

Tiia-Maria Simpanen

TYÖHYVINVOINTI JA TYÖUUPUMUS
CASE: OSUUSKAUPPA KEULA
PRISMA

Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstöjohtaminen
2011

TYÖHYVINVOINTI JA TYÖUUPUMUS CASE: OSUUSKAUPPA KEULA,
PRISMA

Simpanen, Tiia-Maria
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2011
Ohjaaja: Heinonen, Eila
Sivumäärä:64
Liitteitä:1

Asiasanat: työhyvinvointi, työuupumus, työympäristö, kuormitus, teemahaastattelu

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia työhyvinvointia ja työuupumusta Osuuskauppa Keulan alueella toimivasta Prismasta. Opinnäytteessä käsitellään työhyvinvointia eteenkin kaupan alan näkökulmasta. Tarkoituksena oli perehtyä työntekijöiden työhyvinvoinnin laatuun ja mahdolliseen työuupumukseen.

Teoria osuudessa käsiteltiin sekä työhyvinvointia että työuupumusta.

WELL-BEING AND BURNOUT CASE: OSUUSKAUPPA KEULA, PRISMA

Simpanen, Tiia-Maria

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Economics

May 2011

Supervisor: Heinonen, Eila

Number of pages:64

Appendices:1

Keywords: well-being, burnout, workplace, load, focused interview

The purpose of this thesis was to study employees' well-being and possible overloading at work at Prisma in Rauma. Thesis was made in co-operation with Prisma-market which is one of Osuuskauppa Keula's units in Rauma region. The purpose of this thesis was to study the thoughts of the employees, especially from the trading business's point of view. The purpose was also to study the quality of the employee's well-being and the possible overloading concerning the tasks during the working. The theoretical part of this thesis discussed work well-being as well as the overloading and burnout. Also basic information about the target company has been told in this theoretical part.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖHYVINVOINTI	6
2.1	Työhyvinvointi yleisesti	6
2.2	Työhyvinvoinnin portaat.....	7
2.2.1	Fyysinen hyvinvointi.....	9
2.2.2	Henkinen hyvinvointi.....	10
2.3	Työhyvinvoinnin merkitys.....	13
3	TYÖUUPUMUS	14
3.1	Työuupumus yleisesti	14
3.2	Työuupumuksen vaiheet	17
3.2.1	Kokonaisvaltainen väsymys.....	17
3.2.2	Kyynistyminen	18
3.2.3	Ammatillisen itsetunnon heikkeneminen	19
3.3	Työuupumuksen eteneminen	20
3.4	Työuupumuksen ehkäisy	21
4	KOHDEYRITYKSEN ESITTELY.....	23
	LÄHTEET.....	25
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia onko Rauman Prismassa työuupumusta.

Jonkin asteisesta työuupumuksesta kärsii noin joka neljäs työkäinen suomalainen. Kela ei maksa työnantajalle korvausta työntekijästä, joka on sairaslomalla työuupumuksen vuoksi, näin ollen harva työnantaja maksaa palkkaa työntekijälle, joka on poissa työuupumuksen takia. Vastuu työuupumuksesta on sekä työntekijällä että työnantajalla, eikä työntekijää tule jättää yksin asian kanssa. Työuupumus on krooninen ja pahimmillaan vakava oireyhtymä. Ihminen ei ole vielä sairas, mutta työ aiheuttaa stressioireita, jotka pitkittyessään sairastuttavat.

Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työ vastaa tekijänsä taitoja ja voimavaroja. Kunnolla hoidetun työhyvinvoinnin tuloksia ovat muun muassa pienemmät kustannukset, suurempi tuottavuus ja parempi henki. Hyvinvointiohjelmiin osallistuvat ovat vähemmän poissa töistä ja he suoriutuvat paremmin.

Työhyvinvointi ja työuupumus ovat tällä hetkellä ajankohtaisia asioita työelämässä. Työpahoinvoinnin kustannukset ovat nousseet huimiin lukemiin Suomessa, noin 24–30 miljardia euroa vuodessa. (Herrala 2011, 4) Työn kuormittavuus, taloudellinen tilanne, lomautus- ja irtisanomisuhka sekä jatkuva tietotulva ja kiire ovat muun muassa syitä siihen, miksi ihmiset jäävät liian aikaisin pois työelämästä tai sairastuvat masennukseen tai työuupumukseen.

Tarkastelen tutkittavien omakohtaisia näkemyksiä sen tiedon perusteella, mitä lähdeaineistoni tarjoaa. Mihinkään psykologisiin analyysihin en tähtää.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvointi yleisesti

Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2011)

Tärkeintä työhyvinvoinnin kannalta on se, miten työntekijät kokevat olonsa työpäivän aikana. Koetaanko taidot ja aika riittäviksi, onko työ mielekästä ja saako käyttää koko osaamiskapasiteettia. Jokaiselle työhyvinvointi tarkoittaa eri asiaa, sillä jokainen arvostaa eri asiaa, esimerkiksi turvallisuutta tai vapautta. (Ojala & Ahonen 2005, 28)

Työntekijöiden hyvinvoinnin perustana ovat terveys, osaaminen sekä fyysinen ja psyykkinen työympäristö. Arvostava ja tukeva työyhteisö, mielenkiintoinen työ sekä mahdollisuus kehittymiseen ja uuden oppimiseen ovat tärkeitä voimavaroja ja elämään mielekkyyttä tuovia asioita. Työn, työympäristön sekä yksilön odotusten ja voimavarojen tasapaino on asia, josta parhaimmillaan voivat hyötyä sekä työntekijä että yritys. Hyvinvoiva henkilöstö on tehokkaampi ja oppimis- sekä kehittymiskykyisempi. (Viitala 2009, 212)

Työssä jaksaminen kuvaa sitä, millä tavalla ihminen suhtautuu työhön. Jaksamisen ääripäissä ihminen on joko motivoitunut, työssään viihtyvä sekä tuloksellinen yksilö tai toisessa ääreläidassa ihminen, jolle työ sekä elämäntilanne tuottaa kuormitusoireita ja poissaoloja. (Koivisto 2001, 205)

Työhyvinvointitoimintaan liittyviä säädöksiä ovat

- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä, joka sisältää muun muassa tiedotusvelvollisuuden muutostilanteissa sekä henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat. Tarkoituksena on kehittää, seurata ja raportoida työhyvinvoinnin tavoitteista.
- Työturvallisuuslaki velvoittaa työyhteisöt tekemään työsuojelusuunnitelman, toteutusseurannan sekä jakamaan siihen kuuluvat vastuut.

- Laki työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioissa velvoittaa yhteistoimintamenettelyyn yli 10 hengen toimipaikoissa sekä erikoismääräyksiin yli 20 hengen työpaikoilla.
- Työterveyshuoltolain mukaisesti työnantajan on järjestettävä työntekijöille työterveyshuolto.
- Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta. Lain avulla pyritään edistämään sukupuolista tasa-arvoa. Yli 30 työntekijän työpaikat laativat vuosittain tasa-arvon edistämissuunnitelman. (Ojala & Ahonen 2005, 36)

2.2 Työhyvinvoinnin portaat

Työhyvinvointia voidaan peilata Maslowin tarvehierarkiaan. Maslowin tarvehierarkian mukaisesti alimman tason fysiologisia tarpeita kuten ruuan saamista voidaan verrata työhyvinvoinnissa ihmisen terveyteen ja fyysiseen kuntoon.



