



Työhyvinvointia kuormittavat tekijät ja keinoja niiden vähentämiseksi henkilöstöpalvelualalla

Kaisa Kekki

Eeva Leppänen

OPINNÄYTETYÖ

Marraskuu 2022

Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Wellness, HR & esimiestyö

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu & Savonia-ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Wellness, HR & esimiestyö

KEKKI, KAISA & LEPPÄNEN, EEVA:

Työhyvinvointia kuormittavat tekijät ja keinoja niiden vähentämiseksi henkilöstöpalvelualalla

Opinnäytetyö 72 sivua, joista liitteitä 5 sivua
Marraskuu 2022

Opinnäytetyössä käsitellään työhyvinvointia kuormittavia tekijöitä sekä niiden vähentämistä Yritys X:ssä. Tarve opinnäytetyölle esiintyi, kun toimeksiantajayrityksessä havaittiin lisääntyneitä henkilöstövaihtuvuutta ja kuormittuneisuutta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää suurimmat kuormitustekijät yrityksen toimihenkilöiden näkökulmasta sekä saavuttaa keinoja niiden vähentämiseksi. Tavoitteena oli edistää toimihenkilöiden työhyvinvointia ja lisätä tietoisuutta haitallisista kuormitustekijöistä. Opinnäytetyö etenee teoreettisesta viitekehuksesta tutkimuksen toteutukseen ja raportointiin, tuloksiin sekä pohdintaan. Opinnäytetyön tutkimuksessa hyödynnettiin sekä kvantitatiivista eli määrällistä, että kvalitatiivista eli laadullista menetelmää.

Määrällinen tutkimus toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka lähetettiin Yritys X:n eri toimiyksiköissä työskenteleville toimihenkilöille. Vastauksien perusteella suurimmiksi kuormitustekijöiksi osoittautuivat keskeytykset, jatkuvat muutokset ja epävarmuus, monen eri työtehtävän samanaikainen hallitseminen sekä työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät. Analyysistä selvisi, että haitallista kuormitusta koettiin useammin suuremmissa kuin pienemmissä toimiyksiköissä. Laadullinen tutkimus toteutettiin samalle kohderyhmälle sähköisen loma-kehaastattelun muodossa. Haastatteluvastauksista teemoiteltiin keinoja kuormitustekijöiden vähentämiseksi toimihenkilöiden näkökulmasta. Analyysistä ilmeni, että keinot kohdistuivat etenkin yrityksen johdon toimintaan.

Tutkimustuloksien ja teorian avulla luotiin konkreettisia toimenpide-ehdotuksia suurimpien kuormitustekijöiden vähentämiseksi Yritys X:ssä. Kehitysehdotuksissa korostuvat selkeät toimintatavat keskeytyksien vähentämiseksi, asennon vaihtamisesta ja seisomaan nousemisesta muistuttavien tauko-ohjelmien käyttöönotto sekä onnistumisten jakaminen ja niistä iloitseminen yhdessä. Johdon osalta kehitysehdotuksissa painottuu valmentavan roolin ottaminen, osallistuminen toimihenkilöiden työtehtävien priorisointiin, työergonomiasta huolehtiminen sekä kannustus liikunnan harrastamiseen.

Asiasanat: työn kuormittavuus, kuormitustekijät, työhyvinvointi, henkilöstöpalveluala

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu & Savonia-ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences &
Savonia University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Wellness, HR and Management

KEKKI, KAISA & LEPPÄNEN, EEVA:

Factors Affecting Well-being at Work and Ways to Reduce Them in the Personnel Service Industry

Bachelor's thesis 72 pages, appendices 5 pages
November 2022

This thesis discusses the factors that burden well-being at work in Company X. The purpose of the thesis was to find out the biggest load factors from the employees' point of view and to find ways to reduce them. The objective was to promote the employees' well-being at work and increase awareness of harmful load factors.

Both quantitative and qualitative methods were used in the research of the thesis. The results showed that the biggest load factors were interruptions, constant changes and uncertainty, managing many different work tasks at the same time and physical ergonomic factors. The analysis revealed that harmful load was experienced more often in larger than smaller operational units and that the means to reduce the harmful load were aimed especially at the actions of the company's management.

Concrete action proposals were created to reduce the biggest load factors in Company X. These include clear methods of action to reduce interruptions, introduction of break programs and sharing achievements and enjoying them together. Regarding management, the proposals emphasize taking a coaching role, participating in the prioritization of employees' tasks, taking care of work ergonomics and encouraging exercise.

Key words: workload, load factors, well-being at work, personnel service

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT	8
	2.1 Henkilöstöpalveluala	8
	2.2 Toimeksiantaja	8
	2.3 Työhyvinvointi	9
	2.4 Stressin vaikutus hyvinvointiin.....	10
	2.5 Työuupumus ja uupumuksen seuraukset.....	11
	2.6 Palautuminen osana hyvinvointia.....	12
	2.7 Työn kuormitus.....	13
	2.7.1 Psykososiaalinen kuormitus	14
	2.7.2 Fyysinen kuormitus ja ergonomia	15
	2.7.3 Kognitiivinen ergonomia	16
	2.8 Kuormituksen hallinta ja vähentäminen.....	17
	2.9 Itseohjautuvuus työelämässä	19
3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	22
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA RAPORTOINTI	23
	4.1 Tutkimusmenetelmät.....	23
	4.2 Määrällinen menetelmä	23
	4.2.1 Kyselylomakkeen laatiminen	24
	4.2.2 Aineiston käsittely ja analysointi	26
	4.3 Laadullinen menetelmä	27
	4.3.1 Aineiston kerääminen ja analysointi	28
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	30
	5.1 Taustatiedot	30
	5.2 Suurimmat kuormitustekijät.....	30
	5.2.1 Työn järjestelyihin liittyvät kuormitustekijät	32
	5.2.2 Työn sisältöön liittyvät kuormitustekijät.....	38
	5.2.3 Työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät	44
	5.3 Kuormitustekijöiden vähentäminen	46
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	50
	6.1 Johtopäätökset.....	50
	6.2 Kehitysehdotukset.....	51
	6.2.1 Keskeytykset	52
	6.2.2 Jatkuvat muutokset ja epävarmuus	53

6.2.3	Monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan	56
6.2.4	Työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät	57
6.2.5	Muut kuormitustekijät	58
6.3	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	61
6.3.1	Reliabiliteetti	62
6.3.2	Validiteetti	63
6.4	Jatkotutkimusaiheet	63
LÄHTEET	65
LIITTEET	68
Liite 1.	Kyselylomakkeen kysymykset	68
Liite 2.	Saatekirje (kyselytutkimus)	70
Liite 3.	Lomakehaastattelun kysymykset	71
Liite 4.	Saatekirje (lomakehaastattelu)	72

