

Meeri Valppu ja Piia Päivike

**TYÖHYVINVOINTIKYSELY JA HENKILÖSTÖSUUNNITELMAPOHJAT
TOSIBOX OY:LLE**

**TYÖHYVINVOINTIKYSELY JA HENKILÖSTÖSUUNNITELMAPOHJAT
TOSIBOX OY:LLE**

Meeri Valppu ja Piia Päivike
Opinnäytetyö
Kevät 2020
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Esimiestyö ja henkilöstöosaaminen

Tekijät: Piia Päivike ja Meeri Valppu

Opinnäytetyön nimi: Työhyvinvointikysely ja henkilöstösuunnitelmapohjat Tosibox Oy:lle

Työn ohjaaja: Petteri Aro

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2020

Sivumäärä: 56 + 6

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Tosibox Oy, oululainen IT-alan kasvuyritys. Opinnäytetyön tavoitteena on lakisääteisten henkilöstösuunnitelmien asiakirjapohjien laatiminen ja työhyvinvointikyselyn toteuttaminen Tosibox Oy:n työntekijöille. Työhyvinvointikyselyllä kartoitetaan henkilöstön työhyvinvoinnin nykytilaa ja kerätään tietoa henkilöstösuunnitelmien laatimisen tueksi.

Tietoperustaosuudessa on lakikatsaus henkilöstösuunnitelmiin liittyen sekä työsuojeluosiossa työhyvinvointi, työmotivaatio, itsensä johtaminen ja työssä jaksaminen. Opinnäytetyön tietoperusta koostuu henkilöstösuunnittelua koskevasta lainsäädännöstä ja työhyvinvoinnin tietoperusta ajankohtaisesta kirjallisuudesta ja artikkeleista. Opinnäytetyössä on sovellettu kvalitatiivista ja kvantitatiivista lähestymistapaa. Empiirinen osuus on työhyvinvointikysely yhteistyöyrityksen työntekijöille. Anonyymi kysely toteutettiin Webropol-ohjelmistolla.

Työhyvinvointikyselyn avulla saimme vastaukset tutkimuskysymyksiin koskien työhyvinvointia: tarkemmin työmotivaatiota, itsensä johtamista ja työssä jaksamista. Kyselyssä selvitimme myös organisaatiomuutoksen vaikutusta henkilöstön työskentelyyn. Kyselyyn vastanneiden enemmistö kokee työnsä mielekkääksi ja ovat sisäisesti motivoituneita työhönsä. Suurin osa on tietoisia omista vahvuuksistaan ja kehittämiskohteistaan. Suurin osa kyselyyn vastanneista kertoi hallitsevansa työtehtävänsä hyvin ja että työ ei kuormita juurikaan henkistä terveyttä. Vuoden alussa tapahtuneen organisaatiomuutoksen suhteen kyselyyn vastaajat olivat epätietoisempia ja saimme paljon en tiedä-vastauksia. Lähes puolet vastaajista oli sitä mieltä, ettei organisaatiomuutos ole vähentänyt työkuormitusta.

Jatkossa Tosibox Oy ottaa käyttöön laatimamme lakikatsauksen ja henkilöstösuunnitelmapohjat. Yritys voi hyödyntää myös työhyvinvoinnin teoriakatsaustamme ja työhyvinvointikyselyjen tuloksia henkilöstösuunnitelmien laadinnassa ja henkilöstön työhyvinvoinnin parantamisessa. Kyselyn tuloksista tulee olemaan hyötyä etenkin työsuojelun toimintasuunnitelman laadinnassa.

Asiasanat: Henkilöstösuunnittelu, itsensä johtaminen, kyselytutkimus, tietotekniikka-ala, työhyvinvointi, työmotivaatio.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree programme in business economics, Managerial work and HR

Authors: Piia Päivike and Meeri Valppu

Title of thesis: Survey on work-related well-being and staff plan templates for Tosibox company

Supervisor: Petteri Aro

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2020 Number of pages: 56 + 6

The client of this thesis is Tosibox, an IT growth company based in Oulu. The aim of this thesis is to draft templates for compulsory staff plans required by Finnish law and conduct a survey on work-related well-being for the employees of Tosibox. The objective of the survey is to map the current state of work-related well-being at the company and gather information for the staff plans.

The theoretical background for this thesis includes an overview on Finnish law on personnel and staff plans. The theoretical background on work-related well-being includes current literature and articles. We concentrate on work motivation, self-leadership and coping with work. In the empirical part of the thesis, both qualitative and quantitative approach is applied. The empirical part is a survey on work-related well-being for the employees of Tosibox. The anonymous survey was carried out on Webropol software.

Roughly 60 % of the employees answered the survey. It gave us answers on our research questions on work-related well-being, more precisely work motivation, self-leadership and coping with work. The impact of recent organizational change on personnel's work was also investigated in the survey. Majority of the respondents felt that their work is meaningful and that they are driven in their work by intrinsic motivation. The majority is also aware of their strengths and challenges. Majority of the respondents have a good command of their work tasks. Most also say that the work hardly compromises their mental well-being. The respondents were more uncertain on organizational change that took place in January 2020 and we got a lot of "neither agree nor disagrees" as answers. Almost half of the respondents feel that organizational change has not lessened the workload.

In the future, Tosibox takes in use the summary on Finnish law on employees and the staff plan templates. The company can also benefit from our theoretical overview on work-related well-being and the results of the survey when drafting the staff plans and improving well-being at work. The results of the survey will be especially useful when drafting the occupational safety and health policy.

Keywords: human resource planning, self-leadership, surveys, information technology field, work-related well-being, work motivation.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	YHTEISTYÖYRITYS	9
3	TUTKIMUSMENETELMÄT	10
3.1	Kirjallisuuskatsaus.....	10
3.2	Kysely ja tutkimuksen aikataulu.....	10
4	YRITYKSEN TYÖNTEKIJÖITÄ KOSKEVAA LAINSÄÄDÄNTÖÄ JA NIIDEN POHJALTA LAADITTAVAT SUUNNITELMAT JA PERIAATTEET	12
4.1	Yrityksen henkilöstösuunnittelu ja lainsäädäntö	12
4.2	Yhteistoimintalaki	13
4.2.1	Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.....	13
4.2.2	Muuhun lainsäädäntöön perustuvien suunnitelmien, periaatteiden ja käytäntöjen käsittely.....	14
4.3	Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta	15
4.4	Yhdenvertaisuuslaki	15
4.5	Työturvallisuuslaki ja Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta.....	16
4.6	Laki yksityisyyden suojasta työelämässä	17
4.7	Laki sähköisen viestinnän palveluista.....	18
4.8	EU:n tietosuoja-asetus	18
5	TYÖSUOJELU.....	20
5.1	Työhyvinvointi.....	21
5.1.1	Työhyvinvointi käsitteenä	21
5.1.2	Työhyvinvoinnin osa-alueet.....	23
5.1.3	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	24
5.1.4	Työhyvinvoinnin edistäminen	27
5.2	Työmotivaatio	28
5.2.1	Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät	28
5.2.2	Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	31
5.2.3	Työmotivaation edistäminen	32
5.3	Itsensä johtaminen	33
5.3.1	Itsensä johtamisen määritelmä	33

5.3.2	Itsensä johtamisen ominaisuudet.....	34
5.3.3	Itsensä johtamisen kehittäminen.....	36
5.4	Työssä jaksaminen.....	36
5.4.1	Kuormittuminen ja stressi tietotyössä.....	36
5.4.2	Stressin hallinta ja palautuminen	39
5.4.3	Henkisen kuormittumisen ennaltaehkäisy ja varhaisen tuen malli.....	41
6	TUTKIMUSTULOKSET	44
6.1	Taustakysymykset.....	44
6.2	Työmotivaatio	44
6.3	Itsensä johtaminen	46
6.4	Työssä jaksaminen.....	46
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	49
7.1	Johtopäätökset.....	49
7.2	Pohdinta	51
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET	56

1 JOHDANTO

Työntajan velvollisuuksiin kuuluu henkilöstöä koskevien suunnitelmien laatiminen. Nämä lakisääteiset henkilöstösuunnitelmat tuottavat myös lisäarvoa yritykselle, sillä ne auttavat henkilöstöressurssien suunnittelussa ja mitoituksessa, ovat osa muutostyökaluja, auttavat ennakoimisessa, jalkavat yrityksen sisäistä tietoa ja varmistavat yhdenvertaisuuden toteutumisen yrityksessä (Skurnik-Järvinen 2016, 13).

Myös työhyvinvoinnin merkitys on kasvanut entisestään tämän päivän hektisessä ja suorituskeskeisessä yhteiskunnassa. Ihmisiltä vaaditaan koko ajan enemmän tiiviimmässä aikataulussa ja monesti työn ja oman elämän välinen tasapaino voi olla koetuksella, mikä ilmenee työhyvinvoinnin heikentymisenä ja erilaisina kuormittumistekijöinä. Työhyvinvointi on osa työn arkea ja työsuojelua, joihin liittyvät muun muassa lainsäädäntö, henkilöstö, esimiestyö, itsensä johtaminen, työmotivaatio ja työssä jaksaminen. Työhyvinvoinnista huolehtiminen ja sen edistäminen ovat työnantajan ja työntekijän vastuulla. Työhyvinvointia voidaan mitata muun muassa edistävillä ja reagoivilla mittareilla.

Tämä opinnäytetyö on rakenteeltaan kaksihaarainen. Tätä opinnäytetyötä tekee kaksi henkilöä, joten olemme voineet käsitellä työssä kahta eri aihealuetta, jotka nivoutuvat kuitenkin tiiviisti yhteen. Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää oululaisen IT-alan yrityksen, Tosibox Oy:n henkilöstösuunnittelua ja työhyvinvointia. Tosibox Oy on kasvuryitys, jonka täytyy laatia yhteistoimintalain vaatimia henkilöstöön liittyviä suunnitelmia sekä selvittää henkilöstön työhyvinvointia. Laadimme yhteistyöyritykselle henkilöstösuunnitelmien asiakirjapohjat ja teemme lakikatsauksen niihin liittyen. Lisäksi laadimme yritykselle myös työhyvinvointikyselyn, jonka tarkoituksena on kartoittaa sen työntekijöiden työmotivaation, itsensä johtamisen ja työssä jaksamisen nykytilaa. Kyselyn tarkoituksena on hankkia taustatietoa yritykselle henkilöstösuunnitelmien laatimista varten. Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään ensin henkilöstösuunnitelmien tekoon velvoittavaa Suomen lainsäädäntöä ja sitten työsuojelua, sisältäen työhyvinvoinnin, työmotivaation, itsensä johtamisen sekä työssä jaksamisen.

Nämä kehittämistehtävät auttavat yritystä täyttämään Suomen lain asettamat velvoitteet henkilöstöön liittyen sekä parantamaan henkilöstön työhyvinvointia. Henkilöstösuunnitelmapohjat on räätälöity Tosibox Oy:n tarpeiden mukaisesti. Tähän opinnäytetyöhön sisältyvät suunnitelmapohjat ovat

henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, tasa-arvosuunnitelma, yhdenvertaisuussuunnitelma, kamera-valvonnan periaatteet, informointi henkilötietojen käsittelystä, seloste henkilötietojen käsittelytoimista, työsuojelun toimintaohjelma, sähköpostiohjesääntö ja tietoverkon käytön periaatteet. Suunnitelmapohjat ovat omana erillisenä dokumenttinaan (Henkilöstösuunnitelmapohjat).

Työn empiirisen osan tarkoituksena on kartoittaa Tosibox Oy:n työntekijöiden työhyvinvoinnin tilaa, erityisesti painottuen työmotivaatioon, itsensä johtamiseen ja työssä jaksamiseen. Kyselyn tuloksia käytetään apuna yrityksessä henkilöstösuunnitelmia laadittaessa. Empiirinen osuus toteutetaan työhyvinvointikyselyllä, jolla haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

Motivaatio

- Mistä Tosibox Oy:n työntekijät motivoituvat?
(Esimerkiksi raha, mielenkiintoinen teknologia vai aikaansaaminen)
- Mistä tietyn osaston ihmiset motivoituvat?
(Esimerkiksi tutkimuksen ja tuotekehityksen työntekijät)
- Millainen motivaatiotilanne yrityksessä on tällä hetkellä?

Itsensä johtaminen

- Onko työntekijöillä mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon, jos on, kuinka paljon?
- Millä keinoin työntekijät johtavat itseään?
- Onko esimies liikaa tai liian vähän työskentelyssä mukana?

Työssä jaksaminen

- Miten jatkuvat muutokset ja tiedon prosessointi vaikuttavat työntekijöiden jaksamiseen?
- Millaista tukea työntekijät kaipaavat työssä jaksukseen?
- Miten työntekijöiden työssä jaksamiseen vaikuttaa muutoksen/epävarmuuden/tietämättömyyden/jäsentymättömyyden sietäminen?
- Onko organisaatiomuutos vaikuttanut työssä jaksamiseen? Jos on, miten?

2 YHTEISTYÖYRITYS

Tosibox Oy on oululainen kasvuyritys, jonka teknologia mahdollistaa tietoturvallisten etäyhteyksien luonnin. Yritys myy sekä laitteistoja että ohjelmistoja toisille yrityksille business-to-business. Tosibox Oy on perustettu vuonna 2011. Yrityksellä on kolme tytäryhtiötä, jotka se omistaa 100-prosenttisesti: Tosibox Skandinavia Ab Ruotsissa, Tosibox GmbH Saksassa ja Tosibox Inc. Yhdysvalloissa. Tytäryhtiöt ovat vahvasti myynnin toimipisteitä. Yhtiön pääkonttori on Oulussa. Suomessa yhtiöllä on yksi sivutoimipiste, Espoossa.

Yhtiön julkinen strategia on kuvattu nettisivuilla <https://www.tosibox.com/fi/strategiamme/>. Strategia pohjaa vahvasti maailmanlaajuisiin kasvutrendeihin, Internet of Everything:iin ja datan räjähdysmäiseen kasvuun. Yhtiö etsii voimakasta kansainvälistä kasvua ja toimiikin jo 122 maassa ja omistaa 89 globaalia patenttia. Yhtiön liikevaihto vuonna 2018 oli 4,1 miljoonaa euroa ja tulos 1 miljoonaa euroa tappiollinen.

Yhtiössä työskentelee yli 50 ihmistä, jotka työskentelevät Suomessa Oulussa ja Helsingissä, Ruotsissa, Saksassa, Hollannissa, Ranskassa, Yhdysvalloissa ja Australiassa. Pääosin toiminnot koostuvat seuraavista: talous, HR, myynti, markkinointi, asiakastuki, tuotanto, logistiikka, tuotekehitys, markkinatutkimus ja tuotehallinta. Yhtiön johtoryhmä koostuu seitsemästä henkilöstä ja hallitus kuudesta henkilöstä, joiden kaikkien toimipaikka on Suomessa. Vuonna 2019 yhtiö palkkasi noin 20 uutta osaaajaa riveihinsä. Yhtiössä noudatetaan kolmea Teknologiateollisuuden työehtosopimusta ja käytetään omaa työn vaativuusluokkajärjestelmää. Työnkuvat on pääosin laadittu. Yhtiö järjestäytyi maaliskuussa 2020, kun se liittyi Teknologiateollisuus ry:n jäseneksi. Henkilökunta ei ole valinnut luottamusmiestä keskuudestaan.

Kasvuvaiheensa mukaisesti yhtiö tasapainottelee ketteryyden ja hallinnollisten rakenteiden tarpeen välillä: se tarvitsee tehokkaasti toimiakseen riittävästi ohjeistettuja toimintatapoja ja rakenteita, mutta ei liikaa hidastuakseen. Yrityksessä on laadittu käsikirja, jossa kuvataan erilaiset HR-linjaukset ja etuudet: tällä hetkellä se on laadittu vahvasti Suomen lainsäädännön ja työehtosopimusten näkökulmasta, koska 90 prosenttia henkilökunnasta on Suomessa. Yrityksessä on tehty myös työterveyshuollon ja työeläkeyhtiön edellyttämät toimintasuunnitelmat ja lyhyt varhaisen tuen malli. Muut lakisääteiset suunnitelmat puuttuvat. Yhtiössä toimii myös työsuojelutoimikunta, joka kokoontuu joka toinen kuukausi. (Klemetti 2020, sähköpostiviesti 31.3.2020.)

3 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimuksen ei-empiiristä osaa (luku 4, yrityksen työntekijöitä koskevaa lainsäädäntöä ja niiden pohjalta laadittavat suunnitelmat ja periaatteet) varten käytiin läpi yritysten työntekijöihin liittyvää lainsäädäntöä. Näiden pohjalta laadittiin Tosibox Oy:lle suunnitelmamallit, joiden avulla yrityksessä voidaan laatia sen tilanteeseen sopivat suunnitelmat.

3.1 Kirjallisuuskatsaus

Päälähteenä oli Skurnik-Järvisen (2016) kirja Työpaikan henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti, josta saatiin pienin muutoksin lähes valmiita suunnitelmapohjia. Lisäksi tarkistettiin kirjan ilmestymisajankohdan jälkeen tulleet lakimuutokset. Tietosuojalainsäädäntö oli uudistunut perusteellisemmin kirjan ilmestymisen jälkeen, joten rekisteröidyn informointipohjan laatimiseksi käytiin EU:n tietosuoja-asetuksen lisäksi läpi myös Tietosuojavaikuttetun toimiston ja Elinkeinoelämän keskusliiton sivustoilta löytyvää ohjeistusta. Tietoverkon käytön periaatteet-dokumenttiin käytettiin lähteenä Marika Hiltusen vuonna 2018 valmistunutta opinnäytetyötä: Ohjeistus sähköpostin ja tietoverkon käytöstä. Case Nab Labs Oy. Työsuojeluosuuden tietoperustan päälähteinä olivat: Suonsivu (2014). Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista, Virolaisen (2012) Kokonaisvaltainen työhyvinvointi, Sinokki (2016). Työmotivaatio, Manka & Manka (2016) Työhyvinvointi sekä Työturvallisuuskeskus (2015) Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta.