Kuva 1. Työhyvinvoinnin kuvaaminen vertauskuvallisesti Maslowin tarvehierarkian avulla. (Ojala & Ahonen, 2005)

Alin taso on hyvän työhyvinvoinnin perusta. Ihmisen on pidettävä huolta terveydestään, fyysisestä kunnostaan sekä jaksamisestaan, jotta hän jaksaa töissään. Terveelliset elämän tavat, kuten terveellinen ruokavalio, riittävä uni ja liikunta takaavat yleensä hyvän perusterveyden. Työergonomiaan on kiinnitettävä huomiota, jotta työvälit ja työasennot olisivat oikeat ja näin auttaisivat työntekijää jaksamaan paremmin.

Turvallisuus on toisen tason tarve, jota tarvitaan myös työelämässä, jotta työhyvinvointi toteutuu. Ihmiset tarvitsevat tietoa siitä, että töissä on turvallista olla, työvälit ovat luotettavia, ketään ei kiusata sekä tietoa työn jatkuvuudesta.

Kolmas taso liittyy läheisyyden tarpeeseen ja haluun kuulua johonkin yhteisöön. Sosiaalinen hyvinvointi tukee sitoutumista työhön ja työssä jaksamista, ja siihen sisältyy ihmissuhteet niin töissä kuin vapaa-ajalla. Jokainen ihminen haluaa tuntea kuuluvansa johonkin, niin vapaa-ajalla kuin työelämässäkin. On tärkeää, että ihmisellä on työn ulkopuolellakin jokin ryhmä, johon hän kuuluu. Näin hän saa vastapainoa työle.

Neljäs taso on arvostuksen tarpeet, joihin työelämässä kuuluu arvostus osaamiseen ja ammattitaitoon. Työntekijöille pitää antaa säännöllisin välein niin positiivista kuin rakentavaakin palautetta ja motivoida heitä, jotta he kokevat oman työnsä ja osaamisensa arvostetuksi ja tärkeäksi. Osaaminen vaikuttaa myös tiimien ja ryhmien muodostamiseen.

Viidennen ja korkeimman tason tarpeita ovat itsensä toteuttaminen. Tähän tasoon kuuluvat muun muassa luovuus, halu kehittyä ja halu saavuttaa päämääriä. Työntekijöille kannattaa sallia mahdollisuus lisäkouluttautumiseen, moniosaajuuteen sekä urasuunnitteluun, jotta he viihtyvät työssään. Kukaan ei halua tehdä työtä joka on selkeästi liian helppoa ja yksinkertaista koulutukseen nähden.

Maslowin mallin päälle voidaan laittaa vielä yksi porras, joka kuvaa henkisyttä ja sisäistä draivia, jotka kuvaavat arvoja, motiivia sekä omaa sisäistä energiaa. Nämä ohjaavat innostusta ja sitoutumista. Hyvinvointi lähtee aina ihmisestä itsestään, omista arvoista ja ihanteista. (Ojala & Ahonen 2005, 29)

2.2.1 Fyysinen hyvinvointi

Yleisimpiä työn fyysisiä kuormitustekijöitä ovat ruumiillisesti raskas työ, taakkojen käsittely, staattiset tai hankalat työasennot, jatkuva paikallaan istuminen, käsien voimankäyttö sekä toistotyö. Fyysiset kuormitustekijät kuormittavat tuki- ja verenkiertoelimistöä ja ovat yhteydessä työtapaturmiin ja työn psykososiaaliseen kuormittavuuteen. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2011)

Fyysisellä kunnolla tarkoitetaan kuntoa, jonka avulla selviydytään arkisista askareista, työssä käymisestä, harrastuksista ja sosiaalisista tilanteista. Omasta kunnosta ja terveydestä huolen pitäminen on fyysisen hyvinvoinnin a ja o. Jokainen työ koostuu sekä henkisesti että ruumiillisesti kuormittavista tekijöistä. Kuormitus on sopiva kun kuormitustekijät ovat tasapainossa työntekijän fysiologisten ja psyykkisten toimintojen kanssa. (Koivisto 2001, 207) Työtä ei jaksa tehdä jollei ole kunnossa. Työnantajat pitävät huolta työntekijöistään tarjoamalla liikuntaseteleitä, esimerkiksi uimahalliin ja kuntosalille, sekä järjestämällä erilaisia liikuntapainotteisia tapahtumia ja virkistyspäiviä. Työntekijöille järjestetään kuntokartoituksia sekä mahdollisuus kuntoutukseen. Suomalaiset työkäiset henkilöt harrastavat liian vähän liikuntaa, joten on tärkeää että työnantajat pyrkivät kannustamaan työntekijöitään liikkumaan. Hyvän peruskunnon avulla jaksetaan paremmin ja pysytään terveinä.

Työpaikan fyysinen turvallisuus takaa työntekijälle tietynlaisen työrauhan. Työn fyysisellä turvallisuudella tarkoitetaan muun muassa ergonomiaa ja luottamusta työtehtäviin ja välineisiin. Isoja ja painavia taakkoja siirrettäessä on tärkeää, että työntekijä hallitsee oikeat työtavat ja, että työvälineet ovat hyvässä kunnossa.

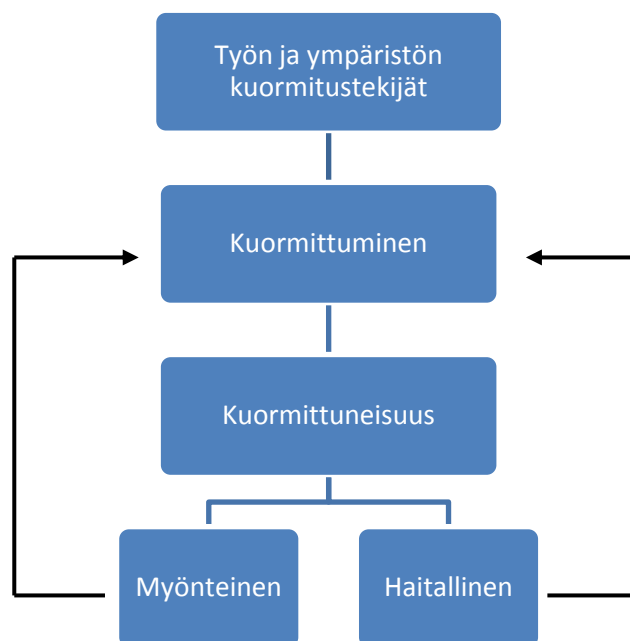
Työn jatkumisen turvallisuus on hyvin olennainen asia tämän hetkessä markkinatilanteessa. Irtisanomiset ja lomautukset aiheuttavat pelkoa sekä epävarmuutta omasta työstä. Työn tehokkuus laskee työntekijöiden pohtiessa omaa tilannettaan. Yt-neuvotteluiden ja mahdollisten irtisanomisten uhatessa on hyvä kertoa rehellisesti työntekijöille missä mennään, sillä mikä tahansa varma tieto on parempaa kuin kuulopuheet.

