

ESIMIEHEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tekniikan ala
Kone- ja tuotantotekniikka
Tuotantopainotteinen mekatroniikka
Opinnäytetyö AMK
Kevät 2011
Mira Laukkanen

Lahden ammattikorkeakoulu
Kone- ja tuotantotekniikka

LAUKKANEN MIRA: Esimiehen vaikutus työhyvinvointiin

Tuotantopainotteisen mekatroniikan opinnäytetyö, 27 sivua

Kevät 2011

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä pohdin, kuinka esimiestyö vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Tekninen tietotaito ei enää pelkästään riitä esimiehelle, vaan hänen on hyvä olla tietoinen johtamistapojensa vaikutuksesta työntekijöiden fyysiseen ja henkiseen hyvinvointiin.

Opinnäytetyön tietoperustana käytin työhyvinvoinnin osalta Sosiaali- ja terveysministeriön ja Työterveyslaitoksen internetmateriaalia. Näistä lähteistä kartoitin mitä työterveydellä tarkoitetaan ja miten sitä voidaan edesauttaa.

Pohtiessani esimiehen vaikutusta työhyvinvointiin, käytin paljolti omaa kokemustani esimiehistä aineiston pohjana. Mietin, kuinka eri työhyvinvoinnin kannalta tärkeät asiat on työpaikoilla esimiehen osalta huomioitu.

Lopputuloksena päättelin, että esimiehellä on tärkeä rooli työntekijän työhyvinvoinnin kannalta. Tärkeimpinä seikkoina työhyvinvoinnin kannalta pidin esimiehen ja työntekijän välistä vuorovaikutusta ja esimiehen kykyä kuunnella ja tukea työntekijän voimavaroja. Jotta työntekijät voivat hyvin, pitää esimiehellä olla silmää nähdä työpahoinvoinnin merkit ja kyky ja halukkuus puuttua niihin.

Avainsanat: esimies, työhyvinvointi

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Mechanical and Production Engineering

LAUKKANEN MIRA : Managers' influence on work-related well-being

Bachelor's Thesis in Engineering, 27 pages

Spring 2011

ABSTRACT

In this Bachelor's Thesis, it was studied how managing influences on the well-being of workers. Technical knowledge is not enough for a manager, he/she must be able to understand how his/hers managing influences the workers' physical and mental well-being.

The theoretical background for the study was the internet material of Ministry of Social Affairs and Health and Finnish Institute of Occupational Health. From these sources I defined what work-related well-being means and how to help it.

Personal experiences were used when studying how managers influence on work-related well-being. Different issues that are important for work-related well-being and how these are considered by managers are discussed in this study.

As a result, it can be said that the manager has an important role in the workers work-related well-being. The most important issue seems to be managers' and workers' interaction and managers' capability to listen and to support the workers. In order for the workers to feel well, the manager must have an eye to see the signs of possible problems and have the capability and willingness to step in.

Key words: manager, work-related well-being

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	JOHTAMINEN	2
2.1	Esimestyö	2
2.2	Esimestaidot	3
2.3	Esimehen viestintä	4
3	TYÖHYVINVOINTI	5
3.1	Yksilön työhyvinvointi	6
3.2	Työyhteisön hyvinvointi	8
3.3	Työuupumusoireiden tunnistaminen	9
4	ESIMIESTYÖN JA TYÖHYVINVOINNIN YHDISTÄMINEN	11
4.1	Työilmapiiri	12
4.1.1	Työntekijöiden väliset suhteet	12
4.1.2	Esimehen ja työntekijän välinen suhde	13
4.2	Työolosuhteet	15
4.2.1	Työvälineet ja koneet	16
4.2.2	Työpaikan siisteys	16
4.2.3	Terveyshaitat	16
4.2.4	Fyysinen kuormitus	17
4.2.5	Henkinen kuormitus	18
4.3	Työhyvinvointimittaus	19
5	ESIMERKKEJÄ ESIMIEHISTÄ	21
5.1	Esimerkki hyvästä esimiehestä	21
5.2	Esimerkki esimiehestä jolla on parannettavaa	23
6	YHTEENVETO	25
	LÄHTEET	26

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä pohdin, kuinka esimiehen johtamistavat vaikuttavat työhyvinvointiin. Esimies on yleensä se joka suoranaisesti johtaa työntekijöitä, yrityksen johto on keskittynyt johtamaan yleisellä tasolla. Vaikka johto olisi antanut suuntaviivaiset ohjeet työntekijöiden johtamiseen, voi esimies omalla johtamistavallaan vaikuttaa joko negatiivisesti tai positiivisesti työntekijöiden työhyvinvointiin. Johtamistavat ovat muuttuneet vuosikymmenten saatossa ja nykyään painotetaan enemmän ihmisten johtamista kuin asioiden johtamista. Työhyvinvointi on myös vuosikymmenten saatossa tullut tärkeäksi osaksi ihmisten jaksamista niin töissä kuin vapaa-ajallakin. Taustatietoina käytän paljon omaa kokemusta eri työpaikoissa ja alan kirjallisuutta ja nettisivuja. Aluksi selvennän, mitä johtamien on ja mitä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan. Lopussa pohdin miten nämä kaksi voidaan yhdistää, jotta saadaan aikaan toimiva ja hyvinvoiva työyhteisö.

2 JOHTAMINEN

Johtaminen on muuttunut vuosikymmenien saatossa. Ennen esimies oli auktoritäärinen ja ehkä jopa etäinen hahmo, joka antoi käskyjä ja niitä toteutettiin kyselämättä. Tämä johtamistapa saattoikin toimia ennen, sillä silloin työpaikkojen vaihto oli vähäistä, samassa työpaikassa yleensä vietettiin koko työikä. Nykyaikana työpaikkaa saatetaan vaihtaa usein, mikä tuo uusia haasteita johtamiselle. Esimiehen on kyettävä luomaan sellainen työpaikka, jossa ihmiset haluavat työskennellä ja antaa panoksensa yritykselle. Huono johtaminen saattaa karkottaa yritykselle tärkeän ja jopa korvaamattoman työntekijän toiseen yritykseen.

2.1 Esimiestyö

Åbergin (1993, 56) mukaan esimies on henkilö, jolla on alaisia ja joka toimii josakin työyhteisössä. Hänellä on oma esimies ja hän joutuu ottamaan työssään huomioon kollegat, työprosessin asettamat vaatimukset sekä työyhteisön organisatoriset järjestelyt ja johtamismenetelmät.

Jalavan (2001, 14) mukaan esimiehen tehokkuus riippuu siitä, miten hyvin hänen johtamansa työntekijät tekevät työnsä, ei niinkään siitä, miten hyvä ja taitava ammattilainen esimies itse on. Esimerkiksi esimiehen kehittämä kymmenen taitavan ja tehokkaan työntekijän ryhmä on tehokkaampi kuin se, että esimies itse olisi pääosassa ja työntekijät taka-alalla. Eli ratkaisevaa ei ole se, kuinka ahkera ja hyvä työssään esimies itse on, vaan se miten hän pystyy tukemaan työntekijöidensä työtä.