3.2 Kysely ja tutkimuksen aikataulu

Opinnäytetyön varsinaisessa empiirisessä osuudessa tutkimusmenetelmänä on Webropol-ohjelmiston avulla toteutettava kysely, jonka avulla on tarkoitus selvittää Tosibox Oy:n henkilöstön työmotivaatiota, itsensä johtamista ja työssä jaksamista. Tutkimuskysymykset on kerrottu tarkemmin opinnäytetyön johdannossa. Tutkimusmenetelmäksi valittiin anonyymi kysely, sillä siten saadaan parhaiten rehellisiä vastauksia. Tutkimuskysymykset operationalisoitiin kyselyn kysymyksiksi. Kysymykset ovat sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia. Kyselyssä on kvantitatiivisia kysymyksiä, joihin vastataan esimerkiksi asteikolla 1-5. On myös kysymyksiä, joihin on valmiita vastausvaihtoehtoja valittavaksi. Lisäksi on vielä muutamia avoimia kysymyksiä, joihin voi vastata omin sanoin.

Kvantitatiivinen näkökulma ja valmiit vastausvaihtoehdot olivat sopivia tämän tutkimuksen tarkoituksperiin, sillä yrityksen työntekijöitä on yli 50 ja opinnäytetyön tekoon on käytettävissä rajallinen aika: tällaisista kysymyksistä Webropol-ohjelmisto antaa valmiin raportin, jonka tulkinta jää opinnäytetyön tekijöille. Näin tulosten analyysistä ei tule liian työlästä. Tutkimuskysymykset esitetään vielä ohjausseminaarin jälkeen yrityksen johdolle ja niistä saadaan palautetta. Tekijät ja yrityksen edustajat myös testaavat kyselylomakkeen ja sitä parannellaan tarpeen mukaan.

Kyselyn kysymykset käännetään myös englanniksi yrityksen ei-suomenkielisiä työntekijöitä varten. Opinnäytetyön liitteessä olevat kyselyn kysymykset syötetään Webropol-ohjelmistoon ja jaetaan Tosibox Oy:n työntekijöille huhtikuun 2020 aikana. Vastausaikaa kyselyyn annetaan 1,5 viikkoa. Työn toimeksiantaja toivoi lyhyttä vastausaikaa, sillä jos annettava vastausaika on liian pitkä, vastaaminen helposti unohtuu. Kyselyn tulokset analysoidaan, ja työn tulokset sekä johtopäätökset ja kehitysehdotukset yritykselle kirjoitetaan toukokuun 2020 aikana. Tulosten analyysissä käytetään Webropol-ohjelmiston antaman valmiin raportin lisäksi kvalitatiivista sisällönanalyysia ja luokittelua. Tutkimustulokset esitellään Tosibox Oy:lle ja valmis opinnäytetyö esitellään ammattikorkeakoululla kesäkuussa 2020.

4 YRITYKSEN TYÖNTEKIJÖITÄ KOSKEVAA LAINSÄÄDÄNTÖÄ JA NIIDEN POHJALTA LAADITTAVAT SUUNNITELMAT JA PERIAATTEET

Laki edellyttää työnantajilta monenlaista työntekijöihin liittyvää suunnittelua. Ennen kaikkea henkilöstösuunnittelun tarkoituksena on kuitenkin tuottaa lisäarvoa yritykselle ja suunnitelmat on laadittava sen omista lähtökohdista käsin (Skurnik-Järvinen 2016, 13). Henkilöstösuunnitteluun sisältyy kaikkien niiden vaihtoehtojen harkinta, joiden avulla organisaatioon hankitaan ja siinä pidetään oikea ja riittävä osaaminen sekä oikein resursoitu henkilöstö (Joki 2018, 22).

4.1 Yrityksen henkilöstösuunnittelu ja lainsäädäntö

Tosibox Oy:ssä tärkeimmät henkilöstösuunnitelmiin vaikuttavat tekijät ovat strategia, budjetti ja kyvykkyydet. Kyvykkyyksiin sisältyy henkilökunnan osaaminen, jaksaminen ja työmotivaatio. Tässä opinnäytetyössä tehtävä työhyvinvointikysely tuo lisätietoa henkilökunnan jaksamisesta ja työmotivaatiosta henkilöstösuunnitelmien laatimista varten. (Klemetti 2020, sähköpostiviesti 29.2.2020.)

Yhteistoimintalaki (334/2007) säätelee henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimista. Lisäksi siinä mainitaan muun lainsäädännön vaatimia suunnitelmia ja periaatteita, jotka on yrityksessä laadittava ja käsiteltävä yhdessä henkilöstön kanssa, osa yhteistoimintamenettelyssä. Suunnitelmat ja niiden laatimisesta määräävät lait on kuvattu alla olevassa taulukossa:

TAULUKKO 1. Lainsäädäntö ja henkilöstösuunnitelmat

SUUNNITELMA TAI PERIAATE	LAKI:
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	Yhteistoimintalaki
Tasa-arvosuunnitelma	Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta
Yhdenvertaisuussuunnitelma	Yhdenvertaisuuslaki
Työsuojelun toimintaohjelma	Työturvallisuuslaki
Kulunvalvonnan, kameravalvonnan ja muun teknisen valvonnan periaatteet	Laki yksityisyyden suojasta työelämässä
Henkilötietojen käsittelyyn liittyvät periaatteet ja dokumentaatio	Laki yksityisyyden suojasta työelämässä, EU:n tietosuojasetus, Tietosuojalaki

Sähköpostiohjesääntö	Laki yksityisyyden suojasta työelämässä
Tietoverkon käytön periaatteet	Laki sähköisen viestinnän palveluista

4.2 Yhteistoimintalaki

Yhteistoimintalain (Laki Yhteistoiminnasta yrityksissä YTL, 334/2007) tarkoituksena on edistää yrityksen ja sen henkilöstön välistä vuorovaikutuksellista yhteistoimintamenettelyä, jossa työntekijät saavat tietoa yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista, pääsevät kehittämään työtään, työolojaan ja asemaansa organisaatiossa sekä tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistyötä työntekijöiden aseman parantamisessa (YTL 1 §). Yhteistoimintalakia sovelletaan kokonaisuudessaan yrityksessä, jossa työskentelee säännöllisesti vähintään 30 työntekijää (YTL 2.3 §). Sitä sovelletaan siis myös Tosibox Oy:ssä, jolla on Oulun toimipisteessään noin 37 työntekijää. Yhteistoimintalain mukaan yrityksen henkilöstöryhmien tulee valita edustajakseen yhteistoimintaneuvotteluihin luottamusmies (YTL 8.1 §). Tosibox Oy:n henkilöstöllä ei ole tällä hetkellä valittuna luottamusmiestä, joten yhteistoimintaneuvottelut pitäisi siis käydä koko henkilöstön kanssa, ellei tilanne muutu (YTL 8.4 §).

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Yhteistoimintalain pykälään 16 (Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma) sekä pykälän 19 .1, 3 ja 4 kohtiin (Muuhun lainsäädäntöön perustuvien suunnitelmien, periaatteiden ja käytäntöjen käsittely). Lisäksi käsitellään 15 pykälän kohta 3, jossa mainitaan henkilötietojen käsittely: ”yrityksessä noudatettavat periaatteet ja käytännöt siitä, mitä tietoja työntekijästä kerätään työhönoton yhteydessä ja työsuhteen aikana ottaen huomioon, mitä yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa (759/2004) säädetään”.

4.2.1 Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Yrityksessä on laadittava yhteistoimintaneuvotteluissa vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa laadittaessa on otettava huomioon ennakoitavat, yrityksen toiminnassa tapahtuvat muutokset, joilla ilmeisesti on henkilöstön rakennetta, määrää tai ammatillista osaamista koskevaa merkitystä. (YTL 16.1-3 §.)

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tulee kirjata ainakin 1) henkilöstön rakenne ja määrä, määräraikaisten työsopimusten määrä sekä näkymät näiden kehityksestä 2) periaatteet, joilla erilaisia työsuhdemuotoja käytetään 3) miten työkyvyttömyysuhan alla olevien ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä ja työmarkkinakelpoisuutta ylläpidetään 4) yhteenveto henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä niistä muutoksista, joita ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tulee tapahtumaan. Myös suunnitelmien toteuttaminen ja seuranta on kirjattava suunnitelmaan. Tosibox Oy:n kokoisessa yrityksessä suunnitelmaan on myös sisällytettävä työntekijöille hankittavan työllistymistä edistävän valmennuksen ja koulutuksen periaatteet, kuten työsopimuslain 7 luvun 13 § edellyttää. (YTL 16.3-4 §.)

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa on myös kiinnitettävä huomiota erityisesti

- ikääntyvien työntekijöiden tarpeisiin
- työn ja perhe-elämän tasapainottamisen tapoihin
- tapoihin, joilla osatyökykyisiä työllistetään
- joustaviin työaikajärjestelyihin (YTL 16.5 §).

Mikäli työnantaja irtisanoo henkilöstöä taloudellisista ja tuotannollisista syistä, on henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tehtävä tarvittavat muutokset yhteistoimintaneuvottelujen yhteydessä (YTL 16.7 §). Työnantajan, joka on laatinut työntekijöilleen koulutussuunnitelman, voi saada koulutusvähennystä (Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä 1136/2013) tai koulutuskorvausta, jos ei ole oikeutettu verovähennykseen (Laki koulutuksen korvaamisesta 1140/2013).

4.2.2 Muuhun lainsäädäntöön perustuvien suunnitelmien, periaatteiden ja käytäntöjen käsitteleminen

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman lisäksi yhteistoimintalain 19 § velvoittaa työnantajaa laatimaan naisten ja miesten välisen tasa-arvosuunnitelman ja yhdenvertaisuussuunnitelman syrjinnän ehkäisemiseksi (YTL 19 § k.1). Lisäksi on työntekijöiden kanssa yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävä:

- työntekijöihin kohdistuvan kameravalvonnan, kulunvalvonnan ja muun teknisen valvonnan tarkoitusta, käyttöönottoa ja menetelmiä
- sähköpostin ja tietoverkon käytön periaatteita sekä työntekijän sähköpostin ja muun sähköisen viestinnän tietojen käsittelyä (YTL 19 § k.1-3.)

Näitä suunnitelmia ja periaatteita säätelevät yhteistoimintalain lisäksi omat lakinsa, joita käsitellään seuraavaksi:

4.3 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (Tasa-arvol 609/1986) velvoittaa työnantajaa huolehtimaan sukupuolten tasa-arvosta työpaikalla. Nykyisin tasa-arvolaki sisältää biologisen sukupuolen lisäksi myös sukupuoli-identiteetin (yksilön tuntemuksen omasta sukupuolestaan) ja sukupuolen ilmaisun. (Tasa-arvol 1 §.) Työnantajan, jonka palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, on vähintään joka toinen vuosi laadittava tasa-arvosuunnitelma koskien erityisesti palkkausta ja palvelussuhteen ehtoja. Suunnitelma voidaan laatia myös henkilöstö-, koulutus- tai työsuojelun toimintasuunnitelman osaksi. Se on laadittava yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa. Suunnitelmaan tulee sisällyttää selvitys tasa-arvotilanteesta yrityksessä, erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin ja palkkakartoitus koko henkilöstön osalta. Siinä tulee olla myös tarpeelliset toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja palkkatasa-arvon saavuttamiseksi sekä arvio aiemman suunnitelman sisältämien toimenpiteiden toteutumisesta ja tuloksista. (Tasa-arvol. 6a.1-3 §.) Suunnitelmasta ja sen päivittämisestä on tiedotettava henkilöstölle. Mikäli koko suunnitelma laaditaan vuosittain, voidaan palkkakartoitus laatia vain kolmen vuoden välein. (Tasa-arvol. 6a.4-5 §.)

4.4 Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuuslain (YhdenvertL 1325/2014) 8 § mukaan:

ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella.

Työnantajan tulee arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista yrityksessä ja kehitettävä työoloja sekä rekrytointikäytäntöjä yhdenvertaisempaan suuntaan. Vähintään 30 henkilöä työllistävän yrityksen on laadittava suunnitelma yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteistä yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Henkilöstön edustajalla ja työsuojeluvaltuutetulla on oikeus saada tieto toimenpiteistä, joihin työnantaja on ryhtynyt yhdenvertaisuuden edistämiseksi. (YhdenvertL 7 §.)

4.5 Työturvallisuuslaki ja Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta

Työturvallisuuslain (TturvL 738/2002)

tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (TturvL 1 §.)

Laki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan työntekijöidensä terveydestä ja turvallisuudesta. Työnantajan on otettava tässä huomioon työhön, työolosuhteisiin, työympäristöön ja työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät asiat. Työnantajan tulee estää vaara- ja haittatekijöiden syntyminen ja poistaa olemassa olevat vaaratekijät tai korvata ne vähemmän haitallisilla. Työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta on jatkuvasti tarkkailtava. Tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta työturvallisuuteen ja -terveellisyyteen on arvioitava. (TturvL 8 §.)

Työnantajan on laadittava yhteistyössä henkilöstön kanssa työsuojelun toimintaohjelma työpaikan turvallisuuden ja terveellisuuden edistämiseksi ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Suunnitelman tulee kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. (TturvL 9 §.) Työnantajan on myös selvitettävä ja tunnistettava työympäristöstä, työstä, työtilasta, työajoista ja -olosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät sekä mikäli niitä ei voida poistaa, arvioitava niiden merkitys työturvallisuudelle ja -terveydelle (TturvL 10 §). Tosibox Oy:ssä on tehty työpaikan riskiarviointi työterveyshuollon toimintaohjelman laatimisen yhteydessä. Työntekijöiden ja työnantajan on myös ylläpidettävä ja parannettava työturvallisuutta yhteistoiminnassa. Työntekijöille on annettava tarpeelliset tiedot työpaikan turvallisuuteen liittyen ja siihen liittyviä asioita on käsiteltävä työnantajan ja työntekijöiden edustajan kesken. Työntekijällä on oikeus tehdä ehdotuksia koskien työturvallisuutta ja saada niihin työntantajalta palaute. (TturvL 17 §.)

Työpaikan työsuojeluorganisaatiota ja työnantajan ja työntekijöiden välistä työsuojeluyhteistoimintaa käsitellään tarkemmin Laissa työpaikan valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (TsValvL 44/2006). Tosibox Oy:llä on työsuojeluorganisaatio, johon kuuluu työsuojelupäällikkö, työsuojeluvaltuutettu ja 2 varavaltuutettua.

4.6 Laki yksityisyyden suojasta työelämässä

Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä (YksTL, 759/2004) ”säädetään työntekijää koskevien henkilötietojen käsittelystä, työntekijälle tehtävistä testeistä ja tarkastuksista sekä niitä koskevista vaatimuksista, teknisestä valvonnasta työpaikalla sekä työntekijän sähköpostiviestin hakemisesta ja avaamisesta” (YksTL 2 §). Työnantajan tulee kerätä työntekijän henkilötiedot ensisijaisesti itse työntekijältä ja mikäli hän kerää niitä muualta, on työntekijältä, muutamia poikkeuksia lukuunottamatta, pyydettävä suostumus tietojen hankkimiseen (YksTL 4.1). Tulee kerätä vain sellaisia henkilötietoja, jotka ovat välttämättömiä työsuhdeasioiden hoitamiseksi (YksTL 3.1).

Työnantaja saa suorittaa tiloissaan kameravalvontaa turvallisuuden ja tuotantoprosessien toiminnan varmistamiseksi, mutta sitä ei kuitenkaan saa käyttää yksittäisen työntekijän tai työntekijöiden valvontaan kuin ainoastaan tietyissä lain sallimissa poikkeustapauksissa (YksTL 16 §). Kameravalvontaan liittyen tulee suorittaa yhteistoiminta- ja kuulemismenettely ja tämän jälkeen työntekijöille on tiedotettava kameravalvonnan yksityiskohdista (YksTL 17.1 § k.5). Tallenteet tulee myös hävittää siinä vaiheessa, kun ne eivät ole enää tarpeellisia, viimeistään vuoden kuluttua tallentamisesta (YksTL 17.3).

Laki sallii työnantajalle myös työntekijän työ sähköpostien hakemisen ja avaamisen tietyin rajoituksin. Ennalta arvaamattomassa poissaolotapauksessa, jossa työntekijällä ei ole ollut mahdollisuutta esimerkiksi ohjata viestejä sijaiselleen, eikä poissaolevan työntekijän suostumusta voida saada, työnantajalla on oikeus hakea esiin yrityksen toiminnan kannalta välttämättömät viestit, mikäli tietoa ei voida saada muulla keinoin. Viestejä tarkastellaan ensin otsikkotasolla ja sitten ne tarvittaessa avataan. Avaamisesta ja tarkastelusta tulee tehdä kirjallinen selvitys. (YksTL 18-20.)

4.7 Laki sähköisen viestinnän palveluista

Laki sähköisen viestinnän palveluista (LSVP, 917/2014) määrittelee, mitä oikeuksia ja velvollisuuksia työnantajalla on tilaamiensa tietoverkkopalveluiden suhteen. Työnantajan on ”määriteltävä, minkälaisia sähköisiä viestejä sen viestintäverkon kautta saa välittää ja hakea sekä miten sen viestintäverkkoa ja viestintäpalvelua saa muutoin käyttää ja minkälaisiin kohdeosoitteisiin viestintää ei saa harjoittaa” (LSVP 147.1 k.2). Samoin työnantajan on määriteltävä, miten liikesalaisuuksia saa verkossa siirtää (LSVP 147.2 k.2). Työnantajan on annettava tästä työntekijöille myös kirjalliset ohjeet (LSVP 147.3).

Jos työnantaja epäilee, että työpaikalla on käytetty Internetiä tai sähköpostia luvottomasti, paljastettu liikesalaisuuksia, asennettu luvaton ohjelma tai palvelu verkkoon tai avattu sivulliselle pääsy viestintäverkkoon, sillä on oikeus käsitellä viestien välitystietoja, joista väärinkäytöksen tekijä voidaan tunnistaa. Välitystietoja voivat kuitenkin käsitellä ainoastaan viestintäverkon ylläpidosta ja tietoturvasta huolehtivat henkilöt. (LSVP 146 §.) Laissa ohjeistetaan välitystietojen käsittelystä tarkoin ja siitä on mm. tehtävä ennakkoilmoitus tietosuojavaltuutetulle (LSVP 154 §). Yhteistoimintalain piiriin kuuluvan työnantajan on myös käsiteltävä välitystietojen käsittelyssä noudatettavat menettelyt yhteistoimintamenettelyssä ja tiedotettava asiasta työntekijöille tai heidän edustajilleen (LSVP 148.2).

