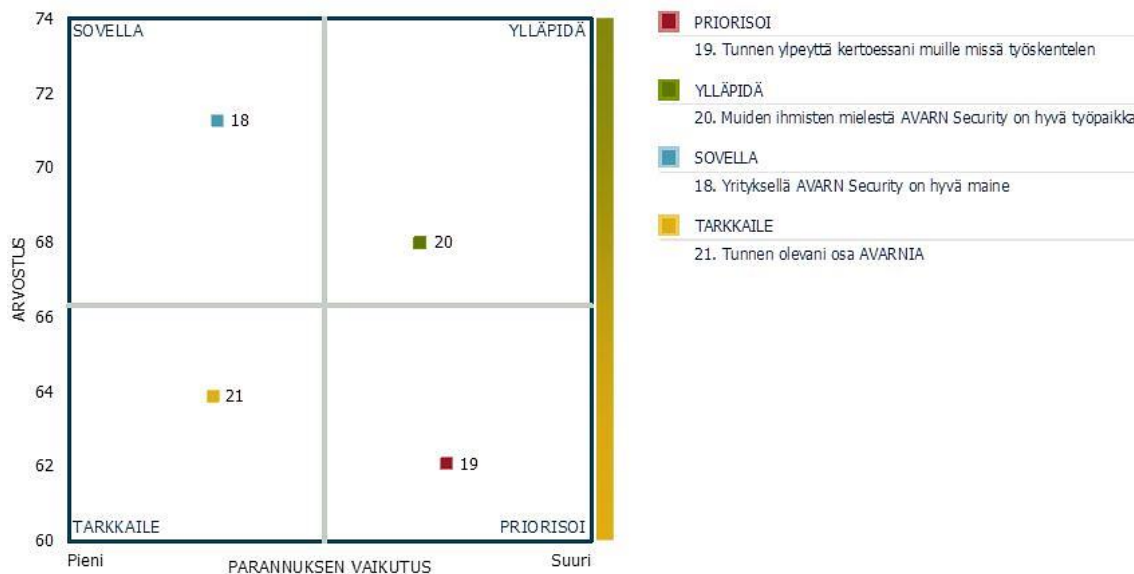
Kuva 6 Panostusalueiden arviot (AVARN EQ, 2018, 8).

Asteikolla 0-100, osa-alueet saivat seuraavat tarkat pistemäärät:

- Maine, 68
- Yritysjohdo, 60
- Lähin esimiehesi, 65
- Yhteistyö, 77
- Työolot, 71
- Työn sisältö, 66
- Oppiminen ja kehittyminen, 68

5.2.1 Maine

Kokonaisuutena maineella oli suurin vaikutus Oulun alueen työntekijöiden työtyytyväisyyteen, 37 %-yksikön vaikutuksella. Alue on työn sisällön lisäksi toinen, jonka arvosanojen parantaminen vaikuttaa eniten työntekijöiden työtyytyväisyyteen.

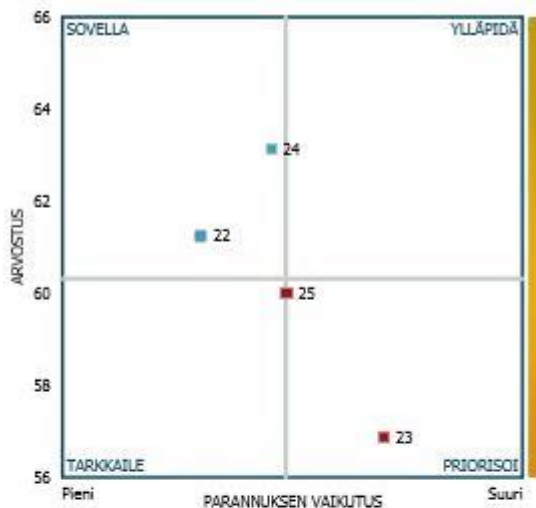


Kuva 7 Aluetta "Maine" koskeva prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 10).

Työntekijöiden arviot maineeseen liittyvistä seikoista olivat kaikki keskinkertaisella työtyytyväisyydetasolla. Ylläpidettävä vahvuus, jonka arvosana tulisi pyrkiä säilyttämään vähintään samana, oli seikka 20. Priorisoitava panostusalue, jolla arvosana ei vastaa sitä merkitystä mikä alueella on, oli seikka 19. Sovellettava mahdollisuus, jonka arvosanaa voidaan hyödyntää, oli seikka 18. Tarkkailtava heikkous, jota ei pidetä erityisen tärkeänä, oli seikka 21.

5.2.2 Yritysjohdolla

Yritysjohdolla oli toiseksi pienin vaikutus Oulun alueen työntekijöiden työtyytyväisyyteen, kolmen prosenttiyksikön vaikutuksella. Arvosana oli heikoin kaikista osa-alueista, keskinkertaisen ja alhaisen työtyytyväisyydetason rajalla.



- **PRIORISOI**
 23. Yrityksen AVARN Security Finland ylin johto näyttää toiminnallaan hyvää esimerkkiä
 25. Koen, että yrityksen AVARN Security Finland ylin johto antaa työntekijöille riittävästi tietoa
- **YLLÄPIDÄ**
 [Ei kohteita]
- **SOVELLA**
 22. Yrityksen AVARN Security Finland ylin johto viestii yrityksen tavoitteista ja strategiasta selkeästi
 24. Luotan yrityksen AVARN Security Finland ylimmän johdon tekemiin päätöksiin
- **TARKKAILE**
 [Ei kohteita]

Kuva 8 Aluetta “Yritysjohdo” koskeva prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 12).

Työntekijöiden arviot yritysjohtoon liittyvistä seikoista 22, 24 ja 25 olivat keskinertaisella tyytyväisyystasolla. Seikka 23 oli alhaisella tyytyväisyystasolla. Priorisoitavat panostusalueet, joilla arvosanat eivät vastanneet sitä merkitystä mikä alueilla on, oli seikat 23 ja 25. Sovellettavia mahdollisuuksia, joiden arvosanaa voidaan hyödyntää, oli seikat 22 ja 24.

5.2.3 Lähin esimiehesi

Lähimmillä esimiehillä oli kolmanneksi pienin vaikutus Oulun alueen työntekijöiden tyytyväisyyteen, viiden prosenttiyksikön vaikutuksella. Arvosana oli toiseksi heikoin kaikista osa-alueista, hieman yli alhaisen ja keskinertaisen tyytyväisyystason rajan.



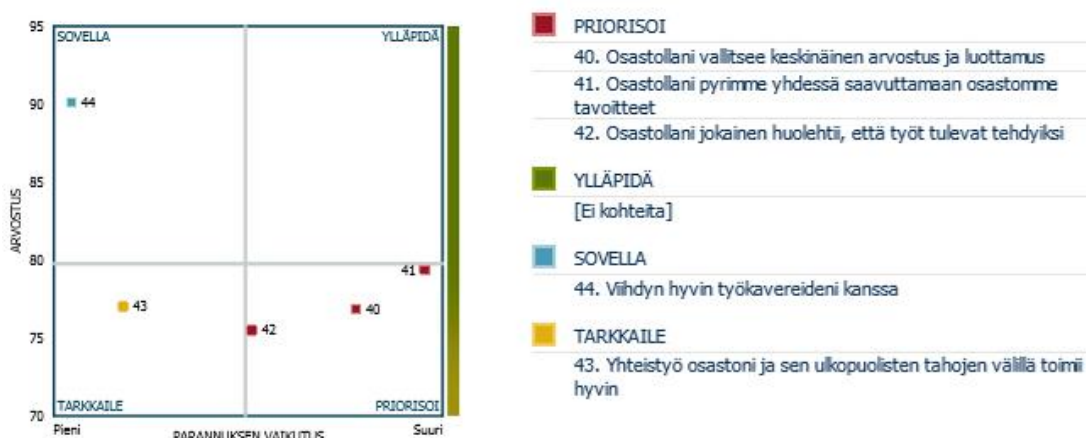
- **PRIORISOI**
 - 26. Lähin esimieheni motivoi osastoani ylittämään odotukset
 - 28. Lähin esimieheni antaa minulle hyödyllistä palautetta, joka auttaa minua tekemään työni hyvin
 - 31. Lähin esimieheni on hyvä johtaja
 - 38. Mielestäni lähiesimieheni kommunikoi AVARN Way toimintamallitavalla, joka saa minut sitoutumaan
- **YLLÄPIDÄ**
 - 27. Lähin esimieheni luo luottamukseen ja avoimuuteen perustuvan työskentelykulttuurin osastollani
 - 36. Lähin esimieheni työskentelee yhtiön arvojen (intohimoni, arvostus ja yhteishenki) mukaisesti
 - 37. Lähin esimieheni kannustaa minua saavuttamaan asetetut odotukset
- **SOVELLA**
 - 34. Koen, että lähin esimieheni on selvillä työtilanteestani
 - 35. Koen, että lähin esimieheni arvostaa minua
- **TARKKAILE**
 - 29. Lähin esimieheni on kertonut selkeästi, kuinka minun odotetaan osallistuvan osastoni tavoitteiden saavuttamiseen.