Esimiehen tehtävä on tuottaa tarvittavat resurssit työntekijöille, jotta nämä pääsevät haluttuihin tavoitteisiin. Jos tarvittavia resursseja ei tarjota, motivaatio työn suhteen voi laskea. Esimieheltä odotetaan myös kannanottoa ongelmiin ja myös ratkaisua niihin. Olen huomannut, että esimies kuitenkin harvemmin tuntee yksittäisten työvaiheet ja niiden sudenkuopat työntekijöitä paremmin. Yleensä työnte-

kijä on oman työvaiheensa ammattilainen ja osaa esimiestä paremmin ratkaista mahdolliset ongelmat. Mikäli työntekijällä tuntuu olevan esimiestä parempi tietotaito, kannattaa esimiehen kuunnella työntekijää ja antaa tarvittavat resurssit ongelman ratkaisemiseksi. Mikäli esimies yrittää ”päteä” ja ehdottaa työntekijän mielestä aivan älytöntä ratkaisua ongelmaan, todennäköisesti esimies menettää arvostusta työntekijän silmissä. Tämä saattaa johtaa siihen, että jatkossa työntekijä ei käänny ongelmissa esimiehen puoleen, koska kokee tämän turhana esimiehen huonojen ehdotusten takia.

2.2 Esimiestaidot

Olen huomannut, että hyvän esimiehen on tänä päivänä osattava monia taitoja. Ei pelkästään riitä, että osaa organisoida työtehtävät ja pitää kiinni aikatauluista, vaan sosiaalisten taitojen hallitsemien on noussut tärkeään asemaan. Hyvä esimies on kiinnostunut työntekijöistään myös ihmisinä, ei pelkästään työtä tuottavina yksiköinä. Kun teollisuus on vuosien saatossa kasvanut, on myös kasvanut erilaisten johtajien määrä. Kokemukseni mukaan yrityksen johto ei välttämättä ole suoranaissessa kontaktissa työntekijöihin, vaan välissä saattaa olla useampikin osastonjohtaja tai vastaava. Alemman tason esimies tai esimiehet ovat todennäköisemmin ne, jotka ovat tekemisissä työntekijöiden kanssa, joten heillä lienee parhaimmat mahdollisuudet vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa.

Åbergin (1993, 69) mukaan johtamisteoriat voidaan jakaa kolmeen suuntaukseen: Suurmiesteorian mukaan henkilöstä etsittiin piirteitä jotka tekivät hänestä valtiomiehen tai sotilaan, eli oletettiin, että johtajaksi synnyttään. Toisen suuntauksen mukaan tutkittiin johtajien käyttäytymistä: kuinka toimia, jotta tulisi hyväksi johtajaksi, eli oletettiin, että johtajaksi voi oppia. Kolmannessa suuntautumisessa korostettiin tilannejohtamista, eli jokainen tilanne asettaa omat vaatimuksensa ja johtamisen teho riippuu siitä, kuinka hyvin näihin vaatimuksiin vastataan.

2.3 Esimiehen viestintä

Puron (2002, 16) mukaan esimiesviestinnässä on kyse siitä, kuinka liike-elämän vaatimukset ja ihmisten kanssa toimimisen sosiaaliset odotukset saadaan kohtamaan. Esimiehen täytyisi ymmärtää se ympäristö, jossa työntekijät ovat ja onnistua viestimään sosiaalisesti mielekkäällä ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Näin ollen esimiehen pitäisi siis olla ystävällinen ja helposti lähestyttävä, mutta kuitenkin sanan mukaisesti esimies, joka valvoo, seuraa ja kontrolloi.

Esimiehen viestintä koostuu lähinnä puhumisesta ja kuuntelemisesta (Puro 2002, 17). Jos tiedonvaihto esimiehen ja työntekijöiden välillä käydään pelkästään sähköpostin välityksellä, jää vuorovaikutus usein yksipuoliseksi. Sähköpostissa esimies yleensä vain antaa työtehtävät ja työntekijät toteuttavat viestin sisällön. Harvoin työntekijöillä on aikaa ja kiinnostusta vastata esimiehen sähköpostiin, vaikka viestiin olisikin jotain kritiikkiä tai ehdotuksia. Paras tapa viestiä on suora kontakti. Esimiehen mennessä työntekijän luokse luo hän jo tällä paremmat edellytykset tahtojensa toteuttamiseen. Kohtaaminen yleensä aloitetaan tervehdinnällä ja mahdollisella small talkilla, joka saa työntekijän vastaanottavaisemmaksi. Kun käskyt ja kehoitukset annetaan suoraan työntekijälle, on työntekijällä mahdollisuus heti antaa oma mielipiteensä asiaan. Tässä kohtaa esimiehen pitää käyttää kuuntelemistaitojaan. Työntekijää on hyvä kuunnella, vaikka hän olisi esimiehen mielestä väärässä. Suorassa vuorovaikutuksessa esimies voi perustella kantansa ja päästä työntekijän kanssa tyydyttävään lopputulokseen.

Esimiehen viestintään kuuluu muitakin pienempiä elementtejä. Yksi on äänen voimakkuus. Hyvin hiljaisella äänellä puhuva esimies voidaan kokea pelokkaaksi ja epävarmaksi, kun taas kovalla äänellä puhuva pelottavaksi ja uhkaavaksi. Elekieli taas voi kertoa esimiehensä hyvin tuntevalle työntekijälle enemmän, kuin mitä on sanottu. Myös sanojen painotuksella voi olla merkitystä, ja tällöin viesti voidaan tulkita joskus väärinkin. (Puro 2002, 52-53, 56.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Tämän päivän kiireisessä elämässä ihmisen hyvinvointi on tärkeää ei vain ihmiselle itselleen, vaan myös hänen läheisilleen, työyhteisölleen ja työnantajalleen (Kotmulainen, Koskinen & Raitaniemi 2008, 267). Valitettavan yleistä on, että koneiden huoltoon panostetaan huomattavasti enemmän kuin työntekijöiden ”huoltoon”, vaikka molemmat ovat yhtä tärkeitä tekijöitä yhtiön tuottavuudessa (Raitaniemi 2008, 291).

Hyvinvointi koostuu monista tekijöistä:

- *työntekijän terveydestä*
- *työntekijän jaksamisesta*
- *työpaikan turvallisuudesta*
- *hyvästä työn hallinnasta*
- *työilmapiiristä ja*
- *johtamisesta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010).*

Parhaimmillaan työ edistää ihmisen hyvinvointia ja terveyttä. Hyvässä kunnossa ollessaan ihminen jaksaa enemmän ja elpyy rasituksista nopeammin. Henkiseen hyvinvoiva ihminen omaa myönteisen perusasenteen, kohtuullisen paineensietokyvyn, on tyytyväisyys elämään ja työhön sekä hyväksyy oman itsensä vahvuuksiin ja puutteineen. Kaiken kaikkiaan työhyvinvointi näkyy yksilöiden ja työyhteisöjen toiminnan sujumisena ja osaamisen kehittymisenä sekä myönteisinä kokemuksina ja asenteina. (Työterveyslaitos 2010.)