4.8 EU:n tietosuoja-asetus

Työnantajan on nykyisin huomioitava työntekijöiden henkilötietojen käsittelyssä myös Euroopan parlamentin ja neuvoston tietosuoja-asetus (EU 2016/679). ”--asetuksella suojellaan luonnollisten henkilöiden perusoikeuksia ja -vapauksia ja erityisesti heidän oikeuttaan henkilötietojen suojaa”n (Tietosuoja-asetus 1.2 art.). Asetuksen mukaan henkilöstörekisterin pitäjän tulee käsitellä henkilötietoja

- lainmukaisesti, asianmukaisesti ja rekisteröidyn kannalta läpinäkyvästi
- luottamuksellisesti ja turvallisesti
- kerättävä ja käsiteltävä henkilötietoja tiettyä, nimenomaista ja laillista tarkoitusta varten

- kerättävä vain tarpeellinen määrä henkilötietoja
- epätarkat ja virheelliset henkilötiedot on poistettava tai korjattava heti
- henkilötietoja on säilytettävä muodossa, josta rekisteröity on tunnistettavissa ainoastaan niin kauan kuin on tarpeen tietojen käsittelyn tarkoitusten toteuttamista varten.

(Tietosuojasetus 5.1.art.)

Henkilötietojen asianmukaisen käsittelyn lisäksi rekisterinpitäjän on pystyttävä myös osoittamaan, että se on noudattanut edellä mainittuja henkilötietojen käsittelyperiaatteita (Tietosuojasetus 5.2.art.). Osoitusvelvollisuuden voi täyttää arvioimalla henkilötietojen käsittelyä ja suojausta organisaatiossa ja laatimalla siitä dokumentaatiota. Tietoturvaloukkauksen sattuessa organisaation on pystyttävä osoittamaan, että se on noudattanut tietosuojasetusta. Tarvittavasta dokumentaatiosta on tietoa Tietosuojavaltuutetun toimiston sivuilla (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2020a, viitattu 3.2.2020). Tosibox Oy:n tapauksessa tärkeimmät laadittavat dokumentit ovat tietosuojainfo rekisteröidylle sekä seloste henkilötietojen käsittelytoimista. Malli tietosuojainfosta löytyy Henkilöstösuunnitelmat-dokumentista ja seloste käsittelytoimista on erillinen excel-tiedosto. 1.1.2019 voimaan tullut kansallinen tietosuojalaki (1050/2018) täsmentää ja täydentää Tietosuojasetusta kansallisella tasolla.

5 TYÖSUOJELU

Työsuojelun tavoitteena on luoda työnantajan puolelta työntekijöille turvallinen ja terveellinen työympäristö, jossa voidaan työskennellä myös tehokkaasti. Työnantajan vastuulla on huolehtia, että työntekijöillä on tarpeeksi tietoa ja taitoa työskennellä mahdollisimman turvallisesti sekä järjestää työntekijöilleen työterveyshuolto. Työntekijöiden vastuulla puolestaan on työskennellä ohjeiden mukaisesti sekä niin, etteivät vaaranna omaa eikä muiden turvallisuutta. Tosibox Oy:n Suomen henkilökunnan työterveyshuollon hoitaa Terveystalo ja työterveyshuollon toimintasuunnitelma on laadittu.

Työnantajan ja työntekijöiden välinen yhteistoiminta on tärkeää työsuojelun kannalta, esimerkiksi työntekijöiden osallistuminen työsuojelun toteuttamiseen on työnantajalle eduksi, sillä silloin saadaan niin työnantajan kuin työntekijöiden näkökulma turvalliseen, terveelliseen ja tuottavaan työympäristöön. Pienemmissä yrityksissä työsuojelupäällikkönä toimii usein toimitusjohtaja, mutta suuremmissa yrityksissä työsuojelupäälliköksi nimetään työnantajan valitsema henkilö. Suuremmissa yrityksissä toimii myös työsuojelutoimikunta sekä työntekijöiden valitsemat työsuojeluvaltuutetut. Pienemmissä yrityksissä puolestaan työsuojelun yhteistoiminta toteutetaan työnantajan ja työntekijöiden yhteistyöllä. (Työturvallisuuskeskus 2020, viitattu 2.3.2020.)

Työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltäviä asioita ovat esimerkiksi toimintatavat, työn järjestelyt, työturvallisuusselvitykset, työhön liittyvät suunnitelmat, työsuojelun tavoitteet, työhyvinvointi sekä sairauspoissaolojen seurantatiedot. Työnantajan laatiman lakisääteisen työsuojelun toimintaohjelman avulla voidaan tehostaa ennakoivaa työsuojelua ja kehittää työpaikan työoloja mahdollisuuksien mukaan. (Työsuojeluhallinto 2015, viitattu 2.3.2020.)

Työsuojeluun kuuluu fyysisen kuormituksen, työpaikan riskien, työ- ja laiteturvallisuuden, terveellisyden ja työterveyshuollon lisäksi myös psykologinen kuormitus, työkyvyn ylläpito, työmotivaatio, itsensä johtaminen sekä kokonaisvaltainen työhyvinvointi (Työturvallisuuskeskus 2020, viitattu 2.3.2020).

5.1 Työhyvinvointi

Työsuojelun osa-alueisiin kuuluu merkittävänä osana työhyvinvointi, sen kehittäminen ja edistäminen. Työhyvinvointia on tutkittu 1920-luvulta lähtien, ja ensimmäinen työhyvinvointitutkimus oli lääketieteellinen fysiologinen stressitutkimus. Työhyvinvointitutkimuksien painopisteet ovat muuttuneet ajan myötä yksilön stressitason mittaamisesta työn vaatimusten ja hallinnan malliin, jossa työn vaatimukset saavat aikaan positiivista tai negatiivista painetta, mahdollistaen yksilön oppimista ja vireyttä. Mutta liialliset vaatimukset voivat myös passivoida ja aiheuttaa yksilön sairastumisen. Viimeisimpään työhyvinvointimalliin lisättiin myöhemmin myös sosiaalisen tuen näkökulma, jolla on todettu olevan merkittävä vaikutus työhyvinvoinnissa. Lisäksi Suomessa otettiin käyttöön 1990-luvulla työkykyä ylläpitävä toiminta eli työtoiminta. Työtoiminnan tavoitteena on muun muassa ylläpitää ja kehittää työntekijän terveyttä ja työkykyä sekä kehittää hänen osaamistaan. (Manka & Manka 2016, 64–67, viitattu 25.3.2020.)

5.1.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvointi muodostuu yrityksessä osaksi myönteisestä ilmapiiristä, joustavasta työyhteisöstä, henkilöstön tietotaidosta sekä halusta oppia uutta. Työhyvinvointi voidaan jakaa fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin osa-alueisiin. Työhyvinvoinnin tärkeimpiä tekijöitä ovat muun muassa työmotivaatio, työtyytyväisyys, työhön sitoutuminen, mahdollisuus vaikuttaa päätöksiin sekä työ- ja henkilökohtaisen elämän tasapaino. Työhyvinvointia voidaan tarkastella neljästä eri näkökulmasta: 1) stressin ja loppuun palamisen vaikutukset, ja kuinka ihminen kohtaa vaikeita asioita, 2) tehokkaan työskentelyn mahdollistaminen, 3) yrityksen huomion kiinnittäminen työhyvinvointiin, työolosuhteisiin ja kuinka näitä voidaan kehittää jatkossa ja 4) työhyvinvoinnin johtamisen analysointi. (Torre 2017, 47–49, viitattu 9.3.2020.)

Suonsivun (2013) mukaan työhyvinvointiin sisältyvät myös eri tekijät ihmisen henkilökohtaisesta elämästä sekä työelämästä. Työhyvinvointi näkyy työpaikoilla yksilön ja työyhteisön yhteistyönä, vaikuttaen näin ollen tuloksellisiin työsuorituksiin. Usein työhyvinvointiin kuuluviksi mielletään myös yrityksen toimintatavat, strategiset tekijät, johtamiseen ja työympäristöön liittyvät tekijät sekä työntekijöiden terveys, osaaminen ja työn hallinta. Työntekijöiden hyvinvointia lisää työn mielekkyys ja merkityksellisyys sekä työn hallinnan tunne. Työyhteisön hyvinvointi puolestaan muodostuu jokaisen työntekijän omasta fyysisestä ja henkisestä terveydestä huolehtimisesta työnantajan tukemana

sekä työyhteisössä vallitsevasta me-hengestä. Yhteen hiileen puhaltaminen tuo työyhteisöön avoimuutta sekä uskallusta keskustella niin hyvistä kuin vaikeistakin asioista. Työyhteisön voidessa hyvin työntekijät ovat motivoituneita, työhön sitoutuneita ja tyytyväisiä työhönsä, osaavat hallita stressiä paremmin, pysyvät terveempinä ja luottavat toisiinsa. Hyvinvoivassa työyhteisössä myös osataan johtaa työntekijöitä tasapuolisesti ja jakaa työtehtävät oikeudenmukaisesti. Näin työntekijät suoriutuvat työtehtävistään paremmin ja jaksavat töissä pidempään. (Suonsivu 2013, 43.) Suonsivu ja Työterveyslaitos ovat kirjanneet hyvinvoivan työyhteisön ja työntekijän tunnusmerkkejä seuraavanlaisesti:

Hyvinvoivan työyhteisön tunnusmerkkejä ovat muun muassa:

- Yhteiset arvot ja molemminpuolinen luottamus
- Oikeudenmukaisuus ja moninaisuus
- Hyvä työilmapiiri, yhteisöllisyyden tunne ja me-hengen luominen
- Yhteistoiminta ja osallistuminen
- Selkeä johtaminen ja selkeät tavoitteet
- Mielenkiintoiset tehtäväkuvat
- Mahdollisuudet vaikuttaa ja osallistua työhön
- Urakehitysmahdollisuudet ja osaamisen tukeminen
- Vuorovaikutus ja viestintä
- Terveellinen ja turvallinen työympäristö
- Työ- ja perhe-elämän tasapaino

(Suonsivu 2013, 58–60.)

Hyvinvoivan työntekijän tunnusmerkkejä ovat:

- Motivoituneisuus ja vastuullisuus
- Omien vahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen
- Ammatillisen osaamisen kehittäminen
- Työn tavoitteiden tunnistaminen
- Itseohjautuneisuus
- Kokee työssään itsenäisyyttä ja yhteenkuuluvuutta
- Kokee työssään onnistumista ja innokkuutta
- Kokee työnimua.

(Työterveyslaitos 2020, viitattu 26.3.2020.)

5.1.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Työhyvinvointia voidaan pitää kokonaisvaltaisena ilmiönä, johon sisältyy eri osa-alueita. Työhyvinvoinnin osa-alueita ovat fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen työhyvinvointi. Nämä osa-alueet liittyvät vahvasti toisiinsa, luoden kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin. Työhyvinvointiin liittyvät myös henkilön työpaikan ulkopuolinen elämä, elintavat, terveys, perhesuhteet ja yleisesti elämänsäsenne. (Virolainen 2012, 11–14.)

Fyysinen työhyvinvointi

Fyysiseen työhyvinvointiin liittyvät työolosuhteet, työn fyysinen kuormitus, työergonomia, työpaikan siisteys ja lämpötila, melutaso sekä käytettävät työvälineet. Fyysinen työ kuormittaa elimistöä eri tavalla kuin esimerkiksi psyykinen työ, jolloin voi syntyä pitkäaikaisesta rasituksesta erilaisia ongelmia. Pitkäaikaista ja rutiininomaista fyysistä työtä voidaan jaksottaa työnkierrolla, jolloin työtehtävissä on vaihtelua eikä räsitusiloja pääse syntymään niin helposti. Työnkierrolla on fyysisen työhyvinvoinnin lisäksi vaikutusta psyykkiseen työhyvinvointiin, koska työtehtävien vaihtelun ansiosta myös mieli pysyy virkeämpänä. Fyysinen kuormitus on erilaista eri työtehtävissä ja eri ammattialoilla. Esimerkiksi toimistotyön fyysinen kuormitus eroaa fyysisesti raskaasta työstä, koska toimistotyö on usein istumatyötä ja fyysinen kuormitus on yksipuolista, aiheuttaen usein räsitusta niska-hartiaseudulle sekä selkään. Toimistotyössä töiden tauottaminen, taukojumppa, hiirikäden vaihtaminen ja työpisteen ergonomia ovat avainasemassa työn kuormituksen jaksottamisessa. (Virolainen 2012, 17.)

Psyykinen työhyvinvointi

Psyykkisen työhyvinvoinnin keskeisimmät tekijät ovat työpaineet, stressitekijät ja työilmapiiri. Psyykinen työhyvinvointi on noussut viime vuosien aikana merkittäväksi osa-alueeksi työhyvinvoinnin saralla, koska sillä on hyvin paljon vaikutusta työmotivaatioon, työssä viihtymiseen ja jaksamiseen sekä työn mielekkyyteen. Psyykkisen työhyvinvoinnin vastakohtana on psyykinen työpahoinvointi, josta kärsii Suomessa joka kolmas nainen ja joka viides mies. Psyykkisen työpahoinvoinnin estämiseksi ja psyykkisen työhyvinvoinnin edistämiseksi tulisi tukea henkilöstöä ja jakaa työtehtävät heidän kesken. Tärkeää on myös antaa henkilöstölle mahdollisuus ilmaista tunteitaan ja mielpiteitään avoimesti sekä huolehtia, että henkilöstön työn, vapaa-ajan sekä levon määrä ovat tasapainossa keskenään. (Virolainen 2012, 18–19.)

Psyykkisen työhyvinvointiin liittyvät myös henkilön eri tunnetilat, jotka vaihtuvat viikonpäivien mukaan. Watsonin (2000, teoksessa Virolainen 2012, 20) tutkimuksessa on käynyt ilmi, että ihmiset tuntevat negatiivisia tunteita enimmäkseen sunnuntaisin ja maanantaisin, kun taas positiivisia tunteita koetaan eniten lauantaisin. Tunnetilat ovat yhteydessä henkilöstön työssä viihtymiseen ja eräässä yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa on käynyt ilmi, että suurin osa työssäkäyvistä ihmisistä ei haluaisi mennä maanantaisin töihin, mutta perjantaisin yli puolet ovat halukkaita menemään töihin. (Virolainen 2012, 20–22.)

Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalinen työhyvinvointi on työyhteisössä tapahtuvaa sosiaalista kanssakäymistä, työkavereihin tutustumista sekä työasioista keskustelemista työkavereiden kesken. Sosiaalinen kanssakäyminen luo yhteisöllisyyttä ja positiivista ilmapiiriä työpaikoille sekä antaa mahdollisuuden tutustua työkavereihin paremmin, muun muassa yhteiset kahvi- ja lounastauot, lähekkäin olevat työpisteet sekä kohtaamiset käytävillä antavat työyhteisön jäsenille mahdollisuuden tutustua toisiinsa paremmin sekä luoda hyvää työilmapiiriä. Virolaisen mukaan suomalaisilla työpaikoilla ystävyysuhteet ovat yleisiä ja lähes 50 prosentin mukaan työpaikalla syntyneet ystävyysuhteet lisäävät työmotivaatiota ja joka kolmas on kokenut työpaikan ystävyysuhteiden parantavan heidän työtehoansa. (Virolainen 2012, 24–25.)

Henkinen työhyvinvointi

Henkinen työhyvinvointi koostuu muun muassa työn merkityksellisyydestä ja työstä nauttimisesta, työkavereista välittämisestä, asiakkaiden kohtelusta, henkilöstön arvostuksesta, henkilökohtaisesta kasvusta, itsensä toteuttamisesta ja kehittämisestä, yhteisöllisyyden tunteesta työkavereiden kanssa sekä omista ja yrityksen arvoista. (Virolainen 2012, 26–27.)

5.1.3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvoinnin johtaminen on osa henkilöstöjohtamista sekä yrityksen strategiaa. Työhyvinvoinnin johtamisessa oletuksena on, että työhyvinvointisuunnitelmat myös toteutetaan tulevaisuudessa, ja niitä kehitetään tarpeen mukaan. Työhyvinvoinnin johtaminen tapahtuu päivittäisjohtamisessa, esimiehen ja työntekijöiden vuorovaikutuksessa, jolloin saadaan keskusteltua työhyvinvoinnin tilasta ja ideoitua yhdessä kehittämismenetelmiä. Työhyvinvoinnin johtamisessa kiinnitetään

huomiota henkilöstön osaamiseen ja sen kehittämiseen sekä siihen, miten henkilöstön kehitys-suunnitelmat tullaan toteuttamaan. (Suonsivu 2014, 164.)

Myös työhyvinvoinnin johtamistyyllillä on merkitystä työhyvinvoinnille. Työhyvinvointia heikentää johtamiskeskeinen johtaminen, jossa työntekijöille ei anneta vastuuta tai vapauksia. Sen sijaan työntekijäkeskeinen johtamistyyli lisää työhyvinvointia. Työntekijäkeskeinen esimies on vuorovai-kutuksessa työntekijöiden kanssa, antaen heille vapauksia ja vastuita sekä kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti. (Virolainen 2012, 105-106.) Työntekijäkeskeinen johtaminen on kokonaisval-taisempaa, jolla on suuri vaikutus myös yrityksen tuloksellisuuteen. Esimies on optimistinen ja luotettava, jakaa työtehtävät oikeudenmukaisesti, omaa tunneälyä, huolehtii työntekijöistä, valtuut-taa, innostaa työntekijöitä sekä käy henkilöstön kanssa kehityskeskusteluita. (Manka & Manka 2016, 141,144, viitattu 4.3.2020.)

Työhyvinvoinnin johtaminen korostuu varsinkin yrityksen muutosvaiheissa, jolloin tarvitaan hyvää muutosjohtamista sekä huomion kiinnittämistä myös työhyvinvointiin. Muutosvaiheen johtaminen vaatii esimieheltä ennakointikykyä, työntekijöiden tunteiden ja kokemusten huomioimista, palaut-teen antoa sekä työntekijöiden osaamisen arvostamista. Yrityksen muutosvaiheen pitäisi olla lä-pinäkyvä ja muutoksista tulisi pystyä informoimaan selkeästi. Muutosvaihe vaikuttaa myös työnte-kijöiden työhyvinvointiin ja motivaatioon, koska jokaisella on erilainen muutoksen sietokyky. Osalle muutos voi olla ponnahduslauta uuden oppimiselle ja oman ammatillisen osaamisen kehittämiseksi. Työntekijä saattaa myös kokea työnsä muuttuvan sujuvammaksi, pystyy toteuttamaan enemmän itseään ja johtaa itseään paremmin tai työtehtäviä koskevien päätöksien teko helpottuu. Toisille puolestaan muutos voi aiheuttaa negatiivisia tuntemuksia ja ahdistusta, esimerkiksi muutosten vuoksi työ muuttuu kuormittavammaksi ja tehtävien suorittaminen vie enemmän aikaa. (Suonsivu 2014, 170–180.)

Hyvä työhyvinvoinnin johtaminen sisältää työhyvinvoinnin nykytilan arviointia ja tulevaisuuden en-nakointia. Työhyvinvoinnin johtaminen vaatii myös tarvittavat työkalut sen suunnitteluun, ylläpitoon sekä kuinka työhyvinvoinnin toteutumista tullaan seuraamaan. Työhyvinvoinnin johtamisessa ja suunnittelussa voidaan käyttää erilaisia mittareita. Mittareita voivat olla työtyytyväisyyskyselyt, sai-raspoissaolojen sekä henkilöstön vaihtuvuuden seuranta. Mittareiden avulla voidaan selvittää hen-kilöstön viihtyvyyttä sekä työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin tilaa yrityksessä. Mittausten säännöl-lisyyden ja ennakoivuuden avulla epäkohtiin pystytään puuttumaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, ennen kuin niistä tulee suurempia ongelmia yrityksessä. Työhyvinvoinnin suunnittelun

ja ylläpidon kannalta on myös tärkeää käydä mittausten tulokset läpi henkilöstön kanssa. (Virolainen 2012, 110–113.)

Harri Virolainen on listannut muun muassa seuraavia mittareita liittyen työhyvinvoinnin ennakointiin ja työhyvinvointiin reagointiin.

TAULUKKO 2. Mukailten esimerkkejä työhyvinvoinnin ennakoivista ja reagoivista mittareista (Virolainen 2012, 113)

Ennakoivat mittarit

- Organisaatioilmapiirimittaukset
- Kehitys- ja työhyvinvointikeskustelut
- Työjärjestelmää ja kuormitusta kuvaavat mittarit
- Järjestys- ja viihtyvyyksmittarit
- Koulutusseuranta
- Terveystarkastukset
- Henkilöstön haastattelut
- Ergonomiatarkastukset

Reagoivat mittarit

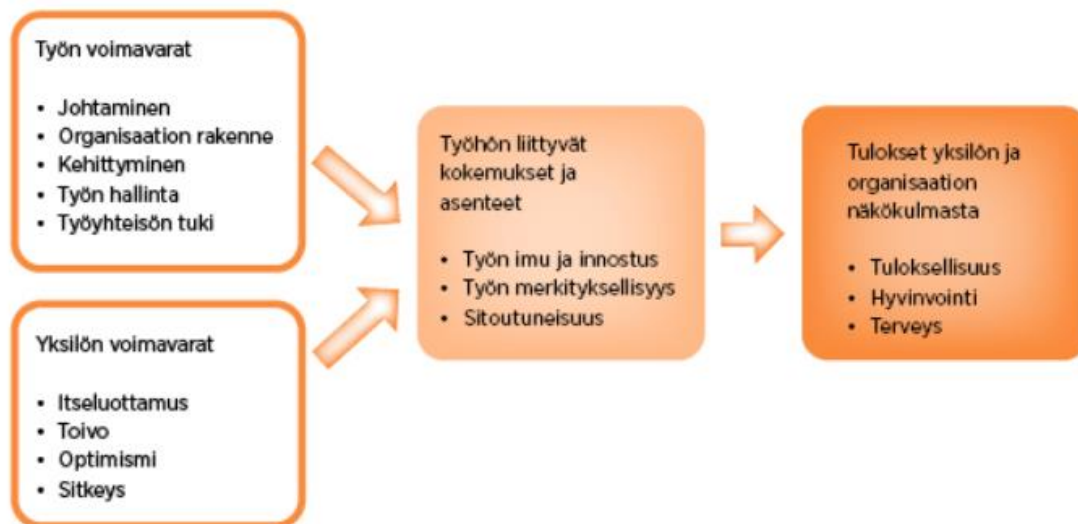
- Ammattitaudit, määrä ja laatu
- Lääkäri- ja lääkekustannukset sekä hoitojen käyttömäärä
- Työkyvyttömyyskustannukset
- Jälkitarkastukset sairauden tai tapaturman hoidon jälkeen
- Sairauspoissaolot ja sairauslänäolot
- Henkilöstön vaihtuvuus
- Reklamaatiot
- Organisaatioilmapiiri- ja kulttuuri
- Tulipalot

5.1.4 Työhyvinvoinnin edistäminen

Työhyvinvoinnin edistäminen on hyvin tärkeää nykypäivän työelämässä, jossa suorituskeskeisyys on voimakkaasti läsnä. Työhyvinvointi muodostuu itse työstä, sen mielekkyydestä, terveellisyydestä, turvallisuudesta ja henkilökohtaisesta hyvinvoinnista. Toisin sanoen työhyvinvointi muodostuu päivittäisessä työssä. Työnantajalla ja työntekijällä on molemmilla omat velvollisuutensa työhyvinvoinnin saavuttamiseksi. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluvat työympäristön turvallisuudesta huolehtiminen sekä kyky johtaa henkilöstöä yhdenvertaisesti. Työntekijällä puolestaan on velvollisuus pitää yllä omaa työkykyään ja ammattiosaamistaan. Työntekijän velvollisuus on myös vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa, esimerkiksi noudattamalla terveitä elämäntapoja. Työhyvinvoinnin edistäminen on työnantajan ja työntekijöiden yhteistyötä. Lisäksi edistämistyöhön osallistuvat myös työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus 2020, viitattu 3.3.2020.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on osa yrityksen arkea. Työhyvinvoinnin edistämiseksi yrityksen johdon sitoutuminen ja innostuneisuus ovat merkkejä siitä, että johto on pitävä työhyvinvoinnin edistämistä tärkeänä. Johdon ja esimiesten määräämät toimintamallit, vastuullisuus ja viestintätavat vaikuttavat työyhteisön ilmapiiriin ja työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin edistäminen vaatii yritykseltä resursseja ja työpanosta niin johdolta kuin henkilöstöltäkin. Virolainen on todennut, että työhyvinvoinnin kehittämiseen tulisi suhtautua investointeina, joissa erilaisten toimenpiteiden toteuttamisessa käytettäisiin panos–tuotos näkökulmaa. Tässä näkökulmassa panos sisältää taloudellisen panostuksen sekä tarvittavan työmäärän ja muut resurssit, kun taas tuotos -osio sisältää toimista aiheutuvat hyödyt. (Virolainen 2012, 134–135.)

Työhyvinvoinnin edistämisen painopiste on tänä päivänä siirtynyt enemmän työhyvinvoinnin kehittämiseen, työkykyjohtamiseen sekä positiivisen psykologian voimavarojen hyödyntämiseen. Voimavarojen hyödyntäminen työhyvinvoinnin edistämiseksi voi olla kannattavaa, koska niitä voidaan yksilöidä ja ne sisältävät vuorovaikutteisia sekä rakenteellisia tekijöitä (Christensen ym. 2008, teoksessa Manka & Manka 2016, 71.)



KUVIO 1. Voimavaramalli (Christensen ym. 2008, teoksessa Manka & Manka 2016, 71)

Tämän voimavaramallin (kuvio 2) mukaan työn ja yksilön voimavarat ovat voimakkaasti sidoksissa siihen, kuinka innostuneita ja sitoutuneita olemme työhön sekä siihen, kuinka merkityksellisenä työ koetaan. Kaikki nämä ovat sidoksissa niin yksilön kuin organisaation tuloksellisuuteen, hyvinvointiin sekä terveyteen. (Manka & Manka 2016, 69–71, viitattu 25.3.2020.)

5.2 Työmotivaatio

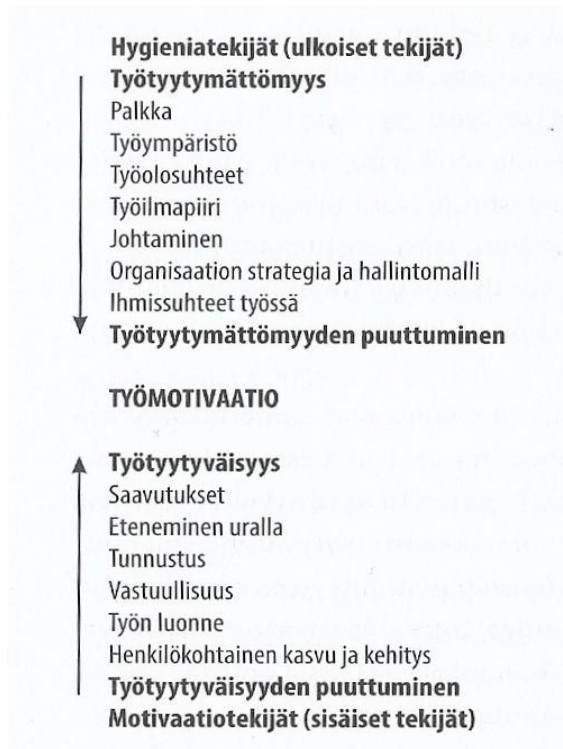
Motivaation merkitys on suuri niin työ- kuin yksityiselämässäänkin. Motivaatiossa on kyse syistä ja voimavaroista, jotka ohjaavat meitä suoriutumaan tehtävistämme ja toimistamme eri osa-alueilla määrätietoisesti sekä tarkoituksenmukaisesti. Motivaatio-sana on alun perin lähtöisin latinalaisesta liikkumista tarkoittavasta *movere-* sanasta. Nykyään motivaatio-sana tarkoittaa enemmänkin motiivien ajamaa tilaa (Kauhanen 2006, 107). Motivaatiota voidaan tarkastella biologisesta, psykologisesta ja sosiaalisesta näkökulmasta, jotka nivoutuvat yhteen yksittäisen ihmisen tasolla. Biologisia motivaation lähteitä ovat esimerkiksi hengissä selviytymisen perustarpeet, kuten vesi, ruoka ja suoja sekä sosiaalisesta näkökulmasta itsensä toteuttaminen. Psykologisen motivaation lähteitä voivat olla muun muassa henkilön tarpeet, halut ja palkkiot. (Virtanen 2018, viitattu 8.3.2020.)

5.2.1 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

Työmotivaatiota tarkasteltaessa, on yksilöllisen motiivin lisäksi tarkasteltava myös persoonallisuutta, työyhteisöä, johtamista sekä itse työtä. Työmotivaatio on kokonaisvaltaisesti läsnä henkilön

työskennellessä, sillä se antaa energiaa ja suuntaa sekä ylläpitää henkilön työskentelyä. Yksilön persoonallisuus vaikuttaa siihen, mistä asioista itse kukin motivoituu työssään. Työmotivaatioon ja työtehokkuuteen vaikuttavat muun muassa työtehtävät, ammatilliset haasteet ja tavoitteet, työka- vereiden auttaminen, yhteenkuuluvuus, työilmapiiri, positiivinen palaute tai rahapalkkio. Työmoti- vaatioon vaikuttavat myös työntekijän persoonallisuus, elämänkokemus ja sen hetkinen elämänti- lanne. Jokainen motivoituu eri asioista, ja niinpä toisen tuntiessa työnsä mielenkiintoiseksi ja haas- tavaksi, voi toinen mieltää sen tylsäksi ja haasteettomaksi. Tutkimusten perusteella on saatu sel- ville, että jokaisen työntekijän motivaatiotekijöihin kuuluvat saavutukset, yhteenkuuluvuus ja valta. Saavutuksista motivoituville työntekijöille tärkeimpiä ovat työn saavutukset ja saavuttamisen mah- dollisuus, haasteet, itsenäisyys ja työpanos. Yhteenkuuluvuudesta motivoituneille työntekijöille so- siaaliset suhteet, vuorovaikutus, tiimihenki ja työyhteisön hyvinvointi ovat tärkeitä. Puolestaan val- taa suosivat työntekijät kokevat usein olevansa taitavampia ja vaikutusvaltaisempia työntekijöitä. (Sinokki 2016, 62, 80–88.)

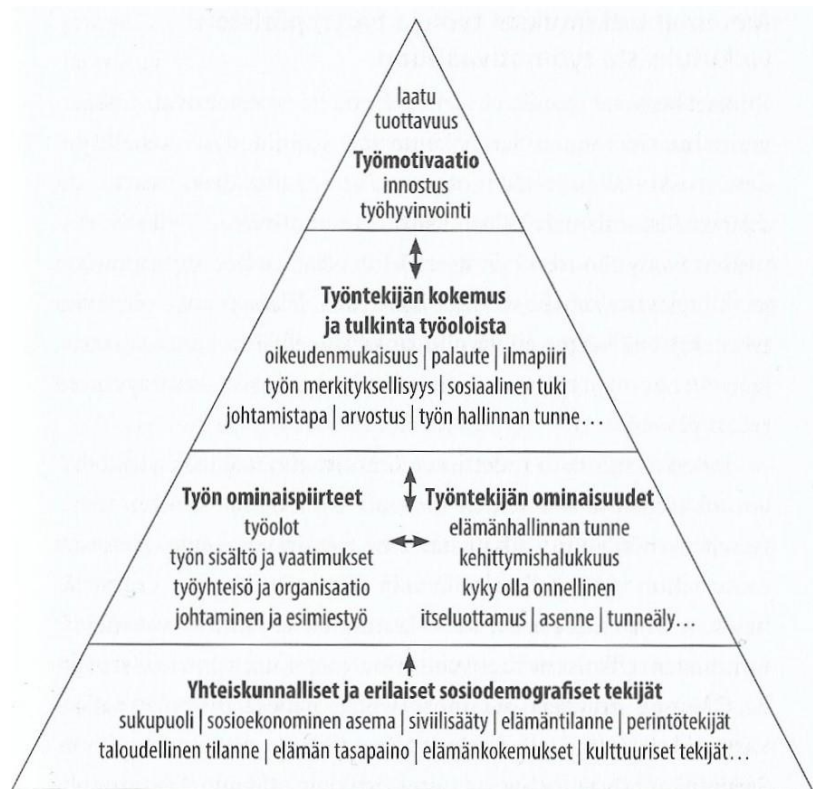
Motivaation vaikuttavat myös eri elämäntilanteet, ikä, erilaiset tunnetilat: väsymys, riittämättömyy- den tunne, kun ei tiedä mistä aloittaa jonkin asian tekemisen, liiallinen työkuormitus, kiinnostuksen puute, aikaansaamattomuus tai mahdollinen epäonnistuminen. Näitä kaikkia voi jokainen ainakin yrittää ratkaista, ettei motivaatio hukkuisi edellä mainittujen tuntemusten alle. Voimme jokainen halutessamme miettiä, miten motivaation saa pidettyä yllä, esimerkiksi miettimällä miksi tekemi- semme on tärkeää ja hyödyllistä, asettamalla realistiset tavoitteet, haastamalla itseämme, aikatau- luttamalla työt ja tehtävät vuorokausirytmiiin sopivaksi. On tärkeää myös tunnistaa omat vahvuudet ja heikkoudet, muistaa olla itselleen armollinen ja antaa aikaa sekä pitää yllä hyviä ihmissuhteita. (Virtanen 2018, viitattu 8.3.2020.)



KUVIO 2. Herzbergin kaksifaktoriteoria (Sinokki 2016, 106)

Työmotivaation synnystä ja siihen vaikuttavista tekijöistä on olemassa monia teorioita. Työmotivaatioteorioista yksi tunnetuimmista on Frederick Herzbergin (1968, teoksessa Sinokki 2016, 106) kaksifaktoriteoria eli motivaatio- ja hygienteoria. Teorian mukaan työmotivaatioon vaikuttavat työn ulkoiset (hygieniat) ja työntekijän sisäiset (motivaatio) tekijät. Kaksifaktoriteorian mukaan hygientekijöiden väheneminen lisää huonovointisuutta, mutta päinvastoin niiden lisääntyminen ei kuitenkaan lisää hyvinvointia. Tässä teoriassa hyvinvointiin vaikuttavat motivaatiotekijät, kuten työssä eteneminen, tunnustus työstä ja vastuullisuus. Motivaatiotekijöiden vähäisyys ei Herzbergin mukaan vähennä työtyytymättömyyttä merkittävästi, koska hänen mukaansa nämä tekijät syntyvät ihmisessä itsessään kokemuksen kautta. (Sinokki 2016, 104–106.)

Sinokki on myös kuvannut työmotivaation syntyä ja työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä työmotivaatiopyramidin avulla, jossa muodostuvat henkilöiden yhteiskunnalliset ja sosiodemografiset tekijät.



KUVIO 3. Työmotivaatiopyramidi (Sinokki 2016, 139)

Työelämäpyramidin tarkoitus on kuvata työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja kuinka ne ovat sidoksissa toisiinsa. Työmotivaatiopyramidissa alimpana kivijalkana ovat yhteiskunnalliset ja sosiodemografiset tekijät, jotka vaikuttavat niin työn ominaispiirteisiin kuin työntekijän ominaisuuksiinkin. Nämä vaikuttavat yhdessä siihen, kuinka työntekijä kokee työnsä ja tulkitsee työolonsa. Työntekijän kokemuksella ja tulkinnalla työoloista on puolestaan vaikutusta työmotivaatioon, kuten innostukseen, työhyvinvointiin, työn laadullisuuteen sekä tuottavuuteen. (Sinokki 2016, 139.)

