

Sami Holappa

TYÖHYVINVOINTI YRITYKSESSÄ POSTI GROUP OYJ

Opinnäytetyö

TYÖHYVINVOINTI YRITYKSESSÄ POSTI GROUP OYJ

Sami Holappa
Opinnäytetyö
Kevät 2019
Liiketalouden koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma, johtaminen ja esimiestyö

Sami Holappa
Työhyvinvointi yrityksessä Posti Group Oyj
Ohjaava opettaja: Antti Vähäkangas
Kevät 2019

51 tekstisivua + 2 liitesivua

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on tutkia työhyvinvointia ja sen kehittämistä kohdeyrityksessä. Kohdeyrityksenä on Posti Group Oyj ja sen perusjakelun puoli. Olen työskennellyt kohdeyrityksessä useita vuosia ja viimeisen vuoden aikana usea pitkän uran tehnyt työntekijä on irtisanoutunut Postin palveluksesta. Tämä ja yleinen ilmapiiri työpaikalla sai minut miettimään työhyvinvoinnin tilaa yrityksessä. Kaikki on päällisin puolin hyvin, mutta samaan aikaan kehitettävää on. Posti järjestää vuosittaisen työtyytyväisyyskyselyn, josta se saa tilastollista dataa työhyvinvointiin liittyen. Halusin tutkia tätä aihetta syvemmin yksilön näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin laadullisena- eli kvalitatiivisena tutkimuksena.

Teoriaosuudessa tutkitaan mistä työhyvinvointi muodostuu ja kuinka sitä voidaan kehittää työelämässä. Aineistona käytettiin monipuolisesti aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, digitaalisia lähteitä sekä lehtiartikkeleita. Teoriaosuuden tuloksina työhyvinvointiin eniten vaikuttavat tekijät ovat mielekäs työ, mukava työyhteisö, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä sekä työelämän ja siviilielämän yhteensovittamisen mahdollistava työ. Empiirisessä osuudessa haastatellaan viittä työntekijää Postin perusjakelun puolelta. Tutkimukseen valittiin kaksi kokenutta työntekijää, yksi kokematon työntekijä sekä kaksi kokenutta esimiestä. Haastattelut toteutettiin työpäivien yhteydessä sovittuina ajankohtina.

Tutkimuksen tuloksena selvisi, että työnantajan sanelupolitiikka työtapojen saralla, työaikauudistukset, oman työn merkityksen tunteen vähentyminen sekä joustava uusi polku -ohjelma ovat merkittävimmät syyt useiden kokeneiden työntekijöiden pois lähtemiseen. Työhyvinvointiin koetaan panostettavan aidosti ja isossa kuvassa työhyvinvointiasiat ovat kunnossa. Posti on turvallinen työpaikka niin henkisesti kuin fyysisesti. Isoimmat kehittämiskohteet ovat kaluston kunnossa. Kalusto on saatava vastamaan uusia toimintatapoja. Uusien työohjeiden ja uusien pidentyneiden jakeluosuuksien jakaminen nykyisellä kalustolla on iso turvallisuusriski. Tutkimuksessa nousi isoimpana työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä työnantajan sanelupolitiikka uusien työtapojen suhteen.

Tutkimus pyrittiin tekemään ulkopuolisin tutkijan silmin, vaikka olen itse työntekijänä kohdeyrityksessä. Tutkimus on hyödyllinen ja tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset. Tutkimus on näin onnistunut. Jatkotutkimuksina olisi hyvä toteuttaa samainen tutkimus uudestaan parin vuoden kuluttua, jolloin voidaan verrata, onko tässä tutkimuksessa selvinneisiin kehittämiskohteisiin saatu parannusta. Laadullinen työhyvinvointitutkimus voitaisiin toteuttaa myös Postin muissa yksiköissä, jolloin saataisiin perusjakelua kattavampi kuva yrityksen työhyvinvoinnista.

Asiasanat: Työhyvinvointi, työssä jaksaminen, työkyky, kvalitatiivinen tutkimus, kehittäminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree programme in Business Economics, Option of Management and HRM

Sami Holappa
Work wellness in Posti Group Oyj
Supervisor(s): Antti Vähäkangas
Spring 2019

51pages, 2 pages of appendices

The aim of this study is to define work wellness and how to develop it in target organization. Organization in this study is post service company in Finland called Posti. I have been working in this organization for many years and within one year many experienced co-workers has resigned. That and several other reasons have made me think about level of work wellness in Posti. In the big picture everything is great but at the same time many things could be better. Posti arranges yearly contentment enquiry about experiences of daily working, which gives organization statistical data about work wellness as well. In this study I wanted to have deeper visual angle of individual perspective. This is qualitative study and data for the study was collected from employees in personal interviews.

The theoretical part of the study includes components of work wellness and how work wellness could be developed. Material for the study contains literature, articles and digital references. Results of the theoretical part shows that primary consists of the work wellness are meaningful work, work community, be able to have an influence in own work and harmonization between work and civil life. Empirical part contains interview of five employees from daily mail section. Two employees selected to this study were experienced employees, one was unexperienced and two of them were managers.

Results showed that dictation policy within organization, new working hours, lack of meaning and flexible new path -program are the main reasons why many experienced employees have resigned recently. Employees experience that work wellness in Posti has been taken care seriously and Posti is safe place to work both mentally and physically. Problems in work wellness are with equipments and in dictation policy.

This study was intended to be made as an external researcher even though I am personally an employee of the target company. This study is beneficial, and all the exploratory questions were fulfilled. Further researches should discuss about work wellness in other sections of the organization. That is how organization could have more comprehensive picture about state of work wellness in their company.

Keywords: Work wellness, well-being at work, ability to work, qualitative study, developing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Opinnäytetyön taustaa	7
1.2	Opinnäytetyön rakenne	8
2	YRITYSESITTELY	9
2.1	Oma sana ja Postin strategia	10
3	TYÖHYVINVOINTI	13
3.1	Lainsäädäntö.....	13
3.2	Työhyvinvoinnin muodostuminen	14
3.3	Työhyvinvoinnin portaat.....	16
3.3.1	Ensimmäinen porras, fysiologiset tarpeet (terveys)	18
3.3.2	Toinen porras, turvallisuuden tarve.....	18
3.3.3	Kolmas porras, yhteisöllisyyden tarve	19
3.3.4	Neljäs porras, arvostuksen tarve.....	20
3.3.5	Viides porras, itsensä toteuttamisen tarve	20
3.3.6	Haasteet työhyvinvoinnissa portaittain	21
4	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN	23
4.1	Työsuojelu	24
4.2	Psykososiaaliset riskit	25
4.3	Päihteet työelämässä	26
4.4	Työmatkaliikunnan merkitys hyvinvointiin.....	27
4.5	Työelämän ja siviilielämän yhteensovittaminen	28
4.6	Muutokset organisaatiossa.....	29
4.7	Työn muokkaaminen työuran pidentämiseksi.....	30
4.8	Esimiestyö.....	31
5	TUTKIMUSMENETELMÄT	33
6	TULOKSET	35
6.1	Terveys	35
6.2	Turvallisuus	37
6.3	Yhteisöllisyys.....	40
6.4	Arvostus	42
6.5	Osaaminen	43

6.6	Yhteenveto	44
7	POHDINTA	46
	LÄHTEET	48
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Tämän opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointi yrityksessä Posti Group Oyj. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millainen on työhyvinvoinnin nykytila ja millä keinoin sitä voisi kehittää tulevaisuudessa. Työhyvinvointi on paljon esillä tänä päivänä niin mediassa kuin työpaikkojen kahvihuoneissakin. Yritykset kautta linjan panostavat työhyvinvointiin suuria summia ja se korostaa ymmärrystä siitä, että työntekijät ovat yrityksen tärkein voimavara. Puutteellinen työhyvinvointi lisää tyytymättömyyttä työntekoon sekä heikentää työssä jaksamista. Nämä asiat vaikuttavat täten suoraan työntekijöiden suorituskykyyn ja sairauspoissaoloihin aiheuttaen yrityksille suuria kuluja.

Ihminen viettää suuren osan elämästään työpaikalla ja siksi onkin ensiarvoisen tärkeää selvittää, miten yksittäinen työntekijä kokee työpaikkansa tilanteen työhyvinvoinnin saralla. Työn pitää olla mielekästä, innostavaa sekä inspiroivaa. Ihmisen kokonaisvaltainen hyvinvointi koostuu vapaa-ajan ja työn yhdistämisestä mielekkäällä tavalla. Työpaikalla työhyvinvointi koostuu fyysisestä turvallisuudesta, kyvystä tehdä työtä, fyysisestä- sekä henkisestä jaksamisesta, henkisestä turvallisuuden tunteesta sekä tulosten aikaansaamisesta. (Rauramo 2012, 10.)

Postityö on raskasta ruumiillista työtä ja kiire taustalla tuo työhön omat haasteensa. Olen tavannut paljon ihmisiä, jotka ovat luoneet pitkän uran postilla ja nähneet yrityksen monessa erilaisessa tilanteessa. Posti on tehnyt paljon satsauksia työhyvinvointiin liittyen ja isossa kuvassa työhyvinvointiin liittyvät asiat ovat erinomaisella tasolla. Posti aidosti välittää ja haluaa kehittää työhyvinvointia, mikä näkyy monella tavalla työntekijöiden arjessa. Viime aikoina kuitenkin tutkimuskohteena olevassa toimipaikassa on monta pitkän uran tehnyttä postilaista vaihtanut alaa. Tämä on herättänyt itsessäni kysymyksen siitä, minkä takia tilanne on nykypäivänä sellainen, että pitkään talossa olleet työntekijät eivät enää kokeneet haluavansa jatkaa yrityksen palveluksessa. Tämän lisäksi olen aistinut yleisesti, että työntekijät vaikuttavat uupuneilta ja tyytymättömiltä. Nämä ovat syyt, minkä takia halusin selvittää yrityksen työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen taustoja.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäyte työ muodostuu teoriaosuudesta sekä empiirisestä osuudesta. Teoriaosuudessa käydään läpi työhyvinvointia, siihen vaikuttavia tekijöitä sekä millä keinoin työhyvinvointia voidaan kehittää työpaikoilla. Empiirisessä osuudessa käsitellään kohdeyrityksen yksittäisten, eri asemassa olevien työntekijöiden näkökulmia työpaikan työhyvinvointiin liittyvistä asioista kvalitatiivisen tutkimuksen kautta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään etsimään kokonaisvaltaista tietoa ongelmasta tuomalla ihmisten omia ajatuksia keskiöön haastatteluiden kautta. Tällöin tutkimukseen valittavat henkilöt voidaan valita tarkasti ja tutkimussuunnitelma elää tutkimuksen aikana. Lopuksi esitetään tutkimuksen perusteella saatuja vastauksia työhyvinvoinnin tilasta kohdeyrityksessä sekä parannusehdotuksia siitä, mitä kohdeyritys voisi parantaa työhyvinvoinnin saralla. Lisäksi tutkimuksessa etsitään syitä siihen, minkä takia moni kokenut työntekijä on vaihtanut alaa viimeisen vuoden aikana. Tämän jälkeen on vielä tutkijan omaa pohdintaa tutkimukseen ja sen tuloksiin perustuen.

2 YRITYSESITTELY

Posti Group Oyj on Suomen johtava posti- ja logistiikka-alan yritys, joka on perustettu jo vuonna 1638. Näin ollen Postilla on jo lähes 400-vuotinen historia. Posti työllistää noin 20 000 tuhatta henkilöä ja sen omistaa 100 prosenttisesti Suomen valtio. Toimitusjohtajana toimii Heikki Malinen, joka on aloittanut yhtiön palveluksessa vuonna 2012. Posti toimii yhteensä 11 maassa. Suomi on liiketoiminnan pääalue ja muita maita ovat Venäjä, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Sveitsi, Saksa, Puola sekä Yhdysvallat. (Posti 2018a; Posti 2018b; Posti 2018c, viitattu 12.2.2019.)

Postin liiketoiminta muodostuu kirjeiden, lehtien sekä pakettien jakelupalvelusta, verkkokaupan palveluista, kokonaisvaltaisista toimitusketjuratkaisuista, jotka sisältävät varastointipalveluja, sisälogistiikan palveluita sekä yritysten ja yhteisöiden kuljetuspalveluita. Tämän lisäksi Posti tarjoaa koti- ja hoivapalveluita, ohjelmistoratkaisuja sekä digitaalisia palveluita. (Posti 2018a, viitattu 12.2.2019.)

Posti Group Oyj:n liikevaihto vuonna 2017 oli 1 647 miljoonaa euroa liikeluokituksen ollessa 42,4 miljoonaa euroa. Postin liiketoiminta on jaettu viiteen eri liiketoimintaryhmään, jotka ovat postipalvelut, paketti- ja verkkokauppa, logistiikkaratkaisut, Itella Venäjä sekä OpusCapita. Itella Venäjä tarjoaa rahtipalveluita, varastopalveluita sekä huolintapalveluita Venäjällä. OpusCapita puolestaan tarjoaa yrityksille taloushallinnon prosessien digitalisointi- ja automatisointipalveluita. Postin liikevaihdosta 88 prosenttia tulee postipalveluista, pakettipalveluista ja logistiikkapalveluista. (Posti 2018a, viitattu 12.2.2019.)

Postin lähes 400-vuotiseen historiaan on mahtunut paljon muutoksia, joista näkyvimät viimeisen kahden vuosikymmenen aikana, jolloin yritys vaihtoi perinteisen posti nimen Itella brändin alle. Nimenvaihdoksen taustalla oli halu laajentua ulkomaille ja siinä yritys onnistuikin aluksi hyvin, kunnes viime vuosikymmenen lama iski lopulta voimakkaasti myös Postin liiketoimintaan. Kallis ulkomaan valloitus haudattiin ja strategian uusimisen myötä nimi vaihtui taas tutuksi Postiksi. Yritys taistelee voimakkaasti vähenevän kirjepostin aikakaudella ja onkin uudistanut strategiaan merkittävästi. Postin uudessa strategiassa keskiössä ovat kirjeen pitäminen tärkeänä asiakkaalle, verkkokaupan valloittaminen, asiakkaiden luottamuksen takaisin voittaminen palvelulupauksella, uusiutuva logistiikka sekä digitalisuuden avulla palvelulaadun parantaminen. (Asikainen 2015; Posti 2018d, viitattu 12.2.2019.)

2.1 Oma sana ja Postin strategia

Olen työskennellyt postilla ensimmäisen kerran jo 17-vuotiaana kesätyön merkeissä. Tämän jälkeen olen tehnyt postityötä säännöllisen epäsäännöllisesti yhteensä noin kuuden työvuoden edestä. Posti on ollut hyvä työnantaja, joka suurena talona on aina tarjonnut työtä, silloin kun olen sitä tarvinnut. Olen tehnyt postityötä Oulun seudun lisäksi myös Tampereen seudulla useissa eri toimipaikoissa, nähden näin laajasti organisaatiota myös eteläisessä Suomessa. Opinnäytetyön tutkimuskohteena olevassa Oulu 90400 -toimipaikassa työskentelin yhtäjaksoisesti kaksi vuotta. Toimipaikka kattaa lähes koko Oulun eteläisen puolen jakelun käsittäen postinumerot 90100-90400.

Olen 12 vuoden aikana nähnyt paljon muutoksia talon sisällä ja strategia on ydinosaamisen ympärillä vaihdellut paljon. Taloon mennessäni 17-vuotiaana vuonna 2006, oli talossa suurten muutosten aika. Posti oli juuri vuotta aikaisemmin ottanut informaatiologiikan puolelle nimekseen oman nimen rinnalle Itella Logistics -brändinimen. Vuotta myöhemmin Posti osti tanskalaisen Combifagt-logistiikkayrityksen, joka on Postin historian suurin yrityskauppa. Vuonna 2007 Posti vaihtoi viralliseksi liiketoimintanimekseen Itella Oyj nimen. Tällä nimenvaihdoksella Posti halusi viestiä suuria tavoitteitaan vallata alaa kansainvälisiltä markkinoilta ja kansainvälistyä. Tavallisen postityöntekijän arjessa tämä ei näkynyt juurikaan muulla tavoin kuin työvaatteisiin ja välineisiin vaihtuvien logojen muodossa. Alussa Itellalla pyyhki lujaa ja tulos kasvoi ensimmäisen kahden vuoden aikana reilusti, mutta sen jälkeen jatkuva markkinoiden valtaaminen vaati isoja investointeja yritykseltä. Tämän lisäksi vuonna 2009 iski maailmanlaajuinen lama, jonka vaikutukset näkyivät lopulta Suomessa ja Itellassa asti. Tulospalkkioista oli tuohon aikaan tullut merkittävä osa yhtiön strategiaa ja yhtiö maksoi työntekijöilleen, erityisesti johtohenkilöilleen mittavia bonuksia. Investoinnit sekä isot bonukset yhdistettynä viennin romuttaneeseen lamaan olivat Itellalle isku, joka maksoi yhtiölle satoja miljoonia euroja. (Talouselämä 2014; Asikainen 2015, viitattu 16.12.2018.)

Postilla oli asiat vielä vuonna 2004 hyvin. Peruspalvelut toimivat hyvin ja yhtiöllä oli nettovarallisuutta 215 miljoonaa euroa. Itella-seikkailu vuosien 2005-2014 välillä maksoivat Postille investointeina yhteensä 995,5 miljoonaa euroa. Tällä aikavälillä Postin velkataakka oli parhaimmillaan jopa 730 miljoonaa euroa, jonka seurauksena yhtiö joutui suuren säästökuurin partaalle. Tämän seurauksena yli 3000 ihmistä menetti työpaikkansa. Tästä syntyi vuonna 2014 postikriisi, jonka seurauksena postia jäi jakamatta valtavia määriä yhtiön resurssipulan takia. Posti ei siis enää tämän seikkailun jälkeen kyennyt peruspalvelunsa hoitamiseen. Myös viestintävirasto joutui puuttumaan

peliin ja Posti joutui tarkkailun alaiseksi. Vuonna 2015 posti luopui Itella nimestä vaihtaen sen takaisin perinteiseen Posti nimeen Posti Group Oyj:ksi. Posti alkoi järjestelmällisesti luopumaan logistiikka liiketoiminnastaan keskittyen vain maantiekuljetuksiin toimintamaiden välillä. Itella-kokeilu on Postin 400-vuotisen historian suurin epäonnistuminen, jonka seuraukset näkyvät talossa vielä tänä päivänäkin, vaikka henkilöstön määrä on noussut lähes samalle tasolle kuin vuonna 2004. (Talouselämä 2014; Asikainen 2015, viitattu 16.12.2018.)