1 JOHDANTO

Rekrytointiprosessin ulkoistaminen sekä henkilöstövuokraus ovat yleistyneet yrityksissä ympäri Suomen. Henkilöstöpalvelualan jatkuvan kasvun myötä myös toimihenkilöiden sekä työntekijöiden määrä kasvaa. Päivät työpaikalla ovat usein hektisiä ja täynnä ennalta-arvaamattomia muutoksia. Toimihenkilöiltä vaaditaan joustavuutta ja organisointikykyä. Kiireinen arki sekä jatkuvat keskeytykset ja muutokset aikatauluissa aiheuttavat stressiä monille alan työntekijöille. Toimihenkilöiden työhyvinvointiin sekä työn kuormitusta aiheuttaviin tekijöihin on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota, jotta välttäisi työuupumuksesta, pitkittyneiltä sairauslomilta sekä ylimääräiseltä henkilöstövaihtuvuudelta.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii suomalainen yrityskehittäjä, jota kuvataan opinnäytetyössä yrityksen toiveiden mukaisesti anonyymisti nimellä Yritys X. Yritys X tarjoaa henkilöstöpalveluja, joihin kuuluvat henkilöstövuokraus, kansallinen ja kansainvälinen rekrytointi, suorahaku eli headhunting, soveltuvuusarvioinnit, koulutus sekä muutosturva. Opinnäytetyön tekijät ovat työskennelleet eriaikaisesti yrityksen samassa toimiyksikössä. Opinnäytetyön aihe on yritykselle tärkeä, sillä yksiköissä on koettu lisääntyneitä työn kuormitusta sekä työuupumusta, joiden syitä pyritään selvittämään opinnäytetyössä toteutettavan tutkimuksen avulla. Opinnäytetyön myötä Yritys X saa käyttöönsä lisää tietoa toimihenkilöitä kuormittavista tekijöistä sekä keinoja kuormittavuuden vähentämiseksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää henkilöstöpalvelualan yrityksen suurimmat työhyvinvointia kuormittavat tekijät toimihenkilöiden näkökulmasta sekä keinoja niiden vähentämiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena on edistää toimihenkilöiden työhyvinvointia. Tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää Yritys X:n toimihenkilöt, toimiyksiköiden johtajat sekä muut henkilöstöpalvelualalla työskentelevät henkilöt.

Opinnäytetyön tutkimus suoritettiin sähköisenä kyselytutkimuksena ja lomakehaastatteluna Yritys X:ssä työskenteleville toimihenkilöille. Tutkimusongelmana

on, mitkä ovat suurimmat työhyvinvointia kuormittavat tekijät henkilöstöpalvelu-
alalla toimihenkilöiden näkökulmasta. Toisena tutkimusongelmana on, millä kei-
noilla työn kuormittavuutta voitaisiin vähentää.

Raportissa käydään ensimmäiseksi läpi tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joka toimii pohjana tutkimuksen toteutukselle. Viitekehys muodostuu työhyvinvoinnin ja työn kuormittavuutta aiheuttavien tekijöiden sekä itseohjautuvuuden käsitteen avaamisesta. Tätä seuraa tutkimuksen tarkoituksen, tavoitteiden sekä tutkimuskysymysten määrittely, minkä jälkeen perehdytään tutkimuksen toteutukseen. Tutkimuksen toteutustavaksi valikoitui sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen menetelmä. Lopuksi käsitellään tutkimustuloksia, johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia sekä arvioidaan opinnäytetyön toteutusta.

2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Henkilöstöpalveluala

Henkilöstöpalvelualan yritykset tarjoavat monenlaisia ratkaisuja työelämän haasteisiin eri toimialojen yrityksille sekä julkiselle sektorille. Yleisimpiin henkilöstöpalveluihin kuuluvat rekrytointi, henkilöstövuokraus, ulkoistuspalvelut, soveltuvuusarvioinnit, suorahaku sekä koulutus ja valmennus. Henkilöstöpalveluyrityksissä työskentelee työmarkkinoiden ja henkilöstöhallinnon asiantuntijoita. Henkilöstöpalveluyrityksien avulla asiakasyrityksille jää enemmän aikaa keskittyä omaan ydinosaamiseensa ja -liiketoimintaansa. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto n.d.)

Henkilöstöpalvelualan yritykset toimivat usein henkilöstökumppanina laajalle yritysverkostolle (Henkilöstöpalveluyritysten liitto n.d.). Vuokratyösuhteessa henkilöstöpalveluyritys toimii työntekijän juridisena työnantajana ja vastaa työsuhteen hallinnoinnista sekä palkanmaksusta. Varsinainen työnteko tapahtuu asiakasyrityksessä eli käyttäjäyrityksessä. Käyttäjäyritykselle kuuluu direktio-oikeus eli yritys vastaa työn johdosta sekä valvonnasta. (Vuokratyö 2022.)

2.2 Toimeksiantaja

Toimeksiantajayrityksestä esitetään vain opinnäytetyön kannalta oleelliset pääpiirteet, kuten yrityksen koko ja toimialaan liittyvät kuvaukset, jotta yrityksen anonymiteetti säilyy. Toimeksiantajayritys on henkilöstöpalvelualalla toimiva yritysketju, johon kuuluvat yli 20 eri puolilla Suomea sijaitsevaa toimipistettä. Toimipisteissä eli yksiköissä työskentelee vaihtelevasti HR-asiantuntijoita, HR-koordinaattoreita, asiakkuuspäälliköitä sekä harjoittelijoita.

Kohdeyrityksessä asiakassuhteiden hoitamisesta ja uusien asiakkaiden hankkimisesta vastaavat asiakkuuspäälliköt. Asiakkuuspäällikön tehtävänä on asiakasyytyväisyyden varmistaminen ja kehittäminen. Asiakkuuspäällikkö ymmärtää

asiakkaiden tarpeita ja hakee näihin ratkaisuja. Käytännön työtehtävät muodostuvat tapaamisista asiakkaiden kanssa sekä aktiivisesta yhteydenpidosta, joka ylläpitää palvelujen jatkuvaa kehittämistä asiakaslähtöisemmäksi.

HR-asiiantuntijoiden ja HR-koordinaattoreiden työnkuvaan kuuluvat monipuoliset henkilöstöhallinnon tehtävät. Kohdeyrityksessä HR-asiiantuntija huolehtii asiakkaiden toiveiden mukaisesti yritykseen sopivien henkilöiden rekrytoinnin sekä työsuhteessa olevien vuokratyöntekijöiden työsuhteasioiden hoitamisen. Asiakkuuden mukaan, HR-asiiantuntijan tehtäviin kuuluvat muun muassa haastattelut, asiakas- ja hakijaviestintä, työpaikkailmoitukset, työntekijöiden avustaminen ja työsuhteen hoitaminen.