Hyvinvoinnin kolme keskeistä asiaa ovat ravinto, uni ja liikunta. Näitä jokaisen ihmisen pitäisi saada tarpeeksi jaksakseen työelämässä. Ihmiskeho voi jonkin aikaa toimia huonommilla yöunilla tai ravinnolla, mutta pitkään kestävä kehon heitteillejätö ei ole hyväksi. Unta ja ravintoa ei voi tankata varastoon, eikä sitä myöskään voi korvata tupla-annoksilla, joten on tärkeää huolehtia niiden riittävästä saannista. (Koskinen 2008, 320.) Liikunta pitää kehon ja mielen virkeänä ja auttaa jaksamaan. Hyötyliikunta on hyvä tapa saada tarvittava määrä liikuntaa, mutta muunkin liikunnan lisääminen on suositeltavaa varsinkin, jos työ on istumatyötä.

Työ vaatii vastapainokseen vapaa-aikaa. Ihmisellä on tarve ja halu toteuttaa itseään, jokainen omalla tavallaan. Jotkut nauttivat esimerkiksi pihatöistä, toiset perheen kanssa touhuamisesta ja jotkut vaikkapa videopeleistä. Pääasia on, että ihmiselle jää aikaa tehdä sitä, mikä tuntuu mukavalta ja näin ollen hetken aikaa rentoutua ja olla miettimättä työasioita. Joskus vapaa-aika voi jäädä vähiin työkiireiden takia. Tällaisen tilanteen pitäisi kuitenkin olla väliaikaista, jotta työuupumus ei pääse iskemään.

3.1 Yksilön työhyvinvointi

Työntekijän innostuneisuutta työssä kuvaa työn imun käsite. Työn imu on työhön liittyvää innostumista ja iloa kuvaava käsite. Sillä tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä.

Työn imussa oleva työntekijä on

- *tarmokas*
- *omistautunut*
- *uppoutunut*

- *sinnikäs vastoinkäymisiä ja*
- *ylpeä työstään (Työterveyslaitos 2010).*

Työn imussa oleva työntekijä kokee työnsä

- *merkitykselliseksi*
- *haasteelliseksi ja*
- *inspiroivaksi (Työterveyslaitos 2010).*

Tutkimusnäytön perusteella työn imua kokeva todennäköisemmin myös

- *omaa myönteisiätyötä ja työpaikkaa koskevia asenteita*
- *harkitsee vähemmän työpaikan vaihtamista*
- *on aloitteellinen ja toimii vapaaehtoisestikin työnsä ja työyhteisönsä hyväksi*
- *suoriutuu työstä hyvin ja tuloksellisesti*
- *on motivoitunut oppimaan ja jatkokouluttautumaan*
- *on tyytyväisempi elämään ja muun elämän rooleihinsa*
- *kokee työn ja kotielämän toisiaan rikastuttavina ja*
- *on terveempi (Työterveyslaitos 2010).*

Työn imulle vastakohtana voidaan pitää työuupumusta sekä kyllästymisen tai leipääntymisen kokemuksia työssä. Leipääntyminen tarkoittaa, että työntekijä ei koe työtään tyydyttävänä eikä anna sille parastaan. Työn imua ylläpitävien ja lisäävien

tekijöiden puuttuminen työssä voi aiheuttaa leipääntymistä. Tällaisia puuttuvia tekijöitä voivat olla esimerkiksi

- *työn itsenäisyys*
- *onnistumiset työssä sekä*
- *riittävä ja myönteinen palaute suhteessa ponnisteluihin (Työterveyslaitos 2010).*

Myös työpahoinvointia voidaan kokea työssä. Mieliä kokeva työntekijä voi olla hermostunut, ahdistunut ja kärsiä esimerkiksi univaikeuksista – hän voi siis kärsiä työstressistä. Työholistista työskentelystä kärsivää ihmistä kuvaa alituinen työn tekeminen tai ainakin sen jatkuva ajattelu sekä pakkomielteisen kaltainen "draivi" työskennellä enemmän kuin työn vaatimukset edellyttäisivät. Tutkimusten mukaan myös tällaiseen työskentelytapaan liittyy työstressin ja työuupumuksen oireita. Pitkittyneen työstressin seurauksena voi ihmiselle kehittyä vakava työuupumus ja sen yhtenä mahdollisena seurauksena masennus tai jopa työkyvyttömyys. Tällöin työntekijän vireystila on matala, ja myönteiset kokemukset työssä puuttuvat. (Työterveyslaitos 2010.)

3.2 Työyhteisön hyvinvointi

Terve ja toimiva työyhteisö vaatii toimivan tiedonkulun ja avoimesti toimivan vuorovaikutuksen, ongelmista uskalletaan puhua ja yhteistyö sujuu. Myös työsuojelun ja työterveyshuollon aktiivinen toiminta kuuluu kiinteästi terveeseen työyhteisöön. Hyvinvoivissa työyhteisöissä henkilöstö on motivoitunutta, vastuuntuntoista ja valmis muutostilanteisiin. (Työterveyslaitos 2010.)

Työhyvinvoinnin tärkeimmät toimijat ovat työpaikoilla. Työhyvinvointia edistetään työpaikalla muun muassa

- *työsuojelun toiminnalla*

- *työkykyä ylläpitävällä toiminnalla (tyky-toiminta)*
- *työterveyshuollon toiminnalla*
- *työsuojelulla*
- *työtä, työoloja ja osaamista kehittämällä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010).*

Olen huomannu, että hyvässä työyhteisössä ikävämmätkin ja vaativammatkin työt tuntuvat sujuvan mukavammin. Hetkellinen kiire tuntuu vähemmän stressaavalta kun kaikki puhaltavat yhteen hiileen. Henkiset voimavarat tulevat työkavereilta. Kun on työpaineita, se että saa jakaa ne toisen kanssa, on jo suuri apu. Huumori auttaa myös jaksamaan, siksi sekin on tärkeää työyhteisössä.

3.3 Työuupumusoireiden tunnistaminen

Stressi on sopivassa suhteessa hyväksi ihmiselle. Pieni stressi auttaa tarttumaan toimeen ja suoriutumaan vaativasta tilantesta. Stressi on kuitenkin hyväksi vain väliaikaisena, ei jatkuvana tilana. Liika stressi saa ihmisen voimaan pahoin niin fyysisesti kuin henkisesti.

Koiviston (2001, 201) mukaan työuupumuksen voi tunnistaa itsessään seuraavista kohdista:

- *jatkuvat suorituspainet ja ongelman salaaminen*
- *työn ilon katoaminen ja kyynisyyden lisääntyminen*
- *väsymys ja toimintakyvyn heikkeneminen*
- *työn hallinnan tunteen menetys*
- *fyysisen väsymyksen oireita: pään jomotus, hartioiden jumittuminen ja unensaantivaikeudet*

- *psyykkisen väsymyksen oireita: hajamielisyys, muistin heikkeneminen, oppimisen vaikeutuminen ja tunteiden heikkeneminen*
- *oman työn hallinnan menettäminen – kalenteri ohjaa elämää.*

Koivisto (2001, 201) myös korostaa, että työyhteisössä ovat erityisesti vaaravyöhykkeessä ihmiset, jotka:

- *ovat tunnollisia, ahkeria ja vaativat paljon itseltään*
- *ovat erityisen empaattisia*
- *korostuneesti tavoitteisiin sitoutuneita*
- *kuluttavat aikaansa vain ”tulipalojen sammuttamiseen” unohtaen oman kehittämisensä*
- *kärsivät, mutta eivät uskalla puhua.*

4 ESIMIESTYÖN JA TYÖHYVINVOINNIN YHDISTÄMINEN

Jokainen voi tiettyssä määrin vaikuttaa omaan viihtyvyyteensä ja hyvinvointiinsa työpaikalla. Kokemukseni mukaan työpaikalla on monenlaisia ihmisiä, eikä kaikkien kanssa ei aina voi eikä tarvitsekaan tulla toimeen, mutta itse voi yrittää tulla kaikkien kanssa toimeen sillä tasolla, että työt tulevat tehdyksi. Kun työt sujuvat, turhalta stressiltä vältytään. Mutta jos tuntuu että oma panos ei riitä omaan työhyvinvointtiin, on paras kääntyä esimiehen puoleen.