Tänä päivänä posti on jälleen uuden strategian edessä johtuen kirjepostin volyymin jatkuvasta vähenemisestä maailman digitalisoitumisen myötä. Uusi strategia on lanseerattu ja esitelty henkilöstölle keväällä 2018. Postin uusi strategia rakentuu neljään strategiseen painopisteeseen. Posti haluaa olla verkkokaupan voittaja. Verkkokauppa kasvaa Suomessa joka vuosi 8% ja Posti pystyy valtakunnallisen logistiikkaverkostonsa kautta vastaamaan asiakkaidensa tarpeeseen kilpailijoihin paremmin. Posti pitää jatkossa kirjeen edelleen tärkeänä asiakkaalleen ja sen tavoite on tarjota kirjeelle uusi elämä. Posti aikoo tarjota laadukasta palvelua pitäen perinteisen paperisen postin edelleen tärkeänä, mutta tämän lisäksi se monipuolistaa digitaalista kirjeiden lähetysten seurantaan sekä kehittää Netposti palveluaan entisestään. Netposti palvelussa asiakas voi halutessaan saada valtaosan postistaan sähköisesti esimerkiksi kännykällä luettavaksi. Kolmas osio strategiassa on digitaalisuus palveluiden parantajana, josta yksi kokonaisuus on jo mainittu Netposti. Tämän lisäksi digitalisaatio mahdollistaa entistä tehokkaamman postin lajittelun sekä koko jakeluprosessin seurannan. Näin ollen palvelua saadaan kokonaisuutena tehostettua ja se näkyy asiakkaille parempana palveluna. Neljäs päästrategia on nimeltään Postin oranssi palvelulupaus, mikä tarkoittaa laatua sekä hyvää asiakaskokemusta sitoutuneen henkilöstön asiakaspalveluhengen toteuttamana. Henkilöstö saa käyttöönsä digitaalisia työvälineitä mikä tehostaa kaikkia edellä mainittuja lupauksia. Tavoite on voittaa asiakkaiden sydämet takaisin vuosien syöksykierteen jälkeen. (Posti 2018e)

Uusi strategia näkyy myös postityöntekijän arjessa. Keväällä 2018 tiistaipäivä poistettiin peruspostin jakelun osalta kokonaan. Tiistaisin jaetaan vain päivälehdet ja pikakirjeet. Näin ollen vain vakituisilla työntekijöillä on enää tiistaisin töitä. Osa työntekijöistä käy jakamassa kolminkertaisen alueen tiistaisin ja loput tekevät ruokakuljetuksia, pullojen hyllytyksiä lähikauppoihin sekä lämmitysjärjestelmän seurantalaitteiden asennuksia talonyhtiöihin. Määräaikaisille työntekijöille tarjottiin aikaisempaa vähemmän työtunteja aina viikoksi tai kuukaudeksi kerrallaan, vaikka todellinen resurssitarve on vakio. Tämän lisäksi jakelukäytännön työohjeita muutettiin radikaalisti. Ennen postin sai kasata aamulla yhteen helposti jaettavaan kimppuun. Uudistuksen myötä niin sanottu perusposti

kasataan edelleen yhteen nippuun, mutta tämän lisäksi mainokset viedään sivusta erillisenä nippuna sekä jokaiselle jakelureitille tulee pikkukirjeet koneen lajittelemana valmiisiin laatikoihin lajiteltuna jakelujärjestykseen. Aiemmin kaiken sai kasata yhteen yksinkertaisen nippuun, mistä jakelu oli helppoa. Nyt tilanne on se, että jakajat joutuvat jakamaan postin kolmesta erillisestä nipusta, mikä hidastaa jakelua tehden siitä melkein kaksi kertaa hitaampaa, väsyttävämpää sekä raskaampaa. Posti perustelee tätä lajittelun sekä kokonaistyöajan lyhentymisellä, vaikka todellinen työaika pysyy samana ollen jakajille raskaampaa. Käytännössä sisällä tehty työ siirtyy ulos. Jakajat lähetetään vessojen, kahvihuoneiden ja lämmön ääreltä ulos tekemään työ, mikä olisi voitu tehdä sisällä. Tämä on mielestäni hieman erikoista ja taustalla voi olla tulevaisuuden suunnitelmat siitä, että lajittelu koneellistuu kokonaan ja tulevaisuudessa työ on mahdollisesti vain ulkotyötä. Tämä on tietysti vain omaa ja työkavereiden arviointia.

Viimeisin muutos on perjantapäivän muuttaminen samanlaiseksi kuin tiistai. Vuodenvaihteessa 2019 perjantain postinjakelu jäi pois ja jakelu suoritetaan samalla periaatteella kuin tiistai. Tämä tarkoittaa sitä, että määräaikaisten työntekijöiden työtilanne huononee entisestään, koska kolmella työpäivällä viikossa elannon saaminen ilman toista työtä tai opintotukea on haasteellista. Postin strategian mukaista asiakaskokemuksen ja asiakaspalvelun parantamista tämä ei edistä. Perinteinen paperinen posti siis jaetaan vain kolmena päivänä viikossa, ellei ole valmis maksamaan kallista pikakirjettä. Economy -kirje eli kakkosluokan kirje kulki ennen kahdessa arkipäivässä osoitteeseen. Uudistuksen myötä jakeluaika on 2-10 päivää. Priority -kirje eli ykkösluokan kirje kulki ennen seuraavaksi päiväksi vastaanottajalle. Jatkossa ykkösluokan kirje kulkee seuraavaksi päiväksi ainoastaan eteläisessä Suomessa ja silloinkin vain maanantaisin, keskiviikkoisin ja torstaisin. Muualla suomessa priority -kirjeen jakeluaika on kaksi arkipäivää. Käytännössä se tarkoittaa viikkoa, ellei asiakas ole todella valveutunut siitä, minä päivinä postia todellisuudessa jaetaan.

Tämä kaikki on luonnollisesti tulehduttanut organisaation johdon ja työntekijöiden välejä. Jakajat on veloitettu noudattamaan uusia työohjeita ja parhaimmillaan esimiehet ovat veloitettu antamaan kirjallisia varoituksia havaitessaan vanhaa tapaa työskennellä. Tämänkaltaisen toiminta on luonnollisesti huonoa muutosjohtamista ja nostaa kynnystä muutosten hyväksymiseen. Jos ihminen kokee, ettei voi vaikuttaa työhönsä tuomalla siihen omia ideoita ja tapoja toimia, ihminen kokee työn orjalliseksi ja näin ollen hyvinvointi työssä kärsii. Työntekijänä koin ristiriitaa siitä, miten strategiaa viestitään asiakkaille sekä työntekijöille ja todellisuudessa toimitaan näin. Se on totta, että kirjepostin merkitys digitalisoituvassa maailmassa heikkenee ja posti pyrkii vain vastamaan nykypäivän tarpeisiin sekä säästämään työpaikkoja.

3 TYÖHYVINVOINTI

Yritykset pohtivat kautta linjan sitä, miten saataisiin tuottavuus kasvamaan, jotta kilpailukyky kohtuisi. Koneita, laitteita ja tietoa on aina saatavilla ja niiden hankkiminen maksaa vain rahaa. Edellä mainittuihin aisoihin panostamalla voi hankkia vain hetkellisen kilpailuedun. Olemme tottuneet arvioimaan liiketoimintariskejä, laitteiden hajoamisriskejä, markkinariskejä sekä tuoteriskejä. Väärän laiteinvestoinnin voi helposti korvata uudella laitteella. Ihmisiin liittyviä riskejä on hankalampi arvioida. Työhyvinvoinnin puute on merkittävä riski liiketoiminnalle. Väsynyt henkilöstö tai puutteellinen osaaminen koituu kalliiksi ja ihmisten vaihtaminen ei ole yhtä yksinkertaista kuin koneiden vaihtaminen. Yksi näkyvä keino kaikkien arjessa on viime aikoina tehdyt työajan pidennykset. Kaiken hälinän keskellä monella unohtuu kuitenkin työelämän laatuun viittaavat kysymykset. Työhyvinvointiin liittyvien laiminlyöntien seurauksena ihmisten kykenemättömyydestä tehdä työtä koituu vuosittain arviolta 24 miljardin euron lasku. Arvioon sisältyy sairauspoissaolot, ammattitaudit, ennenaikaiset eläköitymiset, sairaana töissä olemisen kustannukset sekä terveydenhoitokulut. Katseet kannattaa kääntää työhyvinvoinnin edistämiseen koska innokkaat, hyvinvoivat ja sitoutuneet työntekijät ovat yritysten tärkein voimavara sekä parhaan tuloksen takaajat. Työelämän jatkuvat muutokset ja työn mielekkyyden hiipuminen näkyy suoraan tuloksissa. Kuormittuneen ja kiireiset työntekijät eivät yllä parhaimpaansa. Työhyvinvointi on todella monimuotoinen kokonaisuus ja se ei synny taikatempuilla tai harvoin järjestetyillä työhyvinvointi päivillä. (Ahonen & Ojala 2003, 65; Manka 2016, 7-10.)

3.1 Lainsäädäntö

Työhyvinvointi määräytyy jokaisessa yrityksessä pitkälti yrityksen arvojen ja etiikan mukaisesti. Työntekijöiden turvallisuuden ja hyvinvoinnin takaamiseksi on säädetty useita lakeja. Lakien tarkoituksena on luoda raamit, jotka takaavat kaikille tasapuolisen kohtelun työelämässä. Seuraavan sivun taulukossa on kuvattu lait, jotka liittyvät työhyvinvointiin (kuvio 1). Suurimmalla osalla eri

aloista on olemassa erilliset työehtosopimukset, jotka takaavat lakia paremmat ehdot työn tekemiselle ja parhaat yritykset ylittävätkin työlainsäädännön kirkkaasti. (Cederqvist & Pulkkinen 2014, 41.)

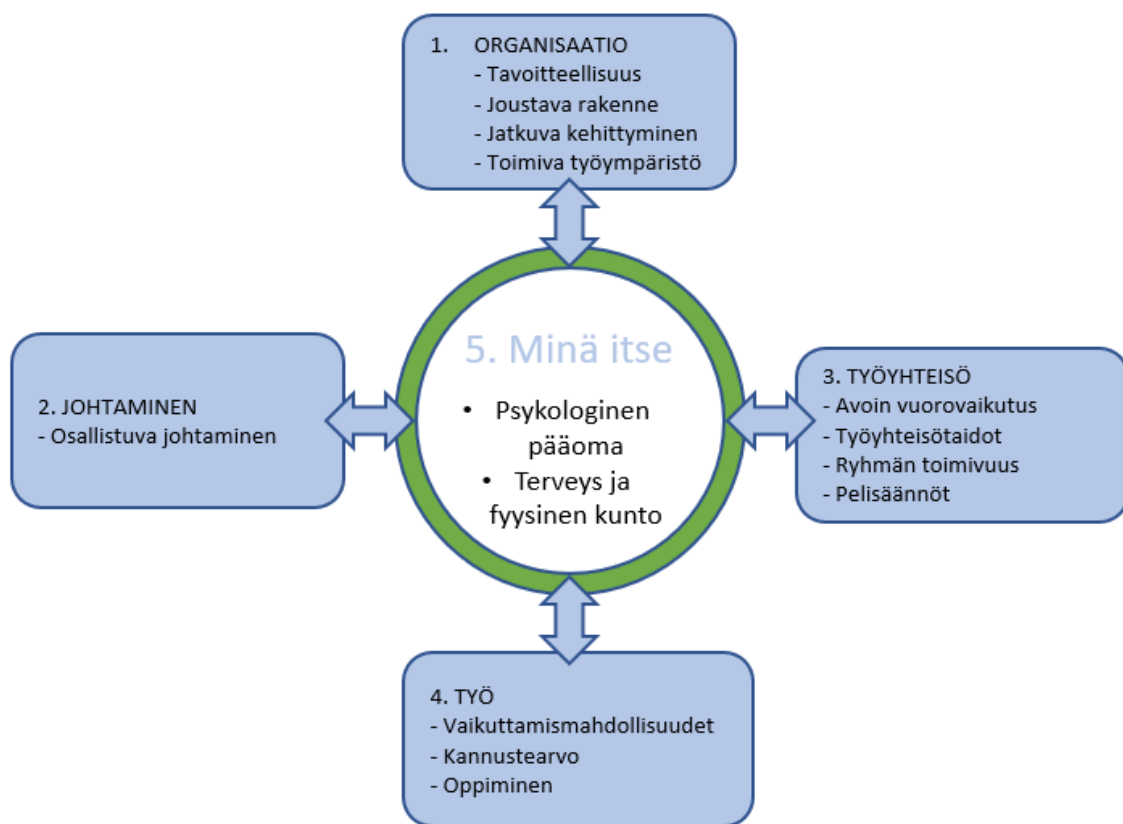
Laki nuorista työntekijöistä	Laki toimenpiteistä tupakoinnin vähentämiseksi	Laki työsuojelun valvonnasta ja työsuojelun yhteistoiminnasta	Laki yhteistoiminnasta yrityksissä
Laki yksityisyyden suojusta työelämässä	Opintovapaalaki	Oppisopimuslaki	Tasa-arvolaki
Työaikalaki	Työsopimuslaki	Työntekijöiden eläkelaki	Työturvallisuuslaki
Työterveyshuoltolaki	Vuosilomalaki	Vuorotteluvapaalaki	Yhdenvertaisuuslaki

KUVIO 1. Työhyvinvointiin liittyvät säädökset (Rauramo 2012, 18)

3.2 Työhyvinvoinnin muodostuminen

Työelämä elää tällä hetkellä isossa murroksessa. Monet muutokset työelämässä ovat johtaneet taloudellisen kilpailukyvyn- ja tuottavuuden kasvuun. Samalla nämä muutokset vaikuttavat suoraan hyvinvointiimme. Ihmisten huonovointisuus näyttää vuosi vuodelta lisääntyvän ja nämä muutokset ovat tuoneet mukanaan nykypäivänä otsikoissa olevat ilmiöt kuten stressi, kiire, masennus ja työuupumus. Maailma globalisoituu, mikä tarkoittaa maailman pienenemistä teknologian kehittymisen myötä. Työtä voidaan tehdä tänä päivänä ilman maantieteellisiä rajoituksia. Toinen iso muutos on työelämän uudet sukupolvet. Uusilla sukupolvilla ei ole samanlaista kokemusta niukemmista ajoista kuin sodan jälkeen syntyneillä suurilla ikäluokilla. Työelämässä ollaan tilanteessa jossa 1980-luvulla ja 1990-luvulla syntyneet ikäluokat ovat jo muutaman vuoden päästä isoin työssä oleva ikäluokka. Nämä ikäluokat ajattelevat työstä eri tavalla kuin aiemmat polvet. Heille työ ja sen sisältö on edelleen tärkeää, mutta tärkein muutos on siinä, että he kokevat työn olevan vain osa elämää. Työltä on jäätävä aikaa myös muuhun elämään kuten perheelle, harrastuksiin sekä kaverille ja työtä tekemällä on varaa kustantaa työelämän ulkopuolinen elämä. (Kaivola & Launila 2007, 16; Manka 2016, 13.)

Työhyvinvoinnin tekijöitä on kuvattu alapuolella olevassa kuvassa (kuvio 2). Työhyvinvointi tarkoittaa yksinkertaisuudessaan hyvää työelämän laatua ja se syntyy työstä ja sen seurauksista. Hyvinvoiva työyhteisö ja hyvin tehty työ ovat asioita, jotka tuottavat työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin edistäminen merkitsee työelämän kokonaisvaltaista kehittämistä. Hyvinvoivat työyhteisöt ovat terveitä ja tasa-arvoisia yhteisöjä, joissa osallistuminen, syrjimättömyys sekä oikeudenmukaisuus toteutuvat. Tämän kaltaisissa työyhteisöissä eri-ikäiset työntekijät sekä eri kulttuuritaustoista tulevat huomioidaan, sukupuolten välinen tasa-arvo toteutuu ja muu elämä on sovitettu yhteen työelämän kanssa. (Kaivola & Launila 2007, 128; Suonsivu 2014, 58).