2.2.2 Henkinen hyvinvointi

Tarpeellinen lepo, terveelliset elämäntavat sekä hyvät ihmissuhteet luovat pohjan henkiselle hyvinvoinnille. Henkinen työhyvinvointi on työolosuhteiden muokkaamista siten, että työ kuormittaa ihmistä oikein sekä määrällisesti että laadullisesti. (Koivisto 2001, 204) Henkisen työhyvinvoinnin avulla muokataan työolosuhteita sekä työyhteisö sellaiseksi, että työ on haasteellista, motivoivaa ja ennen kaikkea työn tavoitteet ja työntekijän voimavarat ovat tasapainossa. Työntekijä viihtyy työssään ja sitoutuu siihen. Näin ihmiselle jää aikaa sekä voimavaroja tarpeelliseen rentoutumiseen perheen, ystävien sekä harrastusten parissa. (Koivisto 2001, 208) Henkisellä turvallisuudella tarkoitetaan työntekijän oikeutta olla oma itsensä, ilman kiusaamista. Hyvässä työyhteisössä työpaikkakiusaamisessa on nollatoleranssi. Työntekijän kokiessa olevansa henkisesti turvassa kykenee hän suoriutumaan työtehtävistään ja kasvattamaan tehokkuuttaan.

Työn henkistä kuormitusta, stressiä, aiheuttavat ominaisuudet voivat liittyä työmäärään, työyhteisöön, töiden organisointiin, työympäristöön tai työn sisältöön sekä organisaation toimintatapoihin ja johtamiseen. Haitallisella stressillä tarkoitetaan työn hektisyyttä, kiirettä ja aikapaineisiin sekä liian suuriin haasteisiin liittyviä asioita. Myös alikuormittava työ, jossa on liian vähän haasteita suhteessa työntekijän kompetenssiin, voi olla haitallisesti kuormittavaa. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2011)

Työn kuormitustekijät liittyvät työhön tai työympäristöön. Työntekijä voi kuormittua joko myönteisesti tai haitallisesti. Kuormitus ei ole negatiivinen asia, sillä työntekijä tarvitsee sopivaa kuormitusta voidakseen hyvin ja kokeakseen aikaansaavansa jotain sekä kehittyvänsä. Kuormitustekijät voidaan jakaa psyykkisiin ja fyysisiin tekijöihin. Kuva 2. Nämä tekijät painottuvat eri tehtävissä eri tavoilla. (Viitala 2009, 216)



Kuva 2. Työn kuormittavuuden perusmalli. (Viitala 2009, 217)

Työn fyysinen kuormitus jaetaan usein raskaaseen lihastyöhön, staattiseen lihastyöhön, taakkojen käsittelyyn sekä toistoon. Jatkuvana toistuva rasitus aiheuttaa helposti rasitusvammoja. Työn fyysisiä kuormitustekijöitä ovat työasennot, nostaminen ja liikuttaminen sekä työjärjestelyt kuten työajat ja vuorotyö. Työympäristössä kuormitusta aiheuttaa muun muassa lämpötila, kemikaalit sekä melu. Kuormitukseen vaikuttaa työn vaatimukset, työntekijän terveydentila, sukupuoli sekä ikä. (Viitala 2009, 217)

Psyykkisesti kuormittavassa työssä työn vaatimukset ja työntekijän voimavarojen sekä työn antamien mahdollisuuksien ja työntekijän tavoitteiden välillä on ristiriitaa. Psyykkinen kuormitustekijä on hidaste tai este työntekijän ja hänen työnsä välissä. Psyykkinen kuormitus voi olla joko laadullista, liian helppoja tai vaikeita työtehtäviä, tai määrällistä, liian vähän tai liian paljon työtä. Psyykkisen kuormituksen vaikutus riippuu yksilöllisistä tekijöistä, kuten työntekijän ominaisuudet, osaaminen ja fyysinen kunto. Lyhytkestoinen kuormitus kuten kyllästyminen tai fyysinen väsymys työpäivän aikana, menee yleensä ohi muutamassa päivässä. Niin fyysinen kuin henkinenkin ylikuormitus voi johtaa tilaan, joka vaikuttaa suoritukseen heikentävästi. Esimerkiksi rasittuneena ihminen ahdistuu, mistä aiheutuu muun muassa unettomuutta. (Viitala 2009, 217–218)

Työn positiivisten voimavarojen tunnistaminen auttaa stressin hallinnassa. Työhyvinvointi, työn imu ja flow tuovat esiin onnistumisen tunteita työssä sekä lieventävät työn kuormittavuuden vaikutuksia. Mielekäs työ, hyvä työyhteisön henki ja työssä solmitut ihmissuhteet vaikuttavat jopa työssä jatkamiseen ja työurien pidentämiseen. Hyvän työn sekä työyhteisön voimavarat tyydyttävät inhimillisiä perustarpeita ja synnyttävät sitä kautta työn imua. Flow-tila syntyy, kun ihmisten taidot vastaavat heille syntyviä haasteita. Se tarkoittaa keskittymistä mieluisaan työhön ja sitä seuraavaa harmonian, eheyden ja mielihyvän tunnetta. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2011)

Työn kuormittavuutta, ja siitä aiheutuvaa stressiä, säätelee yksilöllisesti jokaisella työntekijällä muun muassa työkuormituksesta palautuminen, työmotivaatio, koettu työn palkitsevuus, aiemmat selviytymiskokemukset, onnistumiskokemukset sekä työn säätely- ja hallintakeinojen hyödyntäminen. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2011)

Hyvä työyhteisö tukee kaikkia psyykkisen hyvinvoinnin osa-alueita osaamista, jakamista, motivaatiota sekä vuorovaikutustaitoja. Työkavereilla pitäisi olla aikaa ja mahdollisuuksia keskustella työpaikalla, jolloin esille tulisi sellaisia asioita, joihin voitaisiin puuttua tuoreeltaan (Koivisto 2001, 210). Yksi työhyvinvointia uhkaava tekijä on luottamuspuola työnantajan ja työntekijän välillä, sillä luottamus on tärkeässä asemassa hyvän työilmapiirin rakentamisessa. Tehokas tapa hyvinvoinnin lisäämiseen työyhteisössä on alaisen ja esimiehen väliset henkilökohtaiset keskustelut ja kehityskeskustelut. (Aalto 2006, 16)

Henkisen työhyvinvoinnin edellytyksenä on, että työntekijä kokee työssään mielekkyyttä, hallintaa sekä arvostusta. Aktiivinen työyhteisö ja tukea antava esimies pystyvät löytämään kuormitusta aiheuttavia tekijöitä sekä kokeilemaan erilaisia toimintatapoja. Jokainen työntekijä kantaa kuitenkin itse vastuun omasta hyvinvoinnistaan (Koivisto 2001, 157–158). Työntekijöiden olisi hyvä asettaa itselleen tavoitteita, joita kohti pyrkivät. Tavoitteiden tulee olla realistisia, mutta kuitenkin niin haastavia, että työntekijä joutuu näkemään kohtuullista vaivaa saavuttaakseen tavoitteensa. Saavutuksesta tavoitteesta työntekijä saa tyydytystä. (Tekniikan akateemiset www-sivut 2011)