Esimiehen on syytä kuunnella työntekijöidensä mahdollisia huolia, jotka liittyvät työn tekemiseen. Ne saattavat joskus kuulostaa pieniltä ja mitättömiltä, mutta työntekijän työhyvinvoinnille niillä saattaa olla suurikin vaikutus. Jos esimies kokee, että hänellä ei ole tarpeeksi tietämystä työhyvinvoinnista, voi hän kääntyä esimerkiksi työterveyden puoleen tai katsoa tietoa Internetistä. Esimerkiksi Työturvallisuuskeskuksen Internet-sivuilta löytyy hyvää tietoa ja se on parhaillaan kehittämässä työhyvinvointikorttia (Työturvallisuuskeskus 2011). Varman Internet-sivuilla löytyy Esimiehen työkalupakki -niminen osio, jossa on hyödyllisiä testejä ja työkaluja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseen ja kehittämiseen (Varma 2011).

Karppasen (2006, 155) mukaan esimiehiltä kysyttäessä tuottavuustekijöiden painoarvo on suurempi kuin ihmisen henkisen hyvinvoinnin säilyminen ja parantaminen. Mietittäessä kumpaan työmaalla panostetaan, kumpaan on aikaa, kumasta puhutaan palavereissa ja kumpaa mitataan; tulos on yleensä 90-10 tuottavuustekijöiden hyväksi. Hyvinvoinnista tai pahoinvoinnista puhutaan käytävillä jos ehditään ja hyvinvointimittausten jälkeen jonkin aikaa, mutta se jää yleensä puheeksi.

4.1 Työilmapiiri

Hyvä työilmapiiri luo työpaikalle me-henkeä ja saa työntekijät puhaltamaan yhteen hiileen. Kun kaikki tukevat ja auttavat toisiaan, työt saadaan tehtyä ajallaan ja yhtiö tuottaa tulosta. Juutin ja Vuorelan (2002, 38) mukaan, vasta kun työyhteisöön on syntynyt riittävä avoimuuden ja luottamuksen ilmapiiri, voivat ihmiset vapautuneesti alkaa jakaa tietojaan ja taitojaan keskenään. Vasta tuolloin yhtiö voi alkaa oppia omasta toiminnastaan, ja vasta tuolloin ihmiset voivat tuntea olevansa arvokas ja arvostettu osa yritystä.

4.1.1 Työntekijöiden väliset suhteet

Kun ihminen tuntee arvostusta omasta työstään ja tuntee saavansa arvostusta myös työtovereiltaan, hänen työtehokkuutensa ja motivaationsa kasvat. Kukaan ei lähde aamulla hyvin mielin työpaikalle, jossa tuntee tulevansa työtovereidensa pilkatuksi tai vähättelemäksi. Tällöin ihmisen työteho ja motivaatio laskevat. Töissä kuuluu olla myös mukavaa ja jopa hauskaa, ei pelkästään jatkuvaa ahertamista. Hyvässä työilmapiirissä ihmiset voivat keskustella työn ulkopuolisista asioista ja vitsailla keskenään. Tällöin työ ei tunnu ylivoimaiselta, ja vähän ikävämpikin työ sujuu hyvässä seurassa. Hyvä esimies painottaa hyvän työilmapiirin tärkeyttä ja on valmis vastaamaan siitä omalta osaltaan. Esimiehen on huomatessaan puututtava työpaikkakiusaamiseen ja keskusteltava osapuolien kanssa kuinka se saataisiin loppumaan. Jos taas joidenkin välit ovat erittäin räjähdysherkät, on mietittävä pitäisikö henkilöiden työtehtäviä muuttaa, jotta kanssakäymistä olisi vähemmän. Esimies voi myös järjestää työajan ulkopuolista toimintaa jossa kohotetaan työyhteisön työilmapiiriä. Vakiintunut käytäntö ovatkin erilaiset urheilu- tai virkistyspäivät ja tietenkin pikkujoulut.

4.1.2 Esimiehen ja työntekijän välinen suhde

Toinen tärkeä suhde työtovereiden lisäksi työntekijällä on esimieheensä. Työpai-
kasta riippuen tämä suhde ei välttämättä ole jokapäiväinen, mutta silti tärkeä työn-
tekijän työhyvinvoinnille. Jos työntekijä kokee, että hänellä on huono suhde esi-
mieheensä, vaikuttaa se työntekoon negatiivisesti.

Vaikka työntekijä saisi arvostusta muilta työntekijöiltä, kokemukseni mukaan
tuntuu silti hyvältä ellei paremmalta saada arvostusta esimieheltä. Esimies saattaa
usein huomata työntekijän kovan panostuksen ja hyvät tulokset, mutta perisuoma-
laiseen tapaan kehuja sanominen ääneen on usein hankalaa. Kehut hyvästä työstä
voi sanoa ohimennen ja simppelisti yhdellä lauseella, erityistä tilannetta kehuille
ei tarvitse järjestää ja pitkiä puheita ei tarvitse pitää. Pienikin kehu esimieheltä saa
työntekijän hyvälle tuulelle, ja hän tuntee olevansa arvostettu. Mutta jos työntekijä
ei saa arvostusta antaessaan työlleen kaikkensa, hän pian turhautuu ja ei viitsi pa-
nostaa työhönsä.

Esimiehelläkin on luonnollisesti omat mielipiteensä eri ihmisistä, joistakin hän
pitää ja joistakin pitää vähän vähemmän. Nämä henkilökohtaiset tunteet työnteki-
jöistä eivät kuitenkaan saa vaikuttaa esimiehen työskentelyyn. Kaikkia työntekijöi-
tä on kohdeltava samanarvoisesti, piti heistä tai ei. Eriarvoinen kohtelu ei ole rei-
lua ja saa työntekijät voimaan pahoin työssään. Esimiehen on arvioitava työnteki-
jänsä suoritusten perusteella, ei tunnetasolla.

Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelussa tarkoituksena on järjestää esimiehen ja työntekijän välinen avoin ja tasavertainen keskustelutilaisuus. Kehityskeskustelun aika on tapana sopia etukäteen, jotta molemmat osapuolet voivat valmistautua ja miettiä keskustelun aiheita ja päämääriä. Keskustelulle voi olla valmis esimiehen tekemä kaavake jonka työntekijä täyttää. Kehityskeskustelussa keskustellaan esimerkiksi työntekijän tämänhetkisistä työtehtävistä, halutuista työtehtävistä, halusta kouluttautua ja oppia uutta sekä muista työntekoon liittyvistä asioista. (Koivisto 2001, 121.) Jotta työ olisi mielekästä, täytyy sen tarjota sopivasti haasteita, olla kiinnostavaa, monipuolista ja itsenäistä (Juuti & Vuorela 2002, 67). Jos näin ei ole, voi työntekijä tuoda toiveensa työn suhteen esille kehityskeskustelussa.

Kehityskeskustelu on esimiehelle hyvä tilaisuus selvittää työntekijän työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Mitkä asiat mahdollisesti vaivaavat työntekijää ja mitä asioiden ratkaisemiseksi voisi tehdä. Esimiehen on luotava keskustelutilaisuuteen myönteinen ja tietyllä tavalla rento ilmapiiri, jotta työntekijä on halukas ja uskalias tuomaan mielipiteensä julki. Esimies ei saa suuttua tai loukkaantua mahdollisesti annettavasta kritiikistä, vaan tartuttava ongelmiin. Kun työntekijä tuntee saavansa ilmaista huolensa suoraan ja ilman, että hänen mielipiteitään vähätellään, on todennäköisempää, että heti kun työntekijä tuntee työhyvinvointinsa heikkenevän, hän kääntyy esimiehen puoleen. Nopea ongelman esilletuominen ja sen ratkaisu hyödyntävät niin työntekijää kuin yritystäkin. Paras tuottavuus saadaan kun ihmiset voivat hyvin ja ovat motivoituneita työlleen.

Palaverit

Hyvä työilmapiiri tarvitsee myös avoimen ja keskusteleavan työyhteisön. Jos asioista ei puhuta tai tiedoteta, luo se tilaa ihmisen mielikuvitukselle. Omien mielikuvien seurauksena voi syntyä väärintulkintoja, jossitteluja, huhuja ja lopulta syytelyä ja vihantunteita. Väärinkäsitykset luovat raja-aitoja ihmisten välille, mikä

taas estää avoimen kommunikaation. (Juuti & Vuorela 2002, 71-72.) Oravanpyörä on valmis. Hyvä esimies huomaa, jos työpaikalla on ongelmia avoimen keskustelun kanssa. Tällöin esimies voi esimerkiksi järjestää yhteisiä keskustelutilaisuuksia. Näitä keskustelutilaisuuksia voi myös kutsua tiimipalavereiksi. Palaverin tarkoitus on jakaa kaikille sama ja oikea tieto menneistä ja tulevista tapahtumista. Palaverin tarkoitus ei ole olla pelkästään tiedottava, yhden ihmisen puheenvuoro. Esimiehen on luotava palaverille sellaiset puitteet, että kaikki uskaltavat tuoda oman mielipiteensä julki. Palaverin voi esimerkiksi aloittaa kahvittelulla ja niin sanotulla ”small talkilla”, joissa vaihdetaan mielipiteitä säästä ja uutisista, jolloin kielenkannat saadaan irtoamaan ja ehkä itse palaverin aiheista saadaan parempaa keskustelua. Avoimessa keskustelussa kenenkään mielipiteitä ei lytätä tai väheksytä, vaan niitä kuunnellaan ja arvostetaan. Palaveri on myös oiva paikka ongelmien ratkaisemiselle. Yhden ihmisen tietotaito ei aina riitä, jolloin palaverissa voidaan yhdessä keskustella tavoista ratkaista ongelma. Jos ongelma liittyy esimerkiksi kiireeseen tuotannossa, hyvä esimies ei pelkästään käske työntekijöitä kiristämään työtahtia. Ihminen ei toimi täydellä teholla käskettäessä, sillä käskyttäminen saa ihmisen kapinoimaan. Hyvä esimies tuo kiireen esiin ongelmana ja pyytää muiden mielipiteitä tämän ongelman ratkaisuun. Kun työntekijät saavat itse ehdottaa ratkaisua kiireelle, he todennäköisemmin sitoutuvat ratkaisuun paremmin, vaikka ratkaisu olisikin sama kuin esimiehen suunnittelema työtahdin kiristäminen.

4.2 Työolosuhteet

Hyvät työolosuhteet vaikuttavat positiivisesti työntekijän mieleen ja tekevät työn tekemisestä mielekästä, kun taas huonoilla työolosuhteilla on vastakkainen vaikutus. Esimiehen tehtävä on luoda työpaikalle hyvät työolosuhteet ja kannustaa työntekijöitä sen ylläpidossa. Kun työntekijöillä on oikeat välineet ja tavat työn tekemiselle, vältetään turhilta tapaturmilta joita huonot työolosuhteet aiheuttavat. Näin ollen työntekijöiden sairaspöissaolat vähenevät, mikä on hyväksi niin työntekijälle kuin työnantajallekin.

4.2.1 Työvälineet ja koneet

Jokaiselle työntekijälle tulisi olla selvillä, mitä työvälineitä hänen tulee käyttää missäkin työvaiheessa ja miten niitä käytetään. Tämä tehtävä ei suoranaisesti kuulu esimiehelle, mutta hänen olisi hyvä osoittaa joku työntekijä, esimerkiksi työsuojeluvaltuutetun, opastamaan uusi työntekijän työtehtäviinsä ja työvälineisiin. Koneiden käytössä esimiehen tulee varmistaa, että työntekijällä on vaadittavat taidot koneen käyttämiseen.

4.2.2 Työpaikan siisteys

Olen havainnut, että iso mutta usein väheksyty tekijä työässäviihtymiselle on siisteys. Usein työvuoro on tarkasti kellotettu tietylle työmäärälle, mutta aikaa siivoukselle ei ole laskettu mukaan. Tällöin työpisteen siisteys kärsii pidemmällä tähtäimellä. Tavarat eivät ole oikeilla paikoillaan, ja roskaa ja työstöjätettä on joka paikassa. Lopulta lian ja roskan määrä on sellainen, että sitä ei noin vain siivota, vaan se saattaa vaatia monia työtunteja. Ja kun työpisteellä on siivotonta, vaikuttaa se negatiivisesti työn tekemiseen. Turhaa aikaa kuluu työvälineiden etsimiseen, ylimääräistä roinaa on tiellä ja niiden siirtäminen vie aikaa ja epäsiisteys voi vaikuttaa alentavasti työntekijän mielialaan. Kun työajan loppuun varataan aikaa siivoukselle, se ei ole ajan haaskausta, vaan pieni panostus sujuvammalle työnteolle. Esimiehen siis kannattaa muistaa painottaa työntekijöille siisteydestä ja varata tähän hieman työaikaa.

4.2.3 Terveyshaitat

Terveyshaittoja työssä voivat olla melu, värinä, korkea tai alhainen lämpötila, huono valaistus, pöly, kemikaalit ja ilmanlaatu (Työterveyslaitos 2011). Nämä haittehtekijät on syytä kartoittaa ja hankkia asianmukaiset välineet ja suojaimet. Henkilökohtaisia suojaimia ovat esimerkiksi turvakengät, kuulosuojaimet, hengityssuojaimet ja suojakäsineet. Hyvä ilmanvaihto ja puruimurit estävät haitallisen kaa-

sun ja pölyn hengittämisen. Kemikaalien kanssa työskenneltäessä on syytä muistaa niiden turvallinen käsittely ja tarvittavat suojaimet. Esimiehen tehtävä on varmistaa että työssä käytettävät suojaimet ovat asianmukaisia, ja kaikki työntekijät tietävät missä työvaiheissa niitä tulee käyttää.