5.2.2 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Motivaatiota on sekä sisäistä että ulkoista. Sisäinen motivaatio lähtee henkilöstä itsestään, esimerkiksi omasta kiinnostumisesta työtä kohtaan, joka myös ruokkii henkisellä puolella ihmisen hyvinvoinnin kasvua. Sisäisen motivaation ohjaamina toteutamme vapaaehtoisesti itseämme, oppien ja kehittämisen kautta (Virtanen 2018, viitattu 8.3.2020.) Myös Sinokki on tuonut teoksessaan esille samoja asioita, mutta lisännyt myös sisäisen motivaation lisäämiseen uteliaisuuden, joka edesauttaa ihmisiä suorittamaan tehtävistään ilman ulkoista palkkiota. Sisäiseen motivaatioon ja hyvinvointiin kuuluvat vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluvuus ja hyvän tekeminen. Vapaa-

ehtoisuudella tarkoitetaan itseohjautuvuutta ja yhdessä vaikuttamisen mahdollisuutta, jolloin työyhteisössä voidaan tehdä päätöksiä yksimielisesti ja itseään toteuttaen. Sisäisenä motivaation lähteenä kyvykkyys tarjoaa työntekijöille sopivasti haastetta ja mielekkyyttä työhön sekä menestystunnetta. Yhteenkuuluvuuteen kuuluvat sosiaaliset suhteet, kuten yhdessä tekeminen, työturvallisuuden tunne sekä yhteisen päämäärän tavoittelu. Yhteenkuuluvuuden tunnetta lisää vuorovaikutus ja aito välittäminen työkavereiden välillä. Hyvän tekemisellä puolestaan tarkoitetaan positiivista vaikutusta toisten elämään ja työn merkityksellisyyttä muille ihmisille. (Sinokki 2016, 98, 236–238.)

Ulkoinen motivaatio puolestaan on sidoksissa ulkoisiin tekijöihin, kuten palkkaan tai ei niin miellyttäviin toistuviin työtehtäviin, jotka on vain pakko tehdä. Usein kuitenkin nämä kaksi motivaatiota sekoittuvat, koska työpaikoilla on niin sisäistä kuin ulkoista motivaatiota ruokkivia tehtäviä. Vaikka työ välillä olisikin epämiellyttävää, tylsää ja toistuvaa, niin ihmisen biologiset tarpeet kuitenkin ohjaavat ulkoisen motivaation ohjaamana suoriutumaan työstä, jotta saisi rahallisen korvauksen tekemästään työstä. Ei kuitenkaan voi sanoa, että jokainen päivä olisi motivaationkaan kannalta sama, koska motivaation taso voi vaihdella päivittäin, johtuen esimerkiksi huonosta unenlaadusta, työkuormittumisesta tai muista henkilökohtaisista asioista. Yleinen hyvinvointi ja mielen virkeys vaikuttavat positiivisesti niin sisäiseen kuin ulkoiseenkin motivaatioon. (Virtanen 2018, viitattu 8.3.2020.)

5.2.3 Työmotivaation edistäminen

Työmotivaatioltaan hyvä henkilöstö on yritykselle yksi tärkeimmistä voimavaroista. Työmotivaatiolla on suunta, intensiteetti ja kesto, joihin vaikuttavat meidän jokaisen persoonallisuus sekä elämänvaihe. Kun työntekijä on motivoitunut, hän työskentelee tehokkaasti, oma-aloitteisesti, vastuullisesti ja tuloksellisesti. Vaikka olisimme kuinka motivoituneita työhömme, siltikin voimme hukata työmotivaatiomme silloin tällöin. Työmotivaation takaisin saamiseksi kannattaa etsiä näkökulmia, miksi tämä työ on tärkeää ja mitä keinoja käyttäen työskentely ei tuntuisi itselle niin haastavalta tai epämiellyttävältä. Tällaiset henkisesti kuormittavat työtehtävät kannattaisi tehdä heti työpäivän alussa, jotta ne eivät kuormittaisi työntekijää koko työaikaan. Vaikka tuntisimmekin epävarmuutta ja haasteellisuutta jonkin tietyn työtehtävän suorittamiseen, sen suorittaminen antaa onnistumisen tunteen ja energiaa, jotka puolestaan lisäävät työmotivaatiota. (Sinokki 2016, 224–225.)

Työmotivaatiota voi lisätä työntekijä itse esimerkiksi räätälöimällä omaa työtään. Työn räätälöimisessä työn sisältöä voi muokata muun muassa uusilla työtehtävillä, töiden uudelleen aikatauluttamisella ja vahvistamalla sosiaalisia suhteita työyhteisössä. Työmotivaatiota edistävät myös erilaiset palkkiot tehdystä työstä, kuten palkkaus, tulospalkkiot, tunnustus työstä sekä esimieheltä saatu kiitos ja positiivinen palaute. Työmotivaation edistämiseen vaikuttavat myös sisäinen ja ulkoinen motivaatio, riippuen ihmisestä mikä häntä motivoi (Kauhanen 2006, 109–110). Koska työmotivaatio lähtee jokaisesta ihmisestä itsestään, on myös jokaisen omalla vastuullaan, mihin suuntaan hän lähtee motivaatiotaan viemään. Yksilökohtaisesti työmotivaatiota lisää, kun on kiinnostunut omasta työstään ja kokee sen merkitykselliseksi, pystyy aikatauluttamaan ja jaksottamaan työnsä, osaa hallita tunteitaan sekä johtaa itseään. (Sinokki 2016, 228–235.)

5.3 Itsensä johtaminen

Viime vuosikymmenten aikana itsensä johtaminen on noussut merkittäväksi tekijäksi yrityksissä, koska monet yritykset elävät muutosten aikaa ja painottuvat tiimityöskentelyyn sekä itsenäiseen työskentelyyn. Itsensä johtaminen on perusta kaikelle johtamiselle, sillä ilman kykyä johtaa itseään ei myöskään voi johtaa muita. Itseään johtavalla henkilöllä on selkeät tavoitteet, riittävä osaaminen, kyky ottaa vastuuta ja saada palautetta työstään. Hän osaa myös kehittää itseään sekä osaamistaan. (Sydänmaanlakka 2012, 232–233.)

5.3.1 Itsensä johtamisen määritelmä

Itsensä johtamista on vuosien aikana tarkasteltu eri tiedealojen kuten filosofian, lääketieteen, kirjallisuuden, luonnontieteiden ja psykologian näkökulmista. Vaikka tarkastelussa on ollut mukana eri tieteenaloja, niin siltikin tutkimuksissa on käynyt ilmi, että yksilöä on tarkasteltu tekijänä, joka hankkii tietoa parempaan itsensä johtamiseen. Itsensä johtaminen on työhyvinvoinnin tavoin hyvin monisäikeinen ja sidoksissa moniin eri asioihin, joten sitä on vaikea tarkastella vain yhden tieteenalan näkökulmasta, vaan se tarvitsee käytännöllisen, kokonaisvaltaisen ja monitieteellisen lähestymistavan. (Sydänmaanlakka 2006, 27-28.)

Bryant ja Kazan (2012) ovat määritelleet itsensä johtamisen tietyn päämäärän saavuttamiseen tarvittavaksi toiminnaksi, joka vaikuttaa meidän ajatteluunme, tunteisiimme ja käyttäytymiseemme.

Itsensä johtaminen lähtee itsetietoisuudesta ja sisäisestä motivaatiosta. Itsetietoisuus johtaa yksilön vastuullisuuteen ja käyttäytymiseen, joiden avulla saavutetaan tavoiteltu päämäärä. Itsensä johtamisella on hyötyjä niin yksilö- kuin yritystasollakin. Yksilötason hyödyt ovat itsetietoisuus, itsetuottamus, tarkoituksen ja merkityksen löytäminen, stressin vähentyminen, onnellisuuden lisääntyminen ja paremmat ihmissuhteet. Yritystasolla itsenä johtamisen hyötyjä ovat sitoutunut ja tehokas henkilöstö, tuloksellisuus, nopea päätöksenteko, luovuus ja innovaatiot, vähäiset konfliktit ja yhteistyö. (Bryant & Kazan 2012, viitattu 25.3.2020.)

5.3.2 Itsensä johtamisen ominaisuudet

Itsensä johtaminen vaatii oman sisäisen olemuksen tutkimista sekä tuntemusta omista ominaisuuksista, joista muotoutuu hyvä itsensä johtaja. Itsensä johtajuuden tärkeimpiä ominaisuuksia ovat itsetuntemus, käsitys omasta minuudesta, työhön sitoutuminen, omien vahvuuksien, heikkouksien ja oppimistekijöiden tunnistaminen, tunneälyn osaaminen, vastuullisuus, tiimiosaaminen ja yhteistyötaidot sekä itsensä kuuntelemisen taito. (Suonsivu 2014, 48.)

Itsetuntemusta on olla tietoinen omista tunteista, vahvuuksista, heikkouksista ja motiiveista. Itsetuntemus muotoutuu omanlaiseksemme ajan myötä kaikkien kokemuksiemme kautta ja rakentamalla omaa identiteettiämme yksilölliseksi. Itsensä johtamisessa tarvitaan myös itsetuntemusta arvojen, tavoitteiden ja vahvuuksien tunnistamiseen. Itsetuntemukseen liittyy myös vahvasti oman minäkuva, jolla jokainen määrittelee ja luokittelee itsensä. (Paasivaara 2010, 40–41, 43.)

Itsetuntemuksen lisäksi itseään johtavan ihmisen tulisi olla tietoinen omasta minuudestaan. Sydänmaanlakan oman minuuden löytäminen on tärkeää, koska vasta minuuden löytämisen jälkeen olemme kykeneväisiä kohtaamaan toisen ihmisen. Omaa minuutta on havaittavissa monella eri tasolla, kuten ulkoinen ja sisäinen minä, minäkuva, yliminä sekä ydinminä. Ydinminä on minuuksista syvällisin, johon sisältyy myös omatunto. Oman minuuden löytäminen vaatii ihmiseltä taitoa kuunnella, tarkkailla ja ymmärtää itseään. (Sydänmaanlakka 2006, 256–258.)

Itsensä johtajalla on käsitys itsetuntemuksestaan sekä omasta minuudestaan ja hän on osaa myös luottaa itseensä. Itsetuottamus lähtee meistä jokaisesta itsestämme, kun luotamme omaan tekemiseen ja osaamiseen. Itsetuottamuksen avulla pystymme olemaan toistemme kanssa sanallisesti

ja sanattomasti vuorovaikutuksessa, kun luotamme siihen, mitä sanomme ja teemme. Itseluottamuksen määrää pystyy jokainen säätämään, mikäli sitä ei ole olemassa jo ennestään.

Itsensä johtamisessa vastuullisuus ja vastuunottaminen omasta tekemisestään ovat tärkeitä. Itseohjautuva ihminen osaa ottaa vastuun omista tekemisistään, ajatuksistaan ja käyttäytymisestään, mutta osaa myös olla vastuussa koko yritystä koskevista asioista. Vastuullisuutta voidaan tarkastella vastuun ja vastuun ottamisen näkökulmista. Itsensä johtamisessa vastuullisuus ilmenee muun muassa päätöksenteossa ja siinä, että seisoo omien päätöstensä sekä arvojensa takana. On todettu, että päätöksen tekoon vaikuttavat myös Maslow'n (1943, teoksessa Bryant & Kazan 2012, viitattu 25.3.2020) tarvehierarkiateoriassa esitetyt tarpeet. Maslow'n tarvehierarkiateoria koostuu fysiologisista, turvallisuuden, yhteenkuuluvuuden ja rakkauden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeista. (Bryant & Kazan 2012, viitattu 25.3.2020.)

Itsensä johtaminen on lähtöisin myös sisäisestä motivaatiosta ja työhön sitoutumisesta. Sisäinen motivaatio ohjaa meitä työskentelemään osa-alueilla, joista olemme aidosti kiinnostuneita. Kiinnostus omaan työhön, ammatillisen osaamisen ja henkilökohtaisen kasvun sekä oppimisen edistäminen ja kehittäminen edistävät itse johtajuutta, koska silloin olemme aidosti motivoituneita ja sitoutuneita työhön. Itsensä johtamisen yksi ominaisuus on omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen, motivaatio käyttää vahvuuksiaan hyväksi ja kyky kääntää heikkoudet vahvuudeksi. Itsensä johtajan sisäinen motivaatio ohjaa myös oppimaan uusia asioita niin työn kuin henkilökohtaisen elämän osa-alueilla. Eri ihmiset oppivat eri tavoilla, toiset oppivat kokemuksen ja niiden arviointien kautta, kun toiset ennakoivat tulevaisuutta ja koettavat valita parhaimman toimintatavan. Osa puolestaan oppii arvioimalla ongelmaa ja hankkien siihen liittyvää tietoa. Vaihtoehtona on myös kyseenalaistaa koko toimintaa, vastaten kysymyksiin mitä, miksi ja miten tehdään. (Sydänmaanlakka 2012, 35–36.)

Itsensä johtamisessa tarvitaan itsenäisen työskentelyn ohella vuorovaikutustaitoja työyhteisössä. Nykyään työskentely organisaatioissa on painottunut enemmän tiimityöskentelyyn, ja silloin vuorovaikutustaidot ovat todella tärkeitä. On myös tärkeää ymmärtää sanallisen, sanattoman ja kirjoitetun viestinnän merkitys. Nykypäivänä työasioita hoidetaan paljon sähköpostien kautta ja silloin erityisen tärkeää kiinnittää huomiota kirjoitusmuotoon. Myös tunneäly on tärkeä ominaisuus itsensä johtamisessa. Tunneälyllä tarkoitetaan toisten tunteiden ymmärtämistä ja ymmärrystä, miksi toinen käyttäytyy tietyissä tilanteissa tietyllä lailla.

Itsensä johtaminen on sidoksissa voimakkaasti työhyvinvointiin, koska itseään johtava ihminen on kiinnostunut hyvinvoinnistaan, osaa hallita toimintaansa sekä on tietoinen omasta kehostaan, mielestään, tunteistaan, arvoistaan ja työstään. Hän on myös uudistumishaluinen opetellen uutta ja kehittään näin itseään niin työelämässä kuin henkilökohtaisessakin elämässä, löytäen tasapainon näiden välillä.

5.3.3 Itsensä johtamisen kehittäminen

Itsensä johtamisen kehittämisessä on kyse pääsääntöisesti itsearviointista. Itsearvioinnin avulla saadaan käsitys ja ymmärrys omasta itsestämme, toimintavoista, käyttäytymisestä eri tilanteissa, päätöksenteosta sekä selvyys omasta osaamisesta ja kehittämistarpeista. Itsensä johtamisen kehittämisen kannalta on oleellista tunnistaa omat vahvuudet ja heikkoudet, kyky nähdä ongelmien sijaan mahdollisuuksia sekä löytää niihin ratkaisuja. Itseään johtava henkilö kehittää myös tunnetaitojaan eli hän oppii tuntemaan ja nimeämään omia tunteitaan sekä ottaa vastuun omista tuntemuksistaan eikä peilaa niitä muiden kautta. (Paasivaara 2010, 116–119.)

5.4 Työssä jaksaminen

Työssä jaksaminen on hyvin laaja ja monitahoinen ilmiö kuten työhyvinvointikin. Osittain ne ovat myös päällekkäisiä käsitteitä. Tässä opinnäytetyössä työssä jaksaminen kattaa työssä syntyvän stressin ja kuormituksen sekä keinot, joilla niitä hallitaan ja poistetaan. Näin työntekijät saadaan jaksamaan työssä paremmin ja pidempään. Tosibox Oy:n kaltaisessa it-alan yrityksessä työskentelee tietotyön tekijöitä, muun muassa ohjelmistokehittäjiä, ict-arkkitehteja sekä myynnin ja markkinoinnin ammattilaisia, joten työn kuormitus on lähinnä henkistä. Lisäksi laitteiden kokoonpanossa työskentelee kuusi henkilöä, joiden työ kuormittaa myös fyysisesti.

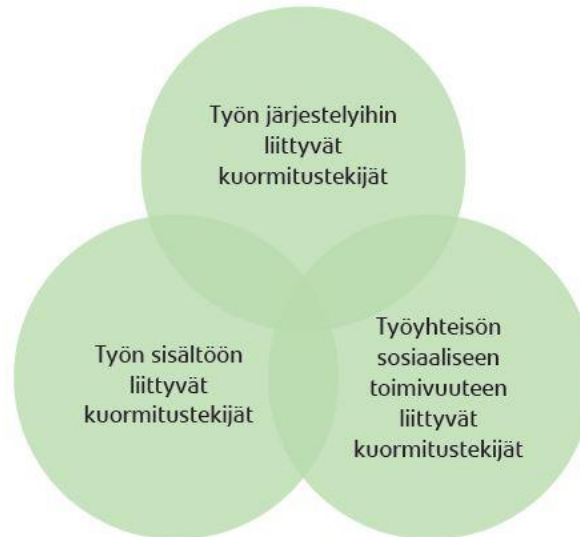
5.4.1 Kuormittuminen ja stressi tietotyössä

Työssä syntyy stressiä ja painetta, joka voi olla joko hyvää tai huonoa: työhyvinvointia haastavaa ja edistävää, tai työhyvinvointia heikentävää tai estävää. Hyvä stressi auttaa ihmistä jaksamaan ja saamaan aikaan enemmän. Työntekijällä voi olla työssään muun muassa kuormitusta, aikapaineita, tiukkoja tavoitteita ja aikarajoja, mutta niin kauan kuin hän tuntee kuitenkin hallitsevansa työtään, työrooli on selkeä, tavoitteet merkityksellisiä ja hän saa työhönsä tukea ja koulutusta,

stressi voi pysyä hyvänä. Huonoa stressiä puolestaan voivat aiheuttaa epäselvä työrooli, huonot yhteistyösuhteet työpaikalla, epäselvät tavoitteet ja epärealistiset aikarajat. (Manka & Manka 2016, 174, viitattu 25.3.2020.)

Mistä sitten tietää, milloin hyvä stressi muuttuu huonoksi stressiksi? Stressireaktio syntyy automaattisesti ja auttaa ihmistä parempaan suoritukseen mutta pitempään kestäessään stressitila vaikuttaa hormonitoimintaan ja seuraa univaikeuksia, työmuistin kaventumista ja fyysisiä oireita. Seuraavassa vaiheessa voi syntyä itsetunnon laskua ja kyynistymistä. Lopulta käsillä on työuupumus. Milloin tämä tapahtuu, on kaikilla yksilöllistä. Stressiä voi aiheutua työn määrästä, hallinnan tunteen puutteesta, vähäisestä palkitsevuudesta, ristiriidoista työyhteisössä tai epäreilusta johtamisesta. Myös se, että työ on ristiriidassa omien arvojen kanssa voi aiheuttaa painetta. Lisäksi stressin syntymiseen vaikuttavat työntekijän oma persoona ja myös elämäntilanne. (Manka & Manka 2016, 176-178, viitattu 25.3.2020.)

Nykyajan tietotyö on monesti psykososiaalisesti kuormittavaa. Psykososiaalisella kuormituksella tarkoitetaan henkistä ja sosiaalista kuormittumista työssä. Tällaista kuormitusta on kolmea eri tyyppiä. Työn järjestelyihin liittyviä kuormitustekijöitä voivat olla esimerkiksi työn liiallinen tai liian vähäinen määrä ja kohtuuttomat aikataulupaineet. Työn sisältöön liittyviä kuormitustekijöitä puolestaan ovat jatkuvat keskeytykset, liian suuri vastuu tai toistuvat vaikeat vuorovaikutustilanteet asiakkaiden kanssa. Kuormitustekijät voivat liittyä myös työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen: esimiehen tai työtoverien tuen puuttuminen, huono tiedonkulku tai epäasiallinen kohtelu ja häirintä aiheuttavat kuormitusta. (Työturvallisuuskeskus 2015, 7, viitattu 25.3.2020.) Kuormittuminen on yksilöllistä ja sen oireet näkyvät sekä yksilö- että työyhteisötasolla (Työturvallisuuskeskus 2015, 9, viitattu 25.3.2020).



KUVIO 4. Työn psykososiaaliset kuormitustekijät (Työturvallisuuskeskus 2015, 7, viitattu 25.3.2020)

Muutos on nykyään työelämässä jatkuva kuormituksen aiheuttaja ja koskettaa kaikkia kolmea ylemmässä kuviossa mainittua osa-aluetta. Muutostilanteessa tärkeää on tiedottaminen ja se, että esimies perustelee muutoksen tarpeen hyvin. (Työturvallisuuskeskus 2015, 8, viitattu 25.3.2020.) IT-ammattilaisten työtä luonnehtii jatkuva teknologinen kehittyminen ja muutos. Heidän odotetaan pysyvän teknologisen kehityksen mukana taidoissaan, mikä aiheuttaa heille stressiä. IT-alalla taidot eivät kumuloidu ajan myötä, vaan teknologia uudistuu jatkuvasti ja koko ajan on opeteltava uutta. Tsai, Compeau ja Haggerty (2007) haastattelivat puolistrukturoiduin haastatteluin neljäätoista IT-alan ammattilaista, joista osa oli esimies/projektipäällikkö tehtävissä ja osa varsinaista teknologista osaamista vaativassa työssä. Suurin osa haastatelluista koki teknologian uudistumisen ja sen vaatiman jatkuvan opetteluun stressaavana, vaikkakin osalle uuden oppiminen oli mukavaa ja nautinnollista harrastamista. Osa omaksui teknologian opiskeluun myös käytännöllisen kannan: oli katsottava, mitkä taidot ovat strategisesti tärkeitä ja keskityttävä niihin. (Tsai, Compeau & Haggerty 2007, 398-399.)

Nykyajan tietotyössä, jossa käytetään jatkuvasti tietoteknisiä välineitä, syntyy myös informaatiotulvaa ja informaatioylikuormaa. Työntekijän täytyy hahmottaa, muistaa ja muokata suuria määriä informaatiota, lukea tekstiä, puhua puhelimessa ja muistaa viimeaikaisia tapahtumia. Lisäksi tietotyötä tehdään useimmiten organisaatorajat ylittäen ja projektimaisesti verkostoissa. Informaatioteknologian kehitys viime vuosien aikana on myös luonut monimutkaisen informaatioympäristön, jossa informaatiotyökalujen ja -kanavien määrä ja tiedon runsaus ylittävät työntekijän hallintakyvyn. Informaatioylikuorma lisää stressiä ja huonontaa hyvinvointia työssä. Informaatiotulva vaikuttaa

huonontavasti myös huomiokykyyn ja muistiin. Se heikentää hallinnan tunnetta työssä. Jos jatkuva monitehtäväisyys ja keskeytykset ylittävät työmuistin informaationkäsittelykapasiteetin, stressitaso kohoaa ja tunne työn hallinnasta häviää. Aivojen siirtymisestä matalampaan toiminnan tilaan työn päättyessä voi seurata myös ahdistusta ja mielialan vaihteluita, jota kutsutaan teknostressiksi. (Manka & Manka 2016, 113-114, viitattu 25.3.2020.)

5.4.2 Stressin hallinta ja palautuminen

”Nykypäivän työelämän haasteet kytkeytyvät vahvasti psykososiaaliseen työhyvinvointiin” (Manka & Manka 2016, 75). Yksi tapa stressin vähentämiseen työssä on työn tuunaaminen tai rikastaminen. Työtä voidaan muuttaa enemmän omia intohimoja, voimavaroja ja tavoitteita vastaavaksi muun muassa lisäämällä työn rakenteellisia voimavaroja kuten itsenäisyyttä, kehittymisen mahdollisuuksia tai vaihtelevuutta. Myös työn sosiaalisia voimavaroja kuten sosiaalista tukea, palautetta, ohjausta ja asiakkaiden kanssa yhdessä tapahtuvaa kehittämistä voidaan lisätä. Kolmanneksi voidaan lisätä työn vaatimuksia (myös liian vähäiset vaatimukset voivat aiheuttaa stressiä) tai työn merkitystä voidaan pohtia uudelleen. (Manka & Manka 2016, 112, viitattu 25.3.2020.)

Tietotyön kognitiiviseen ylikuormitukseen voidaan saada apua informaatioergonomiasta. Informaatioergonomia tarkastelee tietotyön informaatiokuormitusta ja sen vaikutusta meihin ihmisiin. Informaatioergonomiassa on kyse työntekijän kognitiivisten kykyjen ja ympärillä olevan tietomäärän yhteensovittamisesta. (Digitaidot 2020, viitattu 26.3.2020.)

Työn kognitiivisen kuormituksen arviointiin ja käsittelyyn ollaan parhaillaan kehittämässä arviointimenetelmiä (Manka & Manka 2016, 114). Informaatioergonomia edistää työhyvinvointia ja työn tuloksellisuutta siten, että työn informaatiokuorma pidetään hallittavalla tasolla. On kiinnitettävä huomiota etenkin siihen, miten informaatiokuormaa voitaisiin työpaikalla hallita, monitehtäväisyyteen, keskeytyksiin työssä sekä työn hallinnan kokemukseen. Tärkeätä on huomata, ettei kysymys ei ole ainoastaan yksittäisen työntekijän käytännöistä, vaan koko työpaikan pelisäännöistä. (Manka & Manka 2016, 115.) Olisi kiinnitettävä huomiota erityisesti seuraaviin asioihin:

- sähköpostikäytännöt: milloin sitä lähetetään, milloin ja miten siihen kuuluu reagoida ja miten sitä voidaan vähentää
- hajallaan useissa työvälineissä olevaa informaatiota tulisi keskittää

- tulisi olla aikaa perehtyä uusiin työvälineisiin ja suunnitella työtä

(Manka & Manka 2016, 115)

Stressi ei ole ainoastaan yksilön vaan koko työyhteisön asia ja siihen voidaan myös vaikuttaa sekä työpaikalla että henkilökohtaisesti (Manka & Manka 2016, 179, viitattu 25.3.2020). Stressistä selvitäkseen yksilö käyttää hallinta- tai coping-keinoja. Tsai ym. (2007, 401) listasivat tutkimuksessaan kuusi it-ammattilaisten käyttämää stressinhallintakeinoja, jotka perustuvat Stonen ja Nealen (1984) luokitukseen stressinhallintakeinoista. Näitä ovat:

Ongelmakeskeiset stressinhallintakeinot:

- suora toiminta (pyrkiminen ongelman ratkaisemiseen hankkimalla tietoa, toimimalla)
- sosiaalisen tuen hakeminen (tiedon ja tuen hakeminen muilta)
- tilanteen uudelleen määrittely (tilanteen ajatteleminen uudessa valossa, jolloin sen voi kestää)

Tunnekeskeiset stressinhallintakeinot:

- tilanteen hyväksyminen (ongelma on olemassa, mutta sille ei ole tehtävissä mitään)
- rentoutuminen
- välttely

Stressiä voidaan lievittää parhaiten, kun otetaan käyttöön työntekijän omia ja työhön liittyviä voimavaroja. Työn voimavaroja ovat mm. työn kehittäminen itselle sopivammaksi ja innostavammaksi, yhteishengen kasvattaminen, informaatioergonomian pelisääntöjen laatiminen sekä työyhteisötaitojen parantaminen. Työntekijän voimavaroja ovat psykologisen pääoman ja osaamisen kehittäminen sekä palautumisen edistäminen. (Manka & Manka 2016, 180, viitattu 25.3.2020.)

Työssä jaksakseen työntekijän on pystyttävä palautumaan riittävästi vapaa-ajalla. Tärkeää on etenkin uni. Palautumisen pitää olla sekä fysiologista, jolloin elimistö poistuu viritystilasta sekä psykologista, jolloin tuntee taas olevansa valmis jatkamaan työtä. Elimistössä on palautumisjärjestelmä, joka toimii stressireaktiolle käänteisesti: palautuessa elimistöön vapautuu oksitosiinia, joka laskee sydämen sykettä sekä verenpainetta ja veren kortisolipitoisuus pienenee. Kosketus, kuten hieronta aktivoi rauhoittumisjärjestelmän ja myös rauhalliset ja miellyttävät tilanteet edesauttavat

palautumista. Työpaikoilla pitäisi pyrkiä järjestämään lyhyitä palautumishetkiä työn lomaan. (Manka & Manka 2016, 182, viitattu 25.3.2020.)

Työstä voi palautua neljällä eri psykologisella mekanismilla:

- irrottautuminen psykologisesti: työasioiden sulkeminen mielestä
- rentoutuminen: myönteinen tunnetila ja viritystilan lasku
- vapaa-ajan kokemukset, jotka saavat tuntemaan itsensä päteväksi
- mahdollisuus päättää, mitä tekee vapaa-ajalla: oma aika.

Etenkin luonnossa oleskelu on palauttavaa (Manka & Manka 2016, 184, viitattu 25.3.2020).

Tsai ym. (2007) tutkivat miten it-ammattilaiset suhtautuvat teknologisten taitojen päivitysvaatimusten aiheuttamaan stressiin ja miten he hallitsevat tätä stressiä. Kävi ilmi, että he käyttivät sivulla 36 mainittuja tunne- ja ongelmakeskeisiä stressinhallintakeinoja erilaisia yhdistelminä. Ne, joilla oli korkein stressitaso ja jotka suhtautuivat teknologisen päivittämisen tarpeeseen negatiivisimmin, käyttivät paljon eri stressinhallintakeinoja. Oli mielenterveydelle tärkeää käyttää sekä tunneperäisiä (esim. rentoutuminen) ja ongelmakeskeisiä (suora toiminta) hallintakeinoja. Yksi stressin hallintakeino oli tilanteen uudelleen määrittely: esimerkiksi siirtyminen esimies- tai projektinjohtotehtäviin, missä riitti teknologinen tietämys, mutta ei enää tarvinnut osata kaikkea. (Tsai ym. 2007, 402)

Miten esimies sitten voi auttaa it-ammattilaisia stressin hallinnassa? On tärkeää, että stressitasoa seurataan esimerkiksi seuraamalla työntekijöiden sanallisia ja käyttäytymiseen liittyviä vihjeitä. Stressistä selviää paremmin, jos kokee että on resursseja selvitä siitä: työntekijöille tulisi antaa tutkimusaikaa, kurssitusta sekä hyväksyä yrittäminen ja erehtyminen. Työntekijöiden rekrytoinnissa olisi myös kiinnitettävä huomiota muuhunkin kuin tekniseen osaamiseen: muun muassa sopeutumiseen ja optimismiin. (Tsai ym. 2007, 404)

5.4.3 Henkisen kuormittumisen ennaltaehkäisy ja varhaisen tuen malli

Henkisen kuormituksen huomioimisen tulee sisältyä työpaikan lakisääteiseen riskiarvioon. Työnantajalla on yleinen huolehtimisvelvoite ja hänen tulee valvoa työmenetelmien- ja ympäristön ter-

veellisyttä ja turvallisuutta sekä työntekijöiden fyysistä ja psyykkistä terveydentilaa ja turvallisuutta. Hänen on myös seurattava sairauspoissaoloja. Työntekijällä puolestaan on velvollisuus huolehtia omasta terveydestään, ammattitaitonsa ylläpidosta, työilmapiiristä ja työtoverien auttamisesta. (Työturvallisuuskeskus 2015,10, viitattu 25.3.2020.) Esimies on avainasemassa, kun työntekijöiden henkistä hyvinvointia ja työssä jaksamista edistetään. Tärkeää on etenkin tasapuolinen ja yhdenvertainen kohtelu. On tärkeää, että esimies:

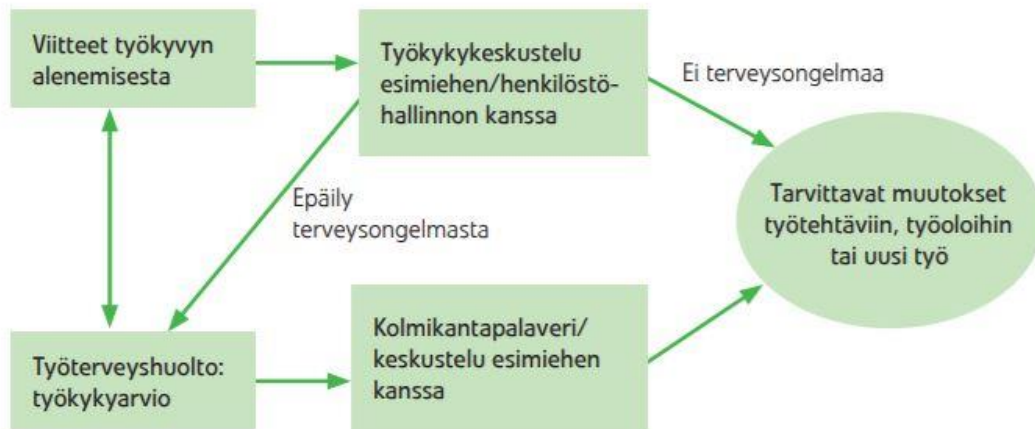
- huolehtii jatkuvasta koulutuksesta
- kuormittaa työntekijäresursseja tasapuolisesti
- panostaa työn, työolojen ja työympäristön jatkuvaan kehittämiseen
- antaa arvostusta ja tukea
- antaa sekä positiivista, että rakentavaa palautetta
- tiedottaa tehokkaasti ja keskustelelee avoimesti
- painottaa ryhmän yhteisvastuullista onnistumista (Työturvallisuuskeskus 2015, 11, viitattu 25.3.2020.)

Hyvän johtamisen lisäksi työhyvinvointia edistävät mm.

- toimiva perehdytys
- kehityskeskustelut
- sovitut työajat
- säännölliset palaverit
- työsuojelun kanssa tehtävä yhteistyö
- riskien arviointi ja hallinta
- hyvä työterveyshuolto
- tyky-toimintaan panostaminen. (Työturvallisuuskeskus 2015,10, viitattu 25.3.2020.)

Työturvallisuuslaki edellyttää työn henkisten kuormitustekijöiden selvittämistä ja varhaista puuttamista liialliseen kuormitukseen. Työntekijän velvollisuus on kertoa esimiehelle kuormittumisesta ja esimiehen tehtävä on puuttua asiaan. Haitallisten henkisten kuormitustekijöiden selvittäminen voi tapahtua myös yhteistyössä työnantajan, työsuojeluhenkilöstön ja työterveyshuollon kesken. Aloitteen henkisen kuormittuneisuuden selvittämiseksi voi tehdä työntekijä itse, työyhteisö, työsuojeluhenkilöstö tai työterveyshuolto. (Työturvallisuuskeskus 2015, 12, viitattu 25.3.2020.)

Varhaisella tuella tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla pyritään parantamaan henkilön työkykyä ja työhyvinvointia. Jotta varhainen tuki onnistuisi, tulee sopia yhteisesti toimintamalleista ja yhteistyön eri toimijoiden kesken on oltava sujuvaa. (Työturvallisuuskeskus 2015, 12, viitattu 25.3.2020.)



KUVIO 5. Varhaisen tuen prosessimalli (Työturvallisuuskeskus 2015, 13, viitattu 25.3.2020)

Varhaisen tuen prosessi käynnistyy tilanteessa, jossa työntekijän työkyvyn havaitaan alentuneen: hän ei enää selviydy työtehtävistään entiseen tapaan. Esimies ja työntekijä keskustelevat asiasta ja tarvittaessa edetään työterveyshuoltoon työkykyarvioon, jos epäillään terveysongelmaa. Voidaan edetä myös kolmikantapalaveriin työntekijän, esimiehen ja työterveyshuollon kesken. Lopuksi tehdään tarvittavat muutokset työtehtäviin tai työoloihin tai etsitään työntekijälle uusi työ, mikäli se on nykyisen työnantajan palveluksessa mahdollista järjestää. (Työturvallisuuskeskus 2015, 14, viitattu 25.3.2020.)

Laki edellyttää, että jokaisella työpaikalla on oltava riskienhallintajärjestelmä. Järjestelmän avulla (esim. ArkiArvi tai RiskiArvi) voidaan ennakoida ja arvioida riskejä sekä selvittää työn henkiset kuormitustekijät. Myös ehkäisevät toimenpiteet voidaan laatia järjestelmän avulla. (Työturvallisuuskeskus 2015, 14, viitattu 25.3.2020.) Tosibox Oy:ssä on laadittu lyhyt varhaisen tuen malli.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää kohdeyrityksen Tosibox Oy:n henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä kyselyn avulla. Kyselyssä keskityttiin pääasiassa työmotivaatioon, itsensä johtamiseen ja työssä jaksamiseen vaikuttaviin tekijöihin sekä siihen, kuinka yrityksessä tapahtunut organisaatiomuutos on vaikuttanut henkilöstön työhyvinvointiin ja työmotivaatioon. Kyselylomakkeen kysymykset löytyvät liitteestä 1. Kyselyssä käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista lähestymistapaa. Kysely toteutettiin Webropol -ohjelmistolla suomen ja englannin kielillä. Tässä ja seuraavissa luvuissa ilmoitetut prosenttiluvut on pyöristetty lähimpään kokonaislukuun.

6.1 Taustakysymykset

Kyselyyn vastanneiden kokonaismäärä oli 33, mikä on noin 60 prosenttia Tosibox Oy:n henkilöstön määrästä. Vastaajista 23, reilu 70 prosenttia, oli miehiä ja 23 prosenttia naisia, sekä 1 muun sukupuolinen. Vastanneista valtaosa, 58 prosenttia oli 40-50 vuotiaita ja toiseksi eniten, lähes 20 prosenttia oli 35-40 vuotiaita. Yli 55-vuotiaita seniorityöntekijöitä ei ollut yhtään. Tosibox Oy:n henkilöstön määrä on kasvanut nopeasti: 39% vastanneista oli työskennellyt yrityksessä 1-2 vuotta ja 29 prosenttia alle vuoden. Kaikkien vastanneiden työsuhde oli vakituinen. 40 prosenttia vastanneista työskenteli Sales&Marketing&Global support -tiimissä, 30 % Technology-tiimissä, muut tiimit olivat Administration, Operations ja Jokin muu/en halua kertoa.

6.2 Työmotivaatio

Kyselyyn vastanneista 94 prosenttia kokee työtehtävänsä mielekkäiksi, 99 prosenttia ovat halukkaita uuden oppimiseen, 84 prosenttia kokee työnsä merkitykselliseksi ja 79 prosentille työ tarjoaa riittävästi haasteita (jokseenkin tai täysin samaa mieltä). Kyselyn mukaan työmotivaatiotekijä on myös vastausten perusteella itsensä toteuttaminen työssään 75 prosentilla (jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä). Eniten hajontaa on havaittavissa valintavaihtoehdossa ”*Saan tarpeeksi palautetta työstäni*”, jossa 48 prosenttia on täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä ja 48 prosenttia on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä.

Työtehtäviä koskevia motivaatiotekijöinä (taulukko 3) ovat asioiden aikaansaaminen, hyvät työkaverit, palkkaus, mahdollisuus päättää omista työtehtävistä, mielenkiintoinen teknologia, hyvä työympäristö ja oikeudenmukainen palkitseminen. Vastausvaihtoehdon ”Jokin muu, mikä?”, perusteella myös oman ammattiosaamisen kehittäminen, lisäarvon tuominen yritykselle, työskentely kasvuyrityksessä sekä yhteisten arvojen vaaliminen lisäävät henkilöstön motivaatiota heidän työssään.

TAULUKKO 3. Työmotivaatiota lisääviä tekijöitä (Työhyvinvointikysely 2020, tekijän hallussa)

	n	Prosentti
Asioiden aikaansaaminen	29	88 %
Hyvät työkaverit	24	73 %
Palkkaus	22	67 %
Mahdollisuus päättää omista työtehtävistä	19	58 %
Mielenkiintoinen teknologia	18	55 %
Hyvä työympäristö	15	45 %
Oikeudenmukainen palkitseminen	11	33 %
Bonukset	8	24 %
Yrityksen arvot	7	21 %
Mahdollisuus edetä uralla	7	21 %
Jokin muu, mikä?	4	12 %

Kyselyn lopussa olevaan avoimeen kysymykseen ”Haluatko kertoa meille vielä jotain?”, yksi vastasi hyvin positiivisesti, että on aamulla heräämisen arvoista työskennellä tiimissä, jossa puhalletaan yhteen hiileen tavoitteiden saavuttamiseksi. Vähemmän vaikuttavimpia motivaatiotekijöitä olivat bonukset, yrityksen arvot ja mahdollisuus edetä uralla.

Vastanneista noin 47 prosenttia kokee kiireen työmotivaationa heikentävänä tekijänä ja noin 38 prosenttia koki saavansa liian vähän palautetta työstään. Yhdeksän (9) prosenttia mieltää työtehtävänsä liian vaikeiksi, 19 prosenttia liian helpoiksi. Monivalintakysymyksessä oli myös vastausvaihtoehto ”Jokin muu, mikä?”, jossa ilmeni, että työmotivaatiota heikentävät muun muassa myös kommunikaatio-ongelmat, vastuunotto työtehtävistä, toimintakentän ja tavoitteiden epäselvyys, usein muuttuvat tavoitteet, haasteet päätöksenteossa ja yhteistyössä, johtamisen vähäisyys, modernien menetelmien ja työkalujen puuttuminen sekä mahdolliset vaikeudet yrityksen kehittymisen kannalta. Avoimessa kysymyksessä ”Millaista tukea kaipaisit jaksaksesi työssäsi paremmin?”, nousi myös esille, että motivaatiota ovat ajoittain heikentäneet muutokset sekä epäselvät näkymät liittyen urapolun kehittymiseen ja kehityssuunnitelmiin.

6.3 Itsensä johtaminen

Työmotivaation ohella selvitimme kyselyssä, kuinka Tosibox Oy:n henkilöstö johtaa itseään ja millä tavoin he sen kokevat. Tosiboxilaisista 96 prosenttia on tietoisia omista vahvuuksistaan ja kehittämiskohteistaan sekä 94 prosenttia tuntee olevansa oikealla alalla. Vastanneista 88 prosenttia arvioi työssään omaa osaamistaan ja sen kehittymistä ja 96 prosenttia vastaajista pitää osaamisensa kehittämistä tärkeänä. 90 prosenttia vastaajista pystyy hyödyntämään osaamistaan työssään ja 80 prosenttia on hyviä ratkomaan ongelmia (jokseenkin tai täysin samaa mieltä). Uusien ideoiden keksimisen suhteen jokseenkin tai täysin samaa mieltä on 75 prosenttia, jokseenkin eri mieltä 15 prosenttia. Vastausvaihtoehdossa *”Minulla on selkeät tavoitteet työssäni”*, suurin osa vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä (46 prosenttia), täysin samaa mieltä 39 prosenttia ja jokseenkin eri mieltä 21 prosenttia. Suurin osa Tosibox Oy:n henkilöstöstä saa tehdä työssään itsenäisiä päätöksiä; 81 prosenttia oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä ja vain 15 prosenttia jokseenkin eri mieltä.

Vastaajista noin 85 prosenttia oli sitä mieltä, että esimies puuttuu heidän työskentelynsä suurimaksi osaksi sopivasti, ainoastaan kolme (3) prosenttia vastaajista koki esimiehen puuttuvan työskentelyyn liian paljon ja 12 prosenttia liian vähän. Tämä mahdollistaa henkilöstön itsensä johtamisen, itsenäisen päätöksenteon sekä vastuunottamisen omasta työstään.

6.4 Työssä jaksaminen

Valtaosa vastanneista, 73 prosenttia, oli sitä mieltä, että työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa (vastasivat kysymykseen joko jokseenkin tai täysin samaa mieltä). Samoin 76 prosenttia ilmoitti, että työ- ja perhe-elämä ovat jokseenkin tai täysin tasapainossa. Työmäärään liittyvissä kysymyksissä vastauksissa oli enemmän hajontaa: 55 prosenttia vastaajista ei joudu jättämään töitä tekemättä liian suuren työmäärän vuoksi, kun taas 36 prosenttia joutuu. Työt ruuhkautuivat ainakin silloin tällöin 48 prosentilla vastanneista. Tosibox Oy:n henkilökunnan osaaminen on hyvällä tasolla, sillä 91 prosenttia ei kokenut työtehtäviään liian vaikeiksi. Epävarmuus ja keskeneräiset asiat rasittivat 70 prosenttia vastanneista. Tehtävänkuvien ja vastuiden sekä tavoitteiden suhteen vastauksissa oli hajontaa: 58 prosentin mielestä vastuut ja tehtävänkuvat yrityksessä eivät ole selkeitä, kun taas 39 prosentin mielestä ovat. 55 % mielestä tavoitteet ovat realistisia ja kohtuullisia, kun taas 42

prosentin mielestä eivät (jokseenkin tai täysin eri mieltä). Myös vaadittu työmäärä vaihteli vastaajien välillä: 55 prosenttia sai työnsä tehtyä varsinaisen työajan sisällä (jokseenkin tai täysin samaa mieltä) ja 42 prosenttia taas ei.

88 prosenttia vastanneista koki saavansa riittävästi tukea työn tekemiseen työkavereilta, mikä on hieno tulos. Myöskään tietotulva ei juuri rasittanut Tosiboxilaisia, sillä 76 prosenttia ei kokenut sitä suurena ongelmana. Myös esimiestyö sai loistavat arvosanat, sillä 79 prosentin mielestä vuorovaihtus ja yhteistyö esimiehen kanssa toimii hyvin. 67 prosenttia sai myös riittävästi tukea esimieheltään työssään. Hyvä tulos on myös, että 70 prosenttia ei koe työn juurikaan kuormittavan henkistä terveyttään.

Työntekijöiltä kysyttiin myös, miten tammikuussa 2020 tehty organisaatiomuutos on vaikuttanut heidän työhyvinvointiinsa. Näihin kysymyksiin moni oli vastannut ”en osaa sanoa”. Vastanneista 36 prosenttia oli sitä mieltä, että päätöksenteko on nopeampaa nykyisellä organisaatiolla (jokseenkin tai täysin samaa mieltä). 33 % ei osannut sanoa. 48 % puolestaan oli sitä mieltä, ettei organisaatiomuutos ole vähentänyt työkuormitusta. 27 prosenttia ei osannut sanoa. 36 prosentin mielestä muutosjohtaminen ei ole läpinäkyvää ja 36 prosenttia ei osannut sanoa. Työskentely oli sujuvampaa organisaatiomuutoksen jälkeen 39 prosentin mielestä ja 24 % ei osannut sanoa.

Seuraavaksi esitettiin avoimia kysymyksiä, joista ensimmäinen on: ”*Miten jatkuvat muutokset vaikuttavat työssä jaksamisesi?*”. Tähän kysymykseen vastasi 18 henkilöä. Vastauksista viisi voidaan tulkita positiivisiksi. Koettiin mm. että muutokset ovat mukavia ja ehkäisevät tylsistymistä, muutoksista seuraa hyvää ja että muutokset tekevät yrityksen dynaamisemmaksi. Muutosten koettiin myös kuuluvan asiaan, ja että työssä jaksaminen muutoksissa on omalla vastuulla. 10 vastauksista oli sävyllään negatiivisia. Kaksi vastaajaa koki, että muutokset rasittavat ja uuvuttavat henkisesti. Lisäksi koettiin, että muutokset aiheuttavat turhia kysymyksiä ja että jatkuvat muutokset yleensä ovat turhia. Kolmesta vastauksesta kuvastuivat ongelmat muutoksen johtamisessa: keskeneräiset asiat ja suuntaviivojen puute aiheuttavat turhautumista ja epävarmuutta, toiminta on epäloogista eivätkä suunnitellut asiat toteudu eikä tiedetä, mihin yritystä halutaan viedä. Yksi vastaaja murehti sitä, että yrityksestä on lähtenyt pitkäaikaisia työntekijöitä. Kaksi vastauksista oli neutraaleja: muutokset eivät vaikuttaneet työssä jaksamiseen.

Kysyttiin myös ”*Millaista tukea kaipaisit jaksaksesi työssäsi paremmin?*” Tähän kysymykseen saatiin 15 vastausta. Vastanneista 11 koki tarvitsevansa tukea työssä jaksamiseen. Kaksi vastaajaa

mainitsi keinona palkitsemisen ja samoin kaksi vastaajaa koki, että työssä jaksamista parantaisi parempi yhteistyö myynnin ja markkinoinnin kanssa. Kaksi palautetta koski esimiestyötä: toivottiin päällekkäisten päätöksentekoroolien poistamista ja asiakaslähtöisyyden korostamista päätöksenteossa, sekä enemmän kuin yksi esimies. Muita ehdotettuja keinoja (yksittäisiä vastaajia) olivat: lomien lisääminen, urasuunnittelu, toisista välittäminen, arvostus, kiittäminen, yhteistyö, yrityksen päämäärän selkiyttäminen, tiedon lisääminen, palautteenantokäytäntöjen parantaminen, enemmän resursseja rutiinitöihin (jotta aikaa jäisi paremmin mm. johtamiseen), modernimmat työkalut sekä se, että kaikki talossa jakaisivat samat tavoitteet.

Lopuksi esitettiin vielä avoin kysymys *"Haluatko kertoa meille vielä jotain?"*, johon vastasi kuusi henkilöä. Näistä kaksi oli negatiivista palautetta esimiestyöstä: yhden vastaajan mielestä päätöksenteko ja vastuunkanto ovat yrityksessä hukassa ja toisen mielestä Tosibox ei käytä työntekijöidensä aikaisempaa kokemusta riittävästi hyväkseen. Yksi vastaaja kommentoi positiivisesti fyysistä työympäristöä: työvälineet ovat kunnossa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Yhteistyöyrityksen toiveesta otimme henkilöstösuunnitelmista työsuojelun toimintasuunnitelman tarkasteluun, ja sen myötä tutkimuskohteeksi muotoutui työhyvinvointikysely. Kyselyn tulokset ovat Tosibox Oy:n käytettävissä myös jatkossa, esimerkiksi osana henkilöstösuunnitelmien laatimisessa ja työhyvinvoinnin kehittämisessä ja ylläpidossa. Johtopäätöksiin olemme keränneet tärkeimmät huomiot empiirisen osan tutkimuksesta eli työhyvinvointikyselystä Tosibox Oy:n työntekijöille.

7.1 Johtopäätökset

Meillä jokaisella on omat arvomme ja tuntemuksemme, jotka vaikuttavat myös työmotivaatioomme. Koska olemme erilaisia, koemme myös työtehtävämme omalla tavallamme, innostumme ja motivoitumme erilaisista asioista. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio ohjaavat tekemisiämme, mutta sisäinen motivaatio ja omat arvot lisäävät työmotivaatiota ja sitoutumista työhön. Työmotivaation muotoutumiseen vaikuttavat muun muassa aidosti kiinnostavat työtehtävät, hyvät työkaverit, työympäristö ja palautteen saaminen. Puolestaan ulkoisina työmotivaation kannustimina toimivat muun muassa palkka, bonukset ja uralla etenemisen mahdollisuudet. (Sinokki 2016, 86–87.)

Tosibox Oy:n työntekijät motivoituvat eniten mahdollisuuksista oppia uutta, mielekkästä työstä ja työn merkityksellisyydestä. Tutkimustulosten perusteella työntekijät motivoituvat myös asioiden aikaansaamisesta, palkkauksesta, mahdollisuuksista päättää omista työtehtävistään, mielenkiintoisesta teknologiasta ja sopivasta haasteellisuudesta, työskentelystä globaalissa kasvuyrityksessä sekä siitä, että he voivat tuoda yritykselle lisäarvoa hyödyntämällä omaa osaamistaan. ”Jos työ antaa tekijälleen riittävästi haastetta ja vaihtelua ja pitää sopivassa kiireessä, se luo merkitystä” (Viitala 2013, 18). Tulosten perusteella Tosibox Oy:n työntekijät ovat pääasiassa sisäisesti motivoituneita työhönsä, koska ulkoisista motivaatiotekijöistä tutkimuksessa tulivat esille ainoastaan palkkaus, bonukset ja mahdollisuus edetä uralla. Bonusten ja uralla etenemisen prosentuaaliset osuudet olivat vähäiset. Työmotivaatiota heikentävät pääasiassa kiire ja liian vähäinen palaute työstä. Osa työntekijöistä kokee saavansa tarpeeksi palautetta ja puolestaan toiset eivät.

Tosibox Oy:n työntekijöiden motivaatiotilanne on varsin hyvä tällä hetkellä, mikä on mittaamattoman arvokasta kasvuyrityksen tulevaisuudelle. Jotta työntekijöiden työmotivaatio säilyisi hyvällä tasolla myös tulevaisuudessa, työntekijöiden tulisi saada rakentavaa palautetta työstään säännöllisin väliajoin. Palautteen avulla he voisivat kehittää myös ammatillista osaamistaan sekä vahvistaa yrityksen ja työntekijöiden yhteisiä arvoja.

Tutkimuskysymykseen ”*Mistä tietyn osaston ihmiset motivoituvat?*” emme saaneet vastausta, koska kysymys olisi vaarantanut kyselyyn vastanneiden anonymiteettisuoja.

Tosibox Oy:n työntekijät ovat kyselystä saatujen vastausten perusteella hyviä johtamaan itseään. Suurin osa työntekijöistä tuntevat olevansa oikealla alalla ja ovat tietoisia omista vahvuuksistaan sekä heikkouksistaan. Itsensä johtamisen taidoista kertoo myös kiinnostus kehittää ja arvioida omaa osaamistaan sekä osaamisen hyödyntäminen käytännön työssä. Suurin osa työntekijöistä pitää esimiehen puuttumista työskentelyyn sopivana ja pystyvät tekemään itsenäisiä päätöksiä työtehtävissään, jolloin itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus ovat tärkeässä osassa työskentelyssä. Itsensä johtamisen keskeisimpiin tavoitteisiin kuuluvat myös kyky osata kuunnella itseään, tavoitteiden toteuttaminen sekä kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Kaikki johtajuus on lähtöisin itsensä johtamisesta ja tämä johtamisen taito on merkityksellistä niin esimiehelle kuin työntekijöillekin, koska itseään johtavat ihmiset pystyvät vastaamaan vaatiinkin haasteisiin ja onnistuvat hyvin työssään. (Suonsivu 2014, 46.)

Mankan & Mankan (2016, 113) mainitsevat informaatiotulva ja informaatioylikuorma eivät juurikaan heikennä Tosibox Oy:n henkilöstön työhyvinvointia, sillä 76 prosenttia vastanneista ei kokenut sitä ongelmaksi. Muutokset ovat nykypäivänä jatkuvia ja koskettavat kaikkia työn osa-alueita (Työturvallisuuskeskus 2015, 8, viitattu 25.3.2020). Yli puolet muutoksia koskeneeseen avoimeen kysymykseen vastanneista luonnehti muutoksia rasittaviksi tai ongelmallisiksi. Täytyy kuitenkin huomata, että tämä oli alle kolmasosa kyselyn kokonaisvastaajamäärästä. Ihmisten suhtautuminen muutoksiin vaihtelee: myös Tsai Compeau ja Haggerty (2007) totesivat tutkimuksessaan, että IT-ammattilaiset suhtautuivat teknologian muuttumiseen ja siitä seuraavaan taitojen päivittämistarpeeseen eri tavoin: kylläkin vähemmistö näki sen pelkästään positiivisena asiana. Epävarmuus ja keskeneräiset asiat rasittivat ainakin jokseenkin 70 prosenttia vastanneista. 11 vastaajaa, eli kolmasosa kyselyyn vastanneista koki tarvitsevansa tukea työssä jaksamiseen ja tähän mainittiin monia eri keinoja edellisessä luvussa. Erittäin positiivista on se, että 88 prosenttia vastanneista koki

saavansa riittävästi tukea työkavereiltaan työhön ja 67 prosenttia sai riittävästi tukea myös esimieheltä. 70 prosenttia ei kokenut työn juurikaan kuormittavan henkistä terveyttään, mikä on tärkeää nykypäivänä, jolloin työelämän haasteet ovat vahvasti kytköksissä psykososiaaliseen hyvinvointiin (Manka & Manka 2016, 75, viitattu 25.3.2020). Valtaosa vastanneista koki myös työn olevan tasapainossa vapaa-ajan ja perhe-elämän kanssa, mikä on tärkeää palautumisen kannalta. Organisaatiomuutoksen vaikutuksesta työhyvinvointiin vastaajat olivat vielä melko epätietoisia ja ”en tiedä”-vastauksia oli paljon. Vastanneista 36 prosenttia oli ainakin jokseenkin samaa mieltä siitä, että päätöksenteko on nopeampaa nykyisellä organisaatiolla. 48 prosentin mielestä organisaatiomuutos ei ole vähentänyt työkuormitusta. Työskentely on sujuvampaa muutoksen jälkeen 39 prosentin mielestä.

7.2 Pohdinta

Olemme tuottaneet opinnäytetyöllämme monenlaista hyötyä yritykselle: olemme kyselyllä hankkineet vastaukset yrityksen ehdottamiin tutkimuskysymyksiin koskien työhyvinvointia, kartoittaneet henkilöstön näkemyksiä vastikään toteutetusta organisaatiomuutoksesta, laatineet henkilöstösuunnitelmapihjat ja lakikatsauksen henkilöstösuunnitelmiin ja muuhun yritysten henkilöstöä koskevaan lainsäädäntöön liittyen. Myös työhyvinvointiin keräämämme teoria voi olla yritykselle tulevaisuudessa hyödyksi. Työhyvinvointikyselyn vastauksista tulee olemaan hyötyä etenkin työsuojelun toimintasuunnitelman laatimisessa sillä työsuojelun alaan kuuluvat myös psykologinen kuormitus, työmotivaatio, itsensä johtaminen sekä kokonaisvaltainen työhyvinvointi (Työturvallisuuskeskus 2020, viitattu 2.3.2020). Tutkimustuloksemme eivät ole laajemmin sovellettavissa, vaan ainoastaan tämän yrityksen tarpeisiin kerättyjä.

Myös tutkimuksen validiteettia on lopuksi hyvä pohtia. Kyselyyn vastasi noin 60 prosenttia haastatelluista, eli kaikkien mielipiteitä emme saaneet. Voiko olla, että stressaantuneimmat ja kiireisimmät työntekijät eivät vastanneet kyselyyn? Hyvää luotettavuuden kannalta on se, että annoimme mahdollisuuden vastata kyselyyn sekä suomeksi että englanniksi. Näin mahdollisimman moni sai mahdollisuuden vastata kyselyyn äidinkielellään (ainakin suomalaiset työntekijät ja osa ulkomaisista) joten saimme mahdollisimman tarkkoja vastauksia. Entä sitten reliabiliteetti? Jos tutkimus toistettaisiin, on mahdollista että siihen vastaisivat tilanteesta riippuen vähän eri työntekijät, jolloin osa vastauksista saattaisi olla hieman erilaisia. Mielestämme toteutimme tutkimuksen eettisesti: tulok-

sista ei voinut erottaa yksittäisen informantin vastauksia. Tietenkin avointen kysymysten vastauksista työn tilaaja pystyy mahdollisesti erottamaan yksittäisen vastaajan ilmaisua, mutta näihin kohtiin vastaaminen ei ollut pakollista. Tosibox Oy:ssä tullaan jatkossa hyödyntämään henkilöstösuunnitteluun henkilöstösuunnitelmien asiakirjapohjia. Työhyvinvointikyselyn tuloksia tullaan huomioidaan jatkossa, jotta yrityksen työntekijät jatkaisivat yrityksessä motivoituneina ja hyvinvoivina myös tulevaisuudessa. Opinnäytetyö ja tutkimustulokset tullaan esittelemään Tosibox Oy:n johtoryhmälle kesäkuussa 2020.

Opinnäytetyön tekeminen pysyi hyvin aikataulussa koko prosessin ajan ja kaikki etapit valmistuivat sovittuihin päivämääriin mennessä. Kävimme keskustelua opinnäytetyöstä ja sen sisällöstä Tosibox Oy:n HR Business Partner Pia Klemetin kanssa tammikuun alussa 2020. Keskustelun ja Teams-palaverien avulla opinnäytetyön sisältö ja rajaus hahmottui, ja pääsimme aloittamaan opinnäytetyön tekemisen täydellä teholla helmikuussa 2020. Opinnäytetyön tekeminen sujui hyvässä yhteisymmärryksessä ja ilman suurempia haasteita. Ainoa haaste oli meidän tekijöiden yhteisten palaverien sovittaminen molempien aikatauluihin sopiviksi. Yhteistyö sujui hyvin myös yhteistyöyrityksen kanssa alkupalaverien, sähköpostien ja Teams-palaverien kautta. Opinnäytetyömme valmistui toukokuun lopussa 2020, edellä aikataulusta: alun perin ajateltiin valmistumisen venyvän syksylle 2020. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön teko oli positiivinen kokemus: olemme jo kokeneita aikuisopiskelijoita ja tottuneita viemään projekteja loppuun. Opinnäytetyöprosessin aikana syvensimme tietämystämme yritysten henkilöstöön liittyvästä lainsäädännöstä, henkilöstösuunnittelusta sekä työhyvinvoinnista, mistä on tulevassa työelämässä varmasti hyötyä.

LÄHTEET

Bryant, A. & Kazan, A. 2012. Self-Leadership. How to become a more successful, efficient, and effective leader from the inside out. New York: McGraw-Hill. Sähkökirja. Viitattu 25.3.2020, <https://learning.oreilly.com/library/view/self-leadership-how-to/9780071799096/ch05.html>.

Digitaidot 2020. Informaatioergonomia. Viitattu 26.3.2020, <http://www.digitaidot.fi/portfolio/informaatioergonomia/>.

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta (EU) 2016/679, 2016/27/EU. Viitattu 2.3.2020, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX:32016R0679&qid=1583140341137>.

Joki, Maritta. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Klemetti, P. 2020. Materiaalia. HR Business Partner, Tosibox Oy. Sähköpostiviesti 29.2.2020. Tekijän hallussa.

Klemetti, P. 2020. Lopputyön palaute. HR Business Partner, Tosibox Oy. Sähköpostiviesti 31.3.2020. Tekijän hallussa.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Laki koulutuksen korvaamisesta 1140/2013.

Laki sähköisen viestinnän palveluista 917/2014.

Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä 1136/2013.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent Oy. Päivitettävä sähkökirja. Viitattu 25.3.2020, [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezp.oamk.fi:2047/teos/BAX-BBXAUGGBJXAB#kohta:TY\(\(d6\)HYVINVOINTI\(\(20\)/piste:b302](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezp.oamk.fi:2047/teos/BAX-BBXAUGGBJXAB#kohta:TY((d6)HYVINVOINTI((20)/piste:b302).

Paasivaara, L. 2010. Itsensä kokoinen johtaja. Itsetuntemus työyhteisön voimavarana. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Skurnik-Järvinen, H. 2016. Työpaikan henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti. Helsinki: Kaupakamari

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Työelämä. Työhyvinvointi. Viitattu 3.3.2020, <https://stm.fi/tyohyvinvointi>.

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. Helsinki: UNIPress.

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

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs organisaatio. 8. Painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tietosuojavaltuutetun toimisto. 2020a. Osoitusvelvollisuus. Viitattu 28.2.2020, <https://tietosuoja.fi/osoitusvelvollisuus>.

Torre, T. 2017. Innovative Approaches to Work Organizations and their Implications on Well-being. Teoksessa T. Addabbo, E. Ales & Y. Curzi (toim.) Well-being at and through Work. Giappichelli. 3.10.2017, 47–49. Sähkökirja. Viitattu 9.3.2020, <https://ebookcentral-proquest-com.ezp.oamk.fi:2047/lib/oamk-ebooks/reader.action?docID=4836894>.

Tsai, H. Compeau, D. & Haggerty, N. 2007. Of races to run and battles to be won: technical skill updating, stress and coping of IT Professionals. Human resource management 46 (3), 395-409. Viitattu 24.3.2020, <https://onlinelibrary-wiley-com.ezp.oamk.fi:2047/doi/epdf/10.1002/hrm.20170>.

Työsuojeluhallinto 2015. Työsuojelu työpaikalla. Viitattu 2.3.2020, <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla>.

Työterveyslaitos 2020. Työhyvinvointi on yhteinen asia. Viitattu 26.3.2020, <https://www.ttl.fi/pe-rehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/>.

Työturvallisuuskeskus. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Viitattu 25.3.2020, https://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Virtanen, A. 2018. Psykologin vinkit – kuinka herätellä ja vahvistaa motivaatiota. Viitattu 8.3.2020, <https://psykologiaa.com/2018/03/20/psykologin-vinkit-miten-saada-motivaatiota/>.

Työhyvinvointikysely Tosibox Oy

1. Sukupuoli

1. Nainen
2. Mies

3. Ikä alle 25 25-30 30-35 35-40 40-45 45-50 50-55 yli 55

2. Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä työtehtävässä?

_____ vuotta

3. Onko tämänhetkinen työsuhteesi

1. Toistaiseksi voimassa oleva
2. Määräaikainen

4. Missä tiimissä työskentelet?

1. Administration
2. Technology
3. Operations
4. Sales & Marketing & Global support
5. Jokin muu / En halua kertoa

Työmotivaatio:

1 = en osaa sanoa, 2 = täysin eri mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä,

5 = täysin samaa mieltä

1. Pidän työtehtävistäni
2. Olen halukas oppimaan uutta
3. Koen työni merkitykselliseksi
4. Työssäni voin toteuttaa itseäni
5. Koen ongelmat mahdollisuuksina ja haasteina
6. Työni tarjoaa minulle riittävästi haasteita
7. Saan tarpeeksi palautetta työstäni
8. Työtäni arvostetaan työyhteisössä
9. Minua motivoi työssäni:
 - Palkkaus
 - Mielenkiintoinen teknologia

- Asioiden aikaansaaminen
- Oikeudenmukainen palkitseminen
- Mahdollisuus päättää omista työtehtävistä
- Hyvä työympäristö
- Hyvät työkaverit
- Bonukset
- Yrityksen arvot
- Mahdollisuus edetä uralla
- Jokin muu, mikä?

10. Työmotivaatiotani heikentää:

- Kiire
- Liian vaikeat työtehtävät
- Liian helpot työtehtävät
- Liian vähäinen palaute työstäni
- Jokin muu, mikä?

Itsensä johtaminen:

1 = en osaa sanoa, 2 = täysin eri mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä,

5 = täysin samaa mieltä

1. Tunnen olevani oikealla alalla
2. Olen tietoinen omista vahvuuksistani ja kehittämiskohteistani
3. Arvioin omaa osaamistani ja sen kehittymistä
4. Osaamiseni kehittäminen on minulle tärkeää
5. Pystyn hyödyntämään osaamistani työssäni
6. Minun on helppo keksiä uusia ideoita
7. Minun on helppo ratkaista ongelmia
8. Minulla on selkeät tavoitteet työssäni
9. Saan tehdä itsenäisiä päätöksiä työssäni
10. Esimieheni puuttuu työntekooni x liian vähän x sopivasti x liikaa

Työssä jaksaminen:

1 = en osaa sanoa, 2 = täysin eri mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä,

5 = täysin samaa mieltä

1. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään
2. Työni ja perhe-elämäni ovat tasapainossa keskenään
3. Joudun jättämään töitä tekemättä liian suuren työmäärän vuoksi
4. Työmääräni jakautuu epätasaisesti siten, että työt ruuhkautuvat
5. Työnjako tiimissäni on oikeudenmukaista
6. Osa työtehtävistäni on minulle liian vaikeita
7. Epävarmuus ja keskeneräiset asiat rasittavat minua

8. Tehtävänkuvat ja vastuut ovat selkeitä työssäni
 9. Tavoitteet ovat kohtuullisia ja realistisia
 10. Saan työni hoidettua varsinaisen työajan sisällä
 11. Saan työkavereilta riittävästi tukea työn tekemiseen
 12. Liiallinen tietomäärä rasittaa minua työssäni
 13. Vuorovaikutus ja yhteistyö esimieheni kanssa toimii hyvin
 14. Saan riittävästi tukea esimieheltäni
 15. Työni ei kuormita henkistä terveystäni
16. Miten organisaatiomuutos on vaikuttanut työmotivaatioosi ja työhyvinvointiisi?
1 = en osaa sanoa, 2 = täysin eri mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä
- Päätöksenteko on nopeampaa
 - Työkuormitus on vähäisempää
 - Muutosjohtaminen on läpinäkyvää
 - Työskentely on sujuvampaa
17. Miten jatkuvat muutokset vaikuttavat työssä jaksamiseesi? (vapaaehtoinen tekstilaatikko)
18. Millaista tukea kaipaisit jaksaksesi työssäsi paremmin? (vapaaehtoinen tekstilaatikko)
19. Haluatko kertoa meille vielä jotain? (vapaaehtoinen tekstilaatikko)

Lähteet:

Joki, Maritta: Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari. 2018

Sydänmaanlakka, Pentti: Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Talentum Media Oy. 2006

Työsuojeluhallinto. Työn psykososiaaliset kuormitustekijät-kysely https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/5889231/Ty%C3%B6n+psykososiaaliset+kuormitustekij%C3%A4t_kysely.pdf/379ecff8-dabc-9ed2-cf58-cde9f4f6aeae?t=1568014906805

Survey on work-related well-being

Background information:

1. Sex

4. Woman
5. Man
6. Other

7. Under 25 25-30 30-35 35-40 40-45 45-50 50-55 over 55

2. How long have you worked for Tosibox?

_____ years

3. Is your work contract:

3. Permanent
4. Fixed-term

4. Which team do you work in?

6. Administration
7. Technology
8. Operations
9. Sales & Marketing & Global support
10. Other or I don't want to tell

Work-related motivation:

1= neither agree nor disagree 2 = strongly disagree, 3 = somewhat disagree, 4 = somewhat agree, 5 = agree

11. I like my work assignments
12. I'm eager to learn new things
13. I feel that my work has meaning
14. I can fulfill myself in my work
15. I see problems as possibilities and challenges
16. I have enough challenges in my work
17. I'm getting enough feedback on my work.
18. My work is valued in my workplace
19. I am motivated in my work by:
 - Salary
 - Interesting technology
 - Getting things done

- Fair compensation
- A chance to make decisions on your work assignments
- Good working environment
- Good colleagues
- Bonuses
- Company values
- A Chance to get ahead in your career
- Something else, what?

11. My work motivation is weakened by:

- Rush
- Work assignments that are too demanding
- Work assignments that are too easy
- Not getting enough feedback on my work
- Something else, what?

Self-leadership:

1 = neither agree nor disagree 2 = strongly disagree, 3 = somewhat disagree, 4 = somewhat agree, 5 = agree

11. I feel that I am in the right field
12. I am aware of my strengths and challenges
13. I assess my skill level and its progress
14. It is important for me to develop my skills
15. I am able to utilize my skills in my work
16. It's easy for me to come up with new ideas
17. It's easy for me to solve problems
18. I have clear goals in my work
19. I am allowed to make decisions myself concerning in my work
20. My superior gets involved in my work x too little x just enough x too much

Coping with work:

20. My work and free time are in balance
21. My work and my family life are in balance
22. I can't do all my work due to a too large workload.
23. My workload is distributed unevenly so that a backlog builds up from time to time.
24. Work is distributed fairly in my team
25. Some of my work assignments are too difficult for me
26. Uncertainty and unfinished business stress me out
27. Job descriptions and responsibilities are well-defined at my workplace
28. Goals are reasonable and realistic in my work
29. I can get my work done within my working hours
30. I'm getting enough support from my colleagues
31. Information overload stresses me out in my work

32. Communication and collaboration with my superior is working well
33. I'm getting enough support from my superior
34. My work does not put a strain on my mental health
35. How has organizational change impacted your motivation and well-being at work?
1 = neither agree nor disagree 2 = strongly disagree, 3 = somewhat disagree, 4 = somewhat agree, 5 = agree
- Decision-making is faster
 - My work burdens me less
 - Management of change is transparent
 - The work process is more fluent
36. How does constant change impact your coping at work?
37. What kind of support do you need in order to cope with your work better? (optional text box)
38. Do you want to tell us something more? (optional text box)

Sources:

Joki, Maritta: Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari. 2018

Sydänmaanlakka, Pentti: Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Talentum Media Oy. 2006

Työsuojeluhallinto. Työn psykososiaaliset kuormitustekijät-kysely https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/5889231/Ty%C3%B6n+psykososiaaliset+kuormitustekij%C3%A4t_kysely.pdf/379ecff8-dabc-9ed2-cf58-cde9f4f6aeae?t=1568014906805