Hyvinvoivassa työyhteisössä henkilösuhteet ovat kunnossa. Näillä suhteilla on selkeä yhteys siihen, kuinka hyvin työyhteisö käsittelee ristiriitatilanteita tai esiin tulevia ongelmia (Koivisto 2001, 206). Talouselämä-lehden (5/2008) mukaan kahvi on työyhteisöiden sosiaalinen liima. Kahvitunnilla työntekijät, nekin jotka eivät juo kahvia, tulevat istumaan pöytään ja juttelemaan. Kahvipöydässä ei ole kiellettyjä puheenaiheita, vaan kaikki asiat puhutaan todenmukaisesti. Artikkelin mukaan kahvitaumat ovat työpaikan ilmapiirin mittareita. (Korhonen 2008, 64) Parhaimmillaan kahvitaumat voivat olla päivän huippuhetkiä, kahvikupin ääressä puhutaan sekä asiaa että asian vierestä, tieto kulkee ja uusia ideoita yltää työhön saakka. Jos kahvitaumalla on vapautunut tunnelma, pystyy työntekijä latautumaan tauolla, kun taas kireässä ilmapiirissä ei käydä tauolla ollenkaan tai se tehdään pienessä porukassa. Ilmapiirin kiristymisen taustalla voi olla mitä vain työpaikkakiusaamisesta työnjaon epätasapainoon. (Torppa 2011)

On tunnistettu kuusi suurinta syytä, jotka voivat aiheuttavat stressiä työssä.

- Työn sisäisiä - työolot, vuorotyö
- Roolit organisaatiossa – yli- ja alikuormitus
- Ihmissuhteet työssä – eteenkin esimieheen
- Urakehitys – keski-ikä kriisi
- Organisaatorakenne ja ilmapiiri – sääntöjen ja määräysten määrä
- Kodin ja työn kohtaamisalue – eteenkin kasvavat perheet. (Mullins 1999, 316–317)

2.3 Työhyvinvoinnin merkitys

Työhyvinvoinnin tärkeys on kasvanut muun muassa siksi, että suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle, mikä aiheuttaa työvoimapulaa. Tämän vuoksi ihmiset olisi tärkeää saada jatkamaan työssään pidempään. Myös laman vaikutuksesta johtuvat irtisanomiset, lomautukset sekä eläkeputket vaikuttavat osaavan työvoiman katoamiseen.

Eläkeikää nostetaan jatkuvasti ylöspäin ja samalla oletetaan työkyvyn säilyvän hyvänä tai kohtuullisena ikään katsomatta. Fyysinen työ ei helpotu iän karttuessa. Työkykyyn vaikuttavat koulutus, työkokemus, perinnölliset tekijät sekä psyykkiset, fyysiset ja sosiaaliset voimavarat.

Guy Ahosen mukaan Suomessa menetetään vuosittain noin puoli miljoonaa työvuotta, koska jokainen työntekijä jää keskimäärin noin seitsemän vuotta liian aikaisin eläkkeelle. Työhyvinvointiprojektit voivat vähentää sairauspoissaoloja, hoitokustannuksia ja vakuutusmaksuja jopa 25–30 %. Ahosen mukaan nykyisin työhyvinvoinnin edistämiseen käytetään Suomessa noin kaksi miljardia euroa vuodessa. Kyseinen summa on aivan liian pieni, sillä työhyvinvointiin systemaattisesti sijoitetut rahat voivat olla tuotoltaan jopa kymmenkertaiset. (Herrala, 2011)

3 TYÖUUPUMUS

3.1 Työuupumus yleisesti

Työuupumus (burnout) yleistyi käsitteenä 1970-luvulla. Aluksi käytettiin burnout-termiä suomennosta loppuun palaminen, mutta 1990-luvulla työuupumus-termi yleistyi. Aluksi oletettiin työuupumusta esiintyvän vain ihmissuhdetöissä, tästä johtuen työuupumusta tutkittiin aluksi lähinnä hoito-, kasvatus- ja sosiaalialalla. Nykyisin ajatellaan, että työuupumusta voi esiintyä lähes millä tahansa alalla, jossa työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä ja työyhteisöolot ovat epäedullisia. (Kalimo 1997, 9-10)

Työuupumus on ensisijaisesti työhön liittyvä ilmiö. Tämä on tärkeä ero, sillä ilman tietoa siitä, mistä uupumus johtuu, on lähes mahdoton tietää mikä on aiheuttanut uupumuksen. (Casserley & Megginson 2009, 14) Työuupumus saa yleensä alkunsa ympäristön ja yksilön välisestä vuorovaikutuksesta. Jos ympäristön vaatimukset ja yksilön voimavarat tai yksilön odotukset ja ympäristön tarjoamat mahdollisuudet ovat epätasapainossa keskenään. (Kinnunen & Hättinen 2004, 10) Työuupumusta aiheuttaa niin ikään työtehtävien vaatimuksien kasvu.

Työ monipuolistuu sekä muuttuu haasteellisemmaksi. Uuden opettelu ja sisäistäminen kuluttaa työntekijän voimavaroja.

Työuupumuksen riskiä lisäävät työntekijän korkeat henkilökohtaiset tavoitteet, voimakas sitoutuminen ja korostunut velvollisuudentunto. Myös kuormittavat työolosuhteet, joissa työn tavoitteita ei kyetä saavuttamaan sekä riittämättömät yksilölliset tai yhteisölliset ongelmanratkaisukeinot ristiriitatilanteissa lisäävät riskiä. (Työterveyslaitoksen www-sivut)

Ylitunnollisuus ja uhrautuvaisuus ovat tavallisia työuupumusta aiheuttavia tekijöitä, joiden sisältä voidaan erottaa neljänlaisia tyyppejä.

- *Perfektionistit* ovat tarmokkaita ja tehokkaita ja vaativat paljon sekä itseltään että muilta. Heidän on vaikea delegoida ja luottaa, että työkaveri tekee työn yhtä hyvin. Perfektionismi voi olla seurausta kasvatuksesta, jossa henkilölle on sanottu, että kaiken voi tehdä vielä paremmin.
- *Pakonomaisten suorittajien* on vaikea päästää työtä käsistään, heidän pitää korjata ja parantaa sitä lisää. He pelkäävät virheitä ja ahdistuvat, jos työ pitää tehdä kiireessä. Pakonomainen suorittaminen on temperamenttikysymys, mutta myös liian vaativa kasvuympäristö on saattanut vaikuttaa siihen.
- *Uhrautuvat* unohtavat usein itsensä kantaessaan huolta muista. Heillä on taipumus alistuvuuteen ja vetäytymiseen, ja he ovat herkkiä ympäristön viesteille. Uhrautuvuuden ajattelumalli on usein peräisin lapsuudesta keinona saavuttaa rakkautta ja hyväksyntää.
- *Kelpaamattomat* tekevät aina vain enemmän töitä, jotta osoittaisivat pätevyytensä. Saavutettu tulos ei poista kelpaamattomuuden tunnetta. Kelpaamattomuus on seurausta siitä mitä on lapsena oppinut, että kelpaa toisille vain jos on uhrautuva ja kiltti. (Mäkisalo-Ropponen 2011, 69)