Kuva 9 Aluetta "Lähin esimiehesi" koskeva prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 14).

Työntekijöiden arviot lähimpiin esimiehiin liittyvistä seikoista olivat kaikki keskinkertaisella tyytyväisyystasolla. Ylläpidettäviä vahvuuksia, joiden arvosanat tulisi pyrkiä säilyttämään vähintään samana, oli seikat 27, 36 ja 37. Priorisoitavat panostusalueet, joilla arvosanat eivät vastanneet sitä merkitystä mikä alueilla on, oli seikat 26, 28, 31 ja 38. Sovellettavia mahdollisuuksia, joiden arvosanoja voidaan hyödyntää, oli seikat 34 ja 35. Tarkkailtava heikkous, jota ei pidetä erityisen tärkeänä, oli seikka 29.

5.2.4 Yhteistyö

Yhteistyöllä oli kaikista pienin vaikutus Oulun alueen työntekijöiden työtyytyväisyyteen, vain yhden prosenttiyksikön verran. Toisaalta, arvosana oli paras kaikista osa-alueista, lähes korkean työtyytyväisyystason ylärajalla.

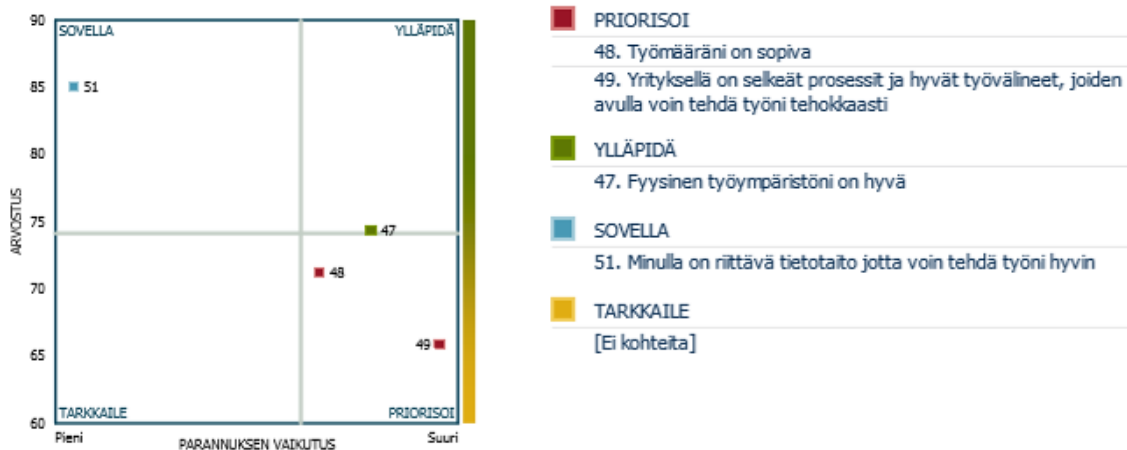


Kuva 10 Aluetta "Yhteistyö" koskeva prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 16).

Työntekijöiden arviot yhteistyöhön liittyvistä seikoista 40, 41, 42 ja 43 olivat korkealla työtyytyväisyystasolla. Seikka 44 oli erittäin korkealla työtyytyväisyystasolla. Priorisoitavat panostusalueet, joilla arvosanat eivät vastanneet sitä merkitystä mikä alueilla on, oli seikat 40, 41 ja 42. Sovellettava mahdollisuus, jonka arvosanaa voidaan hyödyntää, oli seikka 44. Tarkkailtava heikkous, jota ei pidetä erityisen tärkeänä, oli seikka 43.

5.2.5 Työolot

Työoloilla oli kolmanneksi suurin vaikutus Oulun alueen työntekijöiden työtyytyväisyyteen, 12 %-yksikön vaikutuksella. Arvosana oli toiseksi paras kaikista osa-alueista, keskinkertaisen työtyytyväisyystason ylärajalla. Arvosana oli hyvä suhteessa muihin osa-alueisiin ja parannuksen vaikutus työtyytyväisyyteen on myös kohtuullisen suuri verrattuna muihin osa-alueisiin.

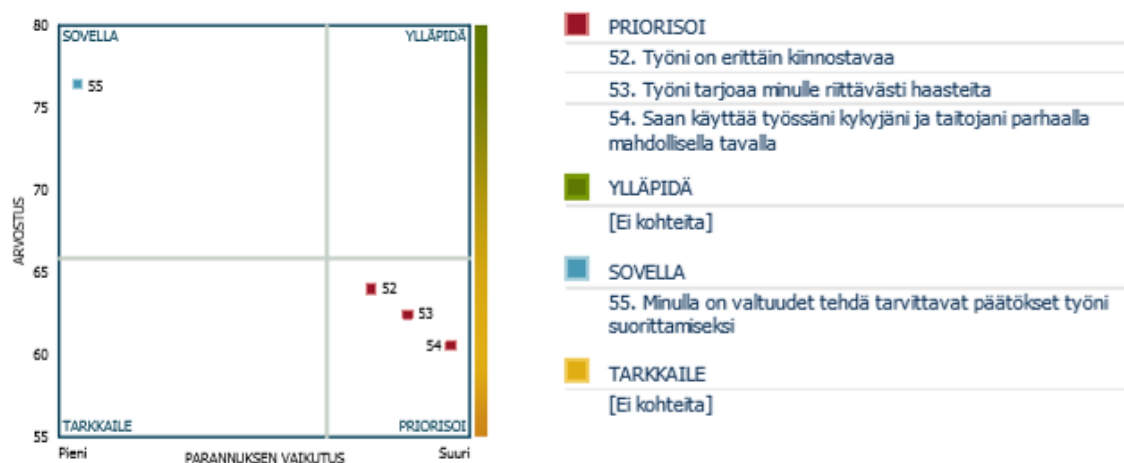


Kuva 11 Aluetta "Työolot" koskeva prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 18).

Työntekijöiden arviot työoloihin liittyvistä seikoista 47, 48 ja 49 olivat keskinkertaisella työtyytyväisyydellä. Seikka 51 oli erittäin korkealla työtyytyväisyydellä. Ylläpidettävä vahvuus, jonka arvosana tulisi pyrkiä säilyttämään vähintään samana, oli seikka 47. Priorisoitavat panostusalueet, joilla arvosanat eivät vastanneet sitä merkitystä mikä alueilla on, oli seikat 48 ja 49. Sovellettava mahdollisuus, jonka arvosanaa voidaan hyödyntää, oli seikka 51.

5.2.6 Työn sisältö

Työn sisällöllä oli toiseksi suurin vaikutus Oulun alueen työntekijöiden työtyytyväisyyteen, 35 % yksikön vaikutuksella. Arvosana oli keskinkertainen ja alue oli maineen lisäksi toinen, jonka arvosanojen parantaminen vaikuttaa eniten työntekijöiden työtyytyväisyyteen.



Kuva 12 Aluetta "Työn sisältö" koskeva prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 19).

Työntekijöiden arviot työn sisältöön liittyvistä seikoista 52, 53 ja 54 olivat keskinkertaisella työtyytyväisyydellä. Seikka 55 oli korkealla työtyytyväisyydellä. Priorisoitavat panostusalueet, joilla arvosanat eivät vastanneet sitä merkitystä mikä alueilla on, oli seikat 52, 53 ja 54. Sovellettava mahdollisuus, jonka arvosanaa voidaan hyödyntää, oli seikka 55.

5.2.7 Oppiminen ja kehittyminen

Oppiminen ja kehittyminen oli vaikutukseltaan kaikkien työtyytyväisyysosa-alueiden keskiläisessä, seitsemän prosenttiyksikön vaikutuksella. Alueella oli keskinkertainen arvosana, jolla ei vaikutukseltaan ollut suurta merkitystä työtyytyväisyyteen.



PRIORISOI
[Ei kohteita]

YLLÄPIDÄ

- 57. Etsin aktiivisesti mahdollisuuksia kehittyä työssäni
- 58. Saan usein rakentavaa palautetta työkavereiltani
- 59. Osastollani keskustellaan avoimesti virheistä ja pyritään oppimaan niistä
- 61. Annan usein rakentavaa palautetta työtovereilleni
- 62. Tuon työpaikallani esille uusia ajatuksia ja ideoita

SOVELLA

- 56. Tiedän, missä asioissa minun pitäisi kehittyä työssäni

TARKKAILE

- 60. Osallistun information jakamiseen intrassa ja/tai sosiaalisessa mediassa kuten LinkedIn, facebook ja Instagram

Kuva 13 Aluetta "Oppiminen ja kehittyminen" koskeva prioriteettikartta (AVARN EQ, 2018, 21).