HR-asiiantuntijoiden, HR-koordinaattoreiden sekä asiakkuuspäälliköiden välillä viestintä on tärkeässä roolissa palvelukonseptin toimivuuden kannalta, jotta asiakkaiden tarpeet ja toiveet osataan ottaa huomioon heti uusien työntekijöiden rekrytointi vaiheessa. Työntekijän rekrytoinnin jälkeen työsuhteen hoitaminen vaatii aktiivista viestintää asiakkaan kanssa. Tällöin HR-asiiantuntijoiden ja HR-koordinaattoreiden viestintä asiakkuuspäällikön kanssa vaikuttaa vahvasti asiakaskokemuksen luomiseen.

Yritys X:n liikevaihtoluokka on 2–10 miljoonaa euroa ja pääasiallinen toimiala henkilöstövuokraus. Yrityksessä työskentelee alle 50 toimihenkilöä, ja sen liikevaihto oli alle 50 miljoonaa euroa vuonna 2021, mikä tarkoittaa, että yritys laskeaan pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Yrityksen liikevaihto kasvoi lähes 30 % vuonna 2021. Yritys X kuuluu henkilöstöpalveluyritysten liittoon (HPL).

2.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin kokonaisuus muodostuu työstä ja työn mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa positiivisesti työyhteisön ilmapiirillä, hyvällä ja motivoivalla johtamisella sekä työntekijöiden ammattitaidolla. Työhyvinvointia parantamalla vähennetään sairauspoissaoloja sekä kasvatetaan työn tuottavuutta ja työhön sitoutumista. Työhyvin-

voinnilla on merkitystä muun muassa työssä jaksamisen kannalta, ja sen edistäminen kuuluu niin työnantajille kuin työntekijöille. (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d.)

Meisterin (2021) mukaan Future Workplace 2021 HR Sentiment -tutkimus osoitti, että 68 % ylemmistä henkilöstöjohtajista piti työntekijöiden hyvinvointia ja mielen-terveyttä ensisijaisena prioriteettina. Nykyään käsitys työntekijöiden hyvinvoinnista on laajentunut fyysisen hyvinvoinnin yli keskittyen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kulttuurin rakentamiseen, johon lukeutuvat fyysinen, emotionaalinen, taloudellinen ja sosiaalinen hyvinvointi sekä ura, yhteisö ja tarkoitus. Tämän ytimessä on kasvava tarve joustavuudelle sen suhteen, missä, milloin ja miten työntekijät työskentelevät. (Meister 2021.) Yrityksen johdon tulisi tarkastella työntekijöiden hyvinvointia kokonaisvaltaisesti ja nähdä sen edistäminen mahdollisuutena tukea työntekijöitä sekä henkilökohtaisen että työelämän osa-alueilla.

Työhyvinvoinnin vaikutukset yrityksen liiketoimintaan näkyvät suoraan liiketuloksessa. Sairauspoissaolot aiheuttavat työnantajalle vuosittain 5–15 työpäivän menetyksen työntekijää kohden. Sairauspoissaoloilla on välittömiä ja välillisiä kustannuksia, esimerkiksi sairausajan palkka ja organisaation palvelujen laadun heikentyminen sairausloman ajalta. Lisäksi pitkittynyt stressi ja sen seurauksena mahdollinen työuupumus tarkoittaa yleensä pidempää sairauslomaa ja pitkää toipumisjaksoa työstä sekä suunnitelmallista palautumista normaaliin työarkeen. Yleensä yksi uupunut työntekijä työyhteisössä tarkoittaa, että koko työyhteisön jaksamista olisi syytä tarkastella ja arvioida. (Terveystalo, 2021a.) Yritys X:ssä on havaittu lisääntyneitä kuormittuneisuutta ja työuupumusta.

2.4 Stressin vaikutus hyvinvointiin

Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihmiseen kohdistuu niin paljon haasteita ja vaatimuksia, että ihmisen oma sietokyky ylittyy. Niin kielteiset kuin myönteiset asiat voivat saada aikaan stressireaktion. (Terveystalo 2021b.) Asiat itsessään eivät välttämättä ole stressaamisen arvoisia, vaan oma suhtautuminen ja asenne vaikuttavat siihen, miten kukin reagoi. Stressi voidaan jakaa lyhytaikaiseen stres-

siin (eustressi), joka antaa virtaa tekemiseen ja on tällöin positiivista stressiä, vahingoittavaan stressiin (disstressi), joka on lyhytaikainen hyvin korkea reaktio ja jonka voi aiheuttaa pitkään jatkunut stressin tunne sekä metastressiin, joka on jatkoa disstressille ja jolloin stressitila alkaa aiheuttaa toimintoja ja mielen kulkuja. (Mattila 2022.)

Stressin tekijät ovat yksilöllisiä, mutta yleisiä syitä ovat alituinen kiire, sopimaton työ tai työttömyys sekä äkilliset elämänmuutokset. Työelämässä stressiä voivat aiheuttaa työn hallinnan puute, kohtuuttomat vaatimukset, esimiehen vähäinen tuki, epätasa-arvoinen työyhteisö sekä arvostuksen puute. Kiire ja syyllisyyden tunne tekemättömistä töistä voivat vaivata vapaa-ajalle asti. (Mattila 2022.)

Stressi koetaan psykologisesti, mutta oireet voivat olla fyysisiä ja vaikuttaa sosiaalisiin suhteisiin. Psykkisiä oireita voivat olla ahdistuneisuus, joka saattaa vaikuttaa keskittymiseen ja muistiin sekä uneen. Tästä voi seurata ärtyneisyys, jolloin pienetkin asiat tuntuvat isoilta. Psykkiset oireet vaikuttavat useimmiten sosiaalisiin suhteisiin, esimerkiksi perhe- ja parisuhteisiin. Psykkisten oireiden vuoksi voi olla uupunut, mikä johtaa eristymiseen ystävistä. Stressin fyysisiä oireita voivat olla sydämen tykytys, päänsärky, vatsavaivat ja huimaus. (Terveystalo 2021b.) Lisäksi krooninen stressi voi heikentää immuunijärjestelmää ja aiheuttaa ahdistusta, unettomuutta, korkeaa verenpainetta, masennusta, liikalihavuutta ja sydänsairauksia. (American Psychological Association 2018).

2.5 Työuupumus ja uupumuksen seuraukset

Työuupumus on pitkittyneen työstressin seurauksena syntynyt tila. Työuupumuksen seurauksena henkilöllä esiintyy yleensä uupumusasteista väsymystä, joka ei helpota levolla. Lisäksi kyynistynyt asenne työtä kohtaan ja heikentynyt ammatillinen itsetunto ovat työuupumuksen tyypillisimpiä oireita. Ammatillisen itsetunnon heikentyminen johtaa ajatukseen, että joku muu pystyisi tähän, vaikka itse ei pysty. (Terveystalo 2021c.)

Työuupumusta ei luokitella sairaudeksi, mutta se voi johtaa sairastumiseen. Masennus, unihäiriöt, päihdehäiriöt ja stressiperäiset somaattiset sairaudet ovat sairauksia, jotka voivat puhjeta työuupumuksen takia. Usein motivoitunut työntekijä ja työntekijän kannalta huonot työolosuhteet ajavat työuupumukseen. Työuupumukselle ei ole olemassa Suomessa yksiselitteisiä määritelmiä eikä raja-arvoja. Vakavalla työuupumuksella tarkoitetaan oireilua keskimäärin viikoittain ja lievällä keskimäärin kuukausittain. Väsymystä kokee ajoittain suurin osa väestöstä, mutta työuupumusta epäiltäessä on hyvä selvittää laajemmin henkilön terveydentilaa. (Terveyskirjasto n.d.)

Työturvallisuuslaki määrää, että työnantajan on selvitettävä ongelmallinen tilanne, mikäli esihenkilön tietoon tulee, että työntekijä kuormittuu työssään hänen terveyttään vaarantavalla tavalla. Työuupumuksen hoito onnistuu parhaiten ennakoidulla, ja puuttamalla uupumukseen johtaviin tekijöihin työpaikalla. Tässä työnantajan tukena toimii työterveyshuolto. Lisäksi työntekijän huolehtiminen omasta jaksamisesta lievittää stressiä ja voi ehkäistä työuupumusta. Tilanteessa, jossa henkilö on jo uupunut, toipuminen käynnistyy sillä, että työntekijä hyväksyy tarpeen muutokseen. Omia palautumiskeinoja pitää tunnistaa ja kehittää. Uni on tärkein asia palautumisen kannalta. (Terveyskirjasto n.d.)

Työterveyshuollossa arvioidaan tilannetta kokonaisvaltaisesti ja päätetään sairauslomasta. Sairausloma on yleensä uupumustilassa välttämätön, ja sen tueksi lääkehoito voi auttaa univaikeuksiin sekä ahdistus ja mielialahäiriöihin. Pysyvä toipuminen edellyttää toimia työn uudelleen järjestelyssä työntekijän voimavarojen vahvistamiseksi. Esihenkilön kanssa tulisi selvittää työtilanne ja jatkon kannalta tarvittavat muutokset. (Terveyskirjasto n.d.)

2.6 Palautuminen osana hyvinvointia

Palautuminen on fysiologinen prosessi, jossa yksilön fyysinen ja psyykinen tila palautuu normaaliin tilaan, jota kutsutaan homeostaasiksi. Ihmiset kohtaavat päivittäin tilanteita, joiden seurauksena vireystila nousee, eli ne käynnistävät fysiologisen stressireaktion. Tämä stressireaktio on osittain hyödyksi, sillä se parantaa

suorituskykyä. Kuitenkin vireystilan jälkeen kehossa pitäisi käynnistyttävä palautumisprosessi, joka palauttaa takaisin tasapainotilaan. (Tuominen 2020.)

Kun keho palautuu, autonomisen hermoston parasympaattinen haara aktivoituu ja laskee kehon vireystilaa. Esimerkiksi työpäivän taukojen aikana tapahtuu näin, ja viimeistään yönien aikana keho pääsee palautumaan normaaliin tasapainotilaan. Palautumisprosessi ei kuitenkaan ole pelkkää fysiologiaa, eikä palautuminen käynnisty niin sanotusti itsestään. Esimerkiksi huolet, murheet, ja epäterveellinen ravitsemus sekä tupakka ja alkoholi heikentävät tai estävät jopa kokonaan palautumisprosessin käynnistymisen. Palautumisprosessia voi edesauttaa terveellisellä ruokavaliolla ja liikunnalla. (Tuominen 2020.)

Etenkin toimistotyö voi olla nykyään erittäin joustavaa, sillä tarkkojen toimistoaikojen tilalle on tullut joustavat työajat, ja töitä voi tehdä siellä missä itselle sopii. Etätöitä tehdessä koti toimii myös työpaikkana. Joustavuus ja etätö mahdollistavat paljon, mutta toisaalta tämä voi johtaa tilanteeseen, jossa on aina töissä. Työ saattaa olla monelle tärkeä osa identiteettiä, ja ilman sitä voi olla vaikea irrottautua. Työn ja vapaa-ajan irrottaminen toisistaan on kuitenkin tärkeää, sillä muuten palautumista ei tapahdu. Tämä onnistuu kuitenkin vain, jos työmäärä pysyy kohtuudessa. (Tuominen 2020.) Toimistotyötä voi olla vaikea tauottaa stressaantuneena ja kiireisenä, mikäli tietokoneen äärestä ei ole varsinaista tarvetta poistua. Toimihenkilöiden on tärkeää pitää huolta kunnollisista tauoista, kuten lounastauoista, eikä ottaa tavaksi työpöydän ääressä lounastamista.

2.7 Työn kuormitus

Työn kuormituksella tarkoitetaan ihmisen fyysisten ja psyykkisten ominaisuuksien käyttöä ja hyödyntämistä työprosessissa. Työkuormitus voi olla ihmiselle hyödyllistä ja kehittäväää, tai näännyttävää. Kuormittumisen suuruus riippuu työkuormasta ja tavoista tehdä työtä, sekä elimistön toiminnasta ja ihmisen oman hyvinvoinnin tilasta. Absoluuttinen kuormittuminen tarkoittaa elintoimintojen muutosta, joka voidaan havaita elimistössä kuormituksen aikana. Suhteellinen kuor-

mittuminen tarkoittaa absoluuttisen kuormittumisen suhdetta ihmisen kuormituksen sietokykyyn, joka on yksilöllistä. Toisin sanoen toiset ihmiset kestävät enemmän kuormittavia tekijöitä elimistössään kuin toiset. (Leppänen & Takala 2007.)

2.7.1 Psykososiaalinen kuormitus

Psykososiaalinen kuormitustila syntyy työn sisältöön ja järjestelyihin liittyvistä tekijöistä sekä työyhteisön ilmapiirin epätasapainosta. Tämän seurauksena henkilölle voi syntyä kuormitusta, joka on haitallista ja kuluttavaa. (Psykososiaalinen kuormitus 2022).

Psyykkinen kuormitus syntyy työntekijän omista resursseista ja työtehtävien väärästä suhteesta tähän. Työtehtävät saattavat olla liian vaativia suhteessa työntekijän osaamiseen, tai niitä saattaa olla liikaa työaikaan sisällytettynä. Lisäksi aikapaine saattaa huonontaa työn laatua. Liiallisen työmäärän seurauksena saattaa myös työaika alkaa valua vapaa-ajalle. Jatkuvat muutokset ja epävarmuus voivat olla yksi kuormitustekijä. Muutokset työssä ja samaan aikaan iso vastuu esimerkiksi ihmisistä ajavat keinojen puutteen tunteeseen, joka vaikuttaa kuormitukseen. (Päijät sote n.d.) Henkilöstöpalvelualalla muutokset ovat osa jokapäiväistä rutiinia, ja työtehtävät vaativat itsenäistä päätöksentekokykyä sekä jatkuvaa soveltamista.

Sosiaaliset kuormitustekijät liittyvät työyhteisöön ja työyhteisön ilmapiiriin. Hankalat sosiaaliset suhteet työyhteisössä ja yleinen ilmapiiri ovat yksiä kuormitustekijöistä. Jos työyhteisössä on esimerkiksi epätasa-arvoista kohtelua työntekijöiden kesken, saattaa tästä koitua erimielisyyksiä. Lisäksi tyytymättömyys esimiestyöhön ja työn organisoinnin ongelmat voivat kiristää ilmapiiriä. Jos erimielisyyksiä ei käydä läpi, ne kuormittavat koko ilmapiiriä ja vaikuttavat yrityksen toimintaan. (Päijät sote n.d.) Yritys X:n toimiyksiköissä työskennellään tiiviissä yhteistyössä tiimien kesken, jolloin toimivien sosiaalisten suhteiden ja ilmapiirin tärkeys korostuu.

Yksin työskentely ja eristyneisyys, esimerkiksi etätöyön ollessa mahdollista, voivat ajaa kuormittuneeseen tilaan. Etätöyössä saattaa kärsiä sosiaalisuuden puutteesta ja heikosta tiedonkulusta. Verkostomaisessa työssä muiden kanssa voi olla vaikeaa saada tavoitettua henkilöitä, mistä saattaa tulla turhautunut olo. (Päijät sote n.d.) Kohdeyhteyksessä hoidetaan monia työtehtäviä ja ollaan yhteydessä muihin yksiköihin pääosin sähköpostin välityksellä.

2.7.2 Fyysinen kuormitus ja ergonomia

Työn fyysinen kuormitus tarkoittaa työtehtävien fyysistä kuormitusta työntekijälle, joka vaikuttaa esimerkiksi tuki- ja liikuntaelimiin. Näitä ovat muun muassa työasennot, työliikkeet, liikkuminen ja fyysinen voiman käyttö. Jotta ihminen jaksaa toimia työssään, on työpaikan kiinnitettävä huomiota työympäristöön ja ergonomiaan työskentelytapoihin. (Työturvallisuuskeskus n.d.)

Fyysiseen kuormittumiseen työssä vaikuttavat työympäristön lisäksi työntekijän yksilölliset ominaisuudet ja työ itsessään. Suoriutuminen työstä niin fyysisesti kuin psyykkisesti on yksilöllistä, samallakin henkilöllä tämä saattaa vaihdella. Esimerkkisellä tauotuksella ja työn monipuolisuudella on iso vaikutus siihen, miten työssä jaksaa. (Työturvallisuuskeskus n.d.) Yritys X:ssä tehdään toimisto- ja näyttöpäätetyötä, jolloin tulee huomioida erityisesti istumisen sekä työpisteen toimivuuden vaikutukset kuormitukseen.

Yksi tärkeimmistä asioista työssä fyysisen jaksamisen kannalta on hyvä ergonomia. Fyysinen ergonomia tarkoittaa työpisteen ja ympäristön soveltuvuutta ihmisen fysiikkaan. Kognitiivinen ergonomia keskittyy järjestelmiin ja niiden soveltamiseen ihmisen tiedonkäsittelyn ominaispiirteiden mukaisiksi. Organisatorinen ergonomia puolestaan tarkoittaa järjestelmien ja organisaation yhteensovittamista henkilöstön osaamiseen. (Suomen ergonomia yhdistys 2019.)

2.7.3 Kognitiivinen ergonomia

Kognitiivinen ergonomia tarkoittaa tiedon prosessoinnin ergonomiaa. Ergonomiasta puhuttaessa se usein liitetään fyysiseen ergonomiaan, jolla tarkoitetaan työtilojen toimivuutta ja esimerkiksi työasentoa. Kognitiivinen ergonomia tarkoittaa sen sijaan sitä, mitä mielen rauhan parantamiseksi voidaan työympäristössä tehdä, ja sitä, mitä voidaan omassa mielessä tehdä. Keskeisiä asioita ovat työn sujuminen ja siitä palautuminen. (Finla 2020.)

Nykyajan työelämässä on käytössä lukuisia viestintävälineitä, ja työtehtäviä ja informaatiota tulee useasta eri kanavasta. Tämä aiheuttaa työhön jatkuvia keskeytyksiä. Keskeytyksestä seuraa keskeytysviive. Tällöin on tehtävä tarvittavat toimenpiteet tehtävälle, jolla on keskeytetty, ja vasta tämän jälkeen voi siirtyä takaisin aiemman pariin. Aivoilla kestää palauttaa mieleen se, mitä aiemmin oli tekemässä. Aina keskeytyksiä ei koeta kuormittavaksi. Kuitenkin keskeytyksien ollessa aikaa vieviä ja paljon toimenpiteitä vaativia, tulee työstä multitasking työskentelyä, joka tarkoittaa monen eri työtehtävän hallitsemista samaan aikaan. Varsinaisesti yleistä kiirettä ei koeta tässä haasteeksi, vaan monen eri tehtävän sisällöt ja niistä selviytyminen. (Finla 2020.)

Yritys X:ssä työskennellään osittain avokonttoreissa, jolloin ollaan jatkuvassa vuorovaikutuksessa muiden toimihenkilöiden kanssa. Tämän lisäksi työtä tehdään tietokoneella ja puhelimitse. Keskeytyksiä voi aiheutua muun muassa sähköposteista, viesteistä, puhelimen tai toimiston ovikellon soimisesta sekä työkavereista. Avokonttorissa on harvoin hiljaista, sillä muut toimihenkilöt työskentelevät myös puhelimitse. Avotilassa työskentely voi kuitenkin edistää tiimityötä ja esimerkiksi neuvojen kysyminen on nopeampaa.

Työtehtävien sisällä saattaa olla aikarajallista painetta, jolloin näitä voi olla vaikeaa priorisoida. Lisäksi itsenäisen työ ja jatkuvat päätöksenteot, sekä uusien ei olemassa olevien ratkaisujen keksiminen tekevät yksittäisistä tehtävistä kuormittavia. Työtehtäviä ei ole mahdollista tehdä puolitiehen, sillä pelissä saattaa olla yrityksen kasvot. Asiakkaat odottavat monelta eri taholta palvelua ja tällöin monen eri kokonaisuuteen fokusoituminen on pakollista. (Finla 2020.)

Kognitiivisesti kuormittavana moni kokee myös sen, että joutuu ikään kuin todistelemaan omaa hyödyllisyyttään ja työnkuvaansa yrityksessä. Työntekijä haluaa todistaa, että on ammattitaitoinen ja hänellä on valmiuksia oppia ja sisäistää tietoa. Lisäksi työtiimissäkin voi joutua todistelemaan omaa paikkaansa, ja että oma toimenkuva on yritykselle hyödyllinen. (Finla 2020.)

Kognitiivisen ergonomian suhde on kasvanut lähes jokaisessa ammatissa, ja kognitiiviset tekijät jäävät helposti piileviksi, sillä tulokset eivät näy verikokeissa. Jotta kognitiivinen ergonomia toteutuu työpaikalla, on oltava ymmärrys siitä, mitä työ vaatii. Esimiehen on oltava perillä työn vaativuudesta ja tehtävien laajuudesta, jotta hän osaa ottaa huomioon henkilökunnan työtaakan. Henkilöstön jatkuvalla kuormituksella on kalliit seuraukset, sillä sairaspöissaolot vaikuttavat suoraan tulokseen, ja sairausloma uupumuksen takia on yleensä pitkä. Jotta kognitiivinen ergonomia, toisin sanoen mielenrauha työn teossa toteutuisi, on oltava tilannetietoisuutta ja perillä siitä, mitä on aiemmin tehty ja mitä pitäisi tehdä asioiden eteen. On luotava uusia ratkaisuja, joita ei ole vielä olemassa. (Finla 2020.)

2.8 Kuormituksen hallinta ja vähentäminen

Kuormittavuuden hallinnassa tärkeää on sekä yksilön että työyhteisön toiminta, johtamistavat ja työpaikan kulttuurinen yhteisymmärrys. Oikeanlaisen johtamisen avulla työntekijät voivat tehdä valintoja, jotka edesauttavat työntekijän työssä suoriutumista sekä kehittävät työntekijän ammattitaitoa, työn laatua ja tuottavuutta. Myös työpaikan ulkopuolinen tuki voi olla tarpeellista. (Kantolahti & Tikander 2010.)

Sekä psykososiaalisia että fyysisiä kuormitustekijöitä voidaan hallita järjestelmällisesti. Tämä vaatii, että haitalliset kuormitustekijät tunnistetaan ja arvioidaan huolellisesti. Arvioinnin avulla työnantajan on mahdollista valita tarpeelliset keinot sekä aikataulu kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Ensimmäiseksi työnantajan tulee puuttua työntekijöitä eniten kuormittaviin tekijöihin, sillä niistä on suurin haitta työntekijöiden hyvinvoinnille. (Haitallisen työkuormituksen vähentäminen 2021.)

Työnantajalla tulee olla käytössä toimia, joita yhdistämällä voidaan hallita psykososiaalisten kuormitustekijöiden vaikutuksia. Näitä toimia ovat haitallista kuormitusta aiheuttavien tekijöiden poistaminen tai vähentäminen, hallintakeinojen tarjoaminen sekä tukikäytäntöjen luominen haitallisesti kuormittuneille työntekijöille. Kuormitustekijöitä on lähtökohtaisesti vähennettävä jollakin mainituista tavoista, mikäli ne aiheuttavat työntekijälle merkittävän riskin eli terveysvaaran. Toimivat käytännöt haitallisen kuormituksen varalta sekä hallintakeinojen tarjoaminen voivat riittää vähäistä vaaraa osoittavien kuormitustekijöiden kohdalla. (Haitallisen työkuormituksen vähentäminen 2021.)

Valittujen toimien tulee keskittyä haitalliseen kuormitustekijään eli syyhyn, joka aiheuttaa merkittävää terveysvaaraa ja estää vaaran aiheutuminen työntekijöille. Tällaisia toimia ovat esimerkiksi esimiestyön kehittäminen, henkilöstöressurssien sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien varmistaminen, tiedonkulkukanavien luominen, työn suunnittelu ja mitoitus sekä työprosessien selkeyttäminen. (Haitallisen työkuormituksen vähentäminen 2021.)

TAULUKKO 1. Haitallisen työkuormituksen vähentäminen (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, muokattu. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/vahentaminen>)

Kuormitustekijä	Esimerkkejä, miten estetään, ettei kuormitustekijä aiheuta vaaraa työntekijöille
Liiallinen työ-määrä	<ul style="list-style-type: none"> • tehtävien uudelleenorganisointi tai -mitoitus • työnjaon tarkistaminen • työprosessien selkeyttäminen • tehtävien priorisointi
Esimiehen puutteellinen tuki	<ul style="list-style-type: none"> • esimiesvastuiden määrittely • riittävät resurssit esimiestyöhön • esimieskoulutus • esimiestyön toimintamallien selkeyttäminen • työkalut esimiestyöhön

Useat kuormitustekijät kuuluvat työnkuvaan, eikä niitä voi vähentää tai poistaa kokonaan. Työnantajan tehtäviin kuuluu varustaa työntekijät keinoilla, joilla he voivat hallita haitallista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä. Näihin keinoihin kuuluvat koulutus, tauotus, joustavat työajat, sosiaalisen tuen lisääminen, palautteenanto sekä työn myönteisten piirteiden vahvistaminen. Työnantajan täytyy antaa työntekijälle tarpeeksi tietoa työpaikan kuormitustekijöistä sekä ohjata työntekijää turvallisiin työtapoihin, joilla välttyään haitalliselta kuormitukselta. Tietotyössä voi esimerkiksi ohjata ajanhallinnassa sekä oikeanlaisten työvälineiden käytössä, jotta työntekijä välttyy sähköpostitulvalta tai muistikuormitukselta. Työntekijän kuuluu myös saada opastusta, miten ottaa kuormittumisensa puheeksi työpäivällä, mikäli tarve ilmenee. (Haitallisen työkuormituksen vähentäminen 2021.)

Työntekijän haitalliseen kuormittumiseen tulee varautua etukäteen, mikä tarkoittaa, että työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijän haitallisen kuormituksen havainnoinnista ajoissa, jotta työntekijä kykenee jatkamaan työssään. Lisäksi työnantaja huolehtii työkykyä ylläpitävien toimintakäytänteiden sopimisesta työterveyshuollon kanssa. Näihin kuuluvat työkyvyn varhaisen tuen toimintamallit sekä työhön paluun ja kuntoutuksen toimintakäytännöt. Työnantajan tehtäviin kuuluu myös toteutettujen toimien seuranta, lisätoimet tarvittaessa sekä kuormitustekijöitä koskevan selvityksen ja arvioinnin päivittäminen, mikäli työolosuhteet muuttuvat. (Haitallisen työkuormituksen vähentäminen 2021.)

2.9 Itseohjautuvuus työelämässä

Itseohjautuvuudella tarkoitetaan yksilön kykyä tehdä työtä itsenäisesti ilman ohjauksen ja kontrollin tarvetta ulkopuolelta. Itseohjautuvuus työelämässä on vahvasti kytköksissä työntekijän kykyyn johtaa itseään. Lisäksi työntekijältä vaaditaan itsemotivointia, päämäärän tiedostamista sekä tarvittua osaamista, jotta itseohjautuminen onnistuisi. (Martela & Jarenko 2017, 12.) Toimihenkilöiden työ Yritys X:ssä on suurilta osin itsenäistä ja vaatii toimihenkilöiltä kykyä johtaa itseään muun muassa ajanhallinnan sekä työtehtävien priorisoinnin vuoksi.

Pahimmillaan itseohjautuvuus näyttäytyy johdolle itsepäisyytenä ja epäjohton mukaisuutena. Itseohjautuvan henkilöstön toiveet ja tarpeet voivat tuntua jatkuvilta vaatimuksilta sekä liiallisilta mielipiteiltä. Itseohjautuvuus vaatii itsereflektointia ja nöyryymistä sekä pienen turhautumisen hyväksymistä koko henkilökunnalta. Kun itseohjautuvuus toimii, se auttaa työntekijöitä löytämään potentiaalinsa ja kuokistamaan. Tämä heijastuu asiakkaisiin sekä muihin sidosryhmiin ja edistää yrityksen taloudellista hyvinvointia. (Savaspuro 2019, 157–158.)

Kokonaisuutta, jossa päätökset yrityksen strategiaan ja liiketoimintaan kuuluvista henkilöstön vastuista tekee johto, kutsutaan itseohjautuvuuden johtamiseksi. Johdon tehtävänä on siis tukea henkilöstöä sekä mahdollistaa työntekijöiden toiminta jaetun johtajuuden kautta. Itseohjautuvuuden johtamisessa tärkeää on selkeiden vastuiden ja tavoitteiden määrittäminen sekä tiimien ja yksilöiden tehtävien rajaaminen liiketoimintaa tukevaksi. (Aura, Ahonen, Hussi & Ilmarinen 2021.)

Yritys X:ssä työtehtäviä jaetaan muun muassa HR-asiantuntijan ja -koordinaattorin tehtäviin sekä asiakkuuksista vastaavien henkilöiden tehtäviin. Lisäksi asiantuntijoiden tulee jakaa työtehtävät ja vastualueet keskenään, mikä voi tapahtua esimerkiksi jakamalla asiakasyritykset, jolloin molemmat vastaavat tiettyjen asiakasyrityksien rekrytoinneista ja työsuhteista. Työtehtävät eivät yleensä ole samat, vaikka toimihenkilöillä olisi sama titteli, ja eri toimiyksiköissä asiakaspäälliköillä ja HR-asiantuntijoillakin voivat olla hyvin eri tehtävät. Vastuualueita voi olla vaikea jakaa muun muassa suomalaisten ja ulkomaalaisten vuokratyöntekijöiden rekrytointien kohdalla, eikä asiakasyrityksiä voida jakaa yksinkertaisesti esimerkiksi puoliksi, sillä toimihenkilöltä vaadittu työmäärä vaihtelee yrityksen koon ja käyttötarpeen mukaan.

Auran ym. (2021) tutkimuksen mukaan voidaan katsoa, että itseohjautuvuus soveltuu hyvin asiantuntijapainotteisiin pk-sektorin yrityksiin. Itseohjautuvan organisaation ajattelutapa on tulevaisuuteen sekä asiakastyön jatkuvaan kehittämiseen suuntautunut. Toimintatavassa painottuu henkilöstön rooli sekä jatkuvan tiedonkulun toimivuus työntekijän, tiimin ja muun organisaation välillä, mikä voi olla henkilöstölle kuormittavaa. Tilanteessa vaaditaan yhteisten toimintatapojen päättä-

mistä ristiriitojen ratkaisemiseksi sekä roolien ja alustojen valitsemista vuorovai-
kutukselle. Henkilöstön toiminnan jalustana arjessa sekä etenkin ristiriitatilan-
teissa on luottamuksen rakentaminen. (Aura ym. 2021.)

Martelan, Hakasen, Hoangin ja Vuoren (2021) kansallisesti edustavaan aineis-
toon perustuvassa tutkimuksessa selvitettiin itseohjautuvuuden yhteyttä työhy-
vintoihin sekä työpahoinvointiin. Tutkimuksen mukaan vahvempi kokemus itse-
ohjautuvuudesta ja vapaus päättää omaa työtään koskevista valinnoista on yh-
teydessä työn imuun, työhyvintoihin ja alhaisempaan työuupumukseen. Itseoh-
jautuvuuden kokeminen kasvattaa työn merkityksellisyyttä ja sitouttaa työnteki-
jiä. Tutkimuksen perusteella suurempaa itseohjautuvuutta kokevat pienikokoi-
sissa organisaatioissa, korkeammassa ja parempi palkkaisessa asemassa työs-
kentelevät, korkeakoulutetut henkilöt. Tutkimustulokset tukevat itseohjautuvuu-
den myönteistä vaikutusta työhyvintoihin, mutta itseohjautuvuuden onnistuneen
toteuttamisen kerrotaan olevan haasteellista. (Martela ym. 2021, 4–5.)

3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää suurimmat työhyvinvointia kuormittavat tekijät henkilöstöpalvelualan yrityksen toimihenkilöiden näkökulmasta sekä löytää keinoja kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Kuormitustekijöitä vähentämällä vältytään kuormituksen aiheuttamalta työuupumukselta sekä ylimääräisiltä sairauspoissaoloilta ja henkilöstövaihtuvuudelta. Opinnäytetyön tavoitteena on edistää toimihenkilöiden työhyvinvointia sekä lisätä tietoisuutta kuormitustekijöistä henkilöstöpalvelualalla.

Tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää Yritys X:n toimihenkilöt, yrityksen johto sekä muut henkilöstöpalvelualalla tai vastaavissa tehtävissä työskentelevät henkilöt. Tuloksien avulla voidaan kehittää työhyvinvointia sekä ennaltaehkäistä työn haitallista kuormittavuutta ja siitä aiheutuvia kustannuksia.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset:

1. Mitkä ovat suurimmat työhyvinvointia kuormittavat tekijät henkilöstöpalvelualalla toimihenkilöiden näkökulmasta?
2. Millä keinoilla työn kuormittavuutta voidaan vähentää?

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA RAPORTOINTI

4.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimuksessa käytettiin sekä määrällistä eli kvantitatiivista että laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, sillä valikoituneet menetelmät tukivat parhaiten tutkimuskysymyksiin vastaamista. Määrällisellä menetelmällä pyrittiin selvittämään, mitkä ovat suurimmat työhyvinvointia kuormittavat tekijät henkilöstöpalvelualalla toimihenkilöiden näkökulmasta. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena oli saada selville, millä keinoilla työn kuormittavuutta voitaisiin vähentää. Laadullisella menetelmällä tavoiteltiin syvempää tietoa ja ymmärrystä aihealueista, jotka ilmenivät määrällisellä tutkimuksella saaduista vastauksista. Tutkimusten kohderyhmät muodostuivat eri toimiyksiköissä työskentelevistä toimihenkilöistä.

4.2 Määrällinen menetelmä

Kvantitatiivinen eli määrällinen menetelmä on tutkimustapa, jolla saadaan yleinen kuva muuttujien välisistä suhteista ja eroista. Tutkimus on objektiivinen eli puolueeton, kun tutkijat eivät vaikuta tutkimustulokseen eli tutkimus on riippumaton tutkijoista. Tutkimus vastaa muun muassa kysymykseen: kuinka usein. Määrällisessä menetelmässä tarkastellaan tietoa numeerisesti eli tutkimuksen kohteita kuvataan numeroita käyttäen. Ennen aineiston keräämistä tutkittavat asiat strukturoidaan eli vakioidaan kysymyksiksi ja vaihtoehdoiksi niin, että ne ovat kaikille ymmärrettävissä samalla tavalla. (Vilka 2007, 13–15.)

Määrällisen tutkimuksen tavoitteita ovat ennakoivan selityksen muotoilu, teorian hyödyntäminen mittaamisessa sekä tutkittavien ilmiöiden tai asioiden välisten eroavaisuuksien selvittäminen ja eron selittäminen syy-seuraus-suhteina. Määrällisellä tutkimuksella pyritään selittämään, kuvaamaan, kartoittamaan, vertailemaan tai ennustamaan ihmisiä tai luontoa koskevia ominaisuuksia ja ilmiöitä. Tutkimusprosessi alkaa teoriasta ja etenee käytäntöön eli kyselyyn, jonka jälkeen

palataan takaisin teoriaan hyödyntäen analyysiä, tuloksia ja tulkintaa. (Vilkkä 2007, 18–19, 25.)

Määrällisen tutkimuksen edellytyksenä on havaintojen mittaaminen. Mittaaminen voidaan toteuttaa käyttämällä asenneasteikkoja tai mitta-asteikkoja. Kysely on yksi määrällisen tutkimuksen aineiston keräämisen tapa. Kyselyssä kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu, jolloin kysely on kaikille vastaajille täysin samanlainen. Kyselylomaketta voidaan käyttää henkilökohtaisten asioiden, kuten ihmisen terveys, tutkimiseen ja se soveltuu hyvin toteutettavaksi internetissä. Kyselylomake voi muodostua suljetuista ja strukturoiduista monivalintakysymyksistä, avoimista kysymyksistä ja sekamuotoisista kysymyksistä. Monivalintakysymysten vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi asetettuja, kun taas avoimiin kysymyksiin vastaamista rajataan mahdollisimman vähän. Avoimilla kysymyksillä yritetään kerätä spontaaneja mielipiteitä. (Vilkkä 2007, 50, 28, 67–68.)

Kyselylomake on testattava esimerkiksi asiantuntijoilla tai perusjoukkoon kuuluvilla henkilöillä ennen todellisen aineiston keräämistä. Testauksen jälkeen lomakkeesta korjataan mahdolliset virheet, minkä jälkeen lomake testataan vielä uudestaan ennen aineiston keräämistä. Sähköisesti lähetetyssä kyselylomakkeessa on aina oltava mukana riittävän informaation antava saatekirje. Saatekirjeen avulla vastaajat voivat tehdä päätöksen tutkimukseen osallistumisesta. (Vilkkä 2007, 78–79, 88.)

Määrällisessä tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä, mikä tarkoittaa, että tutkimuskysymys sekä tutkimuksen tavoitteet, toteutus, tulosten esittäminen ja aineiston säilytys eivät loukkaa tutkimuksen kohderyhmää, tiedeyhteisöä tai hyvää tieteellistä tapaa. Tutkijan tulee ottaa huomioon sekä tutkimusetiikka että voimassa oleva lainsäädäntö, sillä tutkija on vastuussa valinnoista ja perusteluista, joita tutkimuksessaan suorittaa. (Vilkkä 2007, 90–91.)

4.2.1 Kyselylomakkeen laatiminen

Määrällisen tutkimuksen vastaukset kerättiin Google Formsissa muodostetulla kyselylomakkeella (Liite 1). Lomake laadittiin opinnäytetyössä läpi käytyä teoriaa

eli aiempaa tutkimustietoa ja kirjallisuutta hyödyntäen. Kyselylomake muodostui yhden vastauksen monivalintakysymyksistä sekä yhdestä avoimesta kysymyksestä. Kysymystyypit valittiin kysymyksien muotoilun mukaan ja niiden tarkoituksena oli kerätä vastaajilta mahdollisimman ajankohtaista tietoa kuormitusta aiheuttavista tekijöistä.

Kyselylomakkeen ensimmäiset neljä kysymystä käsittelivät vastaajien taustatietoja: ikä, sukupuoli, työkokemus yrityksessä sekä oman toimiyksikön liikevaihdon suuruusluokka. Taustatietoja kerättiin, jotta voitaisiin tarkastella niiden merkitystä työssä koetun kuormituksen osalta eri kuormitustekijöiden kohdalla. Liikevaihdon suuruusluokan avulla pystyttiin vertailemaan kuormitustekijöitä eri kokoisten toimiyksiköiden välillä niin, että kyselyyn vastanneet toimihenkilöt pysyivät anonyymeinä koko tutkimuksen ajan.

Seuraavana lomakkeessa kartoitettiin kolmenkymmenen kahden (32) kysymyksen avulla, kuinka usein toimihenkilöt ovat kokeneet haitallista kuormitusta eri kuormitustekijöiden osalta viimeisen kuuden kuukauden aikana. Kysymykset jaettiin kolmeen alaluokkaan, jotta lomakkeesta saatiin selkeä ja jäsennelty kokonaisuus. Alaluokat muodostivat työn järjestelyihin liittyvät kuormitustekijät, työn sisältöön liittyvät kuormitustekijät sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät. Vastausvaihtoehtoina olivat: en osaa sanoa, en lainkaan, harvoin, melko usein ja erittäin usein. Lisäksi kyselylomakkeen lopussa oli avoin kysymys, jossa vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa omin sanoin muista kuormitusta aiheuttavista tekijöistä.

Tutkimuksen kohderyhmää ei rajattu vain HR-asiantuntijoihin vaan kysely lähetettiin kaikille Yritys X:n toimiyksiköissä työskenteleville toimihenkilöille, sillä työtehtävät vaihtelevat suuresti toimihenkilöiden välillä eri yksiköissä. Mikