



Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin Case: Cubus

Mariia Sainio

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin
Case: Cubus**

Mariia Sainio
Laurea-ammattikorkeakoulu
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2019

Mariia Sainio

Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin Case: Cubus

Vuosi 2019 Sivumäärä 43

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää haastattelujen avulla, kuinka johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Cubus Finland Oy Ab. Tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia keinoja täydentämään toisiaan.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimalla ja keräämällä teoriaa muun muassa työhyvinvoinnista ja johtamisen vaikutuksesta työhyvinvointiin. Lähdeaineistona käytettiin kirjallisia sekä sähköisiä aineistoja, joiden pohjalta luotiin haastattelulomake.

Kyselytutkimuksessa selvitettiin 65 Cubuksen työntekijän työhyvinvoinnin tasoa, heidän omaa työntekeään, sekä johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin. Vastausvaihtoehdoissa käytettiin viisiportaista Likert-asteikkoa. Tutkimus toteutettiin hyödyntämällä Google Forms -lomaketta. Lomakkeen linkki ja saateteksti jaettiin Suomen Cubuksen yhteisessä kanavassa maaliskuussa. Kaiken kaikkiaan vastauksia saatiin kasaan 65 kappaletta, joka on noin 30 % kaikista Suomen Cubuksen työntekijöistä. Vastajat olivat 18-37 vuotiaita naisia, joista 50 % olivat osa-aikaisia, 35 % kokoaikaisia ja 13 % extroja. Tutkimustuloksia käytiin läpi hyödyntäen laadullista- ja määrällistä analyysia. Laadullisen analyysin vastaukset koostuvat 15 työntekijän vastauksista, määrällinen analyysi puolestaan kattaa 65 työntekijän vastaukset. Sekä laadullinen että määrällinen analyysi käydään tarkemmin läpi tässä raportissa.

Tutkimuksen tuloksista voitiin havaita alueellisia eroja vastauksista. Esimiehen vaikutus näkyy työhyvinvoinnissa ja näin myös tutkimuksen tuloksissa. Työsuhteella eli onko työntekijä koko-aikainen, osa-aikainen vai extra ei tässä tutkimuksessa koettu olevan vaikutusta tuloksiin.

Tutkimuksen luotettavuutta heikentävät alueelliset erot vastanneiden määrässä, samoin kuin käsitystavanvirhe eli onko tutkija ja tutkittava ymmärtäneet kysymykset samalla tavoin. Tältä voitiin kuitenkin välttyä lomakkeen testauksella.

Asiasanat: Työhyvinvointi, johtaminen, myyntityö

Mariia Sainio

The impact of leadership on well-being at work Case: Cubus

Year	2019	Pages	43
------	------	-------	----

The aim of this thesis is to find out, through interviews, how management can influence well-being at work. The thesis was commissioned by Cubus Finland Oy Ab. Research methods used both qualitative and quantitative methods to complement each other.

The thesis was carried out by studying and discussing the theory of well-being at work and the impact of leadership on well-being at work. Written and electronic material were used as the source material, which was used to create an interview questionnaire.

The questionnaire inquiry surveyed the level of well-being at work among 65 Cubus employees, their own work, and the impact of management on well-being at work. The response options used a five-step Likert scale. The survey was conducted using the Google Forms questionnaire. The form link and the accompanying text were distributed in the Cubus Common Channels in March. A total of 65 responses were received, representing approximately 30% of all Cubus employees in Finland. Respondents were women aged 18-37, 50% of whom were part-time, 35% full-time and 13% were extras. The research results were reviewed using qualitative and quantitative analysis. Answers to qualitative analysis consist of responses from 15 employees, while quantitative analysis covers the responses of 65 employees. Both qualitative and quantitative analysis are presented in more detail in this report.

The results of the study showed regional differences in responses. The influence of the supervisor is reflected in the well-being at work and thus in the results of the study. In an employment relationship, ie whether an employee is full-time, part-time or extra, this study did not seem to have an impact on the results.

The reliability of the study is undermined by regional differences in the number of respondents. As well as misconception. Regarding whether the researcher and the employees have understood the questions at the same time. However, this was avoided by testing the questionnaire.

Keywords: Well-being at work, leadership, sales work

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Toimeksiantajan esittely	6
1.2	Tutkimuksen kuvaus	7
2	Työhyvinvointi	8
2.1	Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin	8
2.2	Työhyvinvointi yrityksille	11
2.3	Työhyvinvointi työntekijälle	12
3	Määrällinen analyysi, case: Cubus	13
3.1	Vastaaajien tiedot.....	13
3.2	Johtaminen ja esimiestoiminta.....	14
3.2.1	Työturvallisuus.....	14
3.2.2	Palaute	15
3.2.3	Mielipiteiden huomiointi	17
3.2.4	Tasapuolisuus	17
3.2.5	Motivointi.....	18
3.3	Työhyvinvoinnin nykytilanne	21
3.4	Työntekijän henkilökohtainen kokemus.....	22
4	Laadullinen analyysi, case: Cubus	24
4.1	Palauteen puute.....	24
4.2	Esimiestoiminta	25
4.3	Ilmapiiri.....	26
4.4	Sairauspoissaolot.....	26
4.5	Stressi	27
4.6	Työtyytyväisyyskyselyt	27
4.7	Toimintaohjeet	27
5	Tutkimuksen luotettavuus	28
5.1	Reliabiliteetti.....	28
5.2	Validiteetti	29
6	Johtopäätökset	30
	Lähteet	33
	Kuviot	37
	Liitteet.....	38

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää haastattelujen avulla, kuinka johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin. Haastatteluissa kerättiin tietoa esimerkiksi työhyvinvoinnin nykytilanteesta, kuinka työntekijät hoitavat oman työnsä sekä johtamisen vaikutuksesta työhyvinvointiin. Tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia keinoja täydentämään toisiaan.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Cubus Finland Oy on vuonna 2011 perustettu osakeyhtiö. Cubuksen liikeideana toimii muodin tarjoaminen naisille, lapsille ja miehille iästä riippumatta. Toimialtaan Cubus luokitellaan vaatteiden yleisvähittäiskaupaksi. (Finder.) Cubus on osa suurempaa vaatekauppaketju Varneria. Varner on yksi Pohjoismaiden johtavista tekstiilialan yrityksistä, joiden palveluksessa on lähes 1 1000 työntekijää. Varnerilla on 1 500 myymälää kahdeksassa maassa: Norjassa, Ruotsissa, Suomessa, Tanskassa, Islannissa, Puolassa, Saksassa ja Itävallassa. Varner koostuu Bik Bok, Carlings, Cubus, Days Like This, Dressmann, Dressmann XL, Urban, Volt, Wow, Levi's Store ja Nike Storen liikkeistä. Frank Varner perusti yksityisomistuksessa olevan perheyrittäjän vuonna 1962, joka on nyt toisen ja kolmannen sukupolven omistuksessa ja jota johtaa Petter, Marius ja Joakim Varner. (Varner.)

Cubus tarjoaa laadukkaita ja muodikkaita vaatteita edulliseen hintaan vauvoille, lapsille, naisille ja miehille. Suomen liikkeistä löytyy tällä hetkellä mallistot lapsille ja naisille. Suomessa miesten vaatteita on mahdollista saada ainoastaan verkkokaupasta.

Suomessa Cubuksen liikkeitä on tällä hetkellä 50 kappaletta (Cubus). Liikkeet jaetaan neljään alueeseen: Itä, Länsi, Pohjoinen ja Helsinki, joista käytetään nimitystä East, West, North ja Helsinki. Vuonna 2017 Cubus Finland työllisti 210 työntekijää ja liikevaihtoa kertyi 40,3 miljoonaa euroa (Finder).

Cubus on osa Varneria ja täten osa Varnerin kestävästä kehityksen työtä ja strategiaa (Cubus). Cubus edustaa Varnerin arvoja, joita ovat businessminded, passion, make it easy, friendship, happiness ja responsible (Varner).

Suomen Cubuksen toiminnasta vastaa maajohtaja. Maajohtajan alaisuudessa toimivat aluepäälliköt, jotka vastaavat alueidensa myymäläpäälliköistä. Myymäläpäälliköt ovat vastuussa liikkeensä työntekijöistä.

Kaikilla Suomen Cubuksen työntekijöillä on käytössään MyCubus- ja Motimate Training sovellus. MyCubuksen avulla viestitään muun muassa tulevista kampanjoista ja päiväkohtaisista luvuista. Motimate Training taas on sovellus, jossa suoritetaan erilaisia koulutuksia.

Cubuksella työhyvinvoinnista huolehditaan usealla eri tavalla. Työntekijöille pidetään satunnaisia työtyytyväisyyskyselyitä sekä vuosittaisia kehityskeskusteluita. Cubuksen työntekijöillä on käytössään MyCubus, joka yhdistää Suomen Cubuksen työntekijöitä. Tämän lisäksi jokaisella työntekijällä on käytössään Motimate Training- sovellus, jonka avulla työntekijöitä koulutetaan. Jokaisen työntekijän käytössä on Mehiläisen tarjoama työterveyslääkäri. Lisäksi ongelmatilanteissa on työterveyslääkäriin lisäksi mahdollista kääntyä työsuojeluvaltuutetun puoleen.

1.2 Tutkimuksen kuvaus

Tutkimus tehdään myymäläpäällikkö-myyjä-tasolla. Tutkimus toteutetaan haastattelemalla Suomen Cubuksen työntekijöitä. Kysely toteutettiin puolistrukturoidun kyselylomakkeen avulla. Kyselylomakkeen linkki jaetaan MyCubus- applikaatiossa, jolloin jokaisella työntekijällä on mahdollisuus osallistua siihen. Tutkija luonnostelee ja toteuttaa kyselylomakkeen itse. Kyselylomake lähetetään Suomen Cubuksen markkinointipäällikölle hyväksyttäväksi. Tämän jälkeen lomake testataan koehenkilöillä tutkijan ollessa läsnä. Koehenkilöiden suoritettua kysely käydään yhdessä tutkijan kanssa läpi, jolloin varmistutaan siitä, että tutkija ja koehenkilöt ovat ymmärtäneet kysymykset samalla tavalla. Tämän jälkeen kyselylomakkeen linkki lähetetään saatetekstin kera MyCubukseen. Kyselylomake toteutetaan hyödyntäen Google Forms -pohjaa. Tutkimustuloksia analysoidaan ja tulkitaan hyödyntämällä Exceliä. Excelissä tutkimustuloksia ristiintaulukoidaan ja saatua tietoa analysoidaan. Avoimien kysymysten vastauksista tehdään sisällön analyysi, jonka avulla tutkimustuloksia avataan. Sisällön analyysissä vastaukset pelkistetään ja jaetaan kategorioihin ja yläkategorioihin. Sisällön analyysin teossa hyödynnetään Exceliä ja Power Pointia.

Tutkimusta tehtäessä tulee miettiä sen eettisyyttä. Hyvän tieteellisen tutkimuksen käytäntönä on rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus tutkimuksessa, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. (University of Eastern Finland). Tutkimukseen sai osallistua halutessaan kuka tahansa Suomen Cubuksen työntekijä. Kyselylomakkeessa kerrottiin rehellisesti ja avoimesti tutkimuksen tarkoitus ja se, mihin tutkimustuloksia hyödynnetään. Kyselylomakkeen linkki lähetettiin ainoastaan MyCubukseen, jossa se on vain Cubuksen työntekijöiden saatavilla. Näin kenenkään ulkopuolisen ei ollut mahdollista osallistua kyselyyn. Kyselylomake testattiin useammalla henkilöllä. Näin voitiin varmistaa, että kysymykset on luonnosteltu tavalla, joka ei loukkaa kenenkään tunteita. Kyselyn tuloksia käsiteltiin huolellisesti ja luotettavasti.

Tutkimuksessa kysely toteutettiin sähköisellä lomakkeella. Kyselyyn osallistuminen tapahtui anonyymisti. Anonyymisyys tutkimuksessa lisää sen luotettavuutta. ”Anonyymina saatu palaute on erittäin arvokasta. Palaute on usein rehellisempää, kuin se mitä projektipalaverissa, ohjausryhmissä ja sidosryhmien kesken keskustellaan kasvokkain.” (Pasaati) Niin sanottu kasvottomuus lisää vastaajien rehellisyyttä. Tässä tutkimuksessa tärkeää oli saada luotettavaa ja rehellistä palautetta. Tutkimus koski sekä työntekijää, että esimiestä, joten tutkimus päätettiin suorittaa anonyymina, jottei kenenkään tunteita loukata.

2 Työhyvinvointi

Suomen Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin seuraavanlaisesti: ”Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito.” (Sosiaali- ja terveysministeriö.) Tässä luvussa käsitellään työhyvinvointia ja sitä, kuinka johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin. Luvussa käsitellään myös työhyvinvoinnin tuomia etuja työntekijälle ja organisaatioille.

2.1 Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin

Työhyvinvointi vaatii hyvää johtajaa, mutta myös yhtä lailla hyvää työyhteisöä. Johtajan on toimittava esimerkkinä muille ja saatava muut mukaan osaksi parantamaan työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin eteen on tehtävä jatkuvaa kehitystyötä. Työntekijän vastuulla on huolehtia omasta hyvinvoinnistaan ja työnantajan vastuulla on tarjota terveellinen ja turvallinen työympäristö. Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvoinnin kannalta keskeisiä toimijoita ovat työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet. Tärkeä kumppani työhyvinvoinnin edistämiseksi on myös työterveyshuolto. (TTL.)

Johtamisen eri tavat ovat jo pitkään puhututtaneet ihmisiä. Tämän päivän johtajilta vaaditaan päivä päivältä enemmän. Vuosia on puhuttu oikeasta johtamisen tyylistä, siitä millainen on hyvä johtaja sekä tehty vertailua management- johtamisen (asiajohtaminen) ja leadership-johtamisen (ihmisten johtaminen) välillä.

Mitä on hyvä johtajuus? Hyppönen korostaa, kuinka alfa-uros-mallinen johtajuus on tänä päivänä poistunut. Hänen mielestään pelolla johtamisen malli on vanha tapa ja jopa vastenmielinen. Hyppösen mukaan hyvää johtajuutta on, että ihmiset otetaan varhaisessa vaiheessa mukaan heitä koskevaan päätöksentekoon. Nykyajan johtamisen tyyli on yhteisöllisempi kuin ennen. (Hyppönen 2015.)

Johtamisen tyylit ovat olleet suuressa myllerryksessä jo pitkään. Se, miten kuuluisi johtaa ja mikä olisi oikea tapa johtaa, on ikuisuuskyseminen. Keskustelua herättää suuresti myös se, mikä on hyvä johtaja.

Kuvailtaessa hyvää johtajaa esiin nousee monia adjektiiveja ja ominaisuuksia. Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori, kauppatieteiden tohtori Pia Heilmann kuvailee hyvää johtajaa seuraavanlaisesti: ”Hyvällä johtajalla on strateginen näkemys organisaation toiminnasta, hän tietää päämäärän, minne ollaan menossa ja toimii johtamistyössään sen suuntaisesti. Hän organisoii toimintaa, jakaa vastuuta ja luottaa alaisiinsa sekä kollegoihinsa - hän ei kyttää tai vahdi. Hyvä johtaja kuuntelee, keskustelee ja antaa henkilöstölle mahdollisuuden kehittyä ja osallistua. Johtaja on myös päätöksenteossaan tasapuolinen ja reilu: hän pystyy perustelemaan päätöksensä ja antamaan palautetta”. (Heilmann.2018.)

”Työturvallisuuslain mukaan työpaikan täytyy olla turvallinen ja terveellinen” (SAK). Työturvallisuutta määrittelee laki, joka vain korostaa sen merkitystä. Esimiehen tulee olla tietoinen yrityksen työturvallisuuteen liittyvistä säännöistä ja toimintatavoista. Esimiehen tulee myös pitää huoli, että alaiset ovat tietoisia yrityksen turvallisuuskäytännöistä. ”Työnantajan on huolehdittava työturvallisuudesta työntekijän suojelemiseksi tapaturmilta ja terveydellisiltä vaaroilta niin kuin työturvallisuuslaissa säädetään.” (Työsopimuslaki 738/2002 2. 3 §).

Johtajilla on mahdollisuus ja resurssit toimia terveellisten elämäntapojen roolimallina työntekijöille. Antamalla työntekijöille luvan pitää terveytensä ja hyvinvointinsa tärkeänä prioriteettina toteutetaan sitä todennäköisemmin myös työpaikoilla. Johtajat voivat helposti hyödyntää johtamistaitojaan rohkaisemalla ja mahdollistamalla terveellisiä käyttäytymistapoja toimistolla. Terveellisten tottumusten edistäminen ei tarvitse olla vaikeaa ja monimutkaista. On olemassa monia yksinkertaisia tapoja luoda hyvinvointikulttuuria ja helpottaa terveellisiä valintoja. Seuraavassa on muutamia esimerkkejä yksinkertaisista tavoista, joilla johtajat voivat auttaa muotoilemaan työntekijöiden hyvinvointia, kuten näyttämällä kiitollisuutta. Kiitos ja kiitollisuuden osoittaminen on yksi helpoimmista asioista, joita johtaja voivat tehdä työntekijöiden hyvinvoinnin lisäämiseksi. Työntekijöiden arvostaminen lisää myös heidän hyvinvointia. Tyytyväisyys työpaikalla kasvaa, kun työntekijöiden työtä arvostetaan. Korkeampi toimistomoraali taas voi johtaa vähäisempään stressiin ja parempaan tuottavuuteen. Harjoittamalla itsehoitoa ja osallistumalla on johtajien myös mahdollista parantaa työntekijöiden hyvinvointia. Stressi on yksi työntekijöiden terveyden suurimmista tekijöistä. On hyvin tärkeää, että esimiehet johtavat esimerkillään sekä auttavat työntekijöitä hallitsemaan ja vähentämään stressiä. (Forbes 2017.) ”Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihmiseen kohdistuu niin paljon haasteita ja vaatimuksia, että sopeutumiseen käytettävissä olevat voimavarat ovat tiukoilla tai ylittyvät” (Terveyskirjasto 2018).

Mielenterveysseura antaa esimerkin palvelevasta johtamisesta ja siitä, miten sillä voidaan edistää työhyvinvointia. Palvelevan johtamisen tarkoituksena on kannustaa työntekijää tekemään parhaansa ja kehittymään. Palveleva johtaja toimii oikeudenmukaisesti ja tunnistaa omat heikkoudet ja vahvuudet. Palveleva johtaja omaa hyvät vuorovaikutustaidot ja se toimii keskustelevasti ja kannustavasti. (Mielenterveysseura.)

Työntekijöitä tulee kohdella ilman ennakkoluuloja tai oletuksia. Oikeudenmukaisuudella työpaikalla on vaikutusta työhyvinvointiin. ”Oikeudenmukaisuus on työhyvinvoinnin kannalta keskeinen kokemus. Oikeudenmukaiseksi koettu johtaminen vahvistaa henkilöstön työhyvinvointia, motivaatiota ja sitoutumista. Se edellyttää muun muassa kykyä pohtia tilanteita ja vaihtoehtojen päätösten seurauksia useista eri näkökulmista samanaikaisesti, sillä oikeudenmukaisuus ja eettisyys ovat kuin veteen piirrettyjä viivoja; ratkaisut ja tulkinnat vaihtelevat katsantokannan mukaan.” (Valtiokonttori 2012.)

Ihminen tarvitsee kehittymistään varten palautetta. Palaute voidaan jakaa kahteen kategoriaan: positiivinen ja negatiivinen palaute. Positiivinen palaute pitää työmotivaatiota yllä ja parantaa työyhteisön ilmapiiriä, kun taas negatiivinen palaute auttaa kehittymään. Negatiivista palautetta on kahdenlaista: rakentavaa ja hajottavaa palautetta. (Duunitori 2018.) Tärkein esimiehen tehtävä palautetta annettaessa on ottaa huomioon tilanne, jolloin palautetta annetaan. Usein hyvä sääntö on, että positiivinen palaute annetaan ryhmässä ja negatiivinen palaute henkilökohtaisesti. Negatiivista palautetta annettaessa on tärkeää ottaa huomioon tapa, jolla se esitetään, sillä palautteensaajan persoona vaikuttaa siihen ottaako hän sen rakentavana palautteena vai ainoastaan negatiivisena. Esimiehen antaman palautteen tarkoituksena on kehittää työntekijöitään ja saada aikaiseksi parempia työtuloksia. Positiivinen palaute on osoitus hyvästä työstä ja onnistumisesta. Positiivinen palaute kannustaa työntekijää parempiin saavutuksiin. (Milicevic 2016.)

Ristiriitatilanteita kohdataan niin työelämässä kuin vapaa-aikana. Myös työpaikalla ajautetaan erimielisyyksiin, sekä kohdataan työntekijöiden välisiä erimielisyyksiä. Esimieheltä vaaditaan ongelmaratkaisukykyä. Työpsykologi Heikki Sironen kommentoi seuraavanlaisesti: Ristiriita tilanteissa työnantajan tulee toimia ratkaisevana henkilönä. Työnantajan tehtävä on auttaa löytämään kaikille osapuolille oikeudenmukainen ratkaisu ja huomioida jokaisen osapuolen näkemys. Ratkaisu ei välttämättä ole täydellinen, mutta työntekijöiden kuuleminen on tärkeää. (Seppävuori 2018.) Esimiehen tulee myös tuntea omat oikeutensa ongelmatilanteissa. Esimiehen ei tule kuitenkaan selviytyä ongelmatilanteista täysin itse. Epäkohtiin on aina puututtava ja tarvittaessa haettava apua työpaikan työsuojeluhenkilöstöltä tai työterveyshuollosta. Tieto kuormitusta aiheuttavasta epäkohdista voi tulla monilta eri tahoilta ja siitä seuraa esimiehelle toimintavelvollisuus. (Superliitto.) Ristiriitatilanteiden selvittäminen on tärkeää myös yrityksen taloudellisen näkökulman puolesta. Työnantajille ja yhteiskunnalle tulee kalliiksi persoonien väliset ongelmat, jotka aiheuttavat myös henkilökohtaista kärsimystä asianosaisille. Pahimmillaan ongelmat johtavat työuupumukseen, sairauslomiin ja jopa sairauseläkkeeseen. (Seppävuori 2018.)

Työhyvinvoinnin eteen on tehtävä jatkuvaa kehitystyötä. Työtyytyväisyyskyselyt, kehityskeskustelut ja koko työyhteisön mukaan ottaminen ovat keinoja työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Työhyvinvoinnin vaikeus piilee siinä, että jokaista on mahdotonta miellyttää täysin. Työympäristöt muuttuvat ja johtamisen mallit muuttuvat. Työhyvinvoinnin johtaminen on keskeinen keino työurien pidentämiseksi ja vaatii esimieheltä jatkuvaa toimintaa. Se on laaja kokonaisuus eikä perustu pelkkään kerran vuodessa järjestettävään kehityskeskusteluun. (Ritaranta 2014.) Ritaranta kiteyttää hyvin sen, kuinka työhyvinvointi ei ole yksi projekti, jolla on alkamis- ja päättymispäivä, vaan koko ajan jatkuva prosessi.

2.2 Työhyvinvointi yrityksille

Sosiaalinen kanssakäyminen korostuu työpaikoilla. Tärkeäksi koetaan työviihtyvyys ja näin olen myös työtyytyväisyyden merkitys kasvaa. Työntekijät ovat yritysten kävelevä mainos, mikä myös korostaa työtyytyväisyyttä. Tapa, jolla yrityksestä puhutaan vaikuttaa työntekijöiden luomaan vaikutelmaan yrityksen ulkopuolella ja sisällä. ”Työelämä on suurten muutosten edessä. Vain sellainen yritys pärjää, joka kykenee luomaan työyhteisön, jossa luovuus kukoistaa ja jokainen voi laittaa itsensä likoon. Työhyvinvointia pidetään kilpailutekijänä houkutellessa uusia työntekijöitä, sillä ilmapiiri on nuorten mielestä tärkein työpaikan valintakriteeri.” (Manka, Kaikkonen & Nuuttinen 2007, 2.) Työhyvinvoinnilla on merkitystä myös työpaikan valinnassa. Työhyvinvointiin panostavat yritykset voivat voittaa työntekijöitä puolelleen. Työyhteisön ilmapiiri vaikuttaa työhyvinvointiin sekä työpaikan viihtyvyyteen. Työhyvinvoinnilla on suora vaikutus työn tuottavuuteen. Työyhteisössä hyvinvointiin pystyvät vaikuttamaan niin työntekijät kuin esimiehet. (Duunitori 2017.) Työilmapiirillä on suuri vaikutus työn mielekkyyteen ja näin se voidaan myös kokea kilpailutekijänä.

Työturvallisuuskeskus korostaa kuinka työhyvinvointiin sijoitettu euro voi tutkitusti tuottaa kuusi euroa. Tämä vaatii kuitenkin yhteistyötä sekä pitkäjänteisyyttä työpaikan eri toimijoiden ja verkostojen kanssa. Kun työpaikalla voidaan hyvin, tehdään virheitä vähemmän ja jää enemmän tunteja aikaa tehdä tehokasta työtä. Tämä vaikuttaa organisaatioiden suorituskykyyn ja tuottavuuteen. (Työturvallisuuskeskus.) Työpaikan hyvinvointi vaikuttaa suuresti työn laatuun. Kun henkilöstö voi hyvin, myös työn laatu ja tehokkuus paranee. Väsynyt työntekijä tekee helpommin virheitä ja näin työaikaa kuluu virheiden korjaamiseen. Työpaikan hyvinvointi on sijoituksen arvoinen. Yritykset, jotka panostavat työhyvinvointiin ovat tuottavampia ja kannattavampia. Lisäksi heillä on sitoutunut ja tyytyväinen henkilökunta. Hyvinvoivassa työyhteisössä työntekijät ovat todennäköisesti luovempia, uskollisempia, tuottavampia, sekä tarjoavat parempaa asiakastytytyväisyyttä kuin ne, joiden työhyvinvoinnin taso on heikko. (All-right.)

Työelämässä koetaan kompastuskiviä työterveyshuollossa. Henkilöstön hyvinvoinnilla on vaikutusta myös sairauspoissaoloihin. ”Työterveyshoitajan vastaanotolla korostuvat entistä enemmän henkisen hyvinvoinnin ja jaksamisen haasteet. Kolesteroliarvoista ja ruokailuista puhutaan harvemmin. Sen sijaan korostuvat työn ja vapaan tasapaino, riittävä lepo ja työn

tekemisen tavat, sanoo Mehiläisen työterveyshoitaja Tanja Kuivalainen.” (Mehiläinen työelämäpalvelut. 2018.) Työn ja vapaa-ajan tasapaino on noussut esiin puhuttaessa hyvinvoinnista. Työn suuri stressi aiheuttaa uupumusta ja liian vähäinen levon suhde työmäärään on riskitekijä masennukselle. ”Ainakin puolet suomalaisista työkäisistä kokee säännöllisesti elämänlaatua heikentävää väsymystä. Jos väsymys etenee työuupumukseen saakka, oma työ ei tunnu enää merkitykselliseltä, ihminen menettää kiinnostuksensa ja kynnistyy.” (Jaakkola. 2018.) Kuten Ylen uutisessakin puhutaan ylikuormituksesta, on tämä suuri ongelma tämän päivän työelämässä. Uupuminen ja sairauslomamat rasittavat yrityksiä ja lisäävät yritysten sairauskustannuksia. Sairauslomat tulevat yrityksille kalliiksi ja lisäävät henkilöstökuluja. Työntekijöiden uupuminen vaikuttaa myös heidän työhyvinvointiinsa.