Työntekijöiden arviot oppimiseen ja kehittymiseen liittyvistä seikoista 56, 57, 58, 59, 61 ja 62 olivat keskinkertaisella työtyytyväisyystasolla. Seikka 60 oli erittäin alhaisella työtyytyväisyystasolla. Yläläpidettäviä vahvuuksia, joiden arvosanat tulisi pyrkiä säilyttämään vähintään samana, oli seikat 57, 58, 59, 61 ja 62. Sovellettava mahdollisuus, jonka arvosanaa voidaan hyödyntää, oli seikka 56. Tarkkailtava heikkous, jota ei pidetä erityisen tärkeänä, oli seikka 60.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää toimeksiantajan työtyytyväisyyttä yrityksen ja henkilöstön näkökulmasta. Tavoitteena oli analysoida työtyytyväisyyskyselyn tulokset sekä antaa kehitysehdotuksia tutkittujen teorioiden ja käytäntöön sopivien keinojen avulla työhyvinvoinnin eri osa-alueisiin. Tutkimuksen kohteena oli AVARN Security Oy, Oulun yksikkö. Yksikössä työskenteli työtyytyväisyyskyselyn aikaan 51 työntekijää, joille kysely lähetettiin. Kyselyyn vastasi 29 työntekijää. Vastausprosentti oli kohtuullisen hyvä (57 %), lähes kolme viidesosaa vastasi. Osa-aikaisia, opintopaalla olevia ja uudempia työntekijöitä harvoin saadaan tällaisiin kyselyihin vastaamaan. Työtyytyväisyysosa-alueiden painotettu aritmeettinen keskiarvo oli ~67,36. Tässä tapauksessa painokertoimet määräytyivät työtyytyväisyyden vaikutuksesta eri osa-alueilla. Aritmeettinen keskiarvo oli ~67,86.

6.1 Analyysin yhteenveto

Kokonaisuudessaan työntekijät kokivat keskinkertaista työtyytyväisyyttä. Priorisoitavat osa-alueet olivat maine ja työn sisältö. Näiden alueiden parantamisella olisi suurin vaikutus yleiseen työtyytyväisyyteen, yhteensä 72 %.

Vaikutukseltaan kolmanneksi merkittävin osa-alue oli työolot, 12 %. Alue ei kuulunut priorisoitaviin osa-alueisiin, mutta tuloksen vaikutus oli silti kohtuullisen merkittävä. Työntekijät kokivat, että alue oli keskinkertaisella työtyytyväisyystasolla. Työolot mielletään usein työturvallisuuteen, sitä kautta koulutusvelvollisuuteen ja myös vartijan oikeusturvaan. Yksityisen turvallisuusalan toimijoihin kohdistuva väkivalta on tutkimustulosten mukaan lisääntynyt 2000-luvulla (Paasonen ym. 2018, Aaltonen ym. 2017).

Kaikki osa-alueet, yhteistyötä lukuunottamatta, olivat keskinkertaisella työtyytyväisyystasolla. Yksittäiset kysymykset osa-alueiden sisällä vaihtelivat erittäin korkeasta työtyytyväisyystasosta erittäin alhaiseen työtyytyväisyystasoon. Vaikutuksiltaan pienimmät osa-alueet työtyytyväisyyteen olivat: yhteistyö, yritysjohto, lähin esimiehesi sekä oppiminen ja kehittyminen.

Korkein työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia kuvaava arvosana Oulun yksikössä oli yhteistyö, joka oli korkealla tasolla. Heikoimmat arvostukset saivat yritysjohto, lähimmät esimiehet ja työn sisältö. Syynä tähän työntekijöiden mielestä oli se, että kontakti yritysjohtoon Oulussa on jäänyt erittäin vähäiseksi. Johtoryhmän henkilöiden toimipaikat sijaitsivat pääosin Etelä-Suomessa. Yrityksen tavoitteet ja strategiat eivät tunnu olevan selkeitä, eikä tietoa ole annettu työntekijöille riittävästi. Myöskään toiminnalla ei ole koettu näytettävän hyvää esimerkkiä. Lähimmän esimiehen arviointikohteet olivat muuttuneet edellisestä kyselystä, mikä osaltaan aiheutti hieman närkästystä tuloksia analysoidessa. Esimiesten motivoiva vaikutus, palautteen antaminen ja työyksikön tavoitteiden kertominen oli heikoimmat yksittäiset tekijät osa-alueessa. Esimiesten arvostus työntekijää kohtaan, työskentely yhtiön arvojen mukaisesti ja selvyys työntekijän työtilanteesta oli paremmalla tasolla. Työn sisällön kiinnostavuus, haastavuus ja työntekijöiden mahdollisuus käyttää kykyjään ja taitojaan oli osa-alueen alhaisimmat tekijät. Työtehtävien suorittamiseen tarvittavat valtuudet koettiin olevan korkealla tasolla.

Yhteenvetoa, johtopäätöksiä ja osa-alueiden analyysiä lukemalla voidaan huomata, että työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia heikentäviä asioita löytyy, mutta myös nostavia puolia. Tässä tutkimuksessa vertailtiin työtyytyväisyyttä ja työtyytymättömyyttä lukujen avulla. Näiden lukujen perusteella voidaan todeta, että AVARN Securityn Oulun yksikössä on keskinkertainen työhyvinvointitaso. Keskinkertainen työtyytyväisyystaso ei varmastikaan ole yrityksen tähtäimessä, vaan parempaan olisi pystyttävä.

Tämä tutkimus oli tarkoitettu AVARN Securityn yritysjohdolle, esimiehille ja myös asiasta kiinnostuneille työntekijöille, jotta kaikki saisivat syvällisemmän kuvan työntekijöiden työhyvinvoinnista ja työtyytyväisyydestä yritystä kohtaan, sekä miten kehittää näitä asioita. Varsinaista pääpainoa kyselyn analyysissä ei ollut, vaan se keskittyi työhyvinvointiin liittyvien osa-alueiden ympärille. Avasin myös työhyvinvointiin liittyvää lainsäädäntöä, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin edistämisen ja ylläpidon taustalla.

6.2 Työtyytyväisyyskyselyn osa-alueiden tulokset ja kehittämisehdotukset

Tutkimustulosten yhteenveto on koostettu suoraan työtyytyväisyyskyselyn tuloksista. Johtopäätökset ovat alan kirjallisuudesta poimittua, henkilöstöinfon tulosten analysoinnista työntekijöiden kesken ja osassa tulkinnoista on käytetty omaa vahvaa kokemusta alasta ja Oulun yksiköstä.

Maine. Keskinertainen arvosana ei vastannut sitä merkitystä, joka työntekijöiden mielestä tällä alueella on. Oulun yksikön työntekijät eivät tunteneet tarpeeksi ylpeyttä kertoessaan missä työskentelevät. Tuloksia analysoitaessa kävi ilmi, että kysymyksenasettelu oli käsitetty enemmänkin siten, millä alalla työskennellään. Tätä tukee se, että samalla koettiin positiivisemmaksi se, että muiden ihmisten mielestä AVARN Security on hyvä työpaikka. Silti jälkimmäisen tulos oli keskinertainen, jota pitäisi myös parantaa, edellisen ohella. AVARN Securityn maine koettiin hyvänä, koska se keskittyi laadukkaaseen vartiointipalveluiden toimittamiseen, ilman lieveilmiöitä. Yrityksen rantautuminen Suomeen on vielä tuoreena ja hyvänä asiana ihmisten mielessä. Tätä tulisi hyödyntää yrityksen sisällä ja ulkona. Valitettavasti sama asia koettiin yrityksen sisällä siten, ettei yritystä koeta ”omaksi”, jolloin työntekijät eivät koe olevansa osa AVARN Securityä.

Hyvä maine parantaa asiakasuskollisuutta sekä motivoi nykyisiä ja tulevia työntekijöitä. Se on myös suorassa yhteydessä yrityksen taloudelliseen menestymiseen. Markkinointi yrityksen maineesta ja mielikuvasta pyrkii luomaan asiakkaalle positiivisia odotuksia ja herättämään kiinnostuksen yrityksen tarjontaan. (Lecklin, 2006, 117.)

Yritysjohdo. Työntekijöiden mielestä ylin johto antoi heikosti toiminnallaan hyvää esimerkkiä eteenpäin. Myöskään tietoa ei annettu tarpeeksi työntekijöille. Ylimmän johdon viestintä yrityksen tavoitteista ja strategiasta oli hieman yli alhaisen tason ja heidän tekemiin päätöksiin luotetaan keskinertaisesti. Kaikki yritysjohtoon arviointiin liittyvät seikat olivat kuuden pisteen sisällä.

AVARN Securityn strategiset valinnat olivat henkilöstölle epäselvät. Jos suunta on väärä tai epäselvä, sillä ei ole merkitystä, kuinka tehokkaasti ja lujaa sitä kohden ollaan menossa. Vaikka operatiivinen tehokkuus olisi kilpailijoihin verrattuna parempi, sillä ei voida korvata strategisia virheitä. Oikea strategia antaa keinon tehdä ratkaisevia valintoja ja kyvyn erottautua kilpailijoista. Olisi tärkeää, että henkilöstö hahmottaa kokonaisuuksia ja osallistuisi strategian tekemiseen. (Sydänmaalakka, 2012, 228-229.)

Minkään yrityksen strategia ei toteudu ilman hyvää johtamista. Johtajilla pitää olla kyky aikaansaada tuloksia koko organisaation kanssa. (Kamensky, 2012, 47.) Henkilöstöjohtamisen tulisi olla koko johdon eikä pelkästään HR-päällikön tai siitä vastuussa olevan johtajan intressi. Noin sadan hengen käsittävästä työyksiköstä pitäisi löytyä henkilöstöjohtamiseen erikoistunut asiantuntija. (Luoma, 2006, 64.)

Työntekijöiden palautteen perusteella yrityksen HR-päällikkö oli erittäin pätevä työssään, HR-asiantuntemusta pitäisi vain saada hajautettua myös pienempiin yksiköihin, kuten Ouluun. Tämän tutkimuksen loppupuolella, kun laskettiin AVARN Securityn Oulun yksikön työntekijät yhteen, saatiin yli sata työntekijää. Pohjois-Suomessa ei ole lainkaan ylimpään johtoon kuuluvaa henkilöä. Edes nimettyä HR-asiiantuntijaa tai toimihenkilöä, joka keskitetysti hoitaisi henkilöstöjohtamista, ei ole. Tämän takia mm. yrityksen henkilöstöstrategia oli Oulun yksikössä työskenteleville epäselvä.

Luoma (2006, 59.) kokoaa henkilöstöstrategian yleiset linjanvedot seuraavasti:

- Paljonko ja millaista henkilöstöä tulisi yrityksessä/yksikössä olla?
- Millaista osaaminen on ja millaista se voisi olla?
- Mitä arvostamme ja mihin emme lähde mukaan, vaikka muutoksia olisi luvassa?
- Miten mittaamme suoritustamme?
- Miten hyödyntää rekrytointia saadaksemme oikeanlaista henkilöstöä ja pitääksemme heidät yrityksessä? Mihin työtehtäviin tarvitaan erityistä kriittisyyttä?
- Millaisesta toiminnasta työntekijää palkitaan? Miten palkitsemista voidaan kehittää?
- Miten kehittää työntekijöiden osaamista yrityksen tahtotilan suuntaisesti?

Kaikkiin näihin kysymyksiin ei ole Oulun alueen kohdalla kiinnitetty huomiota, ainoastaan yleisellä tasolla. Syynä tähän koettiin se, että kontakti yritysjohtoon Oulussa on jäänyt erittäin vähäiseksi. Oman tietämyksen mukaan koko ylin johto ja ylemmät toimihenkilöt ovat Etelä-Suomessa, kontaktit heihin täällä Oulun yksikössä oli olemattomat. Uskottavuuden ja toiminnan turvallisuuden parantamiseksi johdon tulisi parantaa näkyvyyttä kentällä ja kiertää työyhteisöjä. Varsinkin muutostilanteessa, jossa AVARN Security parhaillaan oli, on tultava voimakkaasti esiin ja näytettävä suuntaa. Muun muassa työntekijöiden palkitsemista hyvistä työsuorituksista ei käytännössä juurikaan hyödynnetty. (Järvinen, 2008, 61.) Työntekijät kokivat, että Oulun alueelle pitäisi saada oma työvuoro-suunnittelija ja HR-asiiantuntija. Koko yrityksen asioista viestiminen parantui kyselyn jälkeen, mutta edelleen kontakti ylimpään johtoon oli etäinen. Monia työntekijöitä ei kiinnostanut yrityksen liikevaihto, budjetti, myyntikate ja muut vastaavat luvut, joita kuukausittain henkilöstöinfossa esitettiin. Myös muut infoissa esitettävät asiat olivat usein pääkaupunkiseutupainotteisia.

Johtajat mainitsevat usein tärkeimmäksi asiakseen asiakkaat, vaikka työntekijöiden pitäisi olla johtajan keskipisteessä. Asiakkaat kuuluvat työntekijöiden vastuulle, työntekijät johtajan. Huono johtaminen ylhäällä johtaa huonoon johtamiseen keskitasolla ja huonoon työilmapiiriin alhaalla. Jokaisen organisaation johdolla on luonnollisesti vastuu siitä, että kaikkiin edellä mainittuihin johtamisen haasteisiin vastataan tavalla tai toisella. Uusi haaste organisaation johtamisen kannalta on nyt 2010-luvun loppupuolella se, millä tavalla organisaatio houkuttelee sille tulevaisuuden kannalta sopivaa ja oikeanlaista osaamista omaavaa henkilöstöä ja miten se pystyy pitämään sen. Tässä suhteessa henkilöstön todellisista tarpeista pitää huolehtia ja panostaa kaikilla tavoin työhyvinvointiin, sillä se on yksi keskeisimmistä tekijöistä tässä suhteessa. Työhyvinvoinnin pitäisi olla yksi keskeinen osa organisaation henkilöstöstrategian suunnittelua ja toteuttamista. (Kauhanen, 2016, 19.)

Työhyvinvointi pitää nähdä selkeästi yhtenä normaalina osana organisaation johtamista ja integroida se organisaation strategiaan ja sen toteuttamiseen. Työhyvinvoinnin kehittäminen liittyy niin moneen asiaan, että sitä ei pidä nähdä muusta johtamisesta irrallisena elementtinä. (Kauhanen, 2016, 14.)

Lähin esimiehesi. Tuloksista kävi ilmi, että esimiesten motivoiva panostus ja hyödyllisen palautteen antaminen työn edesauttamiseksi vaatii parannusta, yleisten johtajataitojen lisäksi. Näitä osa-alueita tulisi priorisoida ja parantaa kokonaisarvion parantamiseksi alueella. Esimiesten tulisi ylläpitää työntekijöiden kannustamista asetettujen odotusten saavuttamiseksi, työskentelemistä yhtiön arvojen mukaisesti ja työskentelykulttuurin luomista, joka perustuu luottamukseen ja avoimuuteen. Työntekijöiden arvostus ja heille kertominen, kuinka osaston tavoitteet saavutetaan, voisi tulevaisuudessa helposti parantaa kokonaisarvosanaa.

AVARN Securityn Oulun yksikössä oli valitettavan yleistä, että kehityskeskustelut, hyvästä työsuorituksesta palkitsemiset ja kokeneiden työntekijöiden arvostus jäi taka-alalle tai kokonaan hoitamatta. Työyhteisön toimivuudesta huolehtiminen pitäisi olla olennaista. Vaikka esimies olisi tehokas myyntimies ja keskittynyt suorittavaan työhön, huonon johtamisen aiheuttamaa tehottomuutta, motivaatio-ongelmia, puutteellisia työsuorituksia tai työyhteisön keskittymistä epäolennaisiin asioihin ei voida paikata. Palautteen puute myös saa henkilöstön kokemaan, että esimiehet eivät arvosta heidän työtään. Esimiehiksi on noussut, ja nousee henkilöitä, joilla on paljon työkokemusta ja jotka myöntyvät jokaiseen itseään ylemmän esimiehen pyyntöihin. Toisarvoista yleensä on se, mitkä ovat henkilön johtamistaidot, motivaatio, koulutus, halu kehittyä työssä ja viedä sekä yritystä että työntekijöitä eteenpäin. (Järvinen, 2005, 15-16.)

Henkilöstön arvostusta ja hyväksyntää ei ole johtajana mahdollista saavuttaa, vaikka esimiehen muodollinen valta olisi hyvinkin selkeä ja vaikka hänellä olisi alaistensa työtehtävien kokemus takana. Esimiehen täytyy hankkia omalla toiminnallaan työntekijöidensä kunnioitus ja uskottavuus johtajana, oma henkilökohtainen auktoriteetti. (Järvinen 2006, 33.) Kaikki eivät tätä auktoriteettia ikinä saavuta. Osalla voi olla syynä yksinkertaisesti peruskykyjen puute hoitaa tehtävänsä kunnolla. Jatkuva asioiden muuttaminen, korjaaminen tai parempien työtapojen tunnistaminen työntekijöiden toimesta nakertaa esimiehen uskottavuutta. Johdonmukaisuus herättää luottamusta ja halua sitoutua tavoitteisiin. Jokainen työntekijä ja esimies tekee virheitä ja muuttaa mieltään joskus. Erheet on syytä korjata saman tien, eikä myöhemmin, kun vahinko on jo kasvanut paljon suuremmaksi. (Heiskanen & Salo, 2007, 142-143.)

Viimeiseksi listaan, omien esimieskokemusten, luettujen teorioiden ja kollegoiden kommenttien perusteella, tärkeimmät esimiehen ominaisuudet ja tehtävät:

- Työyhteisöön sopivan ja pätevän työntekijän valitseminen yhdessä lähiesimiesten kanssa
- Uuden työntekijän perehdyttäminen firman ja työyhteisön toimintatapoihin
- Selkeä viestintä alaisten, asiakkaiden ja ylemmän johdon suuntaan
- Säännöllinen töiden toiminnoista vastaaminen, tehtävien määrittely ja henkilöstön resursointi
- Työturvallisuuden ja -olosuhteiden ylläpito
- Työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtiminen
- Ongelmatilanteisiin puuttuminen varhaisessa vaiheessa
- Luomalla mahdollisuudet opiskeluun ja sen tukemiseen
- Työsuorituksen arviointi ja palautteen antaminen (mm. kehityskeskustelut)

Esimiehen vallankäyttö on parhaimmillaan työyhteisön näkökulmasta erittäin myönteinen asia, joka edistää työssä viihtymistä ja jaksamista (Järvinen, 2008, 71). Työhyvinvointi ei synny itsestään, sitä pitää johtaa (Kauhanen, 2016, 14).

Yhteistyö. Työntekijät kokivat, että osastoilla vallitsee keskinäinen arvostus ja luottamus. Tavoitteet pyrittiin saavuttamaan yhdessä ja jokainen huolehtii, että työt tulevat tehdyksi. Näillä tekijöillä oli suuri parannuksen vaikutus työtyytyväisyyteen. Yhteistyötä osastoiden ja niiden ulkopuolisten tahojen välillä arvostetaan korkeasti, mutta parannuksen vaikutus kokonaisuuteen oli pienempi.

Työkavereiden kanssa viihtyminen oli erittäin korkealla tasolla. Tätä piirrettä kannattaa erityisesti hyödyntää.

Tulosten perusteella oli selvää, että suurin osa Oulun yksikön työntekijöistä arvostivat toisiaan sekä henkilökohtaisella että ammattimaisella tasolla. Tuloksia tulisi hyödyntää yksiköiden sisällä ja ulkona, jolloin alueen vaikutus saattaisi kasvaa. Viihtyminen työkavereiden kanssa sai korkeimmat pisteet kaikista kysytyistä yksittäisistä seikoista. Tämä johtui erittäin todennäköisesti siitä, että useimmat työntekijöistä saman yksikön sisällä ja ulkopuolella ovat kavereita ja tekemisissä työpäivän ulkopuolellakin. Oulun alueen yhteinen liikuntavuoro on hitsannut myös työntekijöitä liikkumaan ja tutustumaan toisiinsa yli työyksiköiden. Moni onkin pitänyt kyseistä vuoroa erittäin positiivisena asiana, jopa työssä käymisen jaksamisen nostattajana. Samalla vapaa-ajan yhteinen tekeminen on parantanut yhteistyötä työpaikalla ja edesauttanut hyvää työilmapiiriä.

Hyvän työilmapiirin vallitessa vaikeudet kohdataan ja voitetaan työyhteisön koko voimavaroilla. Yksilön työnteossa onnistumista tukee työyhteisö, jossa uskaltaa kysyä ja samalla kyseenalaistaa asioita. Samaa onnistumista tukee myös yhdessä tekeminen. (Colliander, Härkönen & Ruoppila, 2009, 61.) Toimivassa, terveessä ja kehittyvässä työyhteisössä pelaa myös työntekijöiden yhteistyö. Kun korkean ammattitaidon työpaikoilla toimitaan ensisijaisesti työrooleista käsin ja huolehditaan jatkuvasti työn tekemisen puitteista, työt sujuvat ja ihmiset tulevat hyvin toimeen keskenään. (Järvinen, 2008, 79.)

Työolot. Työolojen kokonaisarvosanan suhteellisen hyvää tulosta tulisi käyttää yrityksen sisällä hyväksi. Oulun yksikön työntekijät arvostivat omaa tietotaitoa erittäin korkealle tehdäkseen työt hyvin. Tulos oli suoraan yhteydessä hyvään yhteistyöhön yksiköiden välillä. Useimmilla työntekijöistä on alan koulutusta taustalla ja pitkä työkokemus edesauttaa riittävän tietotaidon saamiseksi. Työmäärä ja fyysisen työympäristön arvostus koettiin melkein korkeaksi. Työmäärällä voitiin tässä tapauksessa käsittää, paljonko työntekijällä on kolmen viikon jaksossa työtunteja tai työtehtäviä yhdessä työvuorossa. Yrityksellä oli yleisesti niukalti, jos lainkaan, ylitöitä tarjolla. Tästä johtuen liikaa tunteja ei kellään ollut kolmen viikon jaksoissa. Työn määrä työvuorojen aikana voi vaihdella suurestikin. Mutta yleinen linja Oulun yksikössä työntekijöiden kesken on ollut, että tehdään se mitä ehditään - laadukkaasti. Yrityksen prosessien selkeys ja työvälineet työn tehokkaalle tekemiselle oli keskinkertaisella tasolla. Monista työturvallisuutta parantavista työvälineiden hankinnoista oli

voitu kiittää työsuojeluvaltuutettua, luottamusmiestä ja tiettyjen työntekijöiden aktiivisuutta. Työnantajan tulisi tarkemmin kartoittaa käytössä olevien varusteiden ja työvälineiden kuntoa, lisävarusteiden hankintaa ja työtilojen viihtyvyyttä.

Suurin yksittäinen työoloja haittaava tekijä yksityisellä turvallisuusalalla oli väkivallan uhka ja työturvallisuuden laiminlyönti. Se voi ilmetä uhkaavana käytöksenä, ahdisteluna ja pelotteluna tai fyysisenä väkivaltana, kuten tönimisenä, kiinnipitämisellä, lyömisenä, potkimisena tai ääritapauksessa aseiden käyttönä. Väkivaltaa ja sen uhkaa esiintyy keskimääräistä enemmän juuri vartiointialalla. Vartijan ammatissa uhkatilanteet ovat osa työnkuvaa. Väkivaltaa ja sen uhkaa lisäävät seuraavat tekijät:

- yksintyöskentely
- päihtyneiden asiakkaiden kohtaaminen
- vartiointikohteiden sijainti rauhattomalla alueella tai syrjäisessä paikassa

Työn sisältö. Alueen arvosana oli keskinkertainen ja se ei vastannut sitä merkitystä, joka työntekijöiden mielestä tällä alueella on.

Työn kiinnostavuus, riittävä haastavuus ja työntekijän mahdollisuus käyttää omia kykyjä ja taitoja parhaalla mahdollisella tavalla oli priorisoitavia seikkoja, joilla oli matala arvosana verrattuna parannuksen vaikutukseen työn sisällön alueella. Keskinkertaisia arvosanoja vastaajien mukaan selittää se, että Oulun alueella työntekijät ovat pitkään olleet samassa työyksikössä, jolloin työtehtävät alkavat toistaa itseään sekä työn haasteet ja kiinnostavuus laskee ajan myötä. Tällöin uudet opitut taidot ja hankittu koulutus eivät enää vastaa sitä työtehtävää, johon aikoinaan työntekijä hakeutui. Työntekijät kokivat, että heidän valtuutensa tehdä tarvittavat päätökset työn tekemiseksi olivat korkeat. Yksintyöskentelyn vaatimuksiin vartiointialalla kuuluukin kyky tehdä omia päätöksiä työn loppuun saattamiseksi. Myös alan lainsäädäntö antaa tarvittavat oikeudet suoritua annetuista tehtävistä.

Yksityisen turvallisuusalan yrityksissä työskentelevät vartijat tekevät varsinaisen turvallisuusalan työn lisäksi monia oheistöitä ja muita palvelutehtäviä, jotka häiritsevät turvallisuusalan työtä ja usein vartiointialueen tai kohteen turvallisuus jää näiden tehtävien suorittamisen vuoksi puutteelliseksi tai kokonaan hoitamatta.

Vartijan toimenkuvassa määritellään työtehtävän pääasiallinen sisältö ja sen keskeiset osa-alueet, tarvittavat tiedot ja taidot sekä työhön liittyvät oikeudet ja vastuut. Työn mielekkyys lisääntyy, kun työtehtävät ja taidot niiden tekemiseen vaihtelevat. Työntekijän vastuuntunto ja laatutietoisuus kasvaa, kun pystytään vaikuttamaan laajempaan kokonaisuuteen ja nähdään oman osuuden vaikutukset lopputuloksessa. Henkilöstön osaamiselle asetettavat vaatimukset lisääntyvät tulevaisuudessa, joten alalle tulemisen kynnys ja kriteereiden pitäisi nousta nykyisestä tasosta huomattavasti. (Lecklin, 2006, 219.) Vartiointialan työntekijät olivat pääsääntöisesti sitä mieltä, että heidän koulutuksensa soveltuu alalla työskentelyyn, mutta alan palkkausperusteet ovat jääneet jälkeen alan töiden kehityksestä. Vartiointialan yleinen palkkataso koetaan matalaksi työn vaativuuteen, sisältöön, vastuullisuuteen ja väkivallan uhkaan verrattuna.

Oppiminen ja kehittyminen. Oulun yksikössä ei käytännössä osallistuttu lainkaan informaation jakamiseen yrityksen intrassa tai sosiaalisessa mediassa. Vastaajien mukaan vartiointialalla työskentelevät haluavat pääsääntöisesti pitää työn ja vapaa-ajan erillään, jolloin yritykseen liittyvän sosiaalisen median käyttö on lähes olematonta. Sillä ei myöskään ollut työtyytyväisyyteen merkitystä. Työntekijät tiesivät kohtalaisen hyvin missä asioissa heidän pitäisi kehittyä, mutta vaikutus työtyytyväisyyteen tällä asialla oli pieni. Yhteistyö -osa-alueen hyvät arvosanat korreloivat työyksiköiden palautteen antamiseen, keskusteluun, oppimiseen ja työn kehittämiseen. Näillä seikoilla oli suurin vaikutus osa-alueen työtyytyväisyyteen.

Yleensä työntekijä haluaa kehittää sellaisia asioita, joissa on entuudestaan jo hyvä, ja joissa halutaan kehittyä vielä paremmaksi. Työskentely näiden asioiden kanssa on miellyttävää, koska saa koko ajan tuntee hallitsevansa tietyn alueen tai asian. Tällä tavoin syvennetään, muttei laajenneta tietämystä. Jos kuvittelee hallitsevan kaiken mihin ryhtyy, voi syntyä epärealistinen kuva itsestä. Todellinen kehitys tapahtuu oman mukavuusalueen ulkopuolella. Hyvä itseluottamus on tärkeä tekijä uudistumisen kannalta. Henkilöllä tulee olla riittävästi itseluottamusta ja rohkeutta hakeutua alueelle, jossa tehtävien haasteet ylittävät normaalihallinnan rajat. Epäonnistumista ei saa pelätä vaan pikemminkin oppia selviytymään epäonnistumisista. Epäonnistuminen tulee nähdä kasvun paikkana, jolloin uudistutaan ja opitaan jotain uutta. (Sydänmaanlakka, 2006, 78.)

Kehityskeskustelut ovat esimiehen ja työntekijöiden välillä käytäviä systemaattisia ja toistuvia keskusteluja, joiden tarkoituksena on parantaa suoritusta, osaamista ja avointa kommunikointia (Sydänmaanlakka, 2006, 300). Jotta koko työyksikön toimintatapoja voidaan oppimismielessä tutkia, se vaatii pysähtymistä ja huomion suuntaamista omaan itseensä tai työyksikön yhteistyöhön ja

käyttäytymiseen. Voidakseen oppia onnistumisista tai epäonnistumisista työyksikön pitää luoda rakenteet, joiden avulla aika ajoin tutkitaan työn tekemistä. Tätä kautta syntyy oppimiskykyinen ja jatkuvasti kehittyvä työyhteisö, jossa kokemus opettaa. Työpaikalta pitäisi löytyä epäsäännöllisen säännöllinen aika kehityskeskusteluille. Niissä voidaan käsitellä monenlaisia asioita, mutta ne tarjoavat myös erinomaisen mahdollisuuden työn ja työntekijän työsuorituksen arvioinnille ja kehittämiseksi. (Järvinen, 2008, 104.)

7 POHDINTA

Ajatus opinnäytetyön tekemisestä AVARN Securitylle oli pitkään itselleni varmin ja selvin vaihtoehto. Pyörittelin mielessäni muitakin aiheita ja kehityskohteita, mutta työtyytyväisyyskyselyn toteutus yrityksen sisällä sai mielenkiintoni vahvistumaan aiheita kohtaan. Henkilöstön työtyytyväisyys ja sen kehittäminen soveltui myös täysin suuntautumisvaihtoehtooni tradenomin koulutuksessa, joka oli esimiestyö ja henkilöstöosaaminen. Aloitin opinnäytetyöni tekemisen alkukesästä 2018. Kesä meni töiden parissa, muutaman kurssin viimeistelyssä ja opinnäytetyön kokonaisuuden hahmottamisessa. Idea ja visio tämän työn tekemisestä oli alusta alkaen kohtalaisen selvä, kun aihe varmistui ja AVARN Security sen hyväksyi. Asetin tavoitteeksi saada tutkimus valmiiksi lukuvuoden 2018-2019 aikana. Työ valmistuikin keväällä 2019, kutakuinkin aikataulussa. Opinnäytetyön valmistumiseen motivoi liiketalouden tutkinnon loppuunsaattaminen, oman työtilanteen ja aseman parantaminen yrityksen sisällä tai toisessa työpaikassa heti tutkinnon valmistuttua.

Olin työskennellyt yrityksessä jo vuodesta 2005 lähtien, joten aihe oli mielenkiintoinen ja omasta mielestäni hyödyllinen. Tiesin alusta lähtien keneen olla yrityksen sisällä yhteydessä aineiston saamiseksi ja kehen ottaa yhteyttä, kun tulisi kysyttävää. Tulosten analyysivaiheessa pyrin näkemään asiat ulkopuolisen silmin. Pohdinnoissa ja käytännön parannusehdotuksissa pystyin tuomaan myös omaa tietämystä ja kokemusta esille. Pystyin mielestäni olemaan mahdollisimman neutraali, vaikka tiesin mihin kohtiin erityisesti pitäisi Oulun yksikössä panostaa. Kunnioitin saatuja tuloksia ja keskityin niiden perusteella osa-alueisiin, jotka kaipasivat eniten kehittämistä.

Osa-alueiden kysymykset oli laatinut AVARN Security, kysymysmallit Ennova. Huomasin itse jo kyselyyn vastaamisen aikana, että kysymyksenasettelu oli hieman harhaanjohtavaa. Moni kysymys oli todella positiiviseen muotoon kirjoitettu. Esimerkiksi: yrityksellä AVARN Security on hyvä maine. Tulosten pisteiden tulkinnan nojalla kysymys olisi paremmin voitu muotoilla: millä tasolla koet yrityksen AVARN Security maineen olevan? Muutamissa muissakin kysymyksissä vastaajaa johdattelaan ajattelemaan yrityksen asioista positiivisesti, eikä neutraalisti. Myös lähimpien esimiesten arviointi oli vaihdettu edellisvuoteen verrattuna. Työntekijöiden kesken tätä muutosta ihmeteltiin suuresti ja moni spekuloikin, että yritettiinkö tällä tavalla saada tuloksia paremmaksi.

Tietoperustaa aloin etsimään, kehittämään ja keräämään heti aloitusseminaarin jälkeen. Lähteiden löytäminen ei ollut vaikeaa ja alkuun materiaalia tuntui olevan liikaakin tarjolla. Aiheita käsittelevää

kirjallisuutta oli Oulun ammattikorkeakoulun Teuvo-Pakkalan yksikön kirjastossa paljon saatavilla. Apuna oli myös internetistä löydettyt artikkelit, julkaisut ja e-kirjat. Tutkimusongelma oli selvillä jo alusta alkaen, eikä se muuttunut kertaakaan tutkimusta tehdessä. Tietoperustan kokonaisuuden kasaaminen vei paljon aikaa, juurikin saatavilla olevan materiaalin paljoudesta johtuen, mutta lopputulos on mielestäni erittäin onnistunut. Teorian kasaamisessa on myös otettu huomioon yksityisen turvallisuusalan aihepiiri.

Työn tekeminen itsenäisesti antoi haastetta, mutta samalla lisää luottamusta omiin kykyihin. Yhteistyö AVARN Securityn kanssa sujui moitteetta. Työtyytyväisyyskyselyn pohjalta saatu materiaali oli erittäin laaja ja kyselyn tulosten analysoimiseen meni paljon aikaa. Jokainen kyselyssä esitetty kysymys ja osa-alue oli esitettyjen teorioiden kannalta katsottuna mielenkiintoinen ja ne ovat merkityksellisiä osia turvallisuusalan henkilöstön työtyytyväisyyttä selvitettäessä. Itse olin kyselyn aikaan opintovapaalla, enkä automaattisesti saanut kyselyn osallistumiseen oikeuttavaa linkkiä, vaan se piti erikseen pyytää ylemmiltä esimiehiltä. Tämän perusteella voisi olettaa, että muutkin opintovapaalla olevat ja muista syistä vapaalla olevat ovat jääneet kyselyn ulkopuolelle. Tämä viestii, että kyselyn jakelussa oli huomattavasti parantamisen varaa. Myös lähimpien esimiesten arvioinnin muuttaminen edellisestä kyselystä herätti ihmetystä työntekijöiden kesken, koska työtä koskevat ratkaisevat päätökset Oulun alueella tekivät palveluesimiehet, jotka ovat firman toimihenkilöitä. Tulosten analysoinnissa spekulointiinkin, olisiko tällä tavoin yritetty saada parempia tuloksia kyseiselle osa-alueelle.

Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet täyttyivät, tutkimus- ja kehittämisprojekti oli mielenkiintoinen ja toimeksiantajaa kiinnostava. Yrityksen sisällä tehty internet-tutkimus on taloudellinen ja tehokas tapa alan työntekijöiden mielipiteen selvittämiseksi. Kyselyn vastausprosentti oli hyvä ja tulokset siten luotettavia. Yksittäisen vastaajan merkitys kyselyn tuloksissa ei muodostunut suureksi, joten tutkitut kehitysideoit toteutuessaan parantaisivat varmasti Oulun yksikön työtyytyväisyyttä. Tutkimuksessa saatuja tuloksia voi yhtä lailla hyödyntää myös muilla paikkakunnilla ja työyksiköissä yrityksen sisällä ja turvallisuusosalalla yleensä. Kehittämisen pääpaino on mallinnettu Oulun yksikköä silmällä pitäen.

Työtä tehdessä opin paljon työtyytyväisyydestä, sen kehittämisestä ja oikeanlaisesta henkilöstöjohtamisesta sekä yrityksen että työntekijän näkökulmasta katsottuna. Käsitykseni työtyytyväisyyden merkityksestä henkilöstöhallinnon alueella vain vahvistui. Työtyytyväisyyden parantaminen ja

henkilöstön motivoiminen pitäisi olla henkilöstöjohtamisen päätehtäviä. Tämä siksi, että kaikki henkilöstöjohtamisen osa-alueet heijastuvat työtyytyväisyyteen. Yrityksissä mitataan monia eri asioita, henkilöstön työtyytyväisyys pitäisi olla asialistalla, siinä missä palveluiden ja tuotteiden katteen seuraaminenkin.

Työtyytyväisyyskyselyn tuloksia voitiin selittää monen asian summana. Alalle on hakeutunut samanhenkisiä ihmisiä, joilla ei ole rikostaustaa ja joille fyysinen ja henkinen turvallisuus kuuluu elämän perusarvoihin. Työkavereihin myös luotettiin työtehtävissä. Voimankäyttötilanteissa etusijalla on oman turvallisuuden lisäksi työkaverin ja sivullisten turvallisuus. Tällöin yhteistyön tuli olla saumatonta ja työkaveriin pystyttiin luottamaan. Ongelmatilanteet työyksikössä ja työkavereiden kesken hoidettiin asioista puhumalla ja yhteiset toimintaperiaatteet löytyivät yleensä vaivatta. Yhteistyötä ja -henkeä lisäsivät myös se, että monet työntekijät ovat keskenään tekemisissä ja ystäviä työajan ulkopuolellakin. Yrityksen sisäiset aktiviteetit, kuten viikoittainen salibandyvuoro, on lisännyt työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Kyselyyn vastaajien mielipiteen mukaan viime vuosien kirous vartiointialalla ovat olleet myyjä-vahtimestarit ja heidän työnkuvansa. Kyseistä ammattinimikettä käyttävien henkilöiden työtehtävien pääpaino on myyjän puolella, jonka lisäksi he tekevät vahtimestarin työtehtäviä. Esimerkiksi kaupan ostoskärryjen ja -korien huolehtiminen ja pullohuoneen ylläpito kuuluu juuri näille henkilöille. Kaiken tämän lisäksi heillä on vastuu kaupan turvallisuuteen ja vartiointiin liittyvissä tehtävissä. Yrityksen ja koko vartiointialan yleisen ammattimaisen imagon kannalta olisikin parempi, että vartiointiliikkeitä pysyisivät aidosti vartiointiliikkeinä.

Työn sisältö korreloi tietyiltä osin maineen kanssa. Tuloksia analysoitaessa kävi ilmi, että yrityksen mainetta paransivat mieluisat, vartiointialalle tarkoitetut, työtehtävät. Vastaajien mukaan vastavasti aiemmin mainittu myyjä-vahtimestarin työnkuva ja työtehtävät syövät yrityksen ja työntekijöiden uskottavuutta. Tämän takia kyseiset osa-alueet olivat vaikutuksiltaan työtyytyväisyyteen todella korkeat. Työntekijät haluavat kokea olevansa arvostetussa ja merkityksellisessä työssä. Vartiointiala itsessään vaatii niin sanottua kasvojen kohotusta, ei AVARN Security yrityksenä, koska työntekijät vastasivat yrityksen maineen olevan lähes korkealla tyytyväisyystasolla. Turvallisuusalan työtehtävien lisäksi yrityksen Oulun alueen työntekijöillä ei ollut liikaa oheistehtäviä tai muita palvelutehtäviä, mutta ajateltiin että yksikin on liikaa. Palkat maksettiin pääsääntöisesti oikein ja ajallaan, inhimillisiä virheitä toki tapahtuu aina. Harjoittelijoita ei käytetty yksin työvuorossa, perehdytys- ja oppivuorolisät maksettiin työehtosopimuksen mukaan. Lisäksi henkilöstöinformoihin ja muihin

tiedotustilaisuuksiin osallistumisesta maksettiin, paikallisen sopimuksen seurauksena, keskituntiansion mukainen korvaus. Tällaiset käytännöt lisäsivät yrityksen mainetta työntekijöiden keskuudessa turvallisuusalan yritysten kentässä.

Merkittävä osa-alue oli myös työolot. Työolot mielletään usein työturvallisuuteen, sitä kautta koulutusvelvollisuuteen ja myös vartijan oikeusturvaan. Tärkein työturvallisuutta lisäävä tekijä olisi yksintyöskentelyn minimointi. Tämän jälkeen muut fyysiset työoloja koskevat asiat, kuten työvälineet, voidaan tuoda ajan tasalle. Yksintyöskentely tulisi rajoittaa vartiointialalla täysin minimiin tai kieltäällä kokonaan. Vaikka yksintyöskentelyssä väkivallan uhkaa vähennetään ja seurataan teknisin keinoin ja ennakolta ehkäisevillä toimilla, niiltä ei voida välttyä. Työnantajien, ammattiliittojen ja alan lainsäädännön laatijoiden tulisi puuttua tähän paljon tehokkaammin. Pahimmillaan yksi vartija hälytetään tehtävälle, johon poliisi tulee, samojen alkutietojen perusteella, vähintään kahden partion voimin. Paras keino väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyyn on työskentely työkaverin kanssa.

Mielenkiintoisena kuriositeettina yhteistyö sai parhaan arvosanan kaikista osa-alueista, vaikka alueen vaikutus kokonaisuuteen oli pienin. Uskon, että aluetta pidettiin ja on aina pidetty itsestäänselvyytenä. Alalle on hakeutunut samanhenkisiä ihmisiä ja asenteet työtä kohtaan ovat samat. Viihtyvyys työkavereiden kanssa sai erittäin korkeat pisteet työtyytyväisyystasolla ja koko Suomen vertailutasolla Oulun yksikön arvosana oli huomattavasti vertailuarvoja parempi. Erinomaista yhteistyötä tulisi esimiesten ja yritysjohdon toimesta hyödyntää muun muassa rekrytointimarkkinoinnissa ja tiimityöskentelyä vaativissa työtehtävissä. Vaikka yhteistyön osa-alue oli korkealla tasolla, työtytyymättömyyttä ja työhyvinvointia heikentäviä yksittäisiä tekijöitä löytyi muista alueista hieman liikaa. Ongelmat eivät olleet suuruusluokaltaan dramaattisia, mutta juuri niitä asioita, joita itsekin kritisoin kyseisessä kyselyssä. Jos Oulun työyksikössä ei olisi yhtä ammattitaitoisia ja yhteistyökykyisiä työntekijöitä kuin tällä hetkellä, niin voisi varmasti sanoa, että työhyvinvointi olisi paljon huonommassa kunnossa. Vartijan työ on raskasta ja vastuullista, joten luotettavat työkaverit ovat erittäin tärkeässä roolissa.

Työhyvinvointia heikentäviin ja työtytyymättömyyttä luoviin ongelmiin pitäisi paneutua yksityisellä turvallisuusalalla yleensäkin, yrityksen sisällä ja työyksiköiden tasolla. Turvallisuusalan suurimmat ja pahimmat ongelmat ovat, ironisestikin, työntekijöiden työturvallisuuden puute ja matala palkkataso. Yrityksen sisällä yritysjohdon toiminta on jäänyt usein etäiseksi ja työuralla eteneminen on erittäin vaikeaa. Esimiesten johtamistaidot myös vaativat parannusta. Työyksiköiden tasolla pitäisi tehdä paljon yhteistyötä työntekijöiden ja esimiesten kesken yksittäisten asioiden parantamiseksi.

Yksityisen turvallisuusalan koulutustaso pitää saada vastaamaan turvallisuusalan tehtäviä ja alalle hakeutumaan entistä motivoituneempia ja pätevämpiä työntekijöitä, tällöin koko alan arvostus nousee. Lisäämällä vartijoiden minimikoulutustasoa saataisiin palkkaustasoa nostettua ja oheistöiden tekemistä vähennettyä. Alalla toimivien yritysten tulisi edesauttaa tätä kieltäytymällä ottamasta toimeksiantoja, joissa vartija tekee alalle kuulumattomia työtehtäviä. Koska vartijan palkkaus erityisesti lisien osalta on matalampi kuin muilla kohteessa työskentelevillä ammattinimikkeillä, on vartiolla halpaa teettää näitä oheistöitä. Tällainen toiminta laskee vartiointialan arvostusta ja alalle on vaikeaa saada pätevää, laajasti koulutettua, ammattitaitoista työvoimaa. Tavoitteena tulisi olla, että toimeksiantaja maksaisi oikeasti vartioimiskohteen turvallisuuden ylläpidosta eikä yleispalvelusta. Myös edellä mainittuun yksityöskentelyn ehkäisyyn tulee lain säätäjien, ammattiliittojen ja turvallisuusalan yritysten puuttua.

Yksityisen turvallisuusalan yritysten mainetta ja työn sisältöä voisi tutkia lisää nimenomaan henkilöstön työtyytyväisyyden kannalta. Näiden kahden osa-alueen vaikutus työtyytyväisyyteen kokonaisuutena oli 72 %. Molemmat olivat myös ainoita priorisoitavia osa-alueita. Jatkotutkimuksissa voisi tutkia miten yrityksen maine vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon, työn tehokkuuteen ja sitä kautta lopulliseen talousvaikutukseen ja yrityksen kannattavuuteen. Yrityksen maine ja brändäys on jo aiheena erittäin laaja. Se, miten turvallisuusalan yrityksestä saadaan uskottava ja houkutteleva kuva, olisi yritykselle rahanarvoista tietoa. Vartiointialan työn sisällön tutkiminen voisi liittyä jopa juridisiin ja työsopimuksen tulkittamisen pykäliin. Esimerkiksi, mihin vedetään raja vartijalle osoitettujen työtehtävien määräämisessä? Ja mitkä työtehtävien suorittamiset tulisi kieltää yksityöskentelynä?

Epäsäännöllisen säännöllisen kirjoittamisen ja aiheeseen perehtymisen jälkeen sain opinnäytetyön valmiiksi. Visio oli alusta alkaen selvä ja usko työn valmiiksi saattamiseen ei hiipunut missään vaiheessa. Olen itse erittäin tyytyväinen lopputulokseen ja selkeä kirjoittaminen onkin suhteellisen vaivatonta itselleni. Aihe oli itselleni erittäin mieleinen ja toimeksiantajalle ajankohtainen. Aikaisempien työtyytyväisyyskyselyiden perusteella ei ole Oulun alueella juuri lainkaan tehty mitään muutoksia tai parannuksia. Toivon, että tätä työtä ja sen kehitysideoita käytetään yrityksessä hyväksi ja sitä kautta työntekijöiden työhyvinvointia kehitetään.

Työhyvinvointi on organisaation menestystekijä, mutta myös henkilöstön menestystekijä. Tässä suhteessa edut ovat täysin yhtenevät. Työhyvinvointi ei synny sattumalta, se pitää ottaa keskeiseksi osaksi organisaation strategiaa ja johtamista. Silloin se osoittaa, että organisaation johtokin ymmärtää sen merkityksen sekä kustannusten alentajana, että tuottavuuden, innovatiivisuuden, positiivisen työnantajakuvan ja taloudellisen tuloksellisuuden aikaansaajana. Työhyvinvoinnin kehittäminen ei ole mitään rakettitiedettä, vaan yksinkertaisesti tilanneanalyysin tekemistä, tavoitteiden asettamista, toimenpiteiden suorittamista, tulosten mittaamista ja yhteistyötä työntekijöiden kanssa. (Kauhanen, 2016, 124-125.)

LÄHTEET

Aaltonen, M., Paasonen, J., Hamari, A., Aaltonen, O-P. 2017. Violence involving private security officers as victims and offenders – analysis of levels, trends and individual-level correlates using police-recorded data from Finland. JFT 6/2017, pp. 942–961, ISSN 0040-6953.

Ammattinetti. Vartija. Viitattu 20.6.2018,
http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/614_ammatti.

AVARN EQ. 2018. Työtyytyväisyyskyselyn raportti. Ennova A/S.

AVARN Security Oy, henkilöstöinfo 15.10.2018.

Colliander, A., Härkönen, L. & Ruoppila, I. 2009. Yksilöllisyys sallittu: Moninaisuus voimaksi työpaikalla. Jyväskylä: PS-kustannus.

HE 22/2014. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi yksityisistä turvallisuuspalveluista sekä eräiksi siihen liittyviksi laeiksi.

HE 19/2014. Hallituksen esitys naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta.

HE 222/2010. Hallituksen esitys eduskunnalle esitutkinta- ja pakkokeinolainsäädännön uudistamiseksi.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus (9. uud. p.). Helsinki: Edita.

Heiskanen, E. & Salo, J. 2007. Eettinen johtaminen: Tie kestävään menestykseen. Helsinki: Talentum.

Helsilä, M. 2009. Henkilöstöhallinto: työsuhteasiat ja henkilöstöpalvelut. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum, 235-266.

Juuti, P. 2006. Johtaminen ja esimiestyö. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum, 95-116.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.

Järvinen, P. 2006. Onnistu esimiehenä (6. p.). Helsinki: WSOYpro.

Järvinen, P. 2005. Ammattina esimies. Helsinki. WSOYpro: Suomen ekonomiliitto.

Kamensky, M. 2012. Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti (3. painos). Helsinki: Talentum.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: Kehittämisohjelman laatiminen (1. painos.). Helsinki: Kauppakamari.

Korppoo, L. 2006. Henkilöstöjohtamisen toimijat: roolit, vastuut ja sidosryhmät. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum, 75-88.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä (5. uud. p.). Helsinki: Talentum.

Legge, K. 2005. Human resource management: Rhetorics and realities (Anniversary ed.). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Luoma, M. 2006. Liiketoiminnan suurista suunnista henkilöstön toimintaan. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum, 37-71.

LYTP, Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista 21.5.2015/1085.

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön – eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto.

Paasonen, J., Aaltonen, M., Hamari, A. 2018. Yksityisen turvallisuusalan toimijoiden rikosoikeudellinen asema – empiirinen analyysi vartijoiden ja järjestyksenvalvojen kokemasta ja tekemästä väkivallasta. Edilex 2018/2. Julkaistu 8.2.2018. www.edilex.fi/artikkelit/18501, pp. 1–12, ISSN 1797-6324.

Pakkokeinolaki 22.7.2011/806.

Pekka, T., Forma, P. & Saarinen, A. 2008. Kuntien eläkevakuutus: Työhyvinvointi ja työnantajamaine kunta-alalla vuonna 2008. Helsinki.

Poliisihallitus. Yksityinen turvallisuusala ja lupaviranomaiset. Viitattu 26.6.2018, https://www.poliisi.fi/luvat/yksityinen_turvallisuusala.

Salojärvi, S. 2006. Henkilöstösuunnittelu, rekrytointi ja valinnat. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum, 117-142.

Salojärvi, S. (toim.), Helsilä, M., Luoma, M., Korppoo, L., Juuti, P., Janakka, T., Hakonen, N., Vesterinen, P., Suutari, V., Kemppainen, R. & Viitala, R. 2013. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum.

Sector Alarm. Yrityksen kotisivu. Viitattu 10.6.2018, <http://www.sectoralarm.com/group-overview/sector-alarm-at-a-glance/>.

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista (2. p.). Kuopio: UNIpress.

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs organisaatio (8. [i. e. 9.] p.). Helsinki: Talentum.

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

Työntekijän eläkelaki 19.5.2006/395.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. Viitattu 1.8.2018, <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Vaahio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita.

Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvoinnin edistäminen. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum, 267-278.

Vesterinen, P. & Arikoski, J. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta (6. uud. p.). Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2006. Henkilöstöjohtamisen tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden arviointi. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (2. p.). Helsinki: Talentum, 377-422.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista!: Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infoviesintä.

Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325.