KUVIO 2. Työhyvinvoinnin tekijät (Docendum 2018)

Tänä päivänä työelämässä on useita eri tekijöitä, jotka vaikuttavat suoraan työhyvinvointiin ja työn mielekkyyden kokemiseen. Kiire ja sen hallinta nousee esiin tutkimuksissa liittyen työhyvinvointiin. Kestoltaan hetkellinen kiire tehostaa työntekijän työskentelyä, varsinkin jos hän saa vaikuttaa työhönsä ja saa tämän lisäksi tukea työyhteisöltään. Jatkuva kiire taas aiheuttaa pitkäkestoista stressiä, mikä lisää pahoinvointia työssä heikentäen työturvallisuutta, hyvinvointia sekä tuottavuutta. Mitä kiireisempi ihminen on sitä vähemmän hän saa asioita aikaiseksi. Liiallisessa kiireessä, milloin aikaa on liian vähän suhteessa työtehtäviin, ihmisen aivot ovat hälytystilaan virittäytyneet. Tällöin

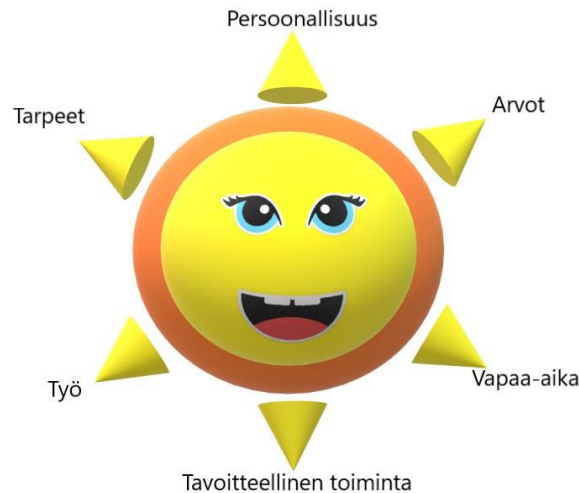
tietoinen ajattelu, keskittyminen, havainnointikyky sekä kärsivällisyys heikkenee. Työn jälki on heikkoa, työntekijä saa vähemmän aikaiseksi ja useimmiten kaikkein tärkeimmät työtehtävät ovat tekevämmät. Työhyvinvoinnin kannalta oleellista on ihmisen ja työn välinen suhde. Työntekijä, joka tuntee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä ja työtapoihinsa, kestää työstä aiheutuvaa kuormitusta kuin sellainen, jolle työn tekemisen ehdot ja tavat sanellaan yksityiskohtaisen tarkasti. On erityisen tärkeää pystyä vaikuttamaan omaan työhönsä tekemällä siitä omalla tyylillään itsensä näköisen. Tällöin työntekijä kokee työn mielekkääksi, mikä palkitsee suurta palkkaa enemmän. Työn mielekkyys onkin tärkein tekijä työtyytyväisyyttä mitattaessa. (Kaivola & Launila 2007, 128-130; Perho 2017, luku 1.3; Työterveyslaitos 2016, viitattu 10.12.2018.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä puhalletaan yhteen hiileen, innostetaan ja kannustetaan, ollaan avoimia ja luotetaan, annetaan positiivista palautetta, pidetään työmäärä kohtuullisena, uskalletaan puhua myös ongelmista sekä säilytetään toimintakyky muutostilanteissa. Nämä edellä mainitut tekijät lähtevät hyvinvoivista työntekijöistä. Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut ja vastuuntuntoinen, tuntee työnsä tavoitteet, saa palautetta työstään, pääsee hyödyntämään vahvuuksiaan ja osaamistaan, kokee itsensä tarpeelliseksi, kokee työssään yhteenkuuluvuutta ja itsenäisyyttä sekä kokee työssään onnistumisen ja innostumisen tunteita. Nämä arvot ja tämän kaltaiset työntekijät ovat tietysti jokaisen työnantajan unelma. Vain työhyvinvointiin panostamalla sekä sitä aidosti kehittämällä voidaan saavuttaa nämä tavoitteet ja parantaa huomattavasti yrityksen tuottavuutta, sillä onhan työntekijät menestyvän yrityksen tärkein voimavara. Työntekijät voidaan nähdä joko kulueränä tai voimavarana. Siinä on merkittävä näkemyksellinen ero. Usein tämä on isoin ero menestyvän ja menestymättömän organisaation välillä. (Työterveyslaitos 2018, viitattu 10.12.2018.)

3.3 Työhyvinvoinnin portaat

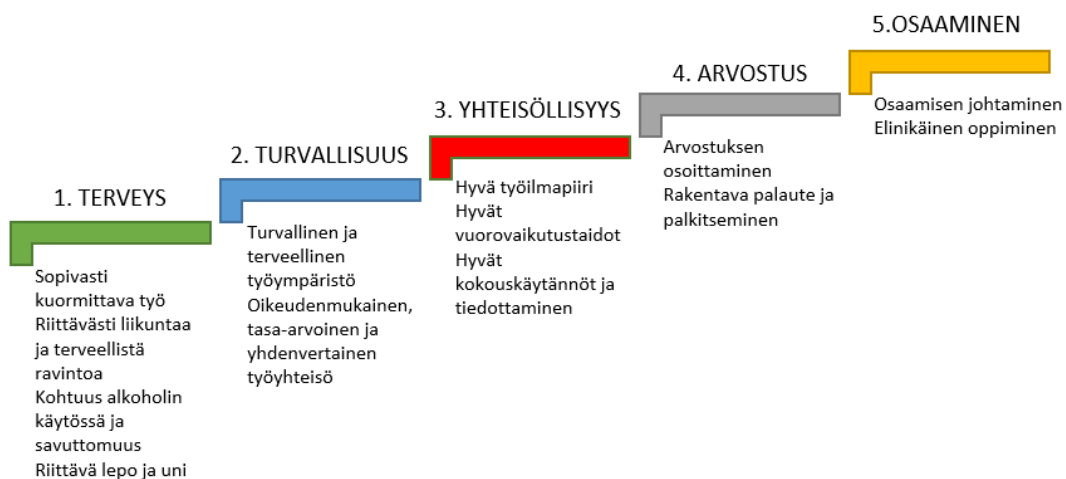
Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan terveellistä, turvallista sekä tuottavaa työtä, jota tekevät ammattitaitoiset työntekijät hyvin johdetuissa työyhteisöissä ja organisaatioissa. Työhyvinvointi on laaja käsite, jolla on monia ulottuvuuksia (kuvio 3). Työhyvinvoinnin ongelmakohtien havaitsemiseksi ja hyvinvoinnin kehittämiseksi on olemassa erilaisia työkaluja, joista yksi keskeisimmistä on työhyvinvoinnin portaat. Työhyvinvoinnin portaat on käytännönläheinen työkalu työhyvinvoinnin kestävään kehittämiseen. Toimintamallin perusta on Abraham Maslowin tarvehierarkiateoria. Onnellinen ih-

minen on inspiroitunut, motivoitunut ja kokee elämässään olevan tarkoitus. Nämä piirteet ovat todella tärkeitä työssä jaksamisen kannalta. Ihmisellä on luonnostaan tietynlaisia tarpeita, joita hän tarvitsee ollakseen onnellinen. (Rauramo 2012, 12.)



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin ulottuvuudet (Rauramo 2012, 11)

Työhyvinvoinnin portaat sisältää viisi askelta ja ne ovat sijoitettuna tärkeysjärjestykseen perustuen Maslowin tarvehierarkia teoriaan. Työhyvinvoinnin portaat -malli on havainnollistettu alapuolella (kuvio 4). Hyvinvoinnin näkökulmasta ihmisellä on viisi perustarvetta. Nämä viisi tarvetta ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, yhteisöllisyyden tarve, arvostuksen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarve. Näiden tarpeiden lisäksi ihmisellä on luontainen tarve ylläpitää näiden tarpeiden taustalla olevia olosuhteita. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa tarkastellaan ihmisen perustarpeita suhteessa työhön ja niiden vaikutusta motivaatioon työelämässä. Jokaiselle portaalle on koottu työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä työntekijän sekä organisaation näkökulmasta. (Rauramo 2012, 13).



KUVIO 4. Työhyvinvoinnin portaat (Kouvola kaupunki 2015)

3.3.1 Ensimmäinen porras, fysiologiset tarpeet (terveys)

Ensimmäisellä portaalla on ihmisen fysiologiset perustarpeet, jotka käsittävät ihmisen hengissä säilymisen perustarpeita kuten syöminen, juominen, nukkuminen, lämmönsäätely sekä aineenvaihdunnan avulla elimistön puhdistaminen (liikunta, WC). Näiden tarpeiden tyydyttäminen on elämisen kannalta tärkeintä ja niiden tyydyttäminen mahdollistaa muiden sosiaalisten tarpeiden tavoittelemisen. (Rauramo 2012, 25.)

Työhyvinvoinnin kannalta yritys voi järjestää ensimmäisen portaan tarpeisiin perustuen työpaikkaruokailun tai lounasedun työntekijälleen. Työterveyden, jossa työntekijä voi käydä työnantajan laskuun lääkäriässä aina kun hän tarvitsee sekä seurata työntekijän kuormitustilaa suhteessa työtehtäviin, joita yritys työntekijällään teettää. Työnantaja voi myös kannustaa työntekijäänsä liikunnallisiin elämäntapoihin muun muassa tarjoamalla liikuntaseteleitä tai järjestämällä työpaikkaliikuntaa. Työntekijän vastuulla on tässä asiassa huolehtia terveellisistä elämäntavoista, jolloin hän pystyy merkittävästi vaikuttamaan omaan terveyteensä sekä yleiseen jaksamiseen työtehtävissä. Terveellisen peruselämän edellytykset koostuvat laadukkaasta ravinnosta, riittävästä liikunnasta sekä riittävästä unen ja levon saannista. Yrityksen olisi hyvä myös toteuttaa seurantajärjestelmä tai arviointi, joka sisältäisi kyselyn, terveystarkastuksen sekä fyysisen kunnon mittauksen. (Rauramo 2009, 40-47.)

3.3.2 Toinen porras, turvallisuuden tarve

Toisella portaalla käsitellään ihmisen tarvetta kokea olonsa turvalliseksi, toisin sanoen turvallisuuden tunnetta. Turvallisuuden tarpeet ovat pääosin psykologisia ja ne liittyvät tasapainon sekä pysyvyyden säilyttämiseen. Jokaisella ihmisellä on oma käsityksensä turvallisuudesta ja pelko on hyvinvoinnin, kehityksen ja tuloksellisuuden este. Jokaisella ihmisellä on oikeus tulla terveenä kohtiin työpaikalta ilman tapaturmia, työperäisiä sairauksia, henkisesti hyvinvoivana kärsimättä kiusamisesta, häirinnästä tai epäasiallisesta kohtelusta (Rauramo 2012, 69-70).

Työhyvinvoinnin portaissa työnantaja pystyy vaikuttamaan työntekijänsä turvallisuuden tunteeeseen, tarjoamalla hänelle vakaan ja vakituisen työsuhteen. Tällöin työntekijän ei tarvitse huolehtia toimeentulonsa vaarantumisesta, vaan hän voi tehdä normaaliin elämään liittyviä hankintoja sekä

suunnitella talouttaan pelkäämättä toimeentulonsa menettämistä. Työnantajan täytyy myös huolehtia työntekijöidensä työoloista, erityisesti siitä, että työpaikalla on turvallista työskennellä fyysisesti sekä henkisesti. Turvallinen työyhteisö on tasa-arvoinen, oikeudenmukainen, työtehtävät ovat mielekkäitä sekä ilmapiiri on kannustava ja positiivinen. Työntekijän tulee huolehtia turvallisista sekä ergonomisista toiminta- ja työtavoista. Toiminta- ja työtapojen tulee lisäksi olla sujuvia työn tekemisen kannalta. Työntekijän tulisi olla aktiivinen osallistumaan työolojen kehittämiseen sekä noudattaa yhdessä sovittuja sääntöjä ja määräyksiä. Työnantaja voi tarkistaa ja valvoa turvallisia, sujuvia menetelmiä sekä työoloja työpaikalla erilaisin tilastoin ja selvityksin. Työnantaja voi esimerkiksi tavoitella tapaturmien minimoimista näkyvästi laskemalla tapaturmattomien työpäivien määrää, kuten monilla rakennustyömailla tehdään. Yksi hyvä keino turvallisuuden parantamiseen on esimerkiksi turvallisuushavaintojen teettäminen työntekijöillä, jolloin havaitaan käytännössä tulleita turvallisuusongelmia, joita ei suunnitteluvaiheessa ole havaittu. (Rauramo 2009, 40-43, 48-56; Rauramo 2012, 86.)

3.3.3 Kolmas porras, yhteisöllisyyden tarve

Kolmas porras käsittelee ihmisen tarvetta kuulua ja liittyä johonkin. Se käsittää ihmisen sosiaaliset tarpeet kuten ystävyys, rakkaus sekä toveruus. Ihminen kokee luonnostaan tarvetta tulla hyväksytyksi ja kuulua johonkin heimoon. Niin työpaikalla, harrastuksissa kuin kotona perheessäänkin. Tällöin ihminen kokee merkityksellisyyttä. Kun fysiologiset ja turvallisuuden tarpeet on tyydytetty hyvin, yksilön tarve sosiaalisiin tarpeisiin aktivoituu. (Rauramo 2012, 103.)

Työnantajan tehtävänä on huolehtia siitä, että työpaikalla on kannustava ja hyvä ilmapiiri. Työnantajan on tehtävä päätöksiä sen mukaan, että kaikilla on tasa-arvoinen ja tiimiin kuuluva olo. Työntekijöille tulisi tarjota mahdollisuus aidosti verkostoitua työpaikan kautta muihin ihmisiin esimerkiksi erilaisten tapahtumien myötä. Työntekijän vastuulla on positiivinen asenne esimerkiksi toisia työntekijöitä kohtaan hyväksymällä ihmisten erilaisuuden, joustamalla omissa mielipiteissään ja asenteissaan sekä oltava valmis kehittymään yhteisen edun merkeissä. Yhdellä lauseella kuvattuna työntekijän tulee välittää työstään sekä työkavereistaan aidosti. Arviointi- ja seurantatapoja ovat esimerkiksi erilaiset työtyytyväisyyskyselyt. (Rauramo 2009, 40-43, 57-62.)

3.3.4 Neljäs porras, arvostuksen tarve

Neljännessä portaassa käsitellään ihmisen tarvetta olla arvostettu. Tämä tarkoittaa sitä, että ollakseen onnellinen ihminen tarvitsee arvostusta ja kunnioitusta muilta ihmisiltä. Arvostuksen tarve voidaan jakaa kahteen eri tarpeeseen. Nämä ovat sosiaalinen arvostus ja itsearvostus. Sosiaalinen arvostus muodostuu ihmisen tarpeeseen olla huomattu, tärkeä ja tunnettu. Itsearvostus käsittää itseluottamuksen, kompetenssin, saavutukset, vapauden ja riippumattomuuden. Terveet ja hyvinvoivat ihmiset kokevat tarvetta vakaaseen, korkeaan itsearvostukseen sekä itsekunnioitukseen. Tämän tueksi ihminen tarvitsee toisten ihmisten osoittamaa arvostusta. Tämän tarpeen tyydyttyminen vahvistaa itsetuntoa, mutta sen puute aiheuttaa alemmuutta, avuttomuutta sekä heikkoutta. (Rauramo 2012, 123.)

Työnantaja voi kertoa arvostuksestaan työntekijälle palkitsemisella työntekijän rahallisesti tai verbaalisesti hyvin tehdystä työstä tavalla, jonka työntekijä kokee oikeudenmukaiseksi. Ihminen tarvitsee palkan lisäksi positiivista palautetta työstään. Työyhteisöissä tulee olla yleinen toisten arvostamisen kulttuuri. Arvostuksen tarve sisältää myös yrityksen ja työntekijän arvomaailman kohtaamisen. Työntekijältä vaaditaan aktiivisuutta ja halua olla hyvä työntekijä, joka välittää työstään, arvostaa työkavereitaan ja yritystään aidosti. Arvostuksen saaminen on perusedellytys yksilön hyvinvoinnille ja jos se ei näy arjessa, ei sitä kaivata juhlapuheissakaan. Sama työ voi olla toiselle ihmiselle vain yksi keikka, toiselle se on ammatti, kolmannelle se voi olla ura, neljännelle se voi olla kutsumus ja viidennelle se voi olla jopa elämäntehtävä. Henkilökohtaisella perspektiivillä on merkitystä ja näin omaa suhtautumista työhön kannattaa kehittää tai jossain tapauksessa alaa kannattaa kokonaan vaihtaa, jos henkilökohtainen arvostus työtään kohtaan ei ole riittävä. Arviointikeinoja ovat kehityskeskustelut, työtyytyväisyyskyselyt, työilmapiiromittaukset sekä tulostmittaukset. (Rauramo 2009, 40-43, 62-67; Rauramo 2012, 124-125, 143.)

3.3.5 Viides porras, itsensä toteuttamisen tarve

Viides porras sisältää ihmisen tarvetta toteuttaa itseään. Itsensä toteuttaminen on oman potentiaalinsa maksimoimisen tavoittelemista. Ihminen haluaa kehittää älykkyyttään, haastaa ympäristöään sekä tuottaa uutta tietoa. Itsensä toteuttamisen tarve on tarvehierarkian viimeinen porras ja se rakentuu muiden tarpeiden päälle. Kun muut tarpeet on tyydytetty, ihminen kokee silti tietyn tyyppistä

levottomuutta. Tämä levottomuus selittyy ihmisen tarvetta päästä hyödyntämään olemassa olevaa potentiaaliaan, saavuttaa henkilökohtaiset unelmansa. (Rauramo 2012, 145.)

Työnantajan tehtävänä on luoda työpaikalle tarvittava perehdytys työtehtäviin, jolloin työntekijä kokee osaavansa aidosti suoriutua työtehtävistään. Lisäksi työntekijälle tulee luoda mahdollisuus vapaaseen työskentelyyn, jolloin hän voi toteuttaa omia ideoita ja käytäntöjä kehittääkseen työtään. Tällöin työntekijä kokee työnsä mielekkääksi. Tärkein asia työmotivaation kannalta on, että työ itsessään mahdollistaa jatkuvan kehittymisen sekä tarjoaa onnistumisen ja aikaansaamisen tunteita. Työntekijän tulee pitää huoli oman työn hallinnasta, mikä tarkoittaa aikataulujen sovittamista suhteessa työtehtäviin sekä intohimosta osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Työntekijän on tärkeää tuntea kontrolloivansa tilannetta työtehtävien välillä. Lisäksi työntekijän on oltava innokas oppimaan uutta ja kehittymään, sillä pinttyneet ajatusmallit ovat isoin este uuden oppimiselle. Työnantaja voi tukea työpaikalla innovaatioita esimerkiksi palkitsemalla uusista innovaatioista. Tämän lisäksi työnantaja voi esimerkiksi pitää yllä osaamisprofilia työntekijöistään, jolloin perehdyttäminen ja tekijöiden valitseminen eri tehtävien välillä on helpompaa. (Rauramo 2012, 156-157, 168-169.)

3.3.6 Haasteet työhyvinvoinnissa portaittain

1. Suurimmat haasteet fysiologisten tarpeiden osalta työelämässä ovat haitallinen työkuoritus, univaje, liiallinen alkoholin käyttö, tupakointi, epäterveellinen ravinto sekä liian vähäinen liikunta.
2. Turvallisuuden tunteeseen vaikuttavia ongelmakohtia työelämässä ovat työsuhteeseen ja toimeentuloon liittyvä turvattomuus, tapaturmat, muutokset, uhkaavat- ja väkivaltatilanteet, epäasiallinen kohtelu, ratkaisemattomat ristiriidat, syrjintä sekä häirintä.
3. Kolmannen portaan eli yhteisöllisyyden tarpeen osalta haasteita työelämässä ovat johtamis- ja ilmapiiriongelmat, tiedonkulun puutteet sekä vähäiset mahdollisuudet kahden kesken vuorovaikutuksen muodostumiseen.
4. Arvostuksen tarpeen toteutumisen haasteita työpaikoilla on palautekäytäntöjen puutteellisuus, palkkauksen ja palkitsemisen haasteet sekä erilaisuuden hyväksyminen.
5. Itsensä toteuttamisen tarpeen haasteita ovat kilpailukykyyn, tuloksellisuuteen sekä organisaation ja yksilön osaamisen kehittämiseen liittyvät haasteet.

(Rauramo 2012, 16.)

Työhyvinvointi ja työmotivaatio ovat moniulotteisia kokonaisuuksia, joihin vaikuttavat muutkin asiat kuin yksilön tarpeet. Hyvinvointiin vaikuttavat tarpeiden lisäksi myös henkilökohtainen arvomaailma. Yksilöt pitävät elämässään tärkeinä eri asioita ja työhyvinvoinnin näkökulmasta on tärkeää, kuinka yksilö onnistuu elämään arvojensa mukaista elämää niin työelämässä kuin siviilielämässäkin. Tämän lisäksi ihmisen persoonallisuustekijät ovat vahva hyvinvoinnin määrittäjä. Työhyvinvoinnin portaattimalli auttaa ymmärtämään hyvinvoinnin muodostumista työelämässä. Malli kertoo myös, että onnelliseen, hyvinvointiin ja elämän huippuhetkiin ei ole oikotietä. Yrityksissä, jossa työhyvinvointi on keskeinen osa työelämää ja sitä pyritään jatkuvasti kehittämään, yksilöt kasvavat henkilökohtaisella tasolla, mikä tekee heistä tehokkaampia, tuottavampia ja ennen kaikkea hyvinvoivia. Myös siviilielämän puolella tapahtuva kehittyminen, oppiminen, oivaltaminen sekä onnistuminen heijastuvat positiivisena asiana työelämässä tapahtuvalle itsensä toteuttamiselle. (Rauramo 2012, 170-171.)

4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Työhyvinvointi kuuluu kaikille yrityksille ja siihen kannattaa panostaa sillä hyvinvoivissa työyhteisöissä työ koetaan mielekkääksi sekä palkitsevaksi. Yritys, jossa on huono henkilöstöpolitiikka ei pärjää tulevaisuudessa, koska tänä päivän työntekijät eivät halua olla töissä yrityksissä, jossa henkilöstöpolitiikka on huono. Ihminen haluaa kokea olevansa arvokas yritykselle. Työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeää toimia proaktiivisesti. Mitä aiemmin ongelmakohtiin puututaan, sitä paremmat mahdollisuudet ongelmien ratkaisemiseksi on käytettävissä. Proaktiivisuudella tarkoitetaan sitä, että ei puututa vain nouseviin ongelmiin, vaan aidosti luodaan työympäristö missä on helppo työskennellä. Työhyvinvoinnin toimenpiteiden vaikutusta on kuvattu alla olevassa taulukossa (kuvio 5). (Manka, haastattelu 2.3.2010).

Työhyvinvointi toimenpiteet	Välitön tulosvaikutus -Sairaus ja tapaturmakulut -Tehokas työaika -Yksilötuottavuus -Työprosessi -Kehitystoiminta
	Välillinen tulosvaikutus -Työn tuottavuus -Työn laatu -Tuote- ja prosessi-innovaatiot
	Lopullinen tulosvaikutus -Kannattavuus -Kilpailukyky -Tuottavuus

KUVIO 5. Työhyvinvoinnin toimenpiteiden vaikutus (Hakala & Manka 2011, 13)

Mielekästä ja palkitsevaa työtä tekevät työntekijät ovat valtava kilpailuetu. Tämän takia työhyvinvointi kannattaa ottaa strategiseksi kilpailutekijäksi. Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole välttämättä mikään erillinen suunnitelma tai toimenpide. Työhyvinvointia kannattaa lähteä yhdessä kehittämään pienillä arjen teoilla. Tekoja, joihin kaikki työntekijät voivat yhdessä osallistua parantaakseen oman työn mielekkyyttä. Yrityksissä voidaan esimerkiksi lähteä miettimään, mitä he voisivat tehdä paremmin, että työntekijät jaksaisivat paremmin työssä ja miten voisimme innostaa työntekijöitä

tekemään parempaa työtä. On tärkeää lähteä liikkeelle työntekijöiden kiireisimmistä toiveista. Työhyvinvointi on organisaation liiketoimintaa, strategiaa, johtamista ja tuloksellisuutta. Organisaation koolla ei ole väliä, sillä terveysongelmat sekä riskit työpaikalla eivät liity yrityksen kokoon. Kiire ja pula resursseista eivät ole syy työhyvinvointiin liittyvien asioiden laiminlyömiselle. Tietoa ja tukea työhyvinvoinnin kehittämiseksi on tarjolla reilusti ja velvoitteet työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi kannattaa kääntää mahdollisuudeksi parempaan tulevaisuuteen. Vaikka työhyvinvointi edellyttää hyvää tasapainoa eri johtamisen osa-alueilla, vaatii sen toteutuminen myös koko henkilöstön ratkaisukeskeistä asennetta, jossa vuorovaikutus on hyvää ja ongelmakohtiin uskaltaen puuttua aktiivisesti. Tällöin ratkaisuja voidaan viedä johdonmukaisesti eteenpäin. Kokonaisvaltaisen hyvinvointi tarkoittaa kiteytetysti sitä, että työpaikalla työt sujuvat, siellä on hyvä ilmapiiri, työ on mielekästä, eikä työpaikalla kukaan työntekijä satuta itseään henkisesti eikä fyysisesti. (Manka 2011, 85; Manka 2016, 91-92; Okko 2016; Työturvallisuuskeskus 2018a, viitattu 9.1.2019.)

4.1 Työsuojelu

Työsuojelun yhteistoiminnan tavoite on tehdä työhyvinvointiin liittyvät asiat näkyviksi sekä kehittää niitä yhdessä henkilöstön kanssa. Keskeisessä roolissa ovat henkilöstön puolelta työsuojeluvaltuutettu ja työnantajan puolelta työsuojelupäällikkö. Työsuojeluun liittyvistä asioista on laissa säädettyä pykälää, jonka tarkoituksena on varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudattaminen sekä parantaa työolosuhteita ja työympäristöä viranomaisten, työntekijöiden sekä työnantajan yhteistoiminnalla. Työsuojelun piiriin kuuluu arkisia asioita kuten kehityskeskustelut, työn kuormittavuusasiat, työyhteisön henki sekä työturvallisuus. Nämä ovat asioita, joita usealla työpaikalla pyritään kehittämään tiedostamatta, että ne ovat oleellisia asioita työhyvinvoinnin ja työsuojelun kannalta. Työnantajan tulee huolehtia, että jokainen työntekijä sitoutuu noudattamaan yhteisiä ohjeita esimerkiksi työturvallisuuteen liittyen. Hyviä keinoja on puuttua havaittuihin ongelmakohtiin heti esimerkiksi viikko tai kuukausipalaverissa. Työsuojelun piiriin kuuluvat myös työntekijöiden väliset konfliktit, joiden selvittäminen on aina työpaikan johdon vastuulla. Työnjohdon pitää selvittää perin pohjin se, mikä on konfliktin aiheuttanut ja löytää oikea ratkaisu säilyttääkseen hyvä ilmapiiri työpaikalla. Työsuojeluun liittyvissä asioissa aktiivisen esimiehen rooli on tärkeä ja hänen tulee luoda yhdessä työntekijöiden kanssa yhteiset ohjeistus- ja toimintamallit työsuojeluun liittyvien asioiden suhteen. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006 1§; Työturvallisuuskeskus 2018b, viitattu 9.1.2019.)

4.2 Psykososiaaliset riskit

Psykososiaalisia riskejä työelämässä ovat esimerkiksi yksitoikkoiset tehtävät, tiukat määräajat, työn intensiivisyys, kiusaaminen ja häirintä työpaikoilla sekä työ- ja siviilielämän tasapainon puuttuminen. Nämä kaikki tekijät aiheuttavat työperäistä stressiä. Kyse on työn kokonaisvaltaisesta kuormituksesta niin henkisellä, kuin fyysisellä tasolla. Työnantajan sekä työntekijän on tärkeää tunnistaa ja ennalta ehkäistä työssä syntyvää psykososiaalista kuormitusta. Psykososiaalisia riskitekijöitä voi työsuojeluhallinnon mukaan selvittää ja ennalta ehkäistä työpaikoilla seuraavan prosessin omaisesti:

1. tunnista työpaikan psykososiaaliset kuormitustekijät
2. arvioi kuormitustekijöiden terveystriskit ja aseta ne tärkeysjärjestykseen
3. toteuta toimet, jotka tarvitaan riskien vähentämiseen
4. seuraa tehtyjen toimien vaikutusta.

Mikäli työnantajalla ei ole tietotaitoa tunnistaa ja arvioida työpaikan psykososiaalisia riskitekijöitä, työnantajan on käytettävä ulkopuolista apua. Työterveyshuolto on luonnollinen asiantuntija psykososiaalisten riskien havainnoimiseen. Työterveyshuollolla on tietoa työntekijöiden terveyden tilasta sekä kuormitustekijöistä työpaikalla. Yleisin stressin aiheuttaja työpaikalla on kiire. Kiire on myös hyvin usein työtapaturmaan johtanut taustatekijä. Kiirettä aiheuttaa muun muassa töiden jättäminen viime tippaan, huono työn organisointi, paljon muutoksia työssä, tiukat aikataulut, suuri ja vaihteleva työmäärä, jatkuvat keskeytykset työssä sekä työntekijöiden vähäinen määrä suhteessa työtehtäviin. Stressaantunut ja kiireinen työntekijä on tapaturma-altis ja työperäinen stressi heijastuu hyvinvointiin myös työn ulkopuolella, esimerkiksi uniongelmina sekä hermostuneisuutena. (Työterveyslaitos 2013; Työsuojeluhallinto 2018a; Työturvallisuuskeskus 2018c, viitattu 12.1.2019)

Työntekijän tulee ottaa yhteyttä työpaikan johtoon, mikäli hän kokee työnsä olevan liian kuormittavaa. Työnantaja ei ole ajatustenlukija ja vain tällä tavoin asiat menevät eteenpäin ja ongelmakohtiin puututaan. Lisäksi työntekijä kannattaa pitää huolta työn ja muun elämän tasapainosta saadakseen riittävästi lepoa mielelle sekä keholle. Ihminen tarvitsee palautuakseen ja irrottautuaan työstä hyvän elämän työn ulkopuolella. Se sisältää, perhe-elämän, harrastukset, ystävät, laadukkaan ravinnon ja riittävän unen. Jokainen voi myös vaikuttaa siihen, miten asioihin suhtautuu ja kuinka niistä ajattelee. Negatiivisuudessa vellominen ja asioiden hyväksymättömyys johtavat vain entistä stressaavampaan työhön. Näihin asioihin työntekijä voi itse vaikuttaa suuresti ja näin parantaa

huomattavasti viihtyvyyttään työssä yleisesti. (Työsuojeluhallinto 2018a; Työturvallisuuskeskus 2018c, viitattu 12.1.2019.)

Työnantaja on velvollinen selvittämään työpaikan psykososiaaliset riskitekijät ja ryhdyttävä toimiin, jos nämä aiheuttavat haittaa tai vaaraa työntekijän terveydelle. Lähimmät esimiehet ovat yleensä ne henkilöt, jotka havaitsevat haitalliset kuormitustekijät työntekijöiden arjessa. Merkkejä haitallisesta kuormituksesta työssä ovat esimerkiksi lisääntyvät sairauslomat, jatkuvasti pitkittyvät työpäivät, työsuorituksen ja työlaadun heikkeneminen, muutokset käytöksessä, lisääntyneet ristiriidat sekä vaaratilanteiden lisääntyminen. Useilla työpaikoilla koetaan tilanteita, joissa työmäärä on valtava, eikä resursseja työntekemiseen ole riittävästi. Työnantajan tulisi tällöin huolehtia siitä, että työntekijät voivat keskittyä työtehtäviinsä ilman jatkuvia turhia keskeytyksiä. Työnantajan kannattaa mitoittaa ja organisoida tehtävät uudelleen, tarkistaa työnajon tasapaino, selkeyttää työprosessi sekä priorisoida tehtävät tärkeysjärjestykseen. (Työterveyslaitos 2013; työsuojeluhallinto 2018a; työsuojeluhallinto 2018b, viitattu 12.1.2019.)

4.3 Päihteet työelämässä

Päihteet ja erityisesti alkoholi ovat vakava riski työhyvinvoinnille sekä terveydelle. Suomen haitallisin päihde on alkoholi, joka on yleisin työikäisten ihmisten kuolinsyy. Suomalaisista työssäkäyvistä arviolta 6-12% kuuluu alkoholin riskikäyttäjiin. Alkoholin käytöstä johtuvien sairauspoissaolojen kustannusten on arvioitu olevan 300-400 miljoonaa euroa vuodessa. Lisäksi alkoholin aiheuttama työtehon laskun hinta-arvio on noin 300 miljoonaa euroa vuodessa. Alkoholin aiheuttamien ennakko-aikaisten eläköitymisten ja kuolemien hintalappu kohoaa jopa 900 miljoonaan euroon. Alkoholin ongelmakäyttö lisää myös muiden työyhteisössä työskentelevien työkuormaa, mikä aiheuttaa noin 60 miljoonaan euron kustannukset vuosittain. Tästä voimme päätellä, että alkoholi on se isoin ja kallein päihde tämän hetken suomalaisissa työyhteisöissä, jonka kitkemiseen käytetyt eurot eivät mene hukkaan. (Malin 2019, 13.)

Tupakointi on vähenemässä tiukentuneen lainsäädännön ansioista, mutta huumausaineiden käyttö on yleistymässä, ollen kuitenkin selkeästi vähäistä verrattuna muihin Keski- ja Etelä-Euroopan maihin. Työpaikan päihdetyö on osa johtamista, työyhteisön toimivuutta sekä työturvallisuuden ylläpitämistä. Työpaikalla tulisi olla päihdeohjelma, johon koko työyhteisö on sitoutunut ja jonka se on

yhdessä luonut. Sen tavoitteena on vähentää ja ehkäistä päihdehaittoja työyhteisössä. Päihdeohjelman keskeinen periaate on varhainen puutuminen sekä asioiden esille ottaminen. Ennaltaehkäisyssä lähtökohtana on se, että jokainen työyhteisössä tietää pelisäännöt päihteiden osalta. Päihdeohjelma voi pitää sisällään perehdyttämistä päihteisiin ja niiden vaaroihin, päihteiden käytöstä kysyminen säännöllisesti esimerkiksi osana työhyvinvointikyselyä sekä työterveyskäyntien yhteydessä voidaan tarkistaa työntekijän päihdetilanne. Tämän lisäksi työpaikan esimiehiä, työsuojeluvaltuutettua sekä luottamusmiestä voidaan kouluttaa saavuttamaan riittävä osaaminen päihdeasioissa. Päihtynyt henkilö voidaan ja tulee poistaa työpaikalta. Jos päihdeongelmaa havaitaan työpaikalla, on siihen puututtava heti. Työnantaja voi tarjota mahdollisuutta eri hoitovaihtoehtoihin päihdeongelman katkaisemiseksi. Tämä kuitenkin edellyttää ongelman omaavan työntekijän yhteistyöhalukkuutta ongelman ratkaisemiseksi. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi jokaisen työpaikalla työskentelevän henkilön tulee tietää päihdeohjelman pelisäännöt ja toimia niiden mukaisesti. (Tamminen 2012, 3-7.)

4.4 Työmatkaliikunnan merkitys hyvinvointiin

Ihmisen keho on suunniteltu säästämään energiaa aina kun siihen tulee mahdollisuus. Se on peruja ajoilta, kun pelkkä elossa pysyminen vaati voimia kuluttavia ponnisteluja. Nykypäivänä koneet tekevät kaiken sen, mihin esivanhempamme tarvitsivat omaa kehoaan hengissä pysymisen perustarpeiden täyttämiseen. Teknologia on tehnyt monen työstä nykyään vaivatonta ja elannon ansaitsemisen eteen ei tarvitse hikoilla. Työn ulkopuolellakin teknologia mahdollistaa mukavasti ajan viettämisen kotisohvalta käsin. Vapaa-ajan liikunta on suositumpaa kuin koskaan, mutta silti yli puolet suomalaisista ihmisistä on ylipainoisia. Suurin yksittäinen tekijä on arkiliikunnan puute. On mahdollista rehkiä vapaapäivänä kokonaisen viikon edestä. Tästä syystä päiviä, milloin ei liikuta tarpeeksi tulee monelle suomalaiselle liikaa. Pienikin aktiivisuus on työpäivien aikana hyvästä ja yli kahden tunnin yhtäjaksoista istumista tulisi välttää. Arjen tulisi sisältää normaalin aktiivisuuden lisäksi kestävyysliikuntaa sekä lihakuntoa edistävää liikuntaa vähintään kaksi ja puoli tuntia viikossa. Aina ei tarvita edes varsinaista harjoittelua vaan hyötyliikunta arjessa riittää. Bussista voi nousta pysäkkiä aikaisemmin, portaita voi käyttää hissien sijasta, kaupassa käynti ja pihatyöt ovat myös laatuaikaa perheen kanssa, työpaikalla osan tehtävistä voi hoitaa seisten tai työpaikan taukotilat voi sijoittaa pienen kävelymatkan päähän. (Työturvallisuuskeskus 2018d, viitattu 13.1.2019.)

Istuminen työpisteellä ei ole enää tuottavuuden mittari. Pienikin aktiivisuus työpäivien aikana on hyvästä ja yli kahden tunnin yhtäjaksoista istumista tulisi välttää. Se ei ole laiskottelua vaan itseasiassa työtehoa parantava toimenpide. Vähentynyt istuminen näkyy tuottavuuden kasvuna ja sen takia työnantajan kannattaa kannustaa työntekijöitään hyötyliikkumiseen arjessa. Työmatkan voi kulkea esimerkiksi auton sijasta pyörällä tai työpaikalla voidaan sopia pienistä aktiivisuustauoista. Työmatkaliikunta on erinomaista arkiliikuntaa ja se edistää ihmisen hyvinvointia vaikuttaen suoraan työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Omin lihasvoimin liikkuminen on lisäksi kustannustehokasta sekä säästää ympäristöä. Yhdysvalloissa Cooper Instituten vuonna 1998 tehdyssä tutkimuksessa ilmeni, että kunnon kohottamiseen liittyvät hyödyt tuottavuudessa ovat noin kolminkertaiset verrattuna siihen käytettyihin panostuksiin. Myös Suomessa vuonna 2002 kuntourheiluliiton tekemässä työpaikkaliikunta -barometrissa ilmeni, että sairauspoissaolopäivien määrä vähenee liikunnan lisääntyessä työntekijöiden keskuudessa. Työhyvinvoinnin edistämiseksi työnantajan kannattaa siis tukea fyysisesti aktiivista elämää sekä työmatkaliikkumista. (Ahonen & Ojala 2003, 52; Työturvallisuuskeskus 2018d, viitattu 13.1.2019.)

Työmatkaliikunnan lisäksi työnantajan tulisi panostaa myös turvallisuuteen työmatkoilla. Turvallinen työmatka vähentää turhia tapaturmia, jotka syntyvät työmatkojen aikana. Suurin osa työmatkoilla sattuvista tapaturmista sattuu kevyen liikenteen kulkijoille, vaikka prosentuaalisesti eniten työmatkoja taitetaan autoillen. Tämä selittyy sillä, että vain harvoin autojen välisissä kolareissa sattuu vakavia henkilövahinkoja, kun taas pyörällä liikkeessä kaatuminen tai yhteentörmäys toisen liikkujan kanssa on usein sairasloman aiheuttava tapaturma. Työnantaja voi valistaa turvallisesta liikkumisesta ja tarjota työntekijöilleen turvavarusteita liikenteeseen. Tällaisia turvavarusteita ovat muun muassa pyöräilykypärä, heijastimet, talvirenkaat pyöriin sekä liukuesteet. Turvallinen työmatkailu lisää hyvinvointia ja vähentää sairauspoissaoloja samoin kuin työmatkaliikunnan hyödyt. (Työturvallisuuskeskus 2014. 4, 7-8, viitattu 29.1.2019.)

4.5 Työelämän ja siviilielämän yhteensovittaminen

Työn, perheen ja muun elämän yhteensovittaminen lisää työhyvinvointia sekä työhön sitoutumista. Ihminen, joka kokee olevansa arvostettu työpaikalla ja hänen henkilökohtainen aikansa työn ulkopuolella ymmärretään arvokkaaksi, on motivoitunut ja sitoutunut työntekijä. Jos työnantajan reaktio henkilökohtaisiin menoihin vapaata pyydetessä on sitoutumisen kyseenalaistaminen, lisää se tyytymättömyyttä työntekoa kohtaan merkittävästi. Jos työntekijä istuu iltaisin palavereissa tietäen,

että hänen tulisi olla muualla, ei hän ole aidosti läsnä kehittämässä työpaikan toimintaa. Työntekijän pitää pystyä sanomaan ei työajan ulkopuolisiin työtehtäviin, joista ei ole ennakoon sovittu vaaran-
tamatta asemaansa työnantajan silmissä. (Työturvallisuuskeskus 2018e, viitattu 21.1.2019.)

Työaikaan liittyvät järjestelyt ovat hyviä keinoja tasapainon löytämiseen työn ja vapaa-ajan välillä. Ratkaisut olisi hyvä olla yksilöllisiä ja kunkin tilanteeseen sopivia. Tällä tavoin pystytään varmistamaan tasapuoliset toimintatavat. Jos työpaikalla on tilanne, jolloin työntekijöiltä tarvitaan joustavuutta esimerkiksi ylitöiden tekemisen muodossa, on tärkeää, että työntekijän kanssa sovitaan työajallisista järjestelyistä yhdessä. Tällöin työntekijä pystyy suunnittelemaan elämänsä kokonaisuutena ja stressi sekä tyytymättömyys vähenevät. Luottamuksen luominen on avainasemassa myös työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa. Työntekijän pitää pystyä luottamaan siihen, että työnantaja ymmärtää ja joustaa hänelle tärkeiden menojen ilmaantuessa sekä toisin päin työnantaja luottaa siihen, että joustamalla työntekijän suuntaan, saa se työntekijästä luotettavan, motivoituneen ja sitoutuneen työntekijän itselleen, mikä näkyy suoraan työntekijän tuloksissa. Työ ja vapaa-aika eivät ole kaksi eri kokonaisuutta vaan pitäisi ajatella näitä kahta yhtenä kokonaisena elämänä. (Työturvallisuuskeskus 2018e, viitattu 21.1.2019.)

4.6 Muutokset organisaatiossa

Työelämä on täynnä erilaisia muutosvirtoja. Organisaatiot ja työntekijät joutuvat muuttamaan toimintaansa muuttuvan maailman mukana. Muutosvirtoja ovat esimerkiksi teknologian kehitys, kansainvälistyminen, palveluiden ulkoistamien sekä yritysfuusiot. Kun työpaikalla toteutetaan merkittäviä muutoksia, on tärkeää miettiä niiden vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin ja rakentaa tätä varten suunnitelma. Suunnitelma sisältää muutoksen laadun, aikataulun, vaikutukset, tukitoimien resursoinnin sekä niihin liittyvät tehtävänjaot ja viestinnän. Onnistuminen muutostilanteissa voi myös vaatia erityisosaamista, jolloin työpaikan avainhenkilöitä voidaan kouluttaa hallitsemaan muutostilanteita tai vaihtoehtoisesti hankkia ulkopuolista konsultointiapua. Viestintä on tärkeää muutostilanteissa. Digitaalisen ja kirjallisen viestinnän lisäksi tarvitaan ihmisten vuorovaikutus-
list viestintää. Isoihin muutoksiin kuuluu usein myös irtisanomisia. Irtisanomiset aiheuttavat kriisejä niin työnsä menettäneiden, kuin työpaikalla jatkavien keskuudessa. Sen takia tarvitaan hyvää vuorovaikutusta, suunnitelmaa sekä tukiverkkoa. Muutos ei kuitenkaan tapahdu vain hyvän suunnitelman voimalla. Muutos on oppimisprosessi, jonka aikana ihminen tarvitsee uuden tiedon sisäistämisen lisäksi sitoutumisen myös tunnetasolla. Muutoksen keskellä yrityksen ja työntekijän välillä

tulisi olla aito luottamus. Luottamus turvaa muutosta ja se sisältää avointa vuorovaikutusta, vaikutusmahdollisuuksia oman työn tulevaisuuden pohdintaan ja suunnitteluun, hallinnan tunnetta sekä oikeudenmukaista johtamista. Luottamuksen rakentamisessa esimiehen rooli on merkittävä. Esimiehen toiminnan pitää tukea luottamusta työntekijöiden keskuudessa. Esimiehen puheet ja teot on vastattava toisiaan, sillä ihminen ei luontaisesti seuraa ihmistä, johon ei luota. (Rauramo 2013, 11, 18-19.)

Muutokseen suhtautuminen vaihtelee työyhteisön jäsenten välillä. Osa kokee innostusta, kun taas toinen voi kokea suurta epävarmuutta ja pelkoa. Aikaisemmat kokemukset muutoksista, terveyden tilanne sekä asema työpaikalla vaikuttavat siihen, miten yksilö muutoksiin suhtautuu. Henkilökohmainen osaaminen ja tukiverkosto yksilön ympärillä auttavat muutostilanteissa. Jos muutoksia tapahtuu liikaa liian nopealla aikataululla, ihminen kokee turvattomuuden tunnetta. Tunne ja tietoisuus mahdollisuudesta vaikuttaa muutoksen toteutukseen vähentää kriittisyyttä muutosta kohtaan. On tärkeää, että työpaikalla on yhteinen visio, avoin tiedottaminen sekä yhdessä toteutettu ratkaisujen löytäminen muutokseen liittyvissä kysymyksissä. Työnantajan on ensiarvoisen tärkeää perustella työntekijöilleen se, miksi muutos on välttämätön. Minkä takia vanha tapa toimia ja ajatella ei ollutkaan oikea ja hyvä. Muutosvastarinta on osa ihmisen luonnollista käyttäytymistä. Nykyiset toimintatavat koetaan tutuiksi ja turvallisiksi. Sen takia ihminen haluaa niitä luonnostaan puolustaa. Kriittinen, mutta rakentava keskustelu muutoksen keskellä on positiivinen ilmiö, mutta usein pelko ja huoli haittaavat työhyvinvointia yksilötasolla. Sen takia on ensiarvoisen tärkeää, myös organisaatiotasolla opettaa henkilöstölle henkilökohtaisia muutoksesta selviytymisen taitoja. Muutoksen keskellä asiat voidaan jakaa asioihin joihin yksilö voi vaikuttaa sekä asioihin joihin yksilö ei voi vaikuttaa. On tärkeää, että yksilö pitää huolta osaamisestaan, on kiinnostunut oppimaan uudet käytännöt, pyrkii aktiivisesti kehittämään uusia toimintatapoja, pitää huolta omasta palautumisestaan sekä keskittyy asioihin, joihin voi vaikuttaa. Muutoksen aiheuttaman alkumyllerryksen jälkeen olisi hyvä pysähtyä arvioimaan sitä, miten muutoksen toteuttaminen on onnistunut ja on toivottuihin tavoitteisiin sekä hyötyihin päästy. (Rauramo 2013, 13-14, 18-19.)

4.7 Työn muokkaaminen työuran pidentämiseksi

Työkyvyssä on kysymys työntekijän omien voimavarojen ja työn vaativuuden tasapainosta. Silloin kun työn kuormittavuus ja työntekijän voimavarat eivät kohtaa on mietittävä keinoja työn muokkaa-

miseksi työntekijän voimavaroihin sopivalle tavalle. Eri-ikäisillä työntekijöillä voimavarojen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat fyysinen- ja psyykinen terveys, sosiaaliset valmiudet, arvot ja asenteet, koulutus, omaksuttu tietomäärä sekä valmius sen hyödyntämiseen. Työkyvyn seurantaan on tarvetta läpi työuran ja merkkejä työntekijän työkyvyn heikkenemiseen voi havaita jo paljon ennen työkyvyn romahtamista sairasloman muodossa. On tärkeää muokata työtä jo varhaisessa vaiheessa, kun huomataan työntekijän voimavarojen työn suorittamiseen heikentyneen. Varhaisen puuttumisen keinoja ovat säännölliset keskustelut työn kuormittavuudesta työntekijöiden kanssa sekä säännölliset tarkastuskäynnit työterveyshuollossa. Työntekijällä on itsellä myös vastuu kertoa esimiehelleen, mikäli kokee työn liian kuormittavana. Esimiehen vastuulla on seurata merkkejä työkyvyn laskemisesta. Havainnointikeinoja ovat esimerkiksi työsuoritusten hidastuminen, virheet, työn hallinnan heikkeneminen, tapaturma-alttius sekä toistuvat sairauspoissaolot. Työn muokkaaminen on keino pidentää työuria ja välttää varhaiset eläköitymiset. Se hyödyttää molempia osapuolia. Työn muokkaamisen ansiosta työntekijällä on parempi toimintakyky, parempi ansio- ja eläketaso sekä parempi elämänlaatu. Työnantajan hyödyt ovat parempi tuottavuus, sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyden väheneminen, osaaminen säilyy organisaation käytössä, työnantaja kuva paranee sekä eläkekustannukset ja muut sivukulut pienenevät. (Pratsch & Savolainen 2014, viitattu 29.1.2019.)

4.8 Esimiestyö

Yksi olennainen keino työurien pidentämiseksi on esimiesten kyky johtaa työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin johtaminen on ei ole pelkästään kehityskeskustelujen järjestämistä tai työ -päivien järjestämistä, vaan kokonaisvaltaista ja jatkuvaa toimintaa. Tuottava, merkityksellinen, monipuolinen ja sopivasti kuormittava työ tuo hyvinvointia tekijälleen ja esimiehen tehtävänä on mahdollistaa tämä työntekijöilleen. Esimies ei voi ratkaista kaikkia yksityiskohtia työssään, mutta työntekijöiden keskuudessa häneltä odotetaan oikeudenmukaisuutta, tasapuolisuutta, kuuntelemista sekä kohtaamista. Työntekijöillä on oltava tunne siitä, että esimies on vaikeilla hetkillä tukena, hän kuuntelee ja ymmärtää sekä auttaa jaksamaan vaikeiden aikojen yli. Esimies on roolimalli koko työyhteisölle ja hänen avoin sekä reilu suhtautuminen heijastuu koko työyhteisöön. Esimiesten pöydällä on usein tolkuton määrä tekemättömiä tehtäviä ja he kokevat jatkuvia keskeytyksiä niitä hoitaessaan. Esimiehen on kyettävä laittamaan työnsä hetkeksi siivun, kuuntelemaan ja olemaan läsnä. Se on haasteellista, mutta kantaa varmasti hedelmää, kun työntekijät kokevat olevansa arvostettuja ja tulleen kuulluksi. (Ritaranta 2014; Saunamäki 2016, viitattu 5.2.2019.)

Työhyvinvointi ja siihen panostaminen tarkoittaa usein monia muutoksia yrityksen kulttuurissa ja toimintatavoissa. On järkevää, että näitä varten yritykset suunnittelevat oman strategian, joka keskittyy pelkästään työhyvinvoinnin kehittämiseen. Kun organisaatio päättää panostaa työhyvinvointiin luomalla työhyvinvointistrategian, useimmiten isot linjaukset strategiassa tehdään ylemmän johdon tasolla. Esimiehen rooli on merkittävä strategian toteutumisessa käytännössä. Esimies on linkki yrityksen johdon ja työntekijöiden välillä. Yrityksen johdon ja esimiesten laadukas yhteistyö on avain menestykseen minkä tahansa muutoksen saralla. Esimies on mukana päivittäisessä tekemisessä, hän tuntee työntekijänsä, heidän toimintatapansa, heidän tarpeensa sekä heidän viireystilansa. Tutkimusten mukaan 50% muutossuunnitelmista epäonnistuu puutteellisen esimiestyön vuoksi. Tästä syystä esimiehet ovat organisaation tärkeimmät henkilöt, jotka voivat vaikuttaa yrityksen johdon kaavailemiin muutoksiin työpaikalla. (Christensen, Eskerod, Justesen & Sjogaard 2016, 165-167.)

Konkreettisia asioita, joita esimies voi tehdä työpaikallaan on huomioida työntekijöidensä yksilöllisiä tilanteita, rakentaa toimiva yhteistyö työterveyspalvelun kanssa työhyvinvoinnin edistämiseksi, kehittää työpaikan yhteisöllisyyttä, reagoida epäasiallisuuksiin välittömästi, puhua ja tarttua hankaliin asioihin välittömästi, varhaisen tuen välittämisen toteuttaminen sekä työhön palaavan yksilön huomioiminen. Nämä edellä mainitut asiat ovat tärkeitä työhyvinvointiin liittyviä tekoja esimieheltä, mutta kaikista tärkeintä on muistaa huolehtia myös omasta hyvinvoinnista. Esimiehen työhön liittyy paljon stressiä, joten esimiehenkin on tärkeää päästä purkamaan työhön liittyviä huoliaan jollekin, palautumaan työstä, elämään sekä ennen kaikkea arvostamaan omaa vapaa-aikaansa. Esimies ei jaksa ratkoa toisten ongelmia, jollei ole itse riittävän hyvässä kunnossa eikä hän jaksa kohdata muita ihmisiä, jos ei itse koskaan pääse purkamaan tuntojaan kenellekään. (Ritaranta 2014; Saunamäki 2016, viitattu 5.2.2019.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tämä tutkimus on suoritettu Oulun 90400 postitoimipaikassa ja tutkimuksessa haastatellaan kyseisen toimipaikan työntekijöitä. Haastattelut suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena ja sen tarkoitus oli selvittää miten haastatteluun valitut henkilöt kokevat työhyvinvoinnin tilan työssään yksilötasolla sekä Postissa yleisellä tasolla. Haastatteluihin valittiin toimipaikasta kaksi kokenutta työntekijää, yksi vähäisen työkokemuksen omaava työntekijä sekä esimies. Haastatteluun saatiin osallistumaan myös esimies, joka toimii esimiehenä toisessa isossa toimipaikassa Postilla. Haastatteluihin valittiin siis yhteensä viisi henkilöä. Tutkimus kohdistuu postityöntekijöiden työhyvinvoinnin tilaan sekä etsitään vastausta kysymyksiin, onko työhyvinvoinnilla ollut osuutta henkilöstön vaihtuvuuteen ja kuinka posti voisi työhyvinvointia parantaa.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin syvähaastatteluna yhden kuukauden aikana sopimalla jokaisen haastateltavan kanssa erikseen sopiva ajankohta työpäivän päätteeksi. Haastattelut pidettiin työpaikalla sellaisessa tilassa, että haastattelua eivät muut pääse kuulemaan. Jokainen haastattelu kesti 30-45 minuuttia ja haastattelut nauhoitettiin myöhempää analyysia varten (liite 2). Haastateltavat eivät nähneet haastattelukysymyksiä itse, vaan heitä haastateltiin kysymällä kysymykset haastattelutilanteessa keskustelun omaisesti tutkijan nähdessä kysymykset. (Sarajarvi & Tuomi 2018, 88-89.)

Syvähaastattelu muodostui viidestä aihealueesta pohjautuen Rauramon työhyvinvoinnin portaatt malliin. Haastatteluiden aihealueittain läpikäyvän kokonaisuuden tarkoituksena on haastattelun aikana luoda käsitys haastattelijalle siitä, mitä työhyvinvointi käsitteenä sisältää ja millä osa-alueilla heidän työssään työhyvinvointi on hyvällä tasolla ja millä osa-alueilla se on huonoa. Haastattelut painottuivat työhyvinvointiin työpaikalla, eikä tutkimuksessa tutkittu työntekijöiden siviilielämän vaikutusta työhyvinvointiin. Olettamana oli, että työntekijät eivät välttämättä ole koskaan ajatelleet työhyvinvoinnin olevan iso kokonaisuus, jota voidaan tarkastella usean eri näkökulman kautta. Viisivaiheisen syvähaastattelun läpi käymisen jälkeen haastateltavalla oli parempi ymmärrys työhyvinvoinnista. Tarkoituksena oli, että avoimen keskustelun jälkeen haastateltava pystyy paremmin vastaamaan kolmeen viimeiseen isompaan kysymykseen, jotka käsittelevät työhyvinvoinnin kehittämiskohteita sekä työhyvinvoinnin yhteyttä henkilökunnan isoon vaihtuvuuteen. Haastattelukysymykset löytyvät tämän tutkimuksen liitteistä (liite 1).

Analyysimenetelmänä käytettiin temaattista analyysimenetelmää. Haastattelut kirjoitettiin puhtaaksi tietokoneelle. Aineisto jaettiin eri teemoihin samalla tavoin kuin haastatteluissa edettiin työhyvinvoinnin portaat -mallin mukaisesti. Tämän jälkeen tekstinä olevasta aineistoista poimittiin asiat, jotka ovat tutkimuksen kannalta tärkeitä. Tämän jälkeen haastatteluista karsittu materiaali kirjoitettiin raporttiin yhteenvetona yhdistämällä eri haastatteluiden sisältö yhdeksi tarinamuotoiseksi raportiksi. Tähän ratkaisuun päädyttiin siksi, koska haluttiin pitää haastateltavat henkilöt anonymoineina, eikä haluttu yksittäisen haastattelun tarkempaa sisältöä eritellä tutkimuksessa. Tarkoituksena oli luoda helposti ymmärrettävä sekä luettava kokonaiskuva tutkimuksen tuloksista. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 104-105, 140-145.)

6 TULOKSET

Haastatteluissa ilmenneet tulokset esitetään Rauramon työhyvinvoinnin portaat -mallin mukaisesti, jolloin saadaan kattava tarkastelu työhyvinvoinnin tilasta eri osa-alueilla. Lopuksi esitetään ilmi tul-
leita syitä sille, miksi usea kokenut työntekijä on vaihtanut alaa viime aikoina sekä missä asioissa
työhyvinvointia tulisi Postilla kehittää.

6.1 Terveys

Postilla on nimetty työsuojeluvaltuutettu, joka valvoo terveyteen sekä turvallisuuteen liittyviä asioita
alueittain ja raportoi puutteista toimipaikkakohtaisesti. Postin työterveys on järjestetty yksityiseen
laadukkaaseen lääkäritaloon, jonne on mahdollista asioida myös mobiilisovelluksen kautta. Henki-
lökohtaiset elämäntavat vaikuttavat suuresti myös työntekijöiden terveydentilaan ja tähän työnan-
taja vaikuttaa mahdollisuudella keskustella työterveydenhoitajan tai lääkärin kanssa henkilökohtai-
sen terveystarkastuksen yhteydessä, joka on kuitenkin vapaaehtoista. Postilla on myös tutkimuksen
aikaan savuton posti -kampanja, jossa posti tarjoaa mahdollisuuden maksuttomaan tuki- ja kan-
nustus ohjelmaan työterveyden kautta. Ohjelmassa on mahdollista saada lopettamisen tueksi mak-
suton lääkitys tai muu korvaushoito. Postilla on käynyt työergonomiaan erikoistunut fysioterapeutti
arvioimassa ja antamassa vinkkejä työperäisten vammojen ehkäisemiseksi.

Työtapaturmia sattuu noin yksi kuukautta kohden ja usein syynä on liukkaat kelit, rapuissa juokse-
minen tai vaaratilanteet liikenteessä. Uusi työtapa, jossa posti jaetaan kolmesta tai kahdesta kim-
pusta yhden sijaan saa työntekijöiltä paljon kritiikkiä. Se lisää stressiä ja kiireen tuntua työpäivien
aikana, on ergonomisesti järjettömästi toteutettu sekä aiheuttaa vaaratilanteita sekä autossa, että
rapuissa liikuttaessa, kun huomio helposti kiinnittyy eri kimpusta poimittavaan tavaraan ympäristön
sijasta. Tämä on iso turvallisuus- ja terveysriski. Työnantaja ei painosta ketään hätäilemään ja työ-
ohjeiden noudattamista sekä rauhallisuutta vaaditaan. Tämä ei kuitenkaan käytännössä voi toteu-
tua nykyisten jakelureittien pituudella. Jakelureitit ovat niin äärimmilleen venytettyjä, että niistä sel-
vitäkseen on jakajalla jatkuva kiire ja näin ollen, useasta kimpusta postin poimiminen johtaa väis-
tämättä huomion herpaantumiseen ympäristöstä.

Työpaikkaruokailu on järjestetty sopimusruokailulla läheiseen ravintolaan, jossa Postin työntekijä saa sopimuksen mukaisen alennuksen lounaasta. Tämän lisäksi Posti tarjoaa isojen merkkipäivien kunniaksi kakkukahveja koko toimipaikan henkilökunnalle. Jouluisin Posti tarjoaa kattavan joulu-ruoan jokaiselle työntekijälle. Postin jokainen työntekijä on oikeutettu 200 euron arvoiseen verotto-maan liikuntatukeen, jonka voi käyttää valitsemansa palvelutarjoajan palveluihin. Työmatkaliikun-taa posti edistää tarjoamalla talvirenkaat henkilökunnan siviilipyöriin sekä erilaisin työmatkaliikunta kampanjoin. Esimerkkeinä kampanjoista on rahallinen korvaus, kun saavuttaa tietyn määrän pyö-räilykilometrejä.

Työn kuormitus on Postilla kohtalaista. Riippuu paljon työvuorosta eli reitistä, jolla työntekijä työs-kentelee. Jotkut reitit ovat pyörä- ja kärryreittejä ja toiset autolla jaettavia reittejä. Tämän lisäksi on reittien välillä eroja esimerkiksi jaettavien kerrostalorappujen määrässä sekä tämän lisäksi kerros-taloraput voivat toisella reitillä olla suurimmaksi osaksi hissittömiä ja toisella hissillisiä. Lisäksi on olemassa ruokavuoroja, joissa ruokaa kuljetetaan oppilaitoksista toiseen ja kannettavan kuorman määrä voi olla yli tuhat kiloa päivässä. Tämä selittää työn kuormittavuuden johtuvan paljon reitistä. Postilla on myös tietysti vuorotöitä kuljetuksen sekä postikeskusten puolella, jotka ovat asia erik-seen ja tämän tutkimuksen ulkopuolella.

Isoin psykososiaalinen riskitekijä on kuitenkin kiire ja epävarmuus seuraavan päivän työpäivän kes-tosta. Reitit ovat venytetty äärimmilleen ja laskettu kokeneen työntekijän työtahdin mukaisesti. Ko-kenut työntekijä pystyy suurin piirtein arvioimaan mitä kukin päivä missäkin kohtaa kuukautta suurin piirtein pitää sisällään, mutta yllätyksiä tulee silti paljon. Välillä postia on jostain syystä paljon en-nakoitua enemmän, välillä useampi työntekijä on sairastunut yhtäaikaaisesti ja tämä aiheuttaa muille työntekijöille lisää työtä koska postit täytyy päivittäin kantaa. Toisinaan ylimääräisiä mainoksia, joista ei ole ennakoon ilmoitettu tulee aamulla jaettavaksi. Jokaisella työntekijällä on merkitty työ-aika jokaiselle päivälle ja ylitöitä ei ole pakko tehdä. Vastuuntuntoinen työntekijä ei kuitenkaan ha-lua jättää työkavereitaan pulaan jättämällä postia kantamatta, vaikka työaika ei riittäisi. Näin työ-päivät saattavat pahoina päivinä venyä yli 10 tuntiseksi. Kuitenkin pienikin viivytys työpäivän aikana johtaa väistämättömästi ylitöihin, mikä näkyy kovana henkisenä stressinä. Varsinkin jos työntekijä tekee, jonain päivänä reittiä, joka ei ole hänelle tuttu, voi henkinen stressi työpäivän pituudesta olla uuvuttavaa. Vain reippaalla ja määrätietoisella tekemisellä voi työpäivästä selvitä kutakuinkin työ-ajan puitteissa. Ylitöitä tulee paljon ja niistä maksetaan lainmukaiset korvaukset. Ylityöt ovat mo-nelle työntekijälle tervetullut lisä, mutta ylityöt johtuvat pääsääntöisesti kireistä säästötoimista, jotka vetävät resurssit tiukalle ja näin ollen jakelureitit ovat äärimmilleen venytettyjä.

Työn ja siviilielämän yhteensovittaminen on toteutettu pääsääntöisesti hyvin. Vaikka päivien pituudet ovatkin välillä pitkiä. Usein on vaikea suunnitella etukäteen, kuinka kauan minäkin päivänä töissä tarkalleen menee. Tärkeiden menojen ilmetessä on mahdollista järjestää työt siten, että työntekijä menoihin pääsee, varsinkin jos tietää etukäteen, että tiettyinä päivinä pitäisi päästä työajassa tai mahdollisesti aiemmin lähtemään töistä. Myös kesken työpäivän ilmenneen pakollisen menon hoitaminen useimmiten onnistuu, jos työtilanne sen sallii.

6.2 Turvallisuus

Henkinen turvallisuus eli työsuhteen laatu on Postilla hyvin vaihteleva. Kokoaikaisilla vakituksilla työntekijöillä on suhteellisen turvallinen olo, vaikka työn kuva ja jatkuvat muutokset ovatkin epävarmuustekijä. Yrityksen johdon viestintä kirjepostin vähenemisestä, jatkuvat yhteistoimintaneuvottelut, jakelureittien kiristäminen sekä vakituisen resurssin puute ovat huolestuttavia merkkejä Postin tulevaisuudesta. Vaikka vakituksia työntekijöitä on paljon lopettanut, ei heidän tilalleen ole palkattu yhtään vakituista, kokoaikaista työntekijää. Pääsääntöisesti Posti palkkaa vain osa-aikaisia työntekijöitä lyhyillä määräaikaisten sopimuksilla ja pienillä tuntimäärillä. Todellisuudessa tarve työvoimalle on iso. Osa-aikaiset työntekijät tekevät usein jopa 10 tuntia enemmän viikossa töitä kuin heidän sopimuksissaan mainitaan ja usea työntekijä kirjoittaa kuukausittain uuden määräaikaisten sopimuksen jopa vuoden tai kaksi putkeen. Tämän lisäksi Posti käyttää paljon vuokratyövoimaa henkilöstökulujen minimoimiseksi. Tällä hetkellä perusjakelun puolella tilanne on se, että vakituisen kokoaikaisten työsopimuksen saaminen on lähes mahdotonta, vaikka olisi talossa ollut pitkään töissä määräaikaista työntekijänä. Tämä kaikki kertoo resurssitarpeen olevan vakio ja määräaikaisten työntekijät ovat jatkuvan epävarmuuden alaisina työsuhteen jatkosta. Postin leipä on ollut pitkään vakaa ja turvallinen, mutta tällä hetkellä yrityksen tulevaisuuden ympärillä on isoja kysymysmerkkejä. Posti koittaa jatkuvasti löytää uusia liiketoiminta-alueita, joiden avulla se saisi lisää kassavirtaa perusliiketoimintansa ympärille.

Fyysinen turvallisuus on Postilla hyvä. Työ on fyysistä ja raskaita laatikoita nostellaan päivittäin rullakoihin sekä jakeluautoihin. Työsuojeluvaltuutettu valvoo työturvallisuuden kriteerien täyttymistä toimipaikoittain ja raportoi puutteista esimiehille. Postin työturvallisuusohjeissa on viisi kohtaa. Ensimmäinen kohta ”turvallisuus ensin”, joka tarkoittaa sitä, että kaikki tapaturmat ovat ennaltaehkäis-

Postilla on viimeisimmän uudistuksen myötä panostettu paljon työympäristön turvallisuuteen teip-
paamalla kulkureittejä rullakoille ja kaikille tavaroille löytyy niille tarkoitettu paikka. Postilla on vii-
koittainen turvavartti -palaveri, jolloin käydään läpi työturvallisuuteen liittyviä ajankohtaisia asioita
sekä ympäri Suomen sattuneita vaaratilanteita. Tarkoituksena on jatkuvasti muistuttaa työntekijöitä
turvallisista työskentelymenetelmistä. Lisäksi on olemassa turvallisuushavainto -käytäntö, jossa
työntekijä voi lapulle täyttämällä ilmoittaa esimiehelle havaitsemansa puutteen työhön liittyvästä
puutteesta työturvallisuudessa. Välillä on turvakävelyitä, jossa työsuojeluvaltuutettu käy läpi työn
suorittamaiseen liittyviä riskitekijöitä ja arvioi riskejä työturvallisuudelle. Postin työvaatteet ovat laa-
dukkaita ja jakajilla on käytössään laadukkaat ulkoiluvaatteet turvakenkineen. Posti on myös kam-
panjoinut kenkien merkityksestä jakelureiteillä, ehkäistäkseen varsinkin talvisin tapahtuvia liukas-
tumisasia, joissa yleensä syynä on puutteellinen kenkävalinta vallitseviin olosuhteisiin (kuvio 6). Hy-
gienia ja siisteys työpaikalla on hyvällä tasolla. Siivoja siivoaa päivittäin taukotilat, toimipisteen lat-
tiat, tyhjentää roskat sekä pesee hygieniatilat.



KUVIO 6 Postin sisäinen mainos työntekijöille

Jakelukalustosta pidetään huolta ja kaluston huoltoon on toimipaikan sisällä nimetty kalustovastaava, jonka vastuulla on autojen huollattaminen, katsastaminen sekä pienten vikojen korjaaminen paikan päällä. Sama henkilö myös huoltaa jakelupyörät ja kärryt. Kalusto on suhteellisen uutta ja niillä on turvallista ajaa. Haastatteluissa kuitenkin ilmeni, että syrjäseuduilla, joissa joudutaan ajamaan pitkiä matkoja talven pimeydessä kaluston pitäisi olla paremmassa kunnossa. Jakajat kuitenkin ovat yksin pitkien välimatkojen päässä pimeillä teillä ja auton hyytyminen esimerkiksi 25 asteen pakkasella voi johtaa pitkään ja kylmään avun odottamiseen. On myös olemassa määrättyjä jakelureittejä, jonne on voi olla joskus vaikeaa saada kantajia, jos alue on pahamaineinen ja väkivaltainen. Esimerkkinä tästä alueet, joilla on huumeongelmaa. Turvallisuuden tunne on riskitekijä määrättyillä alueilla, joilla voi tulla ja on tullutkin useita vaaratilanteita. Toinen ongelma on ääriolosuhteet. Kuumat hellejaksot sekä kylmät pakkasjaksot ovat haasteellisia jakelureittien pidentyessä. Nykyään on olemassa reittejä, joiden kanto saattaa kestää jopa kuusi tuntia ja näillä reiteillä ei välttämättä ole ilmastoitua autoa tai vastaavasti dieselautot eivät lämpene kovilla pakkasilla kunnolla. Kuusi tuntia ilmastoitumattomassa autossa voi kovassa helteessä olla hengenvaarallista. Pari vuotta sitten sattui ikävä tapaus, jossa postinjakaja menehtyi rappukäytävään lämpöhalvauksen seurauksena. Edellisenä kesänä oli kuukauden mittainen hellejakso ja jakajat olivat todella pitkiä aikoja helteen armoilla päivittäin. Pahimpina paikkoina autoreitit, joissa jakeluautoissa ei ole

ilmastointia. Kun jakelureitit kasvavat ja työ siirtyy yhä enemmän ulkona tehtäväksi, tulisi kaluston olla todella hyvässä kunnossa. Pitkät kannot esimerkiksi autoreiteillä ovat jo itsessään turvallisuusriskejä väsymyksen, ergonomian sekä keskittymiskyvyn herpaantumisen takia.

Isossa kuvassa työturvallisuus on hyvällä tasolla ja työnantaja on panostanut työturvallisuuteen ja sen jatkuvaan kehittämiseen. Arjessa kuitenkin esimies on se henkilö, joka vastaa työturvallisuuden toteutumisesta ja jos jotain sattuu, esimies vastaa. Työtapaturmia sattuu tilastoiden valossa noin yksi ja puoli kappaletta kuukaudelta kohden ja työturvallisuus ohjeita laiminlyödään jatkuvasti. Syynä tähän on useimmiten jo aiemmin mainittu kiire työssä, joka on seurausta resurssien venyttämisestä äärimmilleen. Jakajat ottavat turvallisuusriskejä työssään selvittääkseen tiukasta työtahdistasta kunnialla sekä mahdollistaakseen työn ulkopuolisen elämän työpäiviin. Osa työntekijöistä kokee, ettei halua tai kerkeä pitää kunnolla taukoja työpäivän aikana päästäkseen suurin piirtein työajassa kotiin, vaikka työnantaja jatkuvasti viestittääkin taukojen pitämisen merkityksestä. Resurssien puute näkyy myös yllättävien sairaspotilaiden myötä, kun esimiehet joutuvat löytämään vapaaehtoisia tekijöitä lisätöihin paikkaamaan sairastunutta ja näin ollen jo yksi tai kaksi äkillistä potilasta aiheuttaa kiireellistä lisätötä jo ennestään äärimmilleen venytetyn henkilöstön keskuudessa. Suuri osa työntekijöistä kuitenkin ymmärtää miksi talon tilanne on nykyisenlainen ja sen, miksi muutoksia on tullut paljon työaikoihin ja jakelureitteihin. Henkilöstö kokee Postin aidosti panostavan turvallisuuteen, mutta edellä mainitut asiat ovat kuitenkin ne ison kuvan takana olevat syvemmät syyt, mitkä ovat turvallisuusriskejä postityössä.

6.3 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys Postilla on loistavaa. Haastatteluissa ilmeni, että monen työntekijän isoin syy työskennessä Postilla on mahtava henki työpaikalla ja loistavat työkaverit. Työnantajan muutokset ja työtahdin kiristyminen vuosi vuodelta ovat työkavereiden huumorin ja tukemisen myötä helpompi ottaa vastaan. Työntekijät kokevat, että työkaveriin voi aidosti luottaa ja he saavat apua silloin kun sitä tarvitsevat, oli sitten kyseessä työhön tai siviilielämään liittyvä ongelma. Posti on tasa-arvoinen ja monimuotoinen työyhteisö, jossa naisilla ja miehillä on sama palkka eikä ketään syrjitä seksuaalisen suuntautumisen, etnisyyden, sukupuolen tai iän vuoksi. Posti järjestää vuosittain työtyytyväisyyskyselyn, jossa jokainen työntekijä voi käydä kertomassa kokemuksiaan työskentelystä Postilla. Kysely toteutetaan Postin intra -sivujen kautta ja tämän kyselyn myötä Posti saa tilastollista dataa

myös työhyvinvointiin liittyen koko konsernin mittakaavassa. Postilla on olemassa kevennettyjä jakelureittejä tai kevennettyjä työpäiviä henkilöille, joilla on iän tai terveyden tilan takia haasteellista suoriutua raskaimmista työtehtävistä. Kiusaamista ei ole juurikaan esiintynyt. Yksi tapaus tuli ilmi muutaman vuoden takaa, jossa kiusaaminen ulottui työelämän ulkopuolelle asti ja jouduttiin reagoimaan työtehtävän muutoksilla. Isossa kuvassa kiusaaminen ei ole ongelma ja sitä esiintyy vähän tai ei juuri ollenkaan.

Postilla on vuosien saatossa ollut paljon isoja muutoksia aina organisaation nimen vaihdoksesta isoihin muutoksiin työohjeistuksissa työn suorittamiseen. Pääsääntöisesti työ on hyvin samanlaista, posti lajitellaan ja kasataan valmiiksi jakelujärjestykseen, jonka jälkeen se käydään jakamassa osoitteisiin. Muutokset ovat olleet juurikin työmäärän kasvussa sekä sisätyössä eli postin lajittelussa ja kasaamisessa jakelujärjestykseen. Muutoksia on haastatteluiden mukaan leimannut kiire. Henkilökunta kokee, että muutokset tehdään usein kiireellä, ne suunnitellaan heikosti ja lopulta ajetaan väkisin läpi kuulematta henkilökunnan mielipiteitä muutoksista. Henkilöstöstä tuntuu monesti, ettei yrityksen johdolla ole realistista käsitystä siitä, mitä postityö todellisuudessa on. Lopullinen työmäärä muutosten seurauksena jää ruohonjuuritason työntekijöille, jotka joutuvat sitten uudelleen suunnittelemaan ja käytännössä toteamaan monen suunnitelman mahdottomuutta. Työntekijät kuitenkin ymmärtävät muutosten olevan välttämättömiä liiketoiminnan kannalta ja hetkellisen muutosvastarinnan jälkeen muutokset on saatu toimimaan.

Lähijohtaminen työpaikalla on tasa-arvoista sekä kannustavaa. Esimiehet ja ryhmävastaavat pyrkivät parhaansa mukaan olemaan työntekijöiden puolella ja järjestämään kaikille tasa-arvoisen kohtelun. Esimiehet ovat läsnä ja pyrkivät auttamaan ongelmien ilmatessa parhaansa mukaan. Postityöntekijät ovat joustavia ja tunnollisia. Vaikka työtehtävien suorittaminen useimpina päivinä on mahdotonta työaikojen puitteissa, harvoin jää postia kantamatta. Toisinaan varsinkin kokeneemmille postimiehille, joille postin kantaminen päivittäin on kunnia asia ja ammattikysymys, on tullut viime aikoina tunne, että työnantaja ei enää välitä siitä kannetaanko postia vai ei. Tämä aiheuttaa arvomaailmaan kohdistuvaa ristiriitaa henkilöstön ja johdon välillä. Käytännössä posti kuitenkin saadaan kannettua päivittäin vapaaehtoisten voimin ylitöinä, jos yksittäinen työntekijä jättää postinsa kantamatta työajan loputtua.

6.4 Arvostus

Postityöntekijöiden palkka muodostuu peruspalkasta, ylitöistä, mainoslisistä, kokemuslisistä sekä mahdollisista muista lisistä, jotka tulevat työtehtäviin liittyen. Haastatteluiden perusteella palkka kokonaisuudessaan on oikeudenmukainen suhteessa työtehtäviin. Esiin nousi varsinkin se, että työ ei vaadi koulutusta ja siihen nähden palkka koetaan hyväksi. Perusjakelun puolella työajat ovat hyvät. Työtä tehdään arkisin ja aloitetaan aikaisin aamulla, mikä tarkoittaa sitä, etteivät työpäivät pääsääntöisesti veny iltaan asti. Arkipyhät ovat aina palkallisia vapaita ja usein perjantaisin työpäivä on keveämpi ja kotiin pääsee aikaisemmin kuin muina päivinä. Konsernin sisällä on myös vuorotyötä ja viikonlopputyötä.

Viime vuosien muutokset ovat kasvattaneet kuilua työntekijöiden ja työnantajan välillä. Ennen oli tärkeintä, että palvelun taso oli laadukasta ja se oli työntekijöille kunnia-asia. Nykypäivänä on monella jakajalla yhä useammin tunne, että omalla työllä ei ole enää samanlaista merkitystä kuin aiemmin. Tätä ruokkii jatkuvasti lisääntyvä negatiivinen uutisointi Postia kohtaan, ikävät asiakaspalautteet sekä työnantajan tekemät päätökset, jotka vaikuttavat negatiivisesti mahdollisuuteen tehdä oma työ laadukkaasti. Työntekijät kokevat, että työnantaja ei kuuntele mitä mieltä ruohonjuuritason työntekijät ovat asioista. Ennen sovittiin enemmän paikallisesti työn tekemisen muodoista. Työntekijät kokivat enemmän voivansa vaikuttaa työhönsä. Nyt päätöksen tehdään kaukana ruohonjuuritasolta. Säännökset ja työtapojen sanelu ovat isoin este motivaatiolle ja sitoutumiselle. Kenttätasolla on iso voimavara, jota työnantajan tulisi ehdottomasti hyödyntää enemmän. Työnantaja palkkaa paljon uutta työvoimaa, jonka perehdyttämiseen ei löydy tarpeeksi aikaa. Tämän kaltaiset ratkaisut luovat välttämättä tunteen, että työnantaja ei aidosti välitä siitä, millä tasolla työtä tehdään. Jos työntekijät kokevat, että työnantaja ei arvosta ruohonjuuritason työtä, ei silloin työntekijätkään arvosta, saati asiakkaat.

Haastatteluissa ilmeni, että suhteet esimiehen ja työntekijöiden välillä ovat hyvät. Työntekijät kokevat, että esimiehen kanssa on hyvä keskusteluyhteys ja esimiehelle on matala kynnyks mennä kertomaan ongelmista. Henkilökohtaisen palautteen määrä on vähentynyt jakelutoimipaikkojen kasvun myötä. Yhdellä esimiehellä on paljon aiempaa isompi määrä alaisia, mikä on näkynyt henkilökohtaisemman palautteen ja henkilökohtaisemman johtamisen vähenemisellä. Ennen oli enemmän kehityskeskusteluja, mutta haastateltavat ymmärtävät tämän olevan haasteellista nykyään, kun yhdellä esimiehellä on iso määrä alaisia. Työntekijät kertoivat haastatteluissa vaikutusmahdollisuutensa työhönsä kehitysryhmien kautta, jossa pidetään palaveria reittien suunnittelusta päivittäisen

toiminnan kehittämiseen. Ryhmässä olevat työntekijät vaihtuvat ja yleensä ryhmään valitaan työntekijöitä, joilla on laaja tuntemus alueen reiteistä sekä vankka kokemus postityöstä.

Postin strategiset linjaukset aiheuttavat hämmennystä työntekijöiden keskuudessa (kuvio8). He kokevat niiden olevan ristiriidassa päivittäisen toiminnan kanssa. Neliosaisen strategian kaksi osaa nousevat erityisesti esille haastatteluissa epäkohtineen. Kirjeen pitäminen tärkeänä asiakkaalle on strategian toinen kohta ja työnantajan toimet sotivat tätä vastaan. Työnantaja on vähentänyt jake-lupäiviä sekä hidastanut kirjeen kulkua uuden strategian julkaisemisen jälkeen. Toinen ongelma on strategian neljäs kohta "Postin oranssi on palvelulupaus", joka sisältää luottamuksen palauttamisen asiakkaiden silmissä. Jo mainitut palvelutason alasajot sekä ristiriidat henkilöstön ja johdon välillä eivät voi olla näkymättä asiakaspalvelun laadussa ja asiakastyytyväisyydessä.

Neljä tärkeintä tavoitettamme

VERTKOKAUPAN VOITTAJA
Muutos on suurta ja nopeaa

- Verkkokauppa Suomessa kasvaa 8 % joka vuosi.
- Valtakunnallisen logistiikkaverkoston avulla voimistamme verkkokaupan tehokkuuden tilauksesta kuljetukseen, varastointiin ja jakeluun.
- Palvelumme saman päivän toimituksista lämpötilasäädetyyn logistiikkaan mahdollistavat kaikkien kuluttajien päivittäisten tarpeiden täyttämisen.

Olemme siellä missä asiakaskin. Tarjoamme palvelut sujuvampaan arkeen nyt ja tulevaisuudessa.

PIDÄMME KIRJEEN TÄRKEÄNÄ ASIAKKAILLE
Kirjeelle uusi elämä

- Kirjeiden ja muiden osoitteellisten lähetyksien digitaalisella seurannalla parannamme laatua ja asiakaskokemusta.
- Työntekijämme tekevät arvokasta työtä Postille. Panostamme tähän työhön pitämällä kirjeen ja paperisen viestinnän merkityksellisenä asiakkaillemme.

Uudistuminen ei onnistu ilman Postin osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä.

DIGITAALISUUS PALVELUIDEN PARANTAJANA
Uusia palveluja ja muuttuvia asiakkaiden odotuksia

- Uuden teknologian ja lisääntyvän automaation avulla parannamme jakelun tehokkuutta, ylläpidämme korkeaa laatua ja lanseeraamme uusia digitaalisia palveluita ja liiketoimintamalleja.
- Postin mobiilisovelluksista kehitetään yksi Suomen laajalajuisista mobiilisovelluksista.
- Luovumme paperisiin työohjeisiin perustuvista prosesseista ja mahdollistamme entistä nopeammat muutokset tapahtumadatatä hyödyntämällä.

POSTIN ORANSSSI ON PALVELULUPAUS
Palvelukulttuurimme syntyy yhteisestä me-hengestä

- Laatu, ensiluokkainen asiakaskokemus ja kustannustehokkuus ovat toimintamme ytimessä.
- Luomme vahvan Posti-yhteisön toteuttamaan uutta palvelukulttuuria ja myönteistä asiakas- ja työntekijäkokemusta.
- Tuomme työntekijöille uusia, digitaalisia työvälineitä sujuvoittamaan työtä sekä parantamaan palvelutasoa.
- Voitamme asiakkaidemme sydämet.

Mikä näistä on tärkein omassa työssäsi? Mihin voit vaikuttaa omalla työlläsi? Miten asiakas kuvailisi Postin oranssia palvelua?

KUVIO 7. Postin strategia

6.5 Osaaminen

Haastatteluissa olleet henkilöt olivat yhtä mieltä siitä, että pitävät työtään mielekkäänä ja pääsääntöisesti on hyvä mieli tulla töihin. Tietysti poikkeuksina ovat ennakoon tiedossa olevat kovemmat

päivät, jolloin voi olla haasteellista tulla hymyssä suin työpaikalle. Nämä tietysti kuuluvat jokaiseen työpaikkaan. Haastatteluissa olleet henkilöt kokevat myös oman työpanoksensa olevan riittävä ja osaamisensa olevan riittävällä tasolla. He hallitsevat työtehtävänsä hyvin sekä kokevat, ettei sellaista työtehtävää eteen tule, josta eivät selviäsi. Oman työn hallinta on siis hyvällä tasolla. Osaamista työssä ylläpidetään koulutuksin ja muutosten keskellä työtehtäviä tekemällä sekä apua kysymällä. Työn ulkopuolella osaamista ei juurikaan kehitetä. Kaikki olivat myös yksimielisiä siitä, että kokevat vaikutusmahdollisuuden omaan työhönsä huonontuneen vuosi vuodelta, kuten aiemmissa kappaleissa jo laajasti ongelmaa kuvailtiin. Postityössä voi kuitenkin pitää taukoja silloin kuin haluaa, eikä taukoja ole määrätty pidettäväksi tiettyyn aikaan. Ohjesääntönä on noin tunnin verran taukoja työpäivää kohti ja jos tulee reilusti ylitöitä, voi taukoja pitää oman jaksamisen mukaan lisää. Työ on myös hyvin itsenäistä ja varsinkin jakelureiteillä jakaja on yksin, jolloin hän voi vaikuttaa esimerkiksi siihen, missä järjestyksessä reittinsä jakaa. Ongelmana on työohjeiden kiristyminen. Posti ottaa turvallisuuden ja työohjeet vakavasti ja usein jakajat kokevat, etteivät saa tehdä työtään kuten parhaaksi näkevät. Työohjeet ja toimintatavat eivät sovi kaikille edes fyysisesti samalla tavalla, joten olisi tärkeää, että kukin saisi päättää kuinka postit jaetaan perille. Tärkeintä pitäisi olla se, että työ tulee tehtyä asiallisesti ja suurin piirtein työajan puitteissa.

6.6 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön yksi pääkysymys oli, miksi usea pitkän uran tehnyt Postin työntekijä on viimeisen vuoden aikana irtisanonut työsuhteensa Postille? Haastatteluissa syiksi pohdittiin työtapojen sanelupolitiikka. Uusi tapa tehdä työtä ajettiin väkisin läpi. Usea kokenut työntekijä ei koe uutta tapaa tehdä työtä järkeväksi, mikä aiheuttaa ristiriitaa työntekijöiden ja työnantajan välille. Toinen syy on työaikauudistus, jossa tiistain ja perjantain työaikoja lyhennettiin, jotta voidaan teettää muina päivinä jopa 10 tunnin pituisia työpäiviä ylitöiden vähentämiseksi. Postityössä työn kuormitus on isoimmillaan maanantaisin, keskiviikkoisin ja torstaisin. Työaikauudistus ajoi myös paljon pitkään talossa olleita määräaikaista työntekijöitä vaikeaan tilanteeseen. Posti ei uudistuksen myötä tarjonut tiistaisin ja perjantaisin työtä kuin vakituiselle henkilöstölle. Tämä tarkoitti sitä, että ennen täysiä viikkotunteja saaneet määräaikaisten työntekijät saivat enää 26-32 tunnin viikkosopimuksia. Haastatteluissa nousi esiin myös näkemys siitä, että miksi nuorempia kokemattomampia työntekijöitä ei ole lähtenyt samalla tavalla pois. Syyksi uskotaan se, että nuoremmat työntekijät eivät ole nähneet vanhaa Postia, jolloin asiakkaan tarve oli ykkösjuttu. Nyt voi olla tunne, että omalla työllä ei ole

enää samalla tavalla merkitystä. Työnantajan päätökset vaikeuttavat tehdä omaa työtä hyvällä laadulla ja tämä sotii monen kokeneen työntekijän henkilökohtaista arvomaailmaa kohtaan. Palvelutason lasku tuo mukanaan myös halventavia katseita ja huonoa asiakaspalautetta. Oman arvон tunne laskee ja tämä on helppo ymmärtää syyksi irtisanoutumiselle. Yksi esiin noussut syy on työ määrän kasvaminen verrattuna aikaisempaan ja työvuorot ovat muuttuneet enemmän iltapainotteisiksi. Postilla on mahdollisuus kouluttautua Uusi polku -ohjelman kautta uuteen työpaikkaan ja varsinkin pitkän työkokemuksen omaava saa hyvän korvauksen vapaaehtoisesta irtisanoutumisesta Uuden polun kautta. Huoli Postin tulevaisuudesta saa helposti työntekijän tarttumaan Uuden polun tarjoamaan mahdollisuuteen kouluttautua uuteen ammattiin.

Kaksi muuta pääkysymystä käsittelee kokonaiskuvaa siitä, millä tasolla työhyvinvointi on haastettavien mielestä Postilla ja mitä kehitysehdotuksia haastattelun jälkeen tulee mieleen työhyvinvoinnin saralla. Pääviesti Postille oli, että työhyvinvointiin koetaan panostettavan aidosti ja isossa kuvassa työhyvinvointiasiat ovat kunnossa, niin kuin isossa yrityksessä kuuluukin. Edut ovat vähentyneet vuosi vuodelta, mutta kokevat Postin olevan turvallinen työpaikka niin henkisesti kuin fyysisestikin. Isoimmat kehittämiskohteet ovat kaluston kunnossa. Kalusto on saatava vastamaan uusia toimintatapoja. Uusien työohjeiden ja uusien pidentyneiden jakeluosuuksien jakaminen nykyisellä kalustolla on iso turvallisuusriski. Isoin työhyvinvointiin vaikuttava tekijä on työnantajan sanelupolitiikka uusien työohjeiden noudattamiselle. Työntekijät kokisivat paremmaksi, jos asetettaisiin tavoitteet, joihin jokaisen pitäisi päästä ja jokainen saisi jakaa postit niin kuin parhaaksi katsoo. Tällä hetkellä on hyvin yleisesti tunne, että omaan työhön ei voi vaikuttaa niin paljon kuin haluaisi, eikä työnantaja muutoksia tehdessään aidosti kuuntele tai välitä, mitä työntekijät ajattelevat. Lähes vuosittaiset yhteistoimintaneuvottelut ovat saaneet työntekijät kokemaan, että he ovat työnantajalleen pakollinen kuluerä, eikä voimavara. Tämä on iso työhyvinvoinnin mittari.

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää työhyvinvoinnin tilaa ja sen kehittämiskohteita Postin perusjakelun puolella. Tähän tutkimukseen saatiin näkökulmaa Oulun alueen kahdesta isoimmasta jakelutoimipaikasta. Pää tutkimuspaikkana oli Oulun eteläisen puolen 90400 jakelutoimipaikka ja haastatteluihin valittiin kyseisen toimipaikan työntekijöitä. Tämän lisäksi tutkimukseen saatiin näkemystä myös haastatteleamalla Oulu 90650 toimipaikan työntekijää. Oulu 90650 jakelutoimipaikka kattaa lähes koko pohjoisen puolen Oulun kaupungista. Lisäksi tutkimuksen taustalla on ollut monen pitkäaikaisen työntekijän lopettaminen viimeisen vuoden aikana. Tutkimuksessa etsittiin syitä myös tähän. Kohdeyrityksellä on vuosittainen työtyytyväisyyskysely koko henkilöstölle, josta yritys saa tilastollista dataa myös työhyvinvointiin liittyen. Tässä tutkimuksessa haluttiin laadullisen tutkimuksen kautta syventyä työhyvinvointiin antamalla valituille työntekijöille mahdollisuus kertoa työhyvinvoinnista henkilökohtaisessa haastattelussa. Näin saatiin todellinen kuva siitä, miten kohdeyrityksen työntekijät kokevat työhyvinvoinnin omassa työssään.

Tutkimus nojaa vahvasti teoreettiseen viitekehykseen myös haastattelukysymysten osalta. Tutkimuskysymyksiin saatiin vastaus tässä tutkimuksessa, joten tutkimus oli onnistunut. Saatiin kattavasti näkemystä siitä, millä tasolla työhyvinvointi kohdeyrityksessä on ja millä osa-alueilla eniten on kehitettävää. Tutkimuksessa saatiin syitä myös sille, minkä takia usea kokenut työntekijä on viimeisen vuoden aikana irtisanoutunut kohdeyrityksestä. Työhyvinvoinnista on olemassa valtava määrä tietoa sekä aiempia tutkimuksia. Tässä opinnäytetyössä käytettiin ajankohtaisia sekä laadukkaita kirjallisia ja digitaalisia lähteitä. Teoriaosuudessa saatiin selville se, että työhyvinvointiin eniten vaikuttavia tekijöitä ovat mielekäs työ, hyvä työyhteisö, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä sekä työn ja siviilielämän yhteensovittamisen mahdollistava työ.

Tämä tutkimus toteutettiin kohdeyritykselle, jonka kanssa tutkimuksesta tehtiin virallinen yhteistyösopimus. Kohdeyritys työllistää noin 20 000 henkilöä ja tässä tutkimuksessa oli osallisena vain yksi osa yrityksen toimialueista, joten se ei ole yleistettävissä koskemaan koko yritystä. On kuitenkin otettava huomioon, että tutkimuksessa nousseet asiat ovat hyvin yleismaallisia, kun puhutaan työhyvinvoinnista ja sen epäkohdista. Tämän perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä myös yrityksen sisällä muissa yhteyksissä. Tutkimusaihe oli henkilökohtainen, joten riskinä oli, että työntekijät eivät uskaltaisi kertoa rehellisiä kokemuksiaan työhyvinvointiin liittyen. Tutkimustulosten myötä on

kuitenkin havaittavissa, että työntekijät kertoivat hyvin avoimesti sekä yksityiskohtaisesti kokemuk-
sistaan. Tämän lisäksi heillä oli selkeä mielipide asioista, joita pitäisi kehittää.

Tutkimustuloksia analysoitaessa pyrittiin laajan ja kattavan aineiston purkamisessa poimimaan tut-
kimukseen oikeasti relevanttia tietoa. Sellaista tietoa, mitä lukija sekä toimeksiantaja pitää hyödyllisenä. Opinnäytetyön alkupuolella kävin läpi myös henkilökohtaisia kokemuksiani kohdeyrityksen työntekijänä. Olen työntekijänä samaa mieltä tutkimuksessa esiin nousseiden tulosten kanssa. Tutkimustuloksia pyrittiin kuitenkin kuvamaan tästä huolimatta ulkopuolisin silmin ja tutkimushaastattelut käytiin läpi täysin ulkopuolisen tutkijan tavoin. Tästä syystä olisikin suotavaa, että tutkimus toteutettaisiin seuraavan kerran esimerkiksi kahden vuoden kuluttua, jolloin voitaisiin pohtia, onko työhyvinvointi kehittynyt kohdeyrityksessä ja onko tutkimuksessa esiin tulleet ongelma-kohtiin saatu parannusta. Tämä tutkimus on keskittynyt työhyvinvointiin yksilön näkökulmasta, joten muita mahdollisia jatkotutkimusaiheita olisi työhyvinvoinnin kartoittaminen myös muilla kohdeyrityksen osa-alueilla kuin Postin perusjakelussa. Tällöin näkökulma tutkimukselle olisi hieman erilainen, vaikkakin koskisi samaa kohdeyritystä.

Tämän tutkimuksen perustella annan Postille kehittämisehdotuksia työhyvinvoinnin saralla. Kalustoa tulisi päivittää vastaamaan uusia toimintatapoja. Henkilöstön voimavara kannattaisi hyödyntää sekä ottaa mukaan päätöstenteko prosesseihin. Muutosjohtamisessa kannattaisi hyödyntää enemmän henkilöstön tietotaitoa ja jättää turha kiirehtiminen vähemmälle. Antakaa työntekijöiden aidosti kokea mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja lopettakaa ehdottomuus työtapojen sanelussa. Tämä tietysti turvallisuusohjeistuksen mukaisesti.

Tutkimus pysyi alkuperäisessä aikataulussa koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimuksen valmistuttua, koen että tutkimustulokset antavat kohdeyrityksen työhyvinvoinnin tilasta negatiivisemmän kuvan kuin ennen tutkimuksen tekoa ajattelin. Syynä tähän on todennäköisesti se, että tutkimuksen haastatteluissa sekä tuloksia analysoidessa, keskityttiin enemmän asioihin, joita tulisi kehittää, eikä niinkään asioihin mitkä ovat hyvällä tasolla työhyvinvoinnissa. Tutkimuksen teko oli hyvin opettavainen prosessi ja olen tyytyväinen, että tein tutkimuksen juuri Postille. Viimeisinä sanoina haluan sanoa, että Postilla työhyvinvointiin panostetaan ja koen asioiden olevan myös tutkimuksen jälkeen pääsääntöisesti hyvällä tasolla. Kehitettävää löytyy aina ja tässä tutkimuksessa löydettiin kehittämiskohteita, joten tutkimus oli täten kannattava sekä hyödyllinen.

LÄHTEET

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

Asikainen, M. 2015. Postin ilmeen muutos maksoi satoja miljoonia. Viitattu 12.2.2019, <http://maksik.puheenvuoro.uusisuomi.fi/205055-itellan-ilmeenmuutos-maksoi-miljardin-kuinka-postisi-kulkee>.

Cederqvist, N. & Pulkkinen, V. 2014. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen — Case Hypermarket. Lahden ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö. Viitattu 9.2.2019, <https://www.theseus.fi/handle/10024/84442>.

Chistensen, J., Eskerod, P., Justesen, J. & Sjogaard, G. 2016. Implementing workplace health promotion — role of middle managers. Emerald publishing limited. Sisäinen lähde. Viitattu 5.2.2019, <https://www-emeraldinsight-com.ezp.oamk.fi:2047/doi/full/10.1108/IJWHM-04-2016-0030>.

Docendum 2018. Työhyvinvoinnin tekijät. Viitattu 29.1.2019, <http://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>.

Hakala, L. & Manka, M. 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tampere: Tammerprint Oy.

JHL 2018. Työsuojelu ja -hyvinvointi — työssä jaksaminen. Viitattu 4.12.2018, <https://www.jhl.fi/tyoelama/perustietoa/tyosuojelu-ja-hyvivointi/tyossa-jaksaminen/>.

Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä Työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Kouvolan kaupunki 2016. Kouvolan kaupungin henkilöstökertomus 2016. Viitattu 4.12.2018, <http://ep.kouvola.fi/kokous/20174181-9-1.PDF>.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44.

Malin, R. 2019. Alkoholista satojen miljoonien kustannukset työelämässä. Talouselämä 25.1.2019, 13.

Manka, M. 2010. Työhyvinvoinnin ja ihmisten johtamisen professori. Tampereen yliopisto. Videohaastattelu. Viitattu 29.1.2019, <https://www.youtube.com/watch?v=oNWWkhR12m0>.

Manka, M. 2011. Työn ilo. Helsinki: WSOY.

Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum.

Okko, S. 2016. Mistä apua työhyvinvoinnin kehittämiseen? Viitattu 9.1.2019, <https://www.ilmari-nen.fi/uutishuone/arkisto/2016/tyohyvinvoinnin-kehittaminen/>.

Perho, A. 2017. Antisäätiäjä — Fiksun ajankäyttäjän opas. Helsinki: Otava.

Posti 2014. Työturvallisuuden periaatteet. Sisäinen lähde.

Posti 2018a. Posti lyhyesti. Viitattu 12.2.2019, <https://www.posti.com/posti-yrityksena/posti-lyhyesti/>.

Posti 2018b. Lähes 400-vuotinen historia. Viitattu 12.2.2019, <https://www.posti.com/posti-yrityksena/historia/>.

Posti 2018c. Johto. Viitattu 12.2.2019, <https://www.posti.com/hallinnointi/hallinnointi/johto/>.

Posti 2018d. Strategia. Viitattu 12.2.2019, <https://www.posti.com/posti-yrityksena/strategia/>.

Posti 2018e. Neljä tärkeintä tavoitettamme. Sisäinen lähde.

Pratsch, H & Savolainen, J. 2014. Työn muokkaaminen tukee työkykyä läpi työuran. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 29.1.2019, https://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/tyon-muokkaaminen-tukee-tyokyky-lapi-tyouran/Tyon_muokkaaminen.pdf.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Saunamäki, M. 2016. Miten esimies voi tukea työhyvinvointia? Blogi. Työsyke. Viitattu 5.2.2019, <https://www.tyosyke.fi/2016/02/miten-esimies-voi-tukea-tyohyvinvointia/>.

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. EU: UNipress.

Rauramo, P. 2009. Työhyvinvoinnin portaat-viisi vaikuttavaa askelta. Työturvallisuuskeskus 2009. Viitattu 4.12.2018, <https://docplayer.fi/3504346-Tyohyvinvoinnin-portaat-viisi-vaikuttavaa-askelta.html>.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Edita.

Rauramo, P. 2013. Työhyvinvointi muutostilanteissa. Työturvallisuuskeskus, https://ttk.fi/files/4678/tyohyvinvointi_muutostilanteissa.pdf.

Ritaranta, S. 2014. Hyvä esimies johtaa myös työhyvinvointia. Työterveyslaitos. Viitattu 5.2.2019, <https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-esimies-johtaa-mynos-tyohyvinvointia/>.

Talouselämä 2014. Vilkaisepa tästä, miten Posti perusteli nimen muutosta Itellaksi vuonna 2007. Viitattu 16.12.2018, <https://www.talouselama.fi/uutiset/vilkaisepa-tasta-miten-posti-perusteli-nimen-muutosta-itellaksi-vuonna-2007/04f79f61-d57b-31d3-85a3-c2a42e82696b>.

Tamminen, H. 2012. Päihteet työssä — kiitos ei. Työturvallisuuskeskus. 1. Painos. Viitattu 12.1.2019, https://ttk.fi/files/2415/Paihteet_tyossa_-_kiitos_ei.pdf.

Työsuojeluhallinto 2018a. Psykososiaalinen kuormitus. Viitattu 12.1.2019, <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>.

Työsuojeluhallinto 2018b. Haitallisen työkuormituksen vähentäminen. Viitattu 12.1.2019, <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/vahentaminen>.

Työterveyslaitos 2013. Kiireen hallinta parantaa työturvallisuutta. Tietokortti. Viitattu 12.1.2019, <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2017/01/Kiireen-hallinta-parantaa-tyoturvallisuutta.pdf>.

Työterveyslaitos 2016. Työhyvinvointi paremmaksi — keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Viitattu 10.12.2018, http://www.tyoelama2020.fi/files/1353/TTL_Tyohyvinvointi_paremmaksi_kannet_22062016.pdf.

Työterveyslaitos 2018. Työhyvinvointi. Viitattu 10.12.2018, <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>.

Työturvallisuuskeskus 2014. Turvallisesti työliikenteessä — Toimintamalleja ja vinkkejä työyhteisölle. Viitattu 29.1.2019, https://ttk.fi/files/4659/Turvallisesti_tyoliikenteessa_2014.pdf.

Työturvallisuuskeskus 2018a. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen kehittäminen. Viitattu 9.1.2019, <https://sykettatyohon.fi/fi/teemat/tyohyvinvoinnin-kokonaisvaltainen-kehittaminen>.

Työturvallisuuskeskus 2018b. Työsuojelun yhteistoiminta työpaikan arjessa. Video. Viitattu 9.1.2019, <https://sykettatyohon.fi/fi/teemat/tyosuojelun-yhteistoiminta-tyopaikan-arjessa>.

Työturvallisuuskeskus 2018c. Psykososiaalisten riskien hallinta. Viitattu 12.1.2019, <https://sykettatyohon.fi/fi/teemat/psykososiaalisten-riskien-hallinta>.

Työturvallisuuskeskus 2018d. Työmatkalta hyvinvointi työhön. Viitattu 13.1.2019, <https://sykettatyohon.fi/fi/teemat/tyomatkalta-hyvinvointia-tyohon>.

Työturvallisuuskeskus 2018e. Työn ja perheen yhteensovittaminen. Video. Viitattu 21.1.2019, <https://sykettatyohon.fi/fi/teemat/tyon-ja-perheen-yhteensovittaminen>.

LIITE 1

Työhyvinvointikysely Posti Group Oyj

1. Terveys

- Millainen on kuormitus työssäsi?
- Työpaikkaruokailu ja muut luontaisedut? (Työterveys, liikuntasetelit, autoetu, puhelinetu, jotain muuta?)
- Hyvinvoivissa työyhteisöissä työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen on toteutettu onnistuneesti. Kuinka koet tämän onnistuneen nykyisessä työssäsi?

2. Turvallisuus

- Työsuhteen laatu? Koetko sen takaavan turvallisuuden tunteen siviilielämäsi pyörittämiseksi?
- Millä tavoin työnantaja on puuttunut työturvallisuuden edistämiseen? Koetko työpaikkasi olevan turvallinen fyysisesti sekä henkisesti?
- Millaiset työolot ovat? (työvälineet, taukotilat, hygienia)
- Millaiset työtapasi ovat? (ergonomia, huolellisuus, sujuvat työ- ja toimintatavat)
- Miten arvioidaan, kehitetään, opetetaan?
- Onko työ sopivasti kuormittavaa ja haasteellista?
- Hetkellinen kiire lisää työntekijän tuottavuutta, mutta jatkuva kiire on turvallisuusriski, työhyvinvointia heikentävä tekijä sekä heikentää tuottavuutta. Millä tavoin kiire näkyy työssäsi ja miten koet sen?

3. Yhteisöllisyys

- Hyvinvoivissa työyhteisöissä tasa-arvo kysymykset on otettu huomioon niin sukupuolten-, kulttuurien kuin ikäryhmien välisissä kysymyksissä. Onko tämä toteutunut Postilla?
- Millaiseksi koet työpaikan hengen? Koetko saavasi tukea ja apua työkavereiltasi?
- Oletko kokenut tai nähnyt kiusaamista työpaikallasi?
- Miten muutokset organisaatiossa on mielestäsi hoidettu?
- Onko muutoksia ollut työurasi aikana paljon ja kuinka koet ne?
- Onko johtaminen työpaikalla oikeudenmukaista ja kannustavaa?
- Millä tavoin henkilökohtaisesti suhtaudut työtehtäviisi? (Joustavuus, erilaisuuden hyväksyminen, kehitysmönteisyys)
- Onko Posti järjestänyt työtyytyväisyys- työilmapiirikyselyitä? Milloin? Millä tavoin?

4. Arvostus

- Koetko palkkasi olevan oikeudenmukainen työpanokseesi liittyen? Miten palkkasi muodostuu?
- Kohtaavatko henkilökohtainen arvomaailmasi ja työnantajasi arvomaailma?
- Saatko palautetta ja koetko olevasi arvostettu?
- Millainen suhde sinulla on esimieheen? Koetko tulleesi kuulluksi?
- Millä tavoin Posti tukee hyvinvointia ja tuottavuutta yleisesti? Millä tavoin yrityksen strategiset valinnat näkyvät työssäsi?
- Millainen on oma roolisi toiminnassa ja sen kehittämisessä?

5. Osaaminen

- Onko työsi mielekäästä?
- Kuinka koet osaamisesi merkityksen työtehtävissä? Kuinka sitä kehitetään?
- Onko työpanoksesi riittävä?
- Kuinka hallitset työtehtäväsi kokonaisuutena?
- Ihminen, joka kokee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä ja säädellä työskentelyään, kestää paremmin kuormitusta, kuin sellainen, jonka työn ehdot ja tekeminen sanellaan valmiina. Kuinka koet tämän toteutuvan Postilla?
- Millä tavoin pidät yllä osaamistasi työssäsi?

Pääkysymykset

Tutkimuksen yksi pääkysymyksistä on, miksi useita pitkän uran tehneitä työntekijöitä on viime vuoden aikana vaihtanut työpaikkaa oma-aloitteisesti? Mikä on näkemyksesi tähän?

Miten Posti on onnistunut sinun mielestäsi työhyvinvointiin liittyen yleisesti? Koetko Postin panostavan tähän asiaan?

Mitä puutteita mieleesi tulee työhyvinvointiin liittyen nykyisessä työssäsi? Mihin postin tulisi kiinnittää huomiota? Millaisia kehitysehdotuksia sinulla on?

LIITE 2

Haastatteluiden ajankohdat ja kestot

Haastattelu 1 (kokenut työntekijä)
4.1.2019, 31 minuuttia

Haastattelu 2 (kokenut työntekijä)
8.1. 2019, 45 minuuttia

Haastattelu 3 (esimies)
15.1. 2019, 45 minuuttia

Haastattelu 4 (kokematon työntekijä)
23.1.2019, 42 minuuttia

Haastattelu 5 (esimies)
30.1.2019, 40 minuuttia