”Kun henkilöstö voi hyvin, sairauspoissaolot vähenevät ja myös henkilöstön pysyvyys paranee!” (Saloniemi.K 2017). Työntekijöiden hyvinvointiin panostaminen auttaa parantamaan tiimin turvallisuutta ja terveyttä. Terveellisen työpaikan käsite on koko ajan tärkeämpää. Globalisoituneiden markkinoiden menestys voidaan saavuttaa vain terveen ja motivoituneen työvoiman avulla. (Wefitter.) Australiassa tehdyt tutkimukset ovat osoittaneet, että yrityksen terveimmät työntekijät ovat lähes kolme kertaa tuottavampia kuin heidän epäterveelliset kollegansa (Medibank 2005, 2). Sairaana työskentely altistaa loukkaantumiselle ja muiden työntekijöiden tartuttamiseen. (Medibank 2011, 3).

Terveet ja energiset työntekijät ovat sekä tehokkaampia että sitoutuneempia kuin väsyneet, stressaantuneet ja hajamieliset työntekijät (Hrdive). Hyvinvointi aloitteisiin investointi lisää tuottavuutta. Warwickin yliopiston tutkimus osoitti, että suorituskyky ja tuottavuus kasvoivat 12%, kun työntekijät olivat tyytyväisiä. (Allright.) Työhyvinvointi on laaja käsite ja se koskee sekä työntekijöitä että työnantajaa. Yritys, joka panostaa työhyvinvointiin, ei pelkästään saa tyytyväisempää henkilöstöä, vaan myös sitoutuneemman ja terveellisemmän henkilöstön.

2.3 Työhyvinvointi työntekijälle

Työhyvinvointi on työntekijän ja työnantajan vastuulla. Myös työntekijän tulee itse panostaa omaan hyvinvointiin. ”Et voi antaa työnantajallesi parastasi, jos et ole valmis panostamaan myös omaan hyvinvointiisi” (Duunitori). Työn ja vapaa-ajan välinen suhde on tärkeää jaksamisen ja hyvinvoinnin kannalta. Riittävä lepo on myös suuressa merkityksessä. Väsymys voi johtaa uupumukseen, mikä taas burnouttiin. Väsynyt työntekijä ei voi antaa parasta suoritustaan työpaikalla. Terveellisten elämätapojen noudattaminen kasvattaa voimavaroja.

Työntekijä itse voi vaikuttaa työpaikan työilmapiiriin, mikä taas vaikuttaa hyvinvointiin. Reiluus, kohteliaisuus, aktiivinen muiden auttaminen sekä osallistuminen ja kiinnostuminen muiden työstä ovat tapoja, joilla työntekijä voi parantaa yhteisön ilmapiiriä ja me-henkeä. (Mielen-terveysseura.)

3 Määrällinen analyysi, case: Cubus

”Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, joka perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla (Koppa. 2015).”

Tämä osio käsittelee kyselyn väittämien tuloksia. Tämän osion tulokset koostuvat 65 työntekijän vastauksista, mikä on noin 30 % kaikista Suomen Cubuksen työntekijöistä. Väittämien vastaukset siirrettiin Google Forms:n avulla Exceliin. Excelissä tuloksia ristiintaulukoitiin ja analysoitiin.

Haastattelulomake jaettiin neljään osioon, joista ensimmäisessä selvitettiin taustatiedot, toisessa selvitettiin työhyvinvoinnin nykytilannetta, kolmannessa työntekijöiden omaa työtä ja neljännessä johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin. Tuloksissa keskitytään viimeisimpään osioon eli siihen, miten johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin. Tässä osiossa tuloksista selvitettiin vaikuttavatko myymälän alue tai työsuhde vastauksiin. Vastaaajilta selvitettiin ovatko he tietoisia työturvallisuusohjeista ja menetelmistä, kokevatko he voivansa antaa palautetta esimiehelleen, otetaanko heidän ehdotukset huomioon, saavatko he palautetta esimiehlältään, kohtelee esimies kaikkia tasavertaisesti, motivoiko esimies heidän työtään ja näyttääkö esimies mallia omalla työllään.

3.1 Vastaaajien tiedot

Kyselyyn vastauksia saatiin yhteensä 65 kappaletta. Vastaaajista kaikki olivat naisia. Ikäjakautuma jakautui seuraavanlaisesti: 41,5 % olivat 18-22v, 38,5 % oli 23-27v, 12,3 % oli 28-32v ja 7,7 % oli 33-37 vuotiaita. Vastaaajista suurin osa oli osa-aikaisia työntekijöitä (50,8 %). Loppu jakautui kokoaikaisten työntekijöiden (35,4 %) ja extrojen välille (13,8 %).

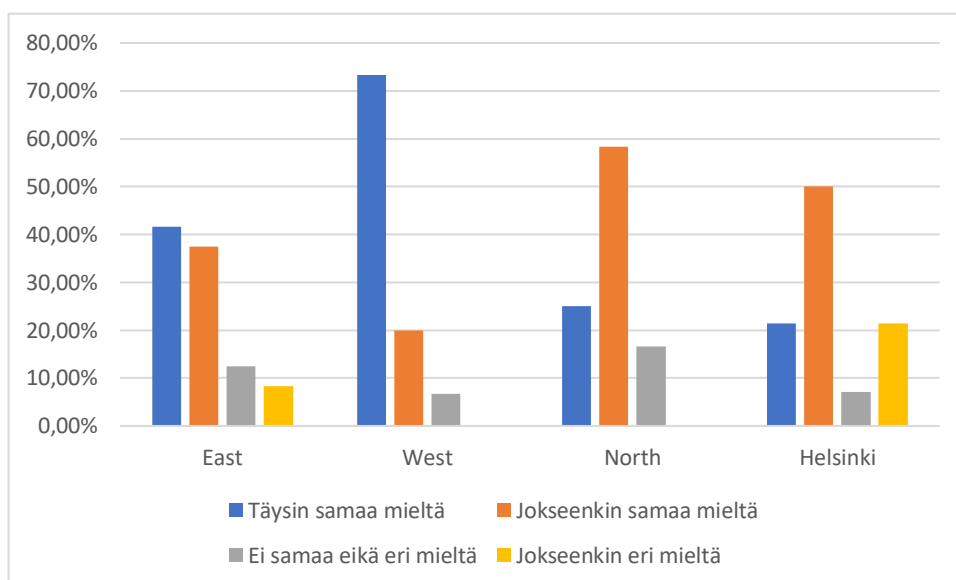
Näiden lisäksi selvitettiin kuinka kauan vastaajat ovat työskennelleet Cubuksella. Suurin osa oli ollut työsuhhteessa 1-3 vuotta (56,9 %). Loppu jakautui melko tasaisesti: 20 % oli työskennellyt yli 4 vuotta ja 23,1 % alle yhden vuoden.

Jokaiselta vastaajalta kysyttiin myös, millä alueella he työskentelevät. Näin saatiin näkyviin myös alueelliset erot vastauksissa. Vastaukset jakoutuivat suhteellisen tasaisesti jokaiselle alueelle, mikä oli hyvä tutkimuksen yleistettävyyden näkökulmasta. Vastaaajista 36,9 % oli Eastin alueelta, 23,1 % Westin alueelta, 21,5 % Helsingin alueelta ja loput 18,5 % olivat Northin alueelta.

3.2 Johtaminen ja esimiestoiminta

3.2.1 Työturvallisuus

Työturvallisuutta määrittelee laki, joka vain korostaa sen merkitystä. Esimiehen tulee olla tietoinen yrityksen työturvallisuus säännöistä ja toimintatavoista. Esimiehen tulee myös pitää huoli, että alaiset ovat tietoisia yrityksen turvallisuuskäytänteistä. Työturvallisuudella on suora yhteys työtyytyväisyyteen. Työntekijän tulee tuntee olonsa turvalliseksi työpaikalla. Tästä syystä vastaajilta selvitettiin ovatko he tietoisia työpaikan turvallisuusohjeista ja menetelmistä väittämän avulla. Vastaaajista 41,5 % olivat täysin tietoisia, jokseenkin tietoisia vastaajista olivat 40 %, vastaajista 10,8 % eivät osanneet sanoa ja 7,7 % olivat jokseenkin eri mieltä. Vastauksista haluttiin selvittää vaikuttaako vastauksiin työsuhde eli onko työntekijä kokoaikainen, osa-aikainen vai extra. Näiden välillä ei kuitenkaan ollut huomattavia eroja.



Kuvio 1: Tietoisuus työturvallisuusohjeista

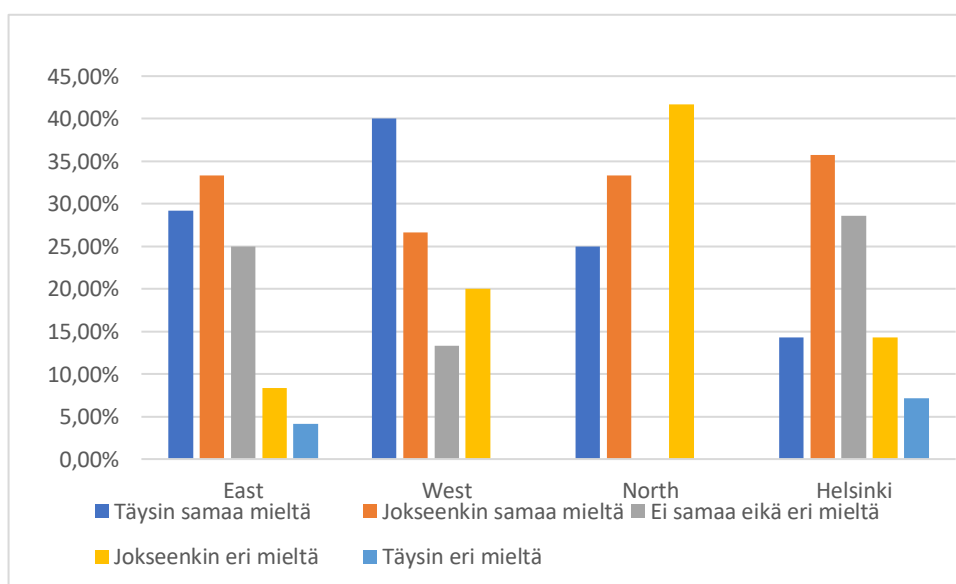
Vertailtaessa taas vastaajien työskentelyalueita, nousi esiin eroavaisuuksia. Kuten kuviosta 1 voi huomata, oltiin Westin alueella kaikkein parhaiten tietoisia myymälän turvallisuusohjeista ja käytänteistä. Westin alueen vastaajista hieman yli 70 % oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä Westin alueelta oli 20 % ja 6,7 % eivät olleet samaa eikä eri mieltä. Tämän alueen vastaajista siis noin 90 % olivat suurimmaksi osaksi tietoisia. Eastin alueelta melkein puolet 41,7 % olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä oli 37,5 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 12,5 % ja jokseenkin eri mieltä 8,3 %. Eastin alueelta vastanneista noin 80 % olivat suurimmaksi osaksi tietoisia, mikä on vähemmän kuin Westin alueen 90 %. Northin alueelta vastaajista vain 25 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin sama mieltä olivat 58,3 %, ei samaa eikä eri mieltä 16,7 %. Northin ja Westin alueen vastaa-

jista kukaan ei kuitenkaan vastanneet olevansa jokseenkin eri mieltä. Eli tietoisuus oli kuitenkin suurimmaksi osaksi tiedossa. Helsingin alueella jokseenkin eri mieltä olevien osuus oli suurin 21,4 %. Eli noin viidennes Helsingin alueen vastaajista eivät olleet täysin tietoisia turvallisuusohjeista. Helsingin alueen vastaajista 21,4 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin samaa mieltä olivat 50 % ja ei samaa eikä eri mieltä olivat 7,1 %. Helsingin alueen vastaajista noin 70 % olivat suurimmaksi osaksi tietoisia, vaikka viidennes taas ei kokeneet olevansa. Tutkimuksen lopussa vastaajilta kysyttiin, mitä parannettavaa työpaikan työhyvinvoinnissa olisi. Yhden vastaajan vastaus kuului seuraavan laisesti: ”Osalla työntekijöistä ei ole kunnolla tiedossa esim. turvallisuusohjeet, joten olisi hyvä, jos kaikki työpaikan säännöt ja ohjeet käytäisiin vielä yhteisesti kaikkien kanssa läpi, jotta kaikilla olisi näistä asioista sama tieto”. Tämä vastaus tukee myös tässä kysymyksessä saatuja tuloksia: työturvallisuusohjeet eivät ole täysin jokaisen tiedossa.

3.2.2 Palaute

Palaute on tärkeää työuralla etenemisen kannalta. Palautetta koskevilla väittämällä haluttiin selvittää miten vastaajat kokevat voivansa antaa palautetta heidän esimiehilleen.

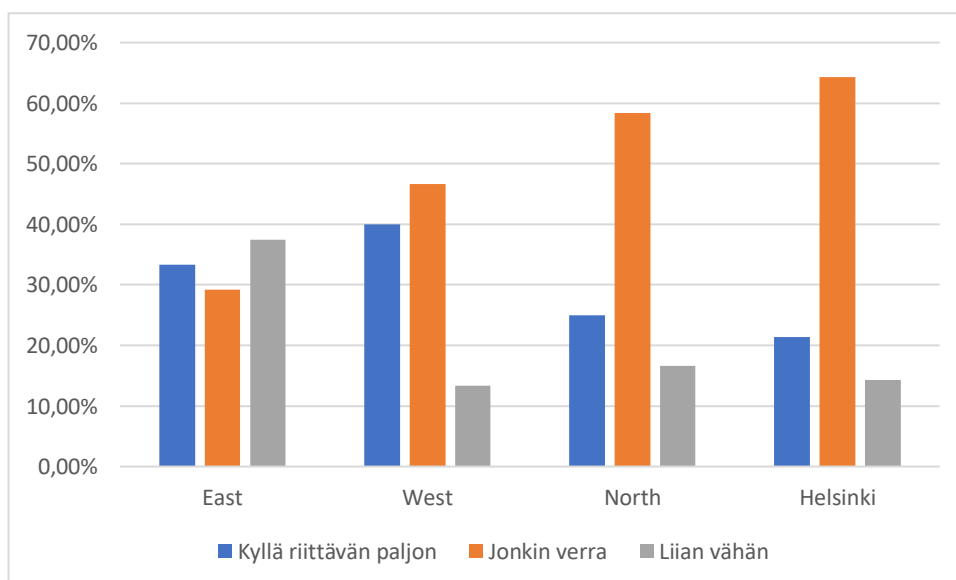
Ensimmäinen väittämä aiheutti hajontaa vastauksissa. Vastaajista 27,7 % kokivat voivansa antaa palautetta, 32,3 % kokivat voivansa antaa palautetta jonkin verran, 18,5 % eivät osanneet sanoa, saman verran 18,5 % olivat sitä mieltä, että eivät täysin pysty antamaan palautetta ja 3,1 % kokivat, etteivät voi antaa lainkaan palautetta esimiehelleen. Palautteen antamisesta esimiehelle ei aiheutunut hajontaa työsuhteista riippumatta, kun taas alueelliset erot palautteen antamisessa olivat suurempia.



Kuvio 2: Palautteen anto esimiehelle alueittain

Kuten kuviosta 2 voi huomata oli alueiden välillä vastauksissa eroavaisuuksia. Westin alueella oli korkein prosenttiosuus vastaajissa, jotka kokivat voivansa antaa palautetta esimiehelleen. Jopa 40 % Westin alueen vastaajista olivat täysin samaa mieltä väittämän: ”Koen voivani antaa palautetta esimiehelleni” kanssa. Westin alueen vastaajista 26,7 % olivat jokseenkin samaa mieltä, alueen vastaajista 13,3 % eivät olleet samaa eikä ei mieltä ja 20 % olivat jokseenkin samaa mieltä. Eastin alueelta löytyi toiseksi suurin prosenttiosuus, jotka kokivat voivansa antaa palautetta esimiehelleen. Eastin alueen vastaajista 29 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin samaa mieltä olivat 33 %, ei samaa eikä eri mieltä kokivat olevansa 25 %, jokseenkin eri mieltä olivat 8 % ja täysin eri mieltä tämän alueen vastaajista olivat 4 %. Northin alueen vastaajista 25 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin samaa mieltä 33 % ja melkein puolet 42 % olivat jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Helsingin alueen vastaajista 14 % vastaajista kokivat voivansa antaa palautetta esimiehelleen, jokseenkin eri mieltä olivat 36 %, ei samaa eikä eri mieltä 29 %, jokseenkin eri mieltä 14 % ja täysin eri mieltä tämän alueen vastaajista olivat 7 %.

Tutkimuksessa selvitettiin kokevatko työntekijät voivansa antaa palautetta esimiehelleen. Tämän lisäksi selvitettiin kokevatko he itse saavansa riittävästi palautetta esimiehlältä. Tutkimuksessa haluttiin saada palautteen antamisesta kaksi ulottuvuutta esille: antaako esimies riittävästi palautetta ja pystytäänkö työpaikalla antamaan palautetta myös esimiehelle. Vastaajista 30,8 % kokivat saavansa riittävän paljon palautetta, jonkin verran kokivat saavansa 46,2 % ja liian vähän palautetta kokivat saavansa 23,1 %. Noin viidennes vastaajista kokivat saavansa liian vähän palautetta esimiehlältään.



Kuvio 3: Alueelliset erot palautteen saannissa

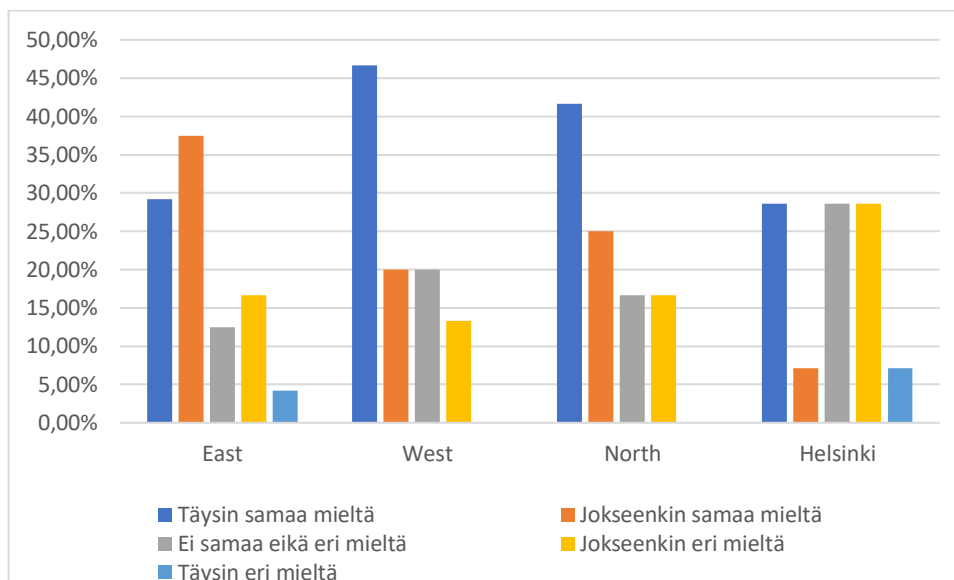
Vertailtaessa vastaajien alueellisia eroja nousi esiin hajontaa. Kuten kuviosta 3 voi huomata Eastin alueen vastaajista 33,3 % kokivat saavansa riittävästi palautetta, jonkin verran palautetta kokivat saavansa 29,2 % ja liian vähän palautetta 37,5 %. Eastin alueen vastauksista nousi esiin liian vähäinen palautteen saanti, sillä suurin prosenttiosuus tämän alueen vastauksista löytyi liian vähäisen palautteenannon alta. Westin alueella tämä prosentti osuus oli pienin. Westin alueen vastaajista 40 % olivat sitä mieltä, että he saavat riittävästi palautetta. Jonkin verran palautetta tällä alueella kokivat saavansa 46,7 % ja liian vähän kokivat saavana 13,3 %. Northin alueen vastaajista 25 % kokivat saavansa riittävästi palautetta, jonkin verran kokivat saavansa 58,3 % ja liian vähän 16,7 %. Helsingin alueen vastaajista 21,4 % kokivat saavansa riittävästi palautetta, jonkin verran kokivat saavansa 64,3 % ja liian vähän 14,3 %. Kuitenkin kaikilla muilla alueilla paitsi Eastin alueella yli 80 % kokivat saavansa edes jonkin verran palautetta. Tämä oli Eastin alueella noin 60 %, mikä on alhaisempi muihin alueisiin verrattaessa.

3.2.3 Mielipiteiden huomiointi

Suomen Cubuksen työntekijöiltä selvitettiin kuinka he kokevat, että heidän ehdotukset ja mielipiteet otetaan huomioon työpaikalla. Vastaajista 38,5 % olivat sitä mieltä, että heidän mielipiteitään ja ehdotuksia kuunnellaan. Vastaajista 30,8 % olivat jokseenkin samaa mieltä, vastaajista 20 % eivät osanneet sanoa, jokseenkin eri mieltä olivat 7,7 % ja täysin eri mieltä 3,1 %. Suurin osa vastaajista kokivat, että heidän ehdotuksia ja mielipiteitä otetaan huomioon. Vastaukset jakoutuivat tasaisesti myös, jos huomioon otettiin vastaajien työsuhde tai työskentelyalue. Esiin ei noussut suuriakaan eroavaisuuksia.

3.2.4 Tasapuolisuus

Esimiehen tulee olla oikeudenmukainen ja kohdella työntekijöitä tasapuolisesti. Tästä syystä haluttiin selvittää, kuinka tämä asia koettiin vastaajien keskuudessa. Tasapuolista kohtelua selvitettiin väittämällä: ”Esimieheni kohtelee jokaista työntekijää tasavertaisesti”. Vastaajista 60 % olivat väittämän kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä, mistä 35 % olivat täysin samaa mieltä. Vastaajista 18,5 % eivät olleet samaa eivätkä eri mieltä, sama prosenttimäärä kokivat olevansa jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa ja 3,1 % vastaajista kokivat olevansa täysin eri mieltä väittämän kanssa. Suurin osa vastaajista koki siis, että heidän esimies kohtelee työntekijöitä jotenkin tasavertaisesti. Vastauksista ei löytynyt suuria eroja työsuhteiden välillä. Vertailtaessa alueita löytyi pieniä heittoja.



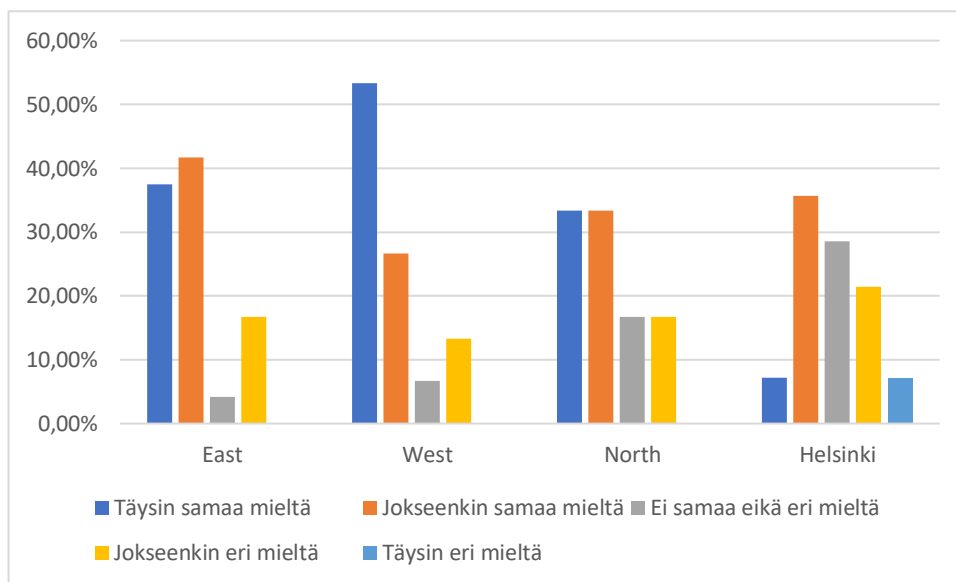
Kuvio 4: Esimiehen tasapuolisuus ja sen alueelliset erot

Kuten kuviosta 4 voi huomata, oli Westin ja Northin alueilla suurin prosenttiosuus sitä mieltä, että heidän esimiehensä kohtelevat jokaista työntekijää tasapuolisesti. Westin alueella tämä prosenttiosuus oli 46,7 % ja Northin alueella 41,7 %. Westin alueelta väittämän kanssa olivat jokseenkin samaa mieltä 20 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 20 % ja jokseenkin eri mieltä 13,3 %. Westin alueen vastaajista siis suurin osa kallistui sille puolelle, että kohtelu on tasa-puolista. Northin alueelta jokseenkin samaa mieltä olivat 25 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 16,7 % ja jokseenkin eri mieltä olivat sama osuus 16,7 %. Eastin alueella hajontaa oli jo enemmän verrattessa Westin ja Northin alueeseen. Eastin alueella 29,2 % olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä olivat 37,50 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 12,5 %, jokseenkin eri mieltä olivat 16,7 % ja täysin eri mieltä 4,2 %. Eastin alueen vastaukset jakautuivatkin kaikkien vastausvaihtoehtojen välille. Vastaajista kuitenkin yli puolet 66,7 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Tästä huolimatta Eastin alueelta löytyi vastaajien joukko, jotka olivat sitä mieltä, ettei heidän esimiehensä kohtele jokaista työntekijää tasapuolisesti. Helsingin alueen vastauksista löytyi eniten hajontaa. Helsingin alueen vastaajista 28,6 % olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä olivat 7,1 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 28,6 %, jokseenkin eri mieltä olivat 28,6 % ja täysin eri mieltä 7,1 %. Helsingin alueelta löytyi pienin prosenttiosuus, jotka olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa, mikä oli 35,7 %. Helsingin alueelta löytyi myös suurin prosenttiosuus vastaajien keskuudesta, jotka olivat jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämän kanssa.

3.2.5 Motivointi

Motivaatiolla on suuri vaikutus tuloksellisuuteen. Esimies pystyy motivoimaan työntekijöitään pelkästään toimimalla esimerkkinä työpaikalla. Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää kuinka

Suomen Cubuksen työntekijät kokevat, onko heidän esimies myös heidän motivaationsa lähde. Tätä lähdettiin tutkimaan väittämän avulla: ”Esimieheni motivoi työtäni”. Vastaajista 33,8 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin samaa mieltä olivat 35,4 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 12,3 %, jokseenkin eri mieltä 16,9 % ja täysin eri mieltä 1,5 %. Kaikista vastaajista noin 70 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa eli kokivat, että heidän esimiehensä motivoi heidän työtään jollain tapaa.

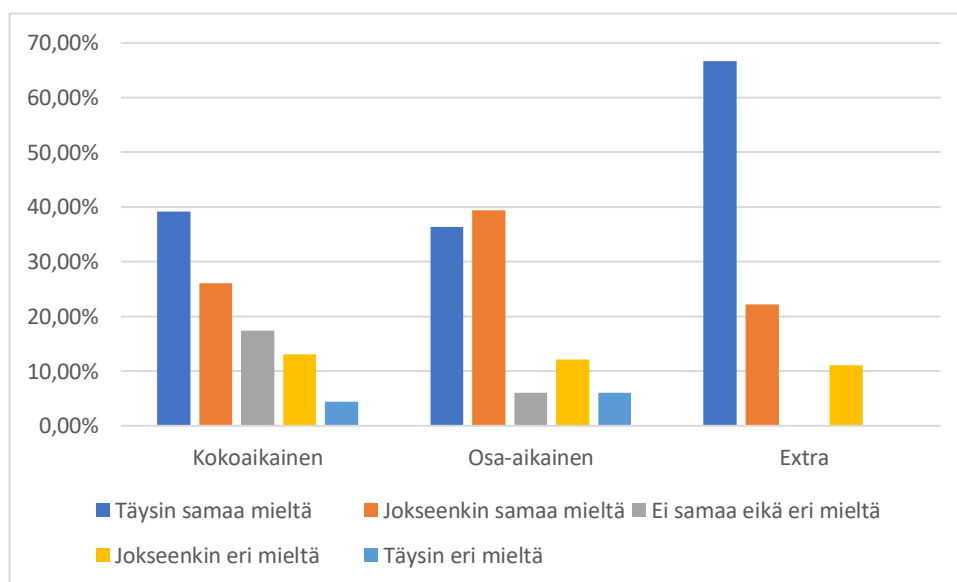


Kuvio 5: Esimies työn motivoijana ja sen alueelliset erot

Vertailtaessa vastaajien työskentelyaluetta nousi jälleen esiin eroavaisuuksia. Kuten kuviosta 5 voi nähdä erottui Helsingin alue eniten joukosta. Helsingin alueen vastaajista 7,1 % olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä, kuitenkin jokseenkin samaa mieltä olivat 35,7 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 28,6 %, jokseenkin eri mieltä 21,4 % ja täysin eri mieltä 7,1 %. Helsingin alueen vastaajista 42,9 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Northin alueen vastaajista 66,7 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Northin alueen vastaajista 33,3 % olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä 33,3 %, ei samaa eikä eri mieltä 16,7 % ja sama määrä 16,7 % olivat jokseenkin eri mieltä. Eastin alueen vastaajista 79,2 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Eastin alueen vastaajista 37,5 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin samaa mieltä olivat 41,7 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 4,2 % ja jokseenkin eri mieltä 16,7 %. Westin alueen vastaajista 80 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Westin alueen vastaajista täysin samaa mieltä olivat 53,3 %, jokseenkin samaa mieltä 26,7 %, ei samaa eikä eri mieltä 6,7 % ja jokseenkin eri mieltä 13,3 %. Eastin ja Westin alueen vastaajista suurin osa kokivat, että heidän esimiehensä motivoi heidän työtään. Myös Northin alueen vastaajista suuri osa oli samalla kannalla. Helsingin alueella osuus oli pienin.

Cubuksella esimiehen tärkeänä tehtävänä pidetään esimerkkinä työskentelyä. Tämä on myös keino, jolla esimies pystyy motivoimaan alaisiaan työssä. Tutkimuksessa haluttiin siis selvittää, kuinka tämä asia koetaan Suomen Cubuksen työntekijöiden keskuudessa. Vastaajista 41,5 % olivat täysin samaa mieltä, että heidän esimiehensä näyttää esimerkkiä työllään. Jokseenkin samaa mieltä olivat 32,3 %, vastaajista 9,2 % eivät osanneet sanoa, jokseenkin eri mieltä olivat taas 12,3 % ja täysin eri mieltä 4,6 %. Kaikista 65 vastaajasta kolme kokivat, ettei heidän esimiehensä näytä esimerkkiä työllään. Enemmistö vastaajista kallistui kuitenkin siihen suuntaan, että heidän esimiehensä näyttää työllään esimerkkiä jollain tasolla.

Tarkasteltaessa oliko vastaajan alueella merkitystä ei esiin noussut suuria eroavaisuuksia. Alueiden välillä ei noussut eroon suuria eroavaisuuksia. Kun tarkastellaan taas työsuhteen merkitystä, nousi esiin eroavaisuuksia. Extroista eli tarvittaessa töihin kutsuttavista yli puolet 66,7 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin samaa mieltä olivat 22,2 % ja jokseenkin eri mieltä 11,1 %.



Kuvio 6: Esimies esimerkkinä näyttäjänä työpaikalla ja sen kokeminen työsuhteiden välillä

Kuten kuvio 6 voi nähdä extroista nousi vahvimmin esiin heidän ajatuksensa siitä, että esimies näyttää esimerkkiä työllään. Osa-aikaisten ja kokoaikaisten vastauksista löytyi enemmän hajontaa. Kokoaikaisista 39,1 % olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä olivat 26,1 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 17,4 %, jokseenkin eri mieltä 13 % ja täysin eri mieltä 4,4 %. Kokoaikaisista työntekijöistä kuitenkin yli puolet 65,2 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Osa-aikaisista taas 75,8 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Osa-aikaisista täysin samaa mieltä olivat 36,4 %, jokseenkin samaa mieltä olivat 39,4 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 6,1 %, jokseenkin eri mieltä olivat 12,1 %

ja täysin eri mieltä 6,1 %. Vaikka osa-aikaisista suurempi osuus olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa kuin kokoaikaisista, löytyi osa-aikaisista suurempi osuus, jotka olivat väittämän kanssa täysin eri mieltä. Hajontaa löytyi sekä osa-aikaisten, että kokoaikaisien vastauksista. Tähän varmasti vaikuttaa viikoittaisen työn määrä. Extrat työskentelevät vain tarvittaessa, joten he näkevät vain pienen osan kokonaisuudesta. Myös osa-aikaisten ja kokoaikaisien vastauksiin vaikuttaa varmasti työmäärä. Työvuorot ja työajat vaihtelevat paljon ja osa-aikaisista toiset työskentelevät enemmän esimiehensä kanssa kuin toiset. Näillä tekijöillä on varmasti suuri vaikutus vastauksiin.

3.3 Työhyvinvoinnin nykytilanne

Tutkimuksen tässä osiossa selvitettiin kokevatko työntekijät viihtyvänsä työpaikalla ja millainen ilmapiiri työpaikalla vallitsee. Näiden lisäksi selvitettiin työn ja vapaa-ajan tasapainoa sekä työtehtävien haasteellisuutta. Vastausasteikkona hyödynnettiin Likert-asteikkoa. Vastausasteikolta löytyy viisi vastausvaihtoehtoa, täysin samaa mieltä (1), jokseenkin samaa mieltä (2), ei samaa eikä eri mieltä (3), jokseenkin eri mieltä (4) ja täysin eri mieltä (5). Näistä vastaajan tuli valita tilannetta parhaiten kuvaava vaihtoehto.

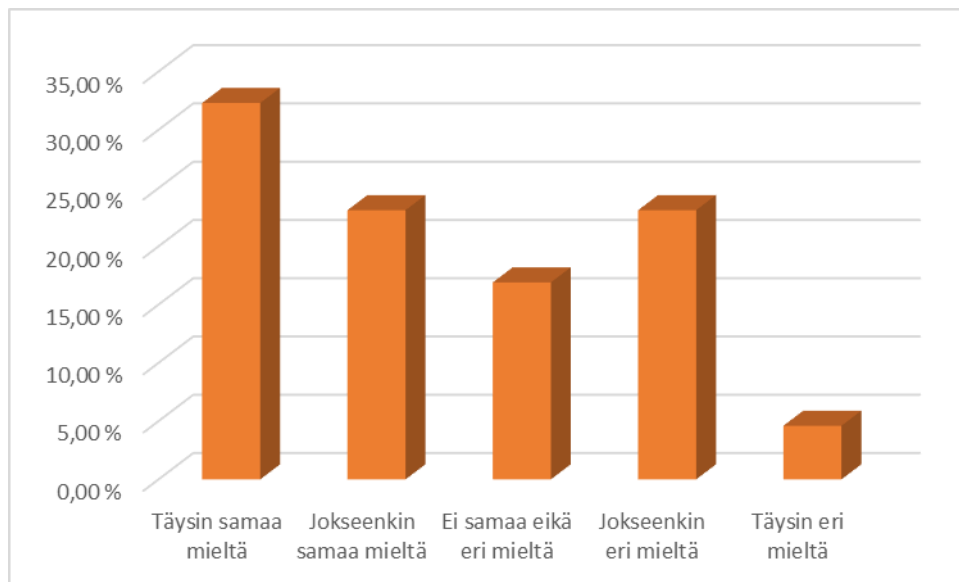
Ensimmäisenä selvitettiin väittämän avulla työpaikan ilmapiiri. Vastaajille esitettiin seuraavanlainen väittämä: Työpaikallani vallitsee hyvä ilmapiiri. Vastaajista noin 90 % oli vähintään jokseenkin samaa mieltä. Työpaikan ilmapiiri koettiin suurimmassa osassa siis hyväksi. Vastaajista 60 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jokseenkin samaa mieltä vastaajista oli 29,2 %, ei samaa eikä eri mieltä oli 6,2 % ja vain 4,6 % oli täysin eri mieltä.

Ilmapiirin lisäksi vastaajilta selvitettiin kokevatko he viihtyvänsä työpaikallaan. Vastaajista 55,4 % koki viihtyvänsä työpaikalla, jokseenkin samaa mieltä vastaajista oli 30,8 %, vastaajista 6,2 % eivät olleet samaa eikä eri mieltä, jokseenkin eri mieltä olivat myös 6,2 % ja vain 1,5 % oli täysin eri mieltä. Vastaajista 86,2 % olivat siis vähintään jokseenkin samaa mieltä, väittämän viihdyn työpaikallani kanssa.

Vapaa-ajan ja työn tasapaino on tärkeää työssä jaksamisen kannalta. Tässä kohtaa vastauksista löytyi pientä hajontaa, mutta kuitenkin 70,8 % koki työn ja vapaa-ajan olevan edes jontenkin tasapainossa. Vastaajista 35,4 % olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja samann verran vastaajista oli myös jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 12,3 % eivät olleet samaa eikä eri mieltä ja sama prosentti määrä oli myös jokseenkin eri mieltä. Täysin eri mieltä väittämän kanssa vastaajista oli 4,6 %.

Vastaajille väitettiin seuraavasti: Työtehtäväni ovat riittävän haasteellisia. Kuten kuviosta 7 voi nähdä löytyi vastauksista pientä hajontaa. Vastaajista 32,3 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä oli 23,1 %, ei samaa eikä eri mieltä oli 16,9 %, jok-

seenkin eri mieltä 23,1 % ja täysin eri mieltä 4,6 %. Vastaajista noin puolet kokivat työtehtäviensä olevan jokseenkin riittävän haasteellisia. Lisää haastetta sen sijaan vastaajista työleen kaipasivat 27,7 %.



Kuvio 7: Työtehtävien haasteellisuuden jakauma

3.4 Työntekijän henkilökohtainen kokemus

Tutkimuksen toisessa osiossa selvitettiin työntekijöiden työntekoa. Tähän osioon kuului seitsemän väittämää. Väittämällä selvitettiin muun muassa työhön sitoutumista, palvelun tasoa, motivaatiota, joustavuutta, koulutustasoa, työn stressaavuutta sekä sitä, noudattavatko työntekijät työssään Cubuksen arvoja.

Ensimmäisenä selvitettiin työhön sitoutumista. Vastaajille esitettiin väite: Olen sitoutunut työhöni. Vastaajista noin 90 % olivat jokseenkin sitoutuneita työhönsä. Täysin samaa mieltä vastaajista oli 61,5 %, jokseenkin samaa mieltä 26,2 %, ei samaa eikä eri mieltä 6,2 %, jokseenkin eri mieltä 4,6 % ja vain 1,5 % oli täysin eri mieltä. Vastaajista siis vain 4 henkilöä oli sitä mieltä, ettei olisi sitoutunut työhönsä. Tämä väittämä ei siis aiheuttanut suurta hajontaa.

Cubuksen arvoja ovat businessminded, passion, make it easy, friendship, happiness ja responsible. Vastaajilta selvitettiin noudattavatko he Cubuksen arvoja työssään. Suurin osa vastaajista noudattaa täysin Cubuksen arvoja työssään, jopa 72,3 %. Vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa vastaajista oli huikeat 93,8 %. Suurin osa työntekijöistä on tietoinen Cubuksen arvoista ja noudattaa niitä jokapäiväisessä työssään. Vastaajista vain 3,1 % oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä ja 1,5 % oli täysin eri mieltä. Vastaajista siis vain 3 henkilöä oli sitä mieltä, että ei noudata Cubuksen arvoja työssään.

Vastaajilta haluttiin selvittää palvelun taso esittämällä väittämä: Tarjoan parasta mahdollista palvelua asiakkaille. Vastaajista 72,3 % oli täysin samaa mieltä, eli kokivat tarjoavansa parasta mahdollista palvelua asiakkaille. Vastaajista 23,1 % olivat jokseenkin samaa mieltä, 3,1 % oli jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 1,5 %. Vastaajista siis huikeat 95,4 % ovat sitä mieltä, että antavat suurimmaksi osaksi parasta mahdollista palvelua asiakkaille.

Motivaatiolla on suuri merkitys työn laatuun, tästä syystä haluttiin selvittää työntekijöiden motivaation taso. Vastaajista suurin osa koki olevansa motivoitunut työhönsä. Vastaajille esitettiin väittämä: Olen motivoitunut työhöni. Vastaajista 43,1 % olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä vastaajista oli 30,8 %, ei samaa eikä eri mieltä olivat 13,8 %, jokseenkin eri mieltä 10,8 % ja täysin eri mieltä 1,5 %.

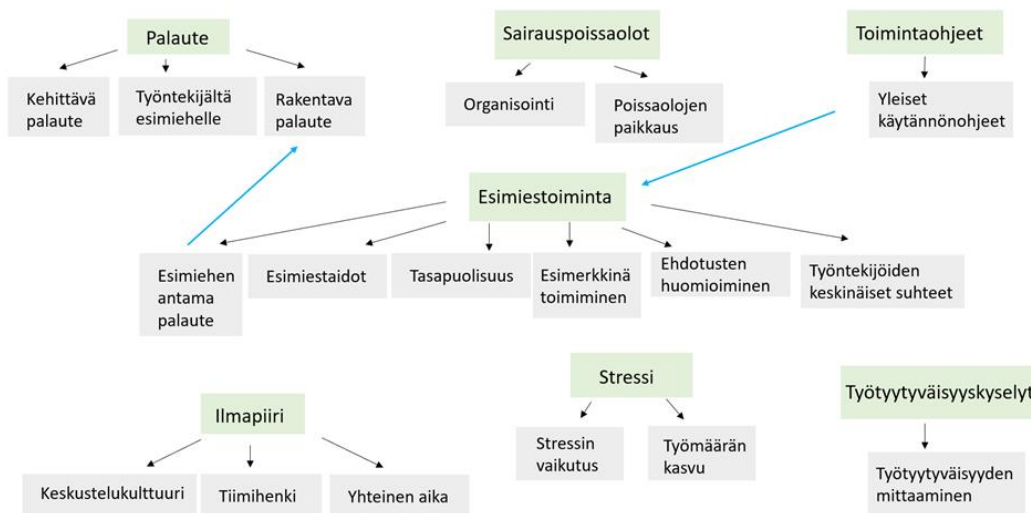
Sairauspoissaolot ovat äkillisiä yllätyksiä ja vaativat työympäristössä joustamista. Vastaajilta haluttiin selvittää ovatko he joustavia ongelmatilanteissa. Vastaajista suurin osa oli sitä mieltä, että joustavat ongelma tilanteissa. Täysin samaa mieltä vastaajista oli 69,2 %, jokseenkin samaa mieltä 23,1 %, ei samaa eikä eri mieltä oli 3,1 % ja jokseenkin eri mieltä oli 4,6 %. Vain kaksi henkilöä olivat neutraaleja asiaa kohtaan. Vastaajista 60 henkilöä eli suurin osa kokivat jotenkin joustavansa ongelma tilanteissa.