4.2.4 Fyysinen kuormitus

Ergonominen työskentely edesauttaa fyysisen kunnon ylläpitoa. Nostot työssä voidaan hoitaa nykyisin koneilla tai muilla apuvälineillä. Mikäli nostoja ei voida hoitaa muuten kuin ihmisvoimin, tulee nostot tehdä turvallisesti. Väärin tehdyt nostot rasittavat varsinkin selkää ja heikentävät pitkällä tähtäimellä ihmisen työkykyä. Toistotyössä rasitus kohdistuu yleensä vain muutamaaan ruumiinosaan, ja yksi työvaihe kestää vain hetken. Vaikka työ ei olisi raskasta, toiston rasitusta ei saa vähentellä. Tärinärasitus on myös haitaksi fysiikalle, jota aiheuttaa muun muassa jatkuva hiomakoneen käyttö. (Työterveyslaitos 2011.) Hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan työssä, pidentää työuraa ja vähentää sairaspöissaoloja. Tämän takia esimiehen on hyvä tehdä kaikki voitavansa ergonomisen työskentelyn edesauttamiseksi. Avuksi voi esimerkiksi ottaa Työterveyslaitoksen nettisivuilta löytyviä ergonomian arviointi- ja kehittämismenetelmiä (Työterveyslaitos 2011). Mutta alkuun pääsee jo tutkimalla selvimmät fyysisistä kuormitusta aiheuttavat työvaiheet. Kaikista tehtaista varmasti löytyy trukit ja rokat kuormien siirtelyyn, mutta niiden määrä ja laatu kannattaa tarkistaa. Jos työpisteen nostoja ei voida hoitaa nostimilla tai muilla apuvälineillä, kannattaa esimiehen miettiä työntekijöiden soveltuvuutta kyseiseen työtehtävään. Jo pelkkä biologia sanelee, että miehet jaksavat nostaa raskaampia kuormia kuin naiset, mikä tulisi esimiehen ottaa huomioon, mikäli nostettavat kuormat ovat raskaita. Niin nosto- ja toistotyössä kuin tärinärasitus työssä esimiehen tulisi jaksottaa työ siten, että työtehtävät vaihtuvat vuoron aikana. Tällöin rasitus on vähäisempää ja työskentely mukavampaa.

Edistääkseen työntekijän fyysistä kuntoa, joissain työpaikoissani esimies on tarjonnut työntekijöille tukea liikunnassa ja hierontapalveluissa. Liikuntasetelit ovat oiva kannustin liikkumiseen. Isommissa ja miksei myös pienemmissä yrityksissä

voidaan jopa kutsua hieroja paikalle tietyin väliajoin, jolloin työntekijät voivat vaivatta saada hierontaa työaikana ja halvempaan hintaan.

4.2.5 Henkinen kuormitus

Yleisin henkisen kuormituksen aiheuttaja työpaikoissani on ollut kiire. Yleensä kiire on kausiluontoista ja helpottaa jossakin vaiheessa. Se kuinka kiireestä selvietään, on yleensä esimiehen ratkaistavana. Kiire saattaa syntyä isosta tilauksesta tai jatkuvista ongelmista tuotannossa, jolloin aikataulu pettää. Joissakin tapauksissa kiire saattaa johtua työntekijöiden tehon laskemisesta. Mikäli työntekijät ovat selkeästi laiskotelleet, on esimiehen syytä pienimuotoinen puhuttelu ja kehoittaa työntekijöitä tehokkaaseen työntekoon. Tehtaissa yleisin syy tavaran myöhästymiselle ovat erilaiset konerikot ja raaka-aineiden myöhästymiset ja puuttumiset. Tässä tapauksessa esimiehen on syytä olla tietoinen myöhästymisen syistä, jotta ei tule turhaan syyttäneeksi työntekijöitä. Työntekijät ovat kyllä itsekin tietoisia kiireestä ja yrittävät parhaansa asian eteen, ja tällöin mahdolliset turhat syytökset saavat aikaan vain turhautumista ja mielipahaa.

Joskus kiire saattaa ratketa muutamilla ylityötunneilla tai vuokratyöläisillä. Joskus kiire on edennyt liian pitkälle ja vaatii monimutkaisempia ratkaisemismalleja. Tällöin esimiehen on parempi sen sijaan että tekee mielivaltaisia päätöksiä työpöytänsä äärestä, mennä keskustelemaan tilanteesta työntekijöiden kanssa. Heillä yleensä on tarkempi tieto kiireen syistä ja seurauksista ja ideoita kiireen ratkaisemiseksi. Työntekijöiden kertomiin ongelmakohtiin on syytä paneutua ja pyrkiä ratkomaan ne sen sijaan että kohauttaa vain olkapäitään ja kehoittaa työskentelemään ahkerammin ja huolellisemmin. Pitkään jatkunut kiire ja siihen puuttumatta jättäminen saa työntekijät turhautumaan, ja lopulta heitä ei enää kiinnosta nähdä vaivaa kiireen poistamiseksi.

4.3 Työhyvinvointimittaus

Elon ja Mattilan (2002, 130) mukaan kysely-palaute on suurille ryhmille sopiva työyhteisön kehittämismenetelmä. Kyselyn kysymykset on syytä miettiä tarkkaa, jotta ne ovat selkeitä ja olennaisia. Paras mahdollinen tulos saadaan, kun johto on sitoutunut, tuloksista tiedotetaan ja keskustellaan työyhteisössä sekä kehittäminen aloitetaan kyselyn tulosten pohjalta.

Työhyvinvointikysely on hyvä tapa kerätä tietoa työntekijöiltä. Joskus vaikeinta on saada johto sitoutumaan kyselyyn, sillä se saattaa pelätä tulevaa kritiikkiä. Harva yritys haluaa suoranaisesti tietävän, mitä se tekee väärin, se on aivan luontevaa. Mutta kyselyä pitäisi osata miettiä siltä kannalta, että vain tietämällä mitä tekee väärin, voi korjata virheet. Ja missään työpaikassa ei todennäköisesti toimita täysin väärin, vaan myös positiivisia asioita löytyy.

Toinen hankala kohta työhyvinvointikyselyn tekemisessä voi olla työntekijöiden sitoutuminen kyselyyn. Jotta kysely olisi mahdollisimman tarkka ja luotettava, täytyy vastausprosentin olla mielellään yli 70 %. Työntekijällä saattaa olla negatiivisia mielikuvia aikaisemmista kyselyistä, kyselyyn vastaaminen ei ole tuottanut haluttuja ja tarvittuja toimenpiteitä. (Elo & Mattila 2002, 125.) Kysely voidaan myös kokea työlääksi ja hankalaksi täyttää tai ajatellaan, että kyllä ne muut vastaavat, ei minun tarvitse. Kyselyn jakajan, on se sitten pääluottamusmies tai joku muu, on kyettävä ”myymään” kysely ja kannustettava kaikkia vastaamaan. Tieto johdon sitoutumisesta on hyvä kannustin korkeaan vastausprosenttiin.

Työhyvinvointikysely voidaan suorittaa esimerkiksi sähköisesti tai jakamalla lomakkeet palautuskuorineen (Elo & Mattila 2002, 128). Yleisesti ottaen paperinen lomake on parempi vaihtoehto, varsinkin tehtaan puolella työskenteleville, joilla ei ole omaa tietokonetta käytettävissä. Paperisessa kyselyssä on myös se hyvä puoli, että sen voi täyttää kotona rauhassa.

Jotta työhyvinvointikysely antaisi ymmärrettävän tuloksen, on syytä kiinnittää huomiota sen kysymyksiin. Kysymykset on hyvä olla selkeästi muotoiltuja ja

oleellisia (Elo & Mattila 2002, 125). Kysymykset on syytä laittaa omiin kategorioidensa, jotta kysely pysyy selkeänä. Kysymyksiä voidaan tehdä esimerkiksi organisaatiosta, työskentelystä, työilmapiiristä ja johtamisesta. Kysymykset eivät saa ulottua yksityielämään ja kyselyssä vastaajan pitää jäädä anonyymiksi. Vastaamisen mielekkyyden takia kannattaa suosia ”rasti ruutuun” tyyppisiä kysymyksiä. Eri kategorioiden loppuun voi laittaa muutaman kirjallista vastausta vaativan kysymyksen, mutta liian moni kirjoittamista vaativa kysymys helposti tuottaa tyhjiä tai yhden sanan vastauksia.

Työhyvinvointikyselylle ei kannata jättää liian pitkää vastausaikaa, eikä sitä kannata tehdä esimerkiksi ennen kesälomia tai lomautusuhan alla. Kyselyn tuloksiin on hyvä paneutua heti vastausajan ummettua, sillä liian pitkälle jätetty vastauksiin perehtyminen syö kyselyn tarkoitusta (Elo & Mattila 2002, 128). Tuloksista on hyvä tiedottaa heti niiden valmistuttua, ei vasta sen jälkeen, kun havaittuihin ongelmiin on keksitty ratkaisu.

5 ESIMERKKEJÄ ESIMIEHISTÄ

Itse olen lyhyen työurani aikana ollut monissa yrityksissä töissä. En ole ollut esimies asemassa, mutta työntekijänä olen kohdannut erilaisia esimiehiä ja heidän erilaisia johtamistapojaan. Olen myös huomannut johtamistapojen vaikutuksen muissa työntekijöissä ja havainnut tyytymättömyyden työpaikkaa kohtaan johtuvan enemmän johtamisen laadusta kuin työtehtävistä. En tiedä, onko hyvän esimiehen tapauksissa johtoa kiittäminen hyvien resurssien antamisesta vai onko esimies oma-aloitteisesti parantanut työpaikan työhyvinvointia. Oli niin tai näin, jokainen esimies voi varmasti esittää johdolle omia parannusehdotuksiaan, ja jos johto on yhtään motivoitunut parantamaan työntekijöidensä työhyvinvointia, antavat he esimiehelle kaiken tuen.

5.1 Esimerkki hyvästä esimiehestä

Tausta: Metallialan yritys, tehtaan puolella työntekijöitä noin sata, heidän esimiehensä toimi tuotantopäällikkö.

Kyseisessä yrityksessä oli monia hyviä asioita, muutamat saattoivat olla esimiehestä riippumattomia, mutta ainakaan esimies ei toiminnallaan hankaloittanut näiden toteutumista.

Esimies oli lähes aina tavoitettavissa. Hän kierteli usein tehtaan puolella ja olisi siksi helposti lähestyttävä. Hän oli kiinnostunut uusista työntekijöistä ja kävi alussa kyselemässä, kuinka on sujunut.

Jokaiselle tiimille oli annettu tietty summa vuodelle, jolla he saattoivat oma-aloitteisesti tilata uusia työkaluja, kuten mattoveitsiä, jakoavaimia, nippusiteitä ja poranteriä. Tämä oli hyvä käytäntö, eikä tarvinnut erikseen jokaisen tilaamiseen

kysyä lupaa ja esimies pääsi helpommalla kuin jokainen hoiti omat tilauksensa. Työnteko sujui tällöin paremmin toimivilla työkaluilla, eikä tarvinnut turhautua rikkinäisten ja toimimattomien työkalujen kanssa.

Työntekijöitä kannustettiin jatkuvaan parantamiseen, eli antamaan aloitteita työteon parantamiseen ja tehostamiseen. Jokainen työntekijä sai antaa näitä ”japa-aloitteita” esimiehelle kirjallisessa muodossa. Kuukausittain näitä käytiin läpi ja kehityskelpoiset otettiin jatkokäsittelyyn ja palkittiin kahvipaketilla. Joka vuosi eniten kehityskelpoisia japa-aloitteita keksinyt tiimi pääsi yrityksen maksamalle risteilylle. Tällaisella pienellä porkkanalla työntekijät olivat itsekin innokkaita kehittämään työntekoaan.

Noin suurella henkilömäärällä yhteisten palaverien pito oli mahdotonta, mutta joka kuukausi esimies piti palaverin, johon osallistui yksi henkilö kustakin tiimistä. Palaverissa käytiin läpi edellisen kuukauden toimitusvarmuudet, tuotantopalkkiot, tulevat tilaukset ja muut mahdolliset yritystä koskevat asiat. Palaverin jälkeen tiimin jäsen kertasi palaverin asiat muulle tiimille. Tällöin kaikki olivat tietoisia yrityksen ja tuotannon asioista ja mahdolliset huhut ja arvailut olivat turhia.

Yritys oli työnteon lisäksi kiinnostunut työntekijöiden virkistymisestä. Perinteisten pikkujoulujen lisäksi oli kesän alussa kaikille avoin urheilutapahtuma, jossa luotiin yhteishenkeä liikunnan ohella. Ilta yleensä loppui yrityksen mökillä saunontaan ja grillaamiseen. Mökkiä sai myös varata omaan käyttöön ja kesälomien aikaan se olikin täyteen varattu. Yrityksen virkistysrahastosta oli mahdollista hakea rahallista tukea työntekijöiden vapaa-ajan toimintaan. Esimerkiksi sponsoroiitiin halukkaiden työntekijöiden osallistuminen Finlandia-hiihtoon ja naistenlenkkiin. Koska työ oli fyysisesti melko raskasta, kävi työpaikalla hieroja parin viikon välein. Puolen tunnin ajan sai varata työajalle ja yritys maksoi osan hinnasta.

5.2 Esimerkki esimiehestä jolla on parannettavaa

Tausta: Puuteollisuuden perheyritys, työntekijöitä alle 10, esimiehenä toimi yrityksen omistaja.

Pienen yrityksen haittapuolena oli että se oli jäänyt pieneksi joka suhteessa. Tilaukset ja tuoteperheet olivat kasvaneet, mutta tilat ja henkilöstö olivat pysyneet samana. Yrityksen omistaja oli ainoa johtotason henkilö, hänen hoidettavanaan oli kaikki myyntiä, laskutusta, tilausta ja henkilöjohtamista myöden. Esimiehellä oli liikaakin töitä, ja siksi hän ei ehtinyt paneutua henkilöiden työhyvinvointiin.

Positiivisena kohtana mainittakoon, että joka perjantai iltapäivä oli kaikkia koskeva lyhyt palaveri, jossa käytiin läpi mennyt ja tuleva viikko. Näin kaikki olivat perillä yhtiön asioista, ja ilmenneistä epäkohdista voitiin puhua melko avoimesti.