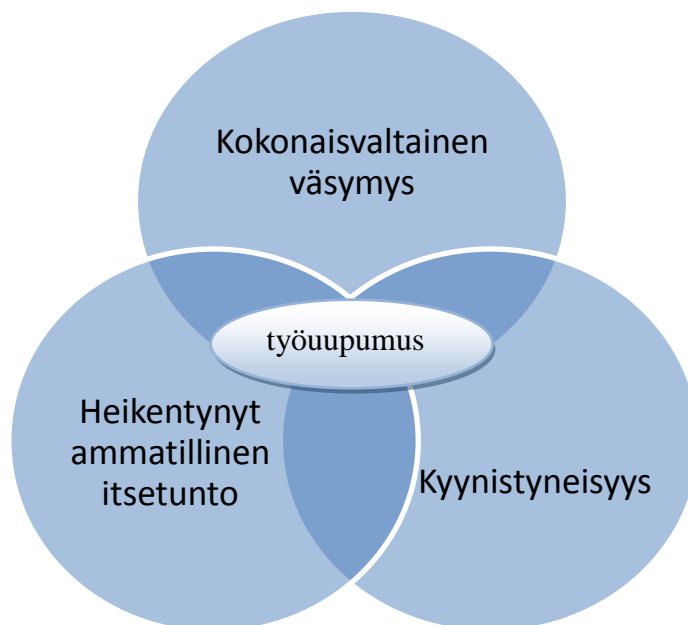
Työhön ja työyhteisöön liittyvät tekijät vaikuttavat työuupumukseen. Näitä tekijöitä ovat muun muassa työtehtävien jatkuvat muutokset. Työntekijöiden on opittava jatkuvasti uutta ja kehityttävä kiristyvän työtahdin mukana. Tänä päivänä työntekijöiltä vaaditaan nopeaa oppimista jatkuvasti kehittyvässä tietoyhteiskunnassa.

Työnjaon ja vastualueiden muutokset ja niiden mahdollinen epäselvyys aiheuttavat sen, että työntekijät eivät aina tiedä mitä heidän pitäisi tehdä tai mitä heiltä odotetaan. Työtehtävät saattavat laajentua ja aiheuttaa epäselvyyksiä siitä kuka tekee mitä. Tästä johtuen työntekijät saattavat tehdä päällekkäisiä töitä ja joitain, epämukavia, töitä ei tee kukaan. Työntekijöiden on myös tärkeä tietää miten heidän tekemänsä työ liittyy kokonaisuuteen, jotta he olisivat motivoituneita. Myös vastualueiden kasvaminen ilman, että työntekijöiltä kysytään mitään vaikuttaa mahdolliseen työuupumukseen. Työtehtävät pitäisi muokata työntekijän mukaan, eikä päinvastoin. Työyhteisöt eivät ole enää avoimia ja luottamusta herättäviä vaan kilpailuhenkisiä, kateellisia sekä välipitämättömiä. Epävarma taloudellinen tilanne ja siitä johtuvat epävarmuus sekä tiedon puute ovat yksi suurimpia työuupumusta aiheuttavia tekijöitä. Työntekijät elävät jatkuvassa epävarmuuden ja pelon tilassa, mitään varmaa tietoa tulevasta ei ole. (Koivisto 2001, 156–157)

Yksilöllisiä työuupumuksen oireita ovat muun muassa voimakas vastuuntunto, ylitunnollisuus ja ahkeruus, oma korkea vaatimustaso, työssä suoriutumiseen kytketty itsearvostus, työkeskeisyys, omien tarpeiden ja terveen itsekkyyden unohtaminen sekä voimavaroja tuovista asioista luopuminen. (Koivisto 2001, 154–155)

Työuupumuksen merkkejä ovat turhautuminen, lisääntyvä oman onnistumisen epäily ja psyykinen väsymys, myös työn ilo ja työmotivaatio katoavat. (Viitala 2009, 221)

3.2 Työuupumuksen vaiheet



Kuva 3. Työuupumuksen kehittyminen. Muokattu Raija Kalimon ja Saija Toppisen mallista. (1997, 8)

3.2.1 Kokonaisvaltainen väsymys

Ensimmäisessä vaiheessa työntekijä kokee *kokonaisvaltaista väsymystä*, jota on usein jatkunut pitkään. (Koivisto 2001, 153) Tähän tilanteeseen saattaa johtaa muun muassa pitkäaikainen irtisanomisuhka, kohtuuton työmäärä, huonot ihmissuhteet sekä vallan väärinkäyttö. Vaiheen aikana ilmenee työn asettamien vaatimusten, omien kykyjen sekä tarpeiden välillä jatkuvaa ristiriitaa. Ihminen yrittää saavuttaa kaiken vaaditun ja saattaa näin ollen ylittää voimavaransa, joita vapaat tai lomatkään eivät pysty palauttamaan. (Mäkisalo-Ropponen 2011, 66)

Pitkäaikainen väsymys on työuupumuksen keskeinen osatekijä. Väsymys on yleistynyt, se tuntuu koko ajan, ei vain kuormitushuippuna eikä se lähde pois päivittäisellä levolla, viikoittaisella vapaalla eikä välttämättä lomallakaan. (Kalimo 1997, 9) Työuupumuksesta toipuminen on usein pitkäaikaista, eikä siihen riitä lyhytaikainen sairausloma.

Työuupumuksen kehittyminen on yksilöllistä, mutta yleensä se vie vuosia. Yksittäisiä syitä on vaikea erottaa, sillä ihmisen asenne työhön ja työyhteisöön muuttuu ajan kuluessa. Työyhteisö reagoi helposti niihin asenteisiin, joita uupuneella on esimerkiksi yhteistyöhön liittyen. Ihmisen oma uupumus ja siihen liittyvä lähiympäristön reagointi saattaa aiheuttaa noidankehän, joka omalta osaltaan lisää työuupumuksen riskiä. Työuupumuksen taustalla on lähes aina laadullinen tai määrällinen ylikuormitus, vaikka työuupumuksen tausta ja kehitys ovat jokaisella yksilöllisiä. (Kalimo 1997, 10–11)

Työuupumusta on tutkittu painottaen työhön ja työyhteisöön liittyviä asioita, eikä ole otettu huomioon yhteiskunnallista tilannetta. Muun muassa laaja työttömyys saattaa lisätä työssäkävien stressiä ja väsymystä, sillä työtilanne on epävarma. Niin ikään lomautukset ja irtisanomiset vaikuttavat töihin jäävien työntekijöiden työtaakkaan ja aiheuttavat väsymystä. (Kalimo 1997, 10–11)

3.2.2 Kyynistyminen

Toisessa vaiheessa työntekijän *asennoituminen työhön muuttuu kyyniseksi*, joka näkyy muun muassa työn ilon katoamisena. (Koivisto 2001, 153) Työn merkitys hämärtyy ja mielekkyys katoaa, työntekijä kyseenalaistaa kaiken. Henkilön kyynistyminen näkyy myös ihmissuhteissa; hän muuttuu etäiseksi ja kylmäksi sekä välttää suoria kontakteja. Työntekijä saattaa ylittää voimavaransa yrittäessään saavuttaa kaiken vaaditun.