Cubuksen työntekijöillä on käytössään Motimate- training sovellus, jossa työntekijät suorittavat erilaisia koulutuksia. MyCubus- sovellus, joka on jokaisen työntekijän käytettävissä lähettää ilmoituksen, mikäli Motimate:n on ilmestynyt uusi suoritettava koulutus. Mymäläpäälliköt näkevät jokaisen työntekijän suoritusprosentin eli sen, kuinka paljon työntekijä on suorittanut kaikista suoritettavista koulutuksista. Tarvittaessa myymäläpäällikkö voi huomauttaa työntekijää tekemään puuttuvia koulutuksia. Tämän lisäksi jokainen myymäläpäällikkö kouluttaa uuden työntekijän tämän aloittaessa. Työntekijöiltä haluttiin selvittää kokevatko he, että ovat saaneet tarvittavat koulutukset työtä varten. Vastaajista vähän reilu puolet 54,7 % kokivat, että ovat saaneet tarvittavat koulutukset. Jokseenkin samaa mieltä vastaajista oli 21,9 %, ei samaa eikä eri mieltä oli 12,5 %, jokseenkin eri mieltä 7,8 % ja täysin eri mieltä 3,1 %.

Viimeisimpänä haluttiin selvittää kokevatko työntekijät työnsä stressaavaksi. Tämä aiheutti hajontaa vastauksissa. Vastaajille esitettiin väittämä: Koen työni stressaavaksi. Vastaajista 12 henkilöä eli 18,8 % oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Kun taas 22 henkilöä eli 34,4 % oli jokseenkin eri mieltä. Vastaajista 11 henkilöä eli 17,2 % ei osannut sanoa. Vastaajista yksi neljäs osa eli 25 % kokivat työnsä osittain stressaavaksi eli olivat jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa. Ja 3 henkilöä eli 4,7 % kokivat työnsä stressaavaksi.

4 Laadullinen analyysi, case: Cubus

Tämä osio käsittelee kvalitatiivista eli laadullista osuutta tutkimuksesta, joka muodostui tutkimuksen avoimesta kysymyksestä. Kysymyksessä selvitettiin, mitä työhyvinvointiin liittyviä asioita tulisi työntekijöiden mielestä kehittää työpaikalla. Osion tulokset koostuvat 15 työntekijän vastauksista. Saaduista tuloksista tehtiin sisällönanalyysi. Analyysissa aineisto pelkistettiin ja jaettiin kategorioihin ja yläkategorioihin.



Kuvio 8: Parannusta kaipaavat työhyvinvoinnin osa-alueet

Vastaukset jakautuivat seitsemään yläkategoriaan, jotka ovat ”palaute”, ”ilmapiiri”, ”esimiestoiminta”, ”stressi”, ”työtyytyväisyyskyselyt”, ”toimintaohjeet” ja ”sairauspoissaolot”. Ensin muodostui kuvioista 8 näkyvät harmaalla olevat kategoriat ja näistä muodostui yläkategoriat. Suurimmaksi yläkategoriaksi muodostui ”esimiestoiminta”.

4.1 Palauteen puute

Palautteen antaminen ja sen tyyli nousivat esille useassa vastauksessa. Duunitorin artikkelin mukaan palaute voidaan jakaa kahteen kategoriaan: positiivinen ja negatiivinen palaute. Positiivinen palaute pitää työmotivaatiota yllä ja parantaa työyhteisön ilmapiiriä, kun taas negatiivinen palaute auttaa kehittymään. Negatiivista palautetta on kahdenlaista: rakentavaa ja hajottavaa palautetta (ks. 2.1). Myös tämän tutkimuksen tuloksissa nousi voimakkaasti esiin kehittävä ja rakentava palaute.

Kehittävää palautetta pyydettiin muun muassa enemmän: ”Kehittävää palautetta enemmän. Työmäärän kasvaessa olisi tärkeää, että ei jäisi yksin taakan kanssa vaan saisi neuvoja ja apua tarvittaessa.” Kehittävän palautteen rinnalle rinnastettiin työmäärän kasvu. Kehittävä palaute koettiin niin sanottuna avunantona. Myös kehittävää ja positiivista palautetta toivottiin: ”Palautteen antamista niin kehitettävää kuin positiivistakin”.

Tämän yläkategorian alle muodostui myös kategoria ”rakentava palaute”. Rakentavaa palautetta kaivattiin muun muassa ylemmältä taholta: ”Kirjallinen positiivinen ja rakentava palaute ylemmältä taholta”. Vastaaajien halutessa rakentavaa palautetta, käytettiin sen rinnalla usein adjektiivia positiivinen. Niin sanottua negatiivista palautetta siis kaivataan myös, mutta sitä tahdottiin tietyllä tyylillä: ”Rakentavan palautteen antamista positiivisella tavalla”.

Palautteenannosta nousi esille myös kategoria Palaute työntekijältä esimiehelle. Vastauksista nousi muun muassa esiin tilanne, jossa koettiin, ettei palautetta voida antaa esimiehelle: ”Koen, että en voi antaa rehellistä palautetta vakituiselle esimiehelleni, sillä hän ei sitä kykene käsittelemään vaan johtaa pelolla, jolloin on parempi vaieta”.

4.2 Esimiestoiminta

Kuten kuviosta 8 voidaan huomata, muodostui tästä yläkategoriasta suurin. Esimiestoiminta-yläkategorian alle sijoittui kuusi kategoriaa.

Kysyttäessä mitä parannettavaa työhyvinvoinnissa olisi, nousi esiin työntekijöiden tasapuolinen kohtelu. Yhden vastaajan vastaus kuului näin: ”Myös jokaisen työntekijän tasa-arvoinen kohtelu kaipaa hiomista”. Esille nousi myös työntekijöiden keskinäinen kohtelu: ”Työntekijöiden kuuluisi kohdella toisiaan innoittavasti ja tasavertaisesti. Täytyy osata iloita muiden onnistumisista ja saavutuksista”.

Kategoriassa Työntekijöiden keskinäiset suhteet vastauksista esille nousivat kuinka esimiehen tulisi toimia ongelmatilanteessa: ”Esimiehen tulisi myös puuttua asiaan silloin, kun hän huomaa epäasiallista käytöstä yhdeltä/useammalta työntekijältä toista/toisia kohtaan.” Vastauksista nousi esiin tilanne, jossa sairauspoissaolojen paikkaus on tapahtunut työpaikan yhteisessä WhatsApp ryhmässä. Tämä koettiin vääräksi toimintamalliksi vastaajien keskuudessa: ”Viestit eivät mielestäni tähänkään liittyen ole oikea kanava asioiden hoitamiseksi”.

Esimiestoiminnan alle sijoittui kategoria ”esimiestäidot”. Vastauksista esiin nousi toive esimiesten soveltuvuuden mittaamisesta: ”Olisi todella tärkeää, että esimiesten soveltuvuutta esimiestyöhön seurattaisiin ja kehitettäisiin aktiivisemmin.” Tämän lisäksi esiin nousi esimiesten kyky huomioida yksilölliset erot: ”Esimiehen tulisi paremmin huomioida yksilölliset erot työntekijöiden välillä; ts. me ihmiset emme ole kaikki samasta puusta veistettyjä ja tämän huomioiminen on mielestäni tärkeää etenkin nykyajan työelämässä.”

Palautteen anto nousi myös esille tässä kategoriassa. Tästä syystä tämä kategoria kytkeytyy yläkategoriaan ”palaute”. Sen lisäksi palautetta toivottiin lisää. Sitä toivottiin myös esimieheltä niin positiivisena kuin negatiivisena: ”Esimiehen palautteen antoa saisi olla enemmän niin hyvää kuin huonoa.”

Ehdotusten huomioiminen nousi myös esille tässä yläkategoriassa. Tämä nostettiin esiin tällä tavoin: ”Työntekijänä olen välillä kokenut, ettei tekemilläni ehdotuksilla ole paljoakaan painoarvoa, vaan asiat tehdään kuten aina ennenkin on tehty. Toki ymmärrettävää on, ettei kaikkea uudistuksia voi toteuttaakaan aikarajojen puitteissa, mutta yleinen suhtautuminen on pientenkin muutosten suhteen hieman nihkeää. Mielestäni innovatiivisuus sekä innokkuus lisäävät työhyvinvointia ja -motivaatiota.”

Tärkeä kategoria, joka nousi esiin, on ”esimiehen toimiminen esimerkkinä”. Vastauksista nousi esiin parannustoive: ”Esimies voisi omalla esimerkillään näyttää parempaa mallia kaikille työntekijöille”.

4.3 Ilmapiiri

Ilmapiiri-yläkategorian alle sijoittui keskustelukulttuuri, yhteinen aika ja tiimihenki. Näillä kaikilla on suuri vaikutus työhyvinvointiin. ”Työyhteisön ilmapiirillä on suuri vaikutus työhyvinvointiin, joka taas vaikuttaa työn tuottavuuteen ja siihen, miten hyvin viihdyt töissä. Työyhteisön toimivuuteen vaikuttavat paitsi lähiesimies, työpaikan vuorovaikutus ja muut työntekijät, myös jokainen itse.” (ks. 2.2) Vastauksista esiin nousi keskustelukulttuurin tyyli: ”Toivoin yleisen keskustelukulttuurin muuttuvan avoimempaan ja rehellisempään suuntaan”. Keskustelutyyliltä toivottiin avoimuutta ja rehellisyyttä. Tätä painotettiin myös alaisten ja työntekijöiden välisissä keskusteluissa: ”Keskustelua alaisten ja esimiehen välillä reilusti ja rehellisesti”.

Vastauksista nousi esiin yhdessä vietetty aika työajan ulkopuolella ja sen tärkeys. Vastajat toivoivat uutta mahdollisuutta ajan viettämiselle: ”Uusi mahdollisuus päästä työporukan kanssa viettämään töidenkin ulkopuolella aikaa”. Työajan ulkopuolella vietetyllä ajalla vastaajat kokivat olevan suuri vaikutus yhteishenkeen: ”Dinnerien pois jääminen ei todellakaan paranna yhteishenkeä, on ollut tosi tärkeää viettää aikaa myös myymälän ulkopuolella”.

Tiimityöskentely vaikuttaa suuresti ilmapiiriin. Kaikilla tiimin jäsenillä on oma rooli tiimissä. Esimiehet ja työntekijät yhdessä luovat työympäristön. Vastauksista esiin nousi tilanne, jossa esimies ei toimi tiimihenkisesti ja tämä vaikuttaa koko työympäristöön: ”Muuten vallitsee todella hyvä ilmapiiri, mutta valitettavasti myymäläpäällikkö ei ole mikään tiiminvetäjä-henkilö”. Myös esimies vaikuttaa suuresti siihen, kuinka ilmapiiri työpaikalla koetaan.

4.4 Sairauspoissaolot

Sairauspoissaolot tulevat kalliiksi yrityksille ja lisäävät henkilöstökuluja. Vastauksista esiin nousi aihe ”sairauspoissaolot”, josta muodostui yksi yläkategoria. Tämän yläkategorian alle taas muodostui kategoriat ”organisointi” ja ”paikkaus”.

Sairauspoissaolojen menettelytapa vaati vastaajan mielestä kehittämistä: ”Menettely sairauspoissaolojen kanssa vaativat mielestäni erittäin paljon kehittämistä. Tähän mennessä moni on tullut sairaana töihin. Tämä johtaa siihen, että muutkin työntekijät sairastuvat ja hekin joutuvat tulemaan sairaana töihin, sillä resurssit ovat loppuneet siinä vaiheessa, kun lähes kaikki työntekijöistä ovat sairaana.” Esille nousi myös se, kuinka sairauspoissaolot tulisi paikata. Ja kuinka tilanteissa toimitaan tällä hetkellä: ”Lisäksi esimerkiksi sairauspoissaoloihin liittyvät tuuraukset on hoidettu työntekijöiden yhteisen WhatsApp-ryhmän kautta”.

4.5 Stressi

Stressi nostettiin esiin vastauksissa. ”Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihmiseen kohdistuu niin paljon haasteita ja vaatimuksia, että sopeutumiseen käytettävissä olevat voimavarat ovat tiukoilla tai ylittyvät (ks. 2.1). Stressi vaikuttaa jokaiseen yksilöön eri tavoin. Toisten stressinsietokyky on suurempi kuin toisten. Tutkimuksessa stressi nousi esiin vastauksista seuraavanlaisesti: ”Myös stressin näkyminen työssä ei saisi heijastua työntekijöiden käyttäytymiseen”.

4.6 Työtyytyväisyyskyselyt

Vastauksista esiin nousi myös liian vähäinen työtyytyväisyyskyselyiden määrä: ”Työtyytyväisyyskyselyä kaivattaisiin, lisää huomiota työssäjaksamiseen, kun koko ajan vähennetään työvuoroja, ei palveluun ja töiden hoitamiseen sillä tasolla kuin haluaisi, jää tarpeeksi aikaa”. Kuten aiemmin teoriaosuudessa mainittiin: Työtyytyväisyyskyselyt, kehityskeskustelut ja koko työyhteisön mukaan ottaminen ovat keinoja työhyvinvoinnin parantamiseksi. Työtyytyväisyyskyselyt ovat osa työhyvinvointia ja keino sen parantamiseksi. Tämä sama nousi esiin vastauksessa: ”Yksi tärkeä asia työhyvinvoinnin kehittämässä olisi työntekijöiden tyytyväisyyden mittaaminen kattavalla ja ajankohtaisella työtyytyväisyyskyselyllä, joka toteutettaisiin yrityksen toimesta”. Selvästi nousi siis esiin, että työtyytyväisyyskyselyitä kaivataan.

4.7 Toimintaohjeet

Toimintaohjeiden alle sijoittui yksi kategoria ”yleiset käytännönohjeet”. Kuten teoriaosuudessa mainittiin: Esimiehen tulee olla tietoinen yrityksen työturvallisuussäännöistä ja toimintatavoista. Ja esimiehen tulee myös pitää huoli, että alaiset ovat tietoisia yrityksen turvallisuuskäytänteistä. Tämä kuuluu siis jokaisen esimiehen velvollisuuksiin. Tästä syystä yläkategoria ”toimintaohjeet” linkittyvät vahvasti ”esimiestoiminta”-yläkategoriaan. Vastauksista kuitenkin nousi esiin ohjeiden läpikäynti: ”Osalla työntekijöistä ei ole kunnolla tiedossa esim. turvallisuusohjeet, joten olisi hyvä, jos kaikki työpaikan säännöt ja ohjeet käytäisiin vielä yhteisesti kaikkien kanssa läpi, jotta kaikilla olisi näistä asioista sama tieto”. Työpaikan etenemismahdollisuuksien esiintuontia kaivattiin myös: ”Mukavaa olisi myös, jos työpaikalla olisi enemmän etenemismahdollisuuksia ja näitä tuotaisiin esille”.

5 Tutkimuksen luotettavuus

”Luotettavuuden arviointi on keskeinen osa tieteellistä tutkimusta, sillä tutkimukselle on asetettu tiettyjä normeja ja arvoja, joihin sen tulisi pyrkiä. Luotettavuuskysymyksissä keskeisiä käsitteitä ovat perinteisesti olleet reliabiliteetti ja validiteetti arvioitaessa kvantitatiivisen tutkimuksen mittauksen luotettavuutta.” (KvaliMOTV.) Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen luotettavuutta reliabiliteetin ja validiteetin avulla.

5.1 Reliabiliteetti

”Reliabiliteetti ilmaisee sen, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä. Reliabiliteettia voidaan arvioida esim. toisto mittauksilla.” (Tilastokeskus.) Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen luotettavuutta eli sen reliabiliteettia.

Mietittäessä tutkimuksen reliabiliteettia, tulee huomiota kiinnittää tutkimuksen toistettavuuteen. Jos joku toinen suorittaisi saman tutkimuksen, olisiko tutkimustulos samanlainen. Tässä tutkimuksessa haastateltavat valikoituivat satunnaarisesti ympäri Suomen Cubusta. Jokaisella halukkaalla oli siis mahdollisuus osallistua haastatteluun. Vastauksia saatiin kokonaisuudessaan 65 kappaletta, joka on noin 30 % kaikista Suomen Cubuksen työntekijöistä. Otanta sisälsi vastauksia jokaiselta alueelta, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen kysymykset esitettiin väittämämuodossa, jolloin yksittäisen vastaajan mielipide ei näy liikaa vaan kokonaisuus ratkaisee. Tällä on myös vaikutusta luotettavuuteen ja toistettavuuteen. Yksittäisellä vastaajalla oli kuitenkin mahdollisuus saada oma ääni kuulumaan tutkimuksen avoimen kysymyksen kohdassa. Jos tutkimus toistettaisiin uudestaan, olisi tulos kuitenkin saman suuntainen. Tämä siksi, että vastauksia saatiin tasaisesti ympäri Suomen ja erilaisilta taustoilta.

Tutkimuksessa vertailtiin työsuhteiden vaikutusta vastauksissa. Työsuhteina tässä tutkimuksessa olivat kokoaikainen, osa-aikainen ja extra. Vaikka vastauksia saatiin eri työsuhteista olevien keskuudessa eri määrä, ei tämä heikennä luotettavuutta, sillä vastaukset menevät samassa suhteessa kuin liikkeissä työskenneltäessä todellisuudessa. Jokaisessa liikkeessä on yksi myymäläpäällikkö, eli kokoaikainen työntekijä, useampi myyjä eli osa-aikainen työntekijä ja muutama extra eli tarvittaessa töihin kutsuttava työntekijä. Liikkeen koko vaikuttaa tiimien kokoon. Vastaajista suurin osa olivat osa-aikaisia, toiseksi eniten vastauksia saatiin kokoaikaisilta työntekijöiltä ja vähiten extroilta.

Aineiston käsittely ja siihen liittyvien ohjelmien käyttäminen ovat myös keskeisessä osassa tutkimusta. Tutkimuksessa hyödynnettiin Google Forms- lomaketta, Word, Power Pointia ja Exceliä. Tietoja käsiteltiin luottamuksella ja huolellisesti. Tietojen järjestely huolellisesti takaa luotettavan tutkimustuloksen. Pienessä otannassa jopa pienet virheet laskelmissa saattavat vaikuttaa tuloksiin huomattavasti.

Tutkimuksen reliabiliteettiin vaikuttavat myös vastaajan mieliala, vuodenaika, haastattelijan käytös ja muut ympäristötekijät. Tutkimuksen haastatteluosuus tapahtui lähetetyn linkin kautta, jolloin vastaajan ympäristöön oli mahdoton vaikuttaa. Tutkimuksen vastausten luotettavuutta heikentää vastaajan ympäristö. Jos vastaaja on ollut äänekkäässä tilassa, on keskittyminen voinut häiriintyä ja näin tulos vääristyä. Vastaajan mielialaan ei myöskään pystytty vaikuttamaan. Onko vastaaja keskittynyt ja vastannut ajatuksen kanssa kysymyksiin vai suorittanut haastattelun nopeasti alta pois. Tutkimuksessa ei voitu vaikuttaa näihin seikkoihin sähköisen lomakkeen takia. Jos tutkimus oltaisiin suoritettu kasvotusten pidetyin haastatteluin, olisi tutkimustulos saattanut olla erilainen. Tähän kuitenkin ei ollut resursseja, sillä Cubuksella on 50 liikettä ympäri Suomea.

5.2 Validiteetti

”Validiteetti ilmaisee sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata (Tilastokeskus).” Tutkijan tulee olla tietoinen tutkittavasta aiheesta. ”Mittarit ja menetelmät eivät aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231).”

Tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa käsitystavan virhe. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, ovatko tutkija ja vastaaja ymmärtäneet kysymykset samalla tavalla. Tässä tutkimuksessa haastattelukysymysten luonnosteluun ja muokkaamiseen käytettiin paljon aikaa. Cubuksen markkinointipäällikkö luki ja hyväksytti kysymykset. Tämän lisäksi haastattelulomake hyväksyttiin Eastin alueen aluepäälliköllä ja luetutettiin läpi Hyvinkään liikkeen myymäläpäälliköllä. Haastattelulomake testattiin ennen sen julkaisua. Testausta varten valittiin koehenkilöt, jotka suorittivat sähköisen haastattelun tutkijan ollessa läsnä. Haastattelu käytiin sen suorittamisen jälkeen kohta kohdalta läpi koehenkilöiden ja tutkijan kanssa. Näin varmistettiin, että tutkija ja koehenkilöt ovat ymmärtäneet kysymykset samalla tavalla. Testauksen jälkeen haastattelun linkki jaettiin saate tekstin kanssa MyCubukseen kaikkien Suomen Cubuksen työntekijöiden nähtäville.

Mietittäessä tutkimuksen validiteettia tulee kiinnittää huomiota tutkimuksen tarkoituksenmukaisuuteen, analyysin tarkkuuteen ja yleistettävyyteen. Haastattelulomakkeessa tulee huomiota kiinnittää kysymyksiin. Kysymysten kohdalla tulee miettiä mittaavatko kysymykset oikeasti tutkimusaihetta. Tässä tutkimuksessa kysymykset pohjautuvat täysin teoriaan, minkä vuoksi voidaan todeta niiden mittaavan tutkimusaihetta. Työhyvinvointi on laaja-alainen käsite, jonka takia jokin osa-alue on voinut jäädä tutkimuksen ulkopuolelle. Työhyvinvoinnin laajuuden takia tutkimusta oli pakko rajata, mikä aiheuttaa jo väkisin sen, että jokin osa alue jää tutkimuksen ulkopuolelle. Tulee myös miettiä, toimitaisivatko nämä tulokset jonkun toisen vaateliikkeen kanssa esimerkiksi Lindexin. Tuloksia ei voitaisi yleistää esimerkiksi Lindexin kohdalle. Jokainen yritys edustaa omia arvojaan ja toimii niiden mukaisesti. Tästä syystä, jos

sama tutkimus toteutettaisiin Lindexin työntekijöillä olisi tutkimustulos eri. Lisäksi on huomioitava tutkimustuloksen yleistettävyyttä koko Suomen Cubukseen. Voidaanko tämän tutkimuksen avulla todentaa koko Suomen Cubuksen ajatus siitä, kuinka johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin. Tässä tutkimuksessa voidaan, sillä vastauksia saatiin tasaisesti ympäri Suomen. Kuitenkin tutkimustulokseen vaikuttaisi suuresti se, jos vastaajien määrä olisi eri eikä vastauksia olisi tasaisesti ympäri Suomen.

Rakennevaliditeetti heikentää myös tutkimuksen luotettavuutta, eli onko ilmiöstä jäänyt jotain pimentoon. Tutkimuksen työhyvinvoinnin nykytilanne- osiossa on mahdollisesti jäänyt jotain pinnan alle eikä sitä olla saatu selville. Tämä johtuu työhyvinvoinnin laaja-alaisuudesta. Tältä olisi voitu välttyä muun muassa suunnittelemalla työhyvinvoinnin osuus laajemmin. Tällöin myös koko tutkimuksesta olisi tullut laajempi, jonka takia rajaus tehtiin eikä jokaista työhyvinvoinnin osa-aluetta voitu tutkia. Tutkimuksen kysymykset kuitenkin tutkivat oikeaa aiheutta johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin.

6 Johtopäätökset

Määrällisen analyysin tulokset koostuivat 65 työntekijän vastauksista, mikä on noin 30 % kaikista Suomen Cubuksen työntekijöistä. Tarkoituksena oli selvittää johtamisen vaikutus työhyvinvointiin. Työturvallisuudella on suora yhteys työtyytyväisyyteen. Vastaajilta selvitettiin ovatko he tietoisia työpaikan turvallisuusohjeista ja menetelmistä väittämän avulla. Vastaajista 41,5 % olivat täysin tietoisia, jokseenkin tietoisia vastaajista olivat 40 %, vastaajista 10,8 % eivät osanneet sanoa ja 7,7 % olivat jokseenkin eri mieltä. Westin alueella oltiin kaikkein tietoisia myymälän turvallisuusohjeista. Helsingin alueella taas vastaajista 70 % olivat suurimaksi osaksi tietoisia, vaikka heistä viidennes taas eivät kokeneet olevansa.

Palaute on tärkeää työuralla etenemisen kannalta. Tutkimuksessa selvitettiin kuinka vastaajat kokevat voivansa antaa palautetta heidän esimiehelleen sekä kokevatko he saavansa riittävästi palautetta esimieheltä. Vastaajista 27,7 % kokivat voivansa antaa palautetta, 32,3 % kokivat voivansa antaa palautetta jonkin verran, 18,5 % eivät osanneet sanoa, saman verran 18,5 % olivat sitä mieltä, että eivät täysin pysty antamaan palautetta ja 3,1 % kokivat, etteivät voi antaa lainkaan palautetta esimiehelleen. Palautteen antamisesta esimiehelle ei aiheutunut hajontaa työsuhteista riippumatta. Alueellisia eroja sen sijaan nousi esiin. Westin alueella oli suurin prosenttiosuus, jotka kokivat voivansa antaa palautetta esimiehelleen. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa Westin alueelta olivat 40 %, Eastin alueelta 29 %, Northin alueelta 25 % ja Helsingin alueelta 14 %. Palautteen saannissa taas vastaajista 30,8 % kokivat saavansa riittävän paljon palautetta, jonkin verran kokivat saavansa 46,2 % ja liian vähän palautetta kokivat saavansa 23,1 %. Noin yksi viidesosa vastaajista koki saavansa liian vähän palautetta esimieheltään. Kaikilla muilla alueilla paitsi Eastin alueella yli 80 % kokivat saavansa edes jonkin verran palautetta. Vertailtaessa vastaajien alueellisia eroja nousi esiin hajontaa. Tämä oli Eastin alueella noin 60 %, mikä on alhaisempi muihin alueisiin verrattaessa.

Esimiehen tulee olla oikeudenmukainen ja kohdella työntekijöitä tasapuolisesti. Suurin osa vastaajista kokivat siis, että heidän esimiehensä kohtelee työntekijöitä jotenkin tasavertaisesti. Vastauksista ei löytynyt suuria eroja työsuhteiden välillä. Vertailtaessa alueita löytyi pienijä heittoja. Westin ja Northin alueilla suurin prosenttiosuus sitä mieltä, että heidän esimiehensä kohtelevat jokaista työntekijää tasapuolisesti. Westin alueella tämä prosenttiosuus oli 46,7 % ja Northin alueella 41,7 %. Eastin alueella tämä prosentti osuus oli 29,2 % ja Helsingin alueella 28.6 %. Helsingin alueelta löytyi suurin prosenttiosuus vastaajien keskuudesta, jotka olivat jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämän kanssa.

Motivaatiolla on suuri vaikutus tuloksellisuuteen. Esimies pystyy motivoimaan työntekijöitään pelkästään toimimalla esimerkkinä työpaikalla. Kaikista vastaajista noin 70 % olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa eli kokivat, että heidän esimies motivoi heidän työtään jollain tapaa. Eastin ja Westin alueen vastaajista suurin osa kokivat, että heidän esimies motivoi heidän työtään. Myös Northin alueen vastaajista suuri osa oli samalla kannalla. Helsingin alueella osuus oli pienin. Cubuksella esimiehen tärkeänä tehtävänä pidetään esimerkkinä työskentelyä. Tutkimuksessa haluttiin siis selvittää, kuinka tämä asia koetaan Suomen Cubuksen työntekijöiden keskuudessa. Vastaajista 41,5 % olivat täysin samaa mieltä, että heidän esimiehensä näyttää esimerkkiä työllään. Jokseenkin samaa mieltä olivat 32,3 %, vastaajista 9,2 % eivät osanneet sanoa, jokseenkin eri mieltä olivat taas 12,3 % ja täysin eri mieltä 4,6 %. Kaikista 65 vastaajasta kolme kokivat, ettei heidän esimiehensä näytä esimerkkiä työllään. Enemmistö vastaajista kallistui kuitenkin siihen suuntaan, että heidän esimiehensä näyttää työllään esimerkkiä jollain tasolla. Tarkasteltaessa oliko vastaajan alueella merkitystä ei esiin noussut suuria eroavaisuuksia. Alueiden välillä ei noussut eroon suuria eroavaisuuksia. Kun tarkastellaan taas työsuhteen merkitystä, nousi esiin eroavaisuuksia. Extrat eli tarvittaessa töihin kutsuttavista yli puolet 66,7 % olivat täysi samaa mieltä väittämän kanssa, kokoaikaisista 39,1 % olivat täysin samaa mieltä ja osa-aikaisista 36,4 %. Vaikka osa-aikaisista suurempi osuus oli vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa kuin kokoaikaisista, löytyi osa-aikaisista suurempi osuus, jotka olivat väittämän kanssa täysin eri mieltä. Hajontaa löytyi sekä osa-aikaisten, että kokoaikaisten vastauksista. Tähän varmasti vaikuttaa viikoittaisen työn määrää. Extrat työskentelevät vain tarvittaessa, joten he näkevät vain pienen osan kokonaisuudesta.

Laadullisen analyysin tulokset koostuivat 15 henkilön vastauksista. Vastaajilta selvitettiin, mitä työhyvinvointiin liittyviä asioita tulisi heidän mielestä kehittää työpaikalla. Vastauksista esiin nousi liian vähäinen palautteensaanti. Rakentavaa ja kehittävää palautetta toivottiin lisää niin esimieheltä kuin ylemmältä taholta.

Työntekijöiden keskinäiset suhteet sekä työntekijöiden tasapuolinen kohtelu nousi esiin vastauksissa. Vastaajien mukaan työntekijöiden tasapuolinen kohtelu kaipasi hiomista. Tämän lisäksi esimiehiltä toivottiin parempaa esimerkin näyttämistä työpaikalla.

Työpaikan ilmapiirin suhteen kaivattiin myös muutosta. Keskustelukulttuurilta toivottiin avoimuutta ja rehellisyyttä. Myös esimiesten ja alaisten väliseltä keskustelulta toivottiin reiluutta ja rehellisyyttä. Ilmapiiriin koettiin myös vaikuttavan suuresti työajan ulkopuolella vietetyn ajan puute. Dinnerien pois jääntiin suhtauduttiin negatiivisesti.

Sairauspoissaolot ja stressi nousivat myös esille vastauksissa. Vastaajien mukaan sairauspoissaolojen paikkauksen menettely tavat vaativat parannusta. Muun muassa yhden vastaajan mukaan paikkauksessa on käytetty vääränlaista kanavaa. Työntekijöiden stressi näkyy työntekijöiden käyttäytymisessä.

Työtyytyväisyyskyselyt ja yleiset toimintaohjeet kaipasivat vastaajien mielestä myös parannusta. Vastaajat toivoivat säännöllisiä työtyytyväisyyskyselyitä. Vastaajat kaipasivat lisää huomiota työssäjaksamiseen. Työtyytyväisyyskyselyt ja niiden puute nousi esiin useammassa vastauksessa. Työpaikan sääntöjen ja ohjeiden läpikäynti nousi esiin vastauksista. Työpaikan turvallisuusohjeet eivät vastaajan mukaan olleet muun muassa kaikkien tiedossa työpaikalla.

Työntekijöiden vastausten perusteella Cubuksella valtaa hyvä ilmapiiri työpaikalla sekä työpaikka koetaan viihtyisäksi. Työpaikalla kehitettävää työhyvinvoinnin kannalta on palautteen annossa sekä sen vastaanottamisessa. Työntekijät kaipaavat lisää palautetta niin esimiehellään kuin ylemmältä taholta. Tämän lisäksi parannusta työpaikalla kaipaa työntekijöiden tasavertainen kohtelu. Työntekijät kaipaavat myös säännöllisiä työtyytyväisyyskyselyitä työnantajan puolelta. Johtamisessa hyvin taas työntekijöiden mielestä oli esimiehen motivointi ja esimerkin näyttäminen työpaikalla.

Lähteet

Painetut

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

Sähköiset

Allright. Why invest in wellbeing? Viitattu 22.2.2019.

<https://allright.org.nz/articles/why-invest-wellbeing/>

Cubus. Cubuksesta. 26.2.2019.

<https://cubus.com/fi/Corporate/Cubuksesta/kestava-kehitys/>

Cubus. Liikkeet. Viitattu 26.2.2019.

<https://cubus.com/fi/Corporate/Stores/>

Duunitori. 2018. Millainen ihminen on paras johtaja? Tutkija varoittaa ekstroverttien ylivallan vaikutuksista. Viitattu 21.2.2019.

<https://duunitori.fi/tyoelama/millainen-ihminen-on-paras-johtaja/>

Duunitori. 2017. Positiivinen ilmapiiri parantaa työhyvinvointia - Näin sinä voit vaikuttaa. Viitattu 17.3.2019.

<https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-ilmapiiri-toissa/>

Duunitori. 2018. Työhyvinvointi on yhteinen asia - näin sinä voit vaikuttaa omaan ja työyhteisösi työkykyyn. Viitattu 21.2.2019.

<https://duunitori.fi/tyoelama/tyohyvinvointi-nain-voit-itse-vaikuttaa/>

Finder. Cubus Finland Oy Ab. Viitattu 26.2.2019.

<https://www.finder.fi/Vaateliike/Cubus+Finland+Oy+Ab/Helsinki/yhteystiedot/2545039>

Finlex. 26.1.2001. Työsopimuslaki. 2 luku. Työnantajan velvollisuudet. Työturvallisuus. 3 §. Viitattu 22.2.2019.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2>

Forbes. 2017. The Role Managers Play In Shaping Employee Well-Being. Viitattu 21.02.2019.

<https://www.forbes.com/sites/alankohll/2017/10/03/the-role-managers-play-in-shaping-employee-well-being/#367f5ff679ed>

Hrdive. 2018. How leadership behaviors impact employee well-being. Viitattu 22.2.2019.
<https://www.hrdive.com/news/how-leadership-behaviors-impact-employee-well-being/530390/>

Hyypönen. 2015. Mitä on hyvä johtajuus? Speakersforum. Viitattu 17.11.2018.
https://www.youtube.com/watch?v=uB643Jk9O_g&t=10s

Jaakkola. 2018. Puolet työkäisistä ei palaudu arjessaan riittävästi: "Työntekijät tekevät enemmän kuin olisi tarve ja kuormittavat itsensä turhaan". Yle. Viitattu 19.3.2019.
<https://yle.fi/uutiset/3-10422069>

Koppa. 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 1.4.2019.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Saloniemi.K. 2017. Miksi panostus työhyvinvointii kannattaa? Viitattu 21.2.2019.
<https://blogi.eoppimispalvelut.fi/ovethanke/2017/06/02/miksi-panostus-tyohyvinvointiin-kannattaa/>

KvaliMOTV. Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi. Viitattu 3.2.2019.
https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3.html

Manka, M-L. Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia Työyhteisöön- Eväitä kehittämistyön avuksi. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto Tampere, 2

Medibank. 2011. Sick at Work. Viitattu 20.2.2019.
https://www.medibank.com.au/client/documents/pdfs/sick_at_work.pdf

Medibank. 2005. The health of Australia's workforce. Viitattu 20.2.2019.
https://www.medibank.com.au/Client/Documents/Pdfs/The_health_of_Australia%27s_workforce.pdf

Mehiläinen Työelämäpalvelut. 2018. Työelämä pistää työntekijät kovalle - työterveyshoitajat valistajista valmentajiksi. Kauppalehti. Viitattu 19.3.2019.
<https://studio.kauppalehti.fi/mehilainen-tyoelamapalvelut/tyoelama-pistaa-tyontekijat-koville-tyoterveyshoitajat-valistajista-valmentajiksi>

Mielenterveysseura. Työhyvinvointi - miten voit edistää omaa hyvinvointiasi? Viitattu 21.2.2019.
<https://www.mielenterveysseura.fi/fi/mielenterveys/hyvinvointi/tyohyvinvointi-miten-voit-edistaa-omaa-hyvinvointiasi>

Milicevic. 2016. 7 askelta rakentavan palautteen antamiseen. Viitattu 1.11.2018
<https://seijamilicevic.wordpress.com/2016/10/06/7-askelta-rakentavan-palautteen-antamiseen/>

Pasaati. Onko asiakastytyväisyys projektisi mittari? Viitattu 2.3.2019.
<https://www.pasaati.com/blog/onko-asiakastytyvaisyys-projektisi-mittari>

Ritaranta. 2014. Hyvä esimies johtaa myös työhyvinvointia. Viitattu 20.2.2019.
<https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-esimies-johtaa-myos-tyohyvinvointia/>

SAK. Työturvallisuus. Viitattu 22.2.2019
<https://www.sak.fi/tyoelama/hyvinvoiva-tyontekija/tyoturvallisuus>

Seppävuori. 2018. Työhyvinvointi: Kun työyhteisössä leimahtaa, lain mukaan ongelmat on selvitettävä. Viitattu 17.3.2019.
<https://www.apu.fi/artikkelit/tyohyvinvointi-kun-tyoyhteisossa-leimahtaa-lain-mukaan-ongelmat-on-selvitettava>

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Viitattu 21.2.2019.
<https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Superliitto. Esimiehen velvollisuudet ja toimenpiteet. Viitattu 17.3.2019.
<https://www.superliitto.fi/tyoelamassa/tyohyvinvointi-tyosuojelu-ja-tyoelaman-kehittaminen/kuormitus/esimiehen-velvollisuudet/>

Terveyskirjasto. 2018. Stressi. Viitattu 19.3.2019.
https://www.terveyskirjasto.fi/kotisivut/tk.koti?p_artikkeli=dlk00976

Tilastokeskus. Reliabiliteetti. Viitattu 2.3.2019.
<https://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>

Tilastokeskus. Validiteetti. Viitattu 2.3.2019.
<https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. Viitattu 20.2.2019.
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työturvallisuuskeskus. Johtaminen ja esimiestyö. Viitattu 21.2.2019.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo

University of Eastern Finland. Tutkimusetiikka. Viitattu. 2.3.2019.
<https://www.uef.fi/tutkimusetiikka>

Valtionkonttori. 2012. Oikeudenmukaisuus. Valtionkonttori. Viitattu 20.2.2019.

[http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ ja_ laitoksille/Henkilostohallintoa_ ja_ johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ ja_ esimiestyon_tuki/Strateginen_ johtaminen_ ja_ tyohyvointi/Esimiestyon_ perusteet/Oikeudenmukaisuus\(44994\)](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ ja_ laitoksille/Henkilostohallintoa_ ja_ johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ ja_ esimiestyon_tuki/Strateginen_ johtaminen_ ja_ tyohyvointi/Esimiestyon_ perusteet/Oikeudenmukaisuus(44994))

Varner. About us. Viitattu 26.2.2019.

<http://varner.com/en/about-us/>

Varner. Our values. Viitattu 26.2.2019.

<http://varner.com/en/about-us/>

Wefitter. Why is important to invest in your employees' wellbeing? Viitattu 22.2.2019.

<https://wefitter.com/why-invest-employees-wellbeing/>

Kuviot

Kuvio 1: Tietoisuus työturvallisuusohjeista.....	14
Kuvio 2: Palautteen anto esimiehelle alueittain	15
Kuvio 3: Alueelliset erot palautteen saannissa	16
Kuvio 4: Esimiehen tasapuolisuus ja sen alueelliset erot	18
Kuvio 5: Esimies työn motivoijana ja sen alueelliset erot	19
Kuvio 6: Esimies esimerkin näyttäjänä työpaikalla ja sen kokeminen työsuhteiden välillä	20
Kuvio 7: Työtehtävien haasteellisuuden jakauma.....	22
Kuvio 8: Parannusta kaipaavat työhyvinvoinnin osa-alueet	24

Liitteet

Liite 1: Haastattelu lomake	39
-----------------------------------	----

Liite 1: Haastattelu lomake

Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin

Tässä tutkimuksessa on tarkoitus selvittää tämän hetkisen työhyvinvoinnin tilanne ja sitä kuinka johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin. Tutkimuksen materiaalia hyödynnetään opinnäytetyötä varten. Kaikki vastaukset käsitellään huolellisesti ja luottamuksellisesti.

Taustatiedot

1.

1. Sukupuoli*Merkitse vain yksi soikio.* Nainen Mies

2.

2. Ikä*Merkitse vain yksi soikio.* 18-22 23-27 28-32 33-37 38->

3.

3. Työsuhde*Merkitse vain yksi soikio.* Kokoaikainen Osa-aikainen Extra

4.

4. Työsuhteen kesto*Merkitse vain yksi soikio.* Alle 1 vuotta 1-3 vuotta Yli 4 vuotta

5.

5. Myymälän alue*Merkitse vain yksi soikio.* East West North Helsinki

19. **19. Koen että ehdotukseni ja mielipiteeni otetaan huomioon.**

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin eri mieltä

20. **20. Saan esimieheltäni palautetta työstäni.**

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä, riittävän paljon
- Jonkin verran
- Liian vähän
- En ollenkaan

21. **21. Esimieheni kohtelee jokaista työntekijää tasavertaisesti.**

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin eri mieltä

22. **22. Esimieheni motivoi työtäni**

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin eri mieltä

23. **23. Esimieheni näyttää esimerkkiä työllään.**

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Täysin samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin eri mieltä

24. **24. Mitä työhyvinvointiin liittyviä asioita työpaikallasi tulisi kehittää?**