Lyhyen työskentelyni aikana kuitenkin huomasin, että työntekijät voivat melko huonosti. Kiire oli ehkä ensisijainen pahoinvoinnin aiheuttaja. Normaalisti työskenneltiin osittain kahdessa vuorossa. Kiireen takia iltavuoro joutui useasti venyttämään työvuoroaan, joskus vuoro jopa venyi tuplavuoroksi. Tätä ehkä jaksaa jonkin aikaa, mutta parin viikon jälkeen alkoi uupumus näkyä, varsinkin kun työ oli fyysisesti raskasta. Esimies melkein suoranaisesti syytti työntekijöitä hitaiksi ja sanoi, että he olivat näin itse aiheuttaneet kiireen. Mutta aikataulut olivat tiukat, ja siinä ei oltu mitenkään huomioitu mahdollisia ongelmia. Ja ongelmiahan oli rutkastikin. Maalauslinjasto oli vanha ja oli jatkuvasti epäkunnossa. Konetta korjattiin melkein kolmannes työajasta, ja roskien takia monet kappaleet jouduttiin hiomaan ja maalaamaan uudestaan. Tähän meni paljon aikaa, jota ei oltu huomioitu ollenkaan. Esimiehen olisi pitänyt satsata enemmän aikaa kiireen oikeiden syiden etsimiseen, mutta aikaa ei löytynyt omien kiireiden takia. Ehkä esimiehen olisi

ollut aiheellista miettiä, olisiko pitänyt palkata itselleen apulainen ja delegoida omia töitään.

Toinen melko suuresti vaikuttava tekijä työpahoinvoinnissa oli tilat ja työvälineet. Jo mainittu maalauslinjan oli yksi ongelma ja toinen olivat ahtaat tilat. Kappalemäärät olivat suuria, ja tilat näille liian pienet. Kappaleita jouduttiin siirtelemään edes takaisin maalauslinjan päästä toiseen, ja tilanahtauden takia turhaa siirtelyä oli paljon kun tavaroita oli tiellä. Ja siirtelykään ei ollut helppoa kun pinnat joilla kappaleet olivat, olivat suurelta osin rikki ja liikkui huonosti. Roklat olivat vähissä ja yksi epäkunnossa, eli huonoilla työvälineillä oli hankala työskennellä tehokkaasti. Esimies oli tietoinen huonokuntoisista työvälineistä, mutta ei ymmärtänyt niiden vaikutusta työskentelyyn.

Monen asian summana työnteosta oli tullut raskasta niin henkisesti kuin fyysisestikin. Esimies ei ehkä huomannut tätä omien kiireidensä takia, mutta se ei ole hyvä syy laiminlyödä työntekijöidensä hyvinvointia. Ehkä hänellä ei ollut tietoa, kuinka työpaikan olosuhteet vaikuttavat työntekijöihin. Yleensä pienessä perheyrytyksessä myös raha on tiukassa ja suuriin satsauksiin ei ole varaa.

6 YHTEENVETO

Vaikka raha on se mikä tuntuu merkitsevän eniten nyky-yhteiskunnassa, on joissain määrin herätty ajattelemaan myös ihmisten hyvinvointia työelämässä. Tästä esimerkkinä Ylen työpahoinvointi-ilta, joka esitettiin televisiossa helmikuussa 2011. Ohjelmassa halutaan korostaa, kuinka suuri tekijä ihmisen hyvinvointi on hänen työnteolleen ja kuinka se vaikuttaa yritykseen ja henkilöön itseensä. Aloitteen työhyvinvoinnista tulisi tulla yritykseltä itseltään, mutta jos näin ei ole, tulisi henkilöstön antaa suoraa palautetta esimiehelle selän takana jupisemisen sijaa, ja näihin palautteisiin olisi aina syytä tarttua välittömästi. Yritysten on panostettava hyvään henkilöstöjohtamiseen, ja parhaiten se onnistuu esimiesten kautta, jotka ovat suoranaudessa kontaktissa työntekijöihin. Esimiehille olisi suotava kaikki mahdolliset resurssit joita hän tarvitsee parantaakseen työntekijöiden työhyvinvointia. Vaikutuksia on ehkä hankala heti todeta, ja rahanarvoinen hyöty hankala hahmottaa, mutta pitkällä tähtäimellä hyvinvointiin satsaaminen ei mitenkään voi olla epäedullista. Hyvinvoivat työntekijät tekevät yrityksestä hyvinvoivan.

LÄHTEET

- Elo A-L. & Mattila P. 2002. Kysely-palaute-menetelmä. Teoksessa Kari Lindström ja Anneli Leppänen (toim.) Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Vammalan Kirjapaino Oy.
- Jalava U. 2001. PRO - Esimiestyö, valmentaminen ja uudistaminen. Tampere. Tammer-Paino Oy.
- Juuti P. & Vuorela A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Aavarantasarja n:o 51. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Karppanen K. 2006. Esimiestyö ja työhyvinvointi. Teoksessa Pirkko Vesterinen (toim.) Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva. WS Bookwell Oy.
- Koivisto K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Komulainen S., Koskinen S. & Raitaniemi V. 2008. Johdanto Johtaminen ja yhteistyö -osioon. Teoksessa Tero Käki (toim.) Taidolla tuottavuuteen – työkaluja tuottavuuden kehittämiseen. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Sarja B Oppimateriaalia, osa 11. Tampere. Tampereen yliopistopaino Oy (Juvenes Print).
- Koskinen S 2008. Työhyvinvointi. Teoksessa Tero Käki (toim.) Taidolla tuottavuuteen – työkaluja tuottavuuden kehittämiseen. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Sarja B Oppimateriaalia, osa 11. Tampere. Tampereen yliopistopaino Oy (Juvenes Print).
- Puro J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Raitaniemi V. 2008. Työkyvystä huolehtiminen osana itsensä johtamista. Teoksessa Tero Käki (toim.) Taidolla tuottavuuteen – työkaluja tuottavuuden kehittämiseen. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Sarja B Oppimateriaalia, osa 11. Tampere. Tampereen yliopistopaino Oy (Juvenes Print).
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2010. Työsuojelu. [Viitattu 16.10.2010] Saatavissa <http://www.stm.fi/tyosuojelu/tyohyvinvointi>

Työterveyslaitos. 2010. Työhyvinvointi. [Viitattu 16.10.2010] Saatavissa http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2011. Työympäristö. [Viitattu 23.5.2011] Saatavissa <http://www.ttl.fi/fi/tyoymparisto/Sivut/default.aspx>

Työterveyslaitos. 2011. Ergonomia. [Viitattu 23.5.2011] Saatavissa <http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/Sivut/default.aspx>

Työturvallisuuskeskus. 2011. Työhyvinvointikortti. [Viitattu 21.5.2011] Saatavissa <http://www.tyoturva.fi/tyohyvinvointikortti>

Varma. 2011. Työhyvinvointi. [Viitattu 21.5.2011] Saatavissa <https://www.varma.fi/fi/yritykset/yrityksentoiminta/tyohyvinvointi/etenenain/pages/default.aspx>

Åberg L. 1993. Esimiehen viestintäopas. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.