Henkilö työskentelee ylikierroksilla, jotta saisi kaiken vaaditun hoidetuksi. Hän tekee paljon ylitöitä, eikä vapaa-aikaa juuri ole. Niin ikään henkilölle mieluisat asiat sekä harrastukset jäävät pois sekä päihteiden käyttö saattaa lisääntyä. Voimien kuluessa loppuun henkilöstä tulee väsynyt, ärtynyt sekä ylimielinen (Mäkisalo-Ropponen 2011, 66). Työstressi, väsymys ja ratkaisemattomat ristiriidat kyynistävät työntekijöitä. Henkilö ei tunne työn iloa ja työ itsessään tuntuu merkityksettömältä, ammatillinen itsetunto katoaa ja työmoraali katoaa. Kyynistyneet työntekijät kohtelevat muita ihmisiä esineinä. Henkilö ei usko, että hän voi vaikuttaa asioihin. (Hietaniemi 2004)

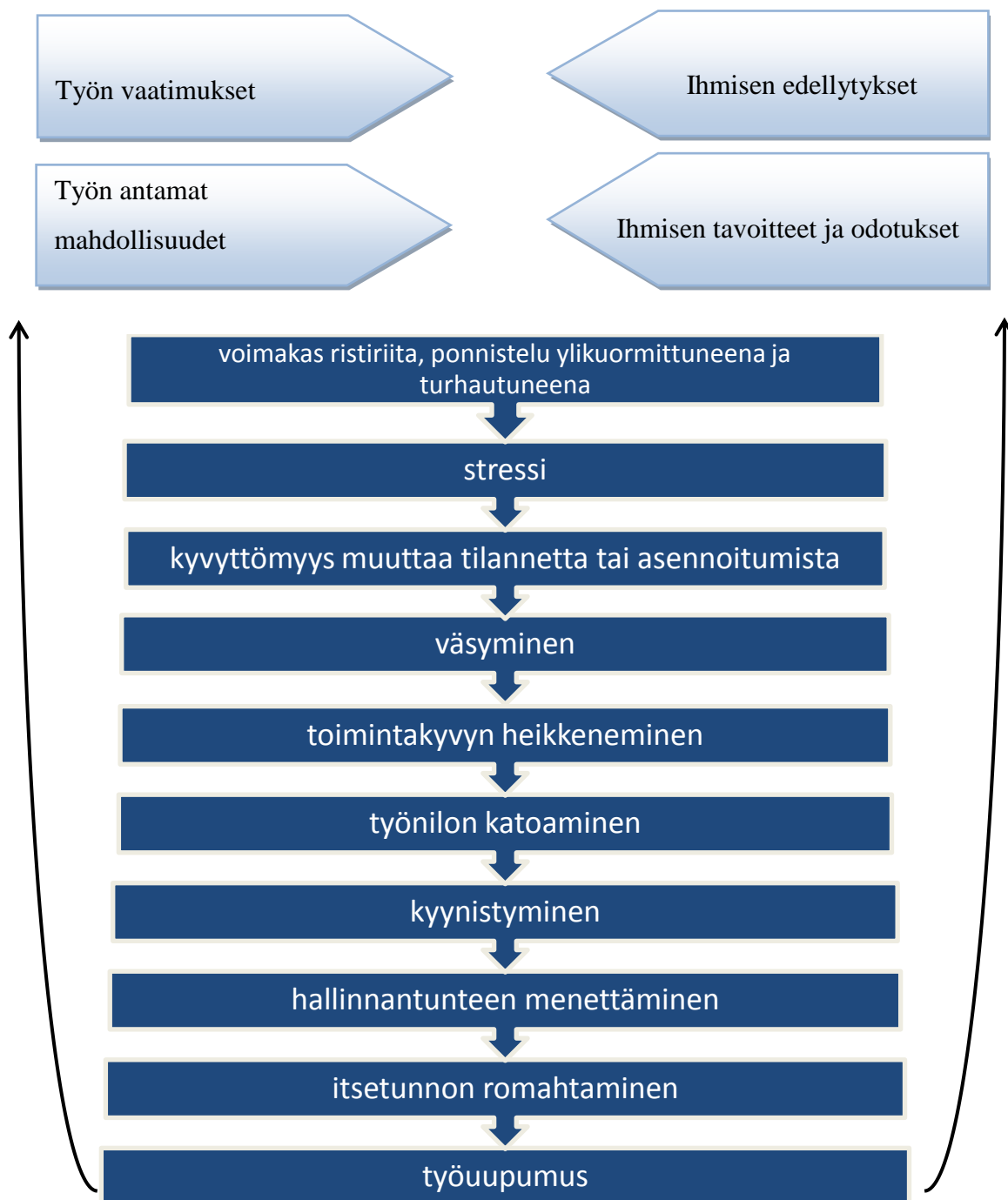
3.2.3 Ammatillisen itsetunnon heikkeneminen

Kolmannessa vaiheessa työntekijän *ammattillinen itsetunto heikkenee*, joka näkyy muun muassa pelkona, ettei suoriudu työstään sekä työn hallinnan tunteen menettämisenä (Koivisto 2001, 154). Henkilö tuntee oman pätevyyden alenemista. Riippumatta työhön käytetyn ajan määrästä ei synny tuloksia ja voimavarat loppuvat. Tästä johtuen henkilö vähättelee itseään, ammatillinen itsetunto romahtaa ja työmotivaatio heikkenee. Henkilö tekee vain pakolliset tehtävät, on useammin poissa töistä sekä eristäytyy sosiaalisesti muista. (Mäkisalo-Ropponen 2011, 66-67)

Ajan kuluessa työtoverit alkavat välttää uupunutta henkilöä, sillä hänestä tulee välinpitämätön ja kyyninen. Hän aliarvioi ja halveksii muita. Asiakkaat ja työtehtävät ovat hänelle vain ”tapauksia”, joita hän kohtelee kuin elottomia esineitä. Henkilö vahtii omia oikeuksiaan ja pitää tarkasti säännöistä kiinni. Henkilön voimavarat ehtyvät kokonaan ja hän tarvitsee pitkää sairauslomaa sekä fyysistä, henkistä ja sosiaalista kuntoutusta. (Mäkisalo-Ropponen 2011, 67)

Kokonaisvaltainen väsymys, kyynistyneisyys sekä heikentynyt ammatillinen itsetunto ovat oirekoostumus joka erottaa työuupumuksen tavallisista stressitiloista. Työn aiheuttama stressi aiheuttaa työntekijälle psyykkisiä ja fyysisiä oireita sekä elämän tavan muutoksia kuten unihäiriöt, ärtyneisyys, ahdistuneisuus, fyysiset kivut sekä sosiaalinen vetäytyminen. (Kalimo 1997, 9)

3.3 Työuupumuksen eteneminen



Kuva 4. Työuupumuksen eteneminen. (Kalimo 1997, 11)

Työuupumus etenee jokaisella yksilöllisesti, mutta eteneminen on yleistettävissä kuvan 4 mukaisesti. Työntekijän valmiudet suorittaa annettu työ on asia, josta tulisi pitää huolta. Liian haastava tai liian helppo työ verrattuna työntekijän valmiuksiin saattaa aiheuttaa väsymystä. Työntekijä ylisuorittaa liian haastavan tehtävän edessä, eli hän kokee, että häneltä vaaditaan enemmän kuin hän tuntee osaavansa tai jaksavansa. Työntekijä kokee paniikkia, epäjärjestystä ja epävarmuutta. Alisuorittaessaan työntekijän tehtävät ovat liian vaatimattomia ja helppoja hänen taitoihinsa nähden. Tilanteen jatkuessa pitkään työntekijä turhautuu, lamaantuu ja passivoituu. (Mäkisalo-Ropponen 2011, 65) Jokaisella ihmisellä on omat tavoitteet ja odotukset työstä, jolloin työn ylittäessä tai alittaessa nämä odotukset työntekijä masentuu, uupuu tai stressaantuu. Työntekijä saattaa ponnistella liian ison työtaakan alla ylikuormittaen itsensä. Pikku hiljaa ylikuormittuminen aiheuttaa stressiä ja työntekijä muuttuu kyvyttömäksi muuttamaan tilannetta. Jatkuva ylikuormittuminen ja stressi väsyttää työntekijää, jonka toimintakyky heikkenee ja työnilo katoaa. Työn ilon kadottua työntekijä kyynistyy, ei välitä enää oikein mistään tai kenestäkään sekä menettää hallinnan tunteen. Lopuksi työntekijän itsetunto romahtaa ja hän masentuu.

3.4 Työuupumuksen ehkäisy

Työuupumus on jokaisella työntekijällä yksilöllinen, joten yksiselitteistä keinoa työuupumuksen ehkäisyyn ei ole. Työ itsessään aiheuttaa työuupumusta, joten on tärkeää varmistaa, että työntekijä ei huku työtaakkansa alle ja että työ vastaa hänen osaamistasoaan. Hyvä fyysinen peruskunto luo pohjan työssä jaksamiselle yhdessä riittävän levon, monipuolisen ravinnon ja ulkoilun kera (Koivisto 2001, 214). Pitkälle edennyt työuupumus voi aiheuttaa seurauksia kuten masennus, lisääntynyt alkoholin ja muiden päihteiden käyttö sekä perhe-elämän ongelmat.

Työntekijä voi vahvistaa omia voimavarojaan muun muassa jakamalla aikansa ja energiansa tasaisesti kaikille elämän alueille, niin työlle, perheelle kuin harrastuksillekin. On tärkeää huolehtia päivittäisestä palautumisesta, työn vastapainona on hyvä levätä ja tehdä jotain täysin erilaista kuin töissä. Riittävä lepo ja työstä poikkeava harrastus ovat tärkeitä työntekijän sosiaalisen sekä fyysisen hyvinvoinnin kannalta.

Työntekijän on hyvä arvioida säännöllisesti omaa hyvinvointiaan sekä kokonaiselämäntilannettaan ja havaitessaan mahdollisia epäkohtia tarttumalla niihin sekä pohtimalla mitä voisi tehdä toisin. Epäkohdat kannattaa ottaa puheeksi niihin liittyvien tahojen kanssa sekä jakaa kokemuksia ja keinoja muiden työntekijöiden kanssa. Jollei tilanne muuten parane, on syytä ottaa yhteyttä työterveyshuoltoon. (Työterveyslaitoksen www-sivut)

Merja Mäkisalo-Ropposen mukaan on olemassa kaksi tärkeää asiaa, joilla voidaan ehkäistä uupumusta. Ensimmäiseksi jokaisen työntekijän tulisi tunnistaa omat uupumisen hälytysmerkkinsä. Mitä nopeammin työntekijä tunnistaa ja reagoi hälytysmerkkeihinsä, sitä parempi (Koivisto 2001, 218). Toiseksi jokaisessa työyhteisössä tulisi välittää kollegoistaan niin paljon, ettei katsota sormien läpi kollegan uupumusta, vaan uskalletaan ottaa asia esille. (Mäkisalo-Ropponen 2011, 67)

Mahdollisen uupujan hälytysmerkkejä ovat huono itsetunto, kova vaatimustaso, ylikorostunut velvollisuudentunto ja ylisuoriutuminen. Myös erilaiset kivut, päänsärky, väsymys, unettomuus, mielialan vaihtelut, ärtyisyys, ruokahaluttomuus, liikasyöinti, lisääntyvä alkoholinkäyttö ja rauhoittavien lääkkeiden käyttö ovat hälytysmerkkejä (Mäkisalo-Ropponen 2011, 68). Työntekijä itse on yleensä sokea omalle uupumukselleen, joka aiheuttaa haittaa työtovereille ja läheisille. Suurin väsymysriski on niillä työntekijöillä, jotka tekevät työtä koko persoonallisuudellaan. Keskeinen asia jaksamisen kannalta on työtavoitteiden ja työntekijän voimavarojen tasapaino. Työtehtävät pitäisi muotoilla tekijänsä kykyjen ja osaamisen mukaan, eikä niin että työntekijä mukautuu tehtävään. (Koivisto 2001, 215, 219)

Työyhteisön osalta avainkäsitteitä ovat joustavuus, vuorovaikutus, avoin keskustelu ja vallitsevat asenteet. Edellä mainittujen asioiden epätasapaino aiheuttaa yli- tai alikuormittumista riippuen tavoitteiden ja voimavarojen tasapainosta. Vuorovaikutus ja ihmissuhteet ovat tärkeitä työyhteisössä, sillä mikään työyhteisö ei selviä ilman vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen ollessa avointa, voidaan rohkaista työyhteisöä työuupumuksen tunnistamiseen ja voidaan puuttua paremmin työkykyä edistäviin ja ylläpitäviin voimiin. Avoimen vuorovaikutuksen esteitä voi olla muun muassa suodataminen, kerrotaan vain se mikä oletetaan toisen haluavan kuulla.

Esteenä voi olla myös valikoiva havaitseminen; havaitaan, kuullaan ja nähdään oman taustan pohjalta. (Koivisto 2001, 219, 221)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan arvioimaan työn terveys- ja turvallisuusriskit. Kehityskeskustelut ovat esimiehelle hyvä työkalu arvioida säännöllisesti alaisensa toiminnan suuntautuminen ja suunnitella tulevaa. Kehityskeskustelut ovat hyvä tilaisuus työntekijälle kertoa häntä työyhteisössä vaivaavista asioista ja keskustella mahdollisista urahaaveista, kouluttautumisesta tai moniosaajuudesta. Organisaatioissa tulisi olla käytössä varhaisen tuen toimintamalli, johon olisi koottu työkykyä uhkaavien tilanteiden toimenpiteet sekä hälytysmerkit. Työpaikan eri toimijoiden (esimiehet, työntekijät, henkilöstöhallinto, työsuojelu, työterveyshuolto) pitäisi huolehtia osaamisestaan työhyvinvoinnin alueella sekä tehdä aktiivisesti yhteistyötä henkisen hyvinvoinnin ja työkyvyn edellytysten ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. (Työterveyslaitoksen [www-sivut](#))

4 KOHDEYRITYKSEN ESITTELY

Ensimmäiset osuuskaupat perustettiin 1800 – luvun lopussa vastaamaan ihmisten jokapäiväisiin tarpeisiin. Osuuskauppoja perustettaessa jäsenet antoivat niiden tehtäväksi kaupallisen palvelun sekä kiinnittää huomiota tuotteiden laatuun ja hintaan. 1904 perustettiin Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK vastaamaan yhteisostoista, neuvonnasta ja ohjauksesta. SOK:n toiminta laajeni nopeasti välityśliikkeestä täysmittaiseksi tukkukaupaksi. 1980 – luku merkitsi rakennemuutoksia, joiden seurauksena SOK luopui omasta teollisuudesta sekä syntyi alueosuuskauppaverkosto joka muodostaa nykyisen S-ryhmän. Tänä päivänäkin S-ryhmän tavoitteet ovat samat kuin alkuvaiheessa, tarjota asiakkaille tarpeellisia palveluita helposti ja edullisesti. (S-ryhmän [www-sivut](#))

S-ryhmä on suomalainen osuustoiminnallinen kaupanalan yritysryhmä, joka muodostuu Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK) ja sen tytäryhtiöistä sekä 22 alueosuuskaupasta ja yhdeksästä paikallisosuuskaupasta. Asiakasomistajat omistavat osuuskaupat, jotka taas omistavat keskusliike SOK:n. S-ryhmän arvoja ovat

- Olemme asiakasta varten.
- Kannamme vastuuta ympäristöstä ja ihmisistä.
- Uudistamme jatkuvasti toimintaamme.
- Toimimme tuloksellisesti.

Osuuskauppa Keulan omistavat sen yli 24 500 asiakasomistajaa. Osuuskauppa Keula toimii Rauman, Eurajoen, Euran, Säskylän, Laitilan sekä Pyhärannan alueilla ja toimipaikkoja on yhteensä 30. Osuuskauppa Keula on markkinajohtaja päivittäistavara-kaupassa 47,6 % (2010). (Osuuskauppa Keulan toimintakatsaus 2010)

Prisma on helppo ja monipuolinen hypermarket, joka pyrkii palvelemaan asiakkaitaan mahdollisimman laajoilla tuotevalikoimilla sekä edullisilla hinnoilla. Prisma tarjoaa päivittäistavaraosaston lisäksi laajat valikoimat niin pukeutumisen, sportin, kodin, viihteen ja kodintekniikan tuotteita. Prisman toimitiloista löytyy myös HiusPrisma sekä S-Pankki, jotka tarjoavat palveluitaan aina Prisman aukioloaikoina. Prisma työllistää 146 henkilöä. (Osuuskauppa Keulan toimintakatsaus 2010)

Osuuskauppa Keula työllistää 436 työntekijää. Näistä 57 % on alle 34 – vuotiaita. 35–55 – vuotiaita ja sitä vanhempia työntekijöitä on 43 %. Osuuskauppa Keula työllistää paljon nuoria työntekijöitä. (Osuuskauppa Keulan toimintakatsaus 2010) Kaupan alalla on paljon osa-aikaisuutta sekä vaihtuvuutta nuorten työntekijöiden keskuudessa. Nuoret työskentelevät usein opintojen ohessa ja valmistuttuaan hakeutuvat koulutusta vastaavaan ammattiin.

LÄHTEET

- Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas. Jyväskylä: WSOYpro / DocendoSport.
- Casserley, T. & Megginson, D. 2009. Learning from burnout. Great Britain: HRD.
- Herrala, O. 2011. Työpahoinvoinnin hinta kohonnut megamittoihin. Kauppalehti. 2.3.2011.
- Hietaniemi, H. 2004. Kyyninen ei jaksa. Helsingin Sanomat. Viitattu 10.4.2011. <http://www.hs.fi/omaelama/artikkeli/Kyyninen+ei+jaksa/HS20040301SIITL01esr>
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.
- Julkunen, R. Nätti, J., Anttila, T. 2004. Aikanyrjähdys, keskiluokka työn puristuksessa. Tampere: Vastapaino.
- Kalimo, R & Toppinen, S. 1997. Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kinnunen, U & Hätinen, M. 2004. Työuupumus : arviointi, kehittyminen ja intervention vaikuttavuus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Koivisto, K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Jyväskylä: Gummerus.
- Korhonen, R. 2008. Kahvi on sosiaalinen liima. Talouselämä. 6.2.2008.
- Markela, M. Henkilöstötutkimus Prisma yhteensä. Vastaanottaja: tiia-maria.simpanen@student.samk.fi. Lähetetty 13.4.2011 klo 10.19. Viitattu 4.5.2011.
- Mullins, L. 1999. Management and Organisational Behaviour. 5th edition. Kent: Financial Times.
- Mäkisalo-Ropponen, M. 2011. Vuorovaikutustaidot sosiaali- ja terveysalalla. Hämeenlinna: Tammi.
- Osuuskauppa Keulan toimintakatsaus 2010. Viitattu 4.3.2011. www.s-kanavava.fi.
- Otala, L., Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Helsinki: WSOY.

Pakaslahti, A. Projektityö Osuuskauppa Keulasta. Vastaanottaja: tiia-maria.simpanen@student.samk.fi. Lähetetty 24.11.2010 klo 10.00. Viitattu 4.5.2011.

Rose, J & Perski, A. 2010. Ylitunnollisuus, eroon suorittamisen pakosta. Hämeenlinna: Minerva Kustannus Oy.

S-ryhmän www-sivut. Viitattu 3.5.2011. www.s-kanava.fi.

Tekniikan akateemiset www-sivut. Viitattu 10.4.2011. www.tek.fi

Torppa, T. 2011. Kahvitauko paljastaa työpaikan hengen. Talouselämä. 4.4.2011.

Työterveyslaitoksen www-sivut. Viitattu 9.4.2011. www.ttl.fi

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. Viitattu 10.4.2011. www.tyoturva.fi

Viitala, R. 2009. Henkilöstönjohtaminen, Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Haastattelurunko

Taustatiedot

Sukupuoli nainen ____
 mies ____

Ikä

Koulutus

Palvelusvuodet

Työhyvinvointi

1. Koetko työsi mielekkääksi?
2. Ali- / ylisuorittamista?
3. Palaute / motivointi?
4. Terveelliset elämäntavat?
5. Uni? Riittääkö se?
6. Ergonomia?
7. Fyysinen kuormitus?

Työuupumus

1. Työn määrä, kuormittavuus?
2. Jäävätkö työ & -asiat työpaikalle?
3. Riittääkö aika? (aikapaine)
4. Koetko saavasi arvostusta? (Esimies, työtoverit, asiakkaat)
5. Saatko vaikuttaa sinua koskeviin asioihin?
6. Yhteistyö, vuorovaikutus? Asiakkaiden / työtovereiden kanssa?
7. Väsymys, voimavarat? Vaikutus muuhun elämään?

Tutkimustulokset Osuuskauppa Keulan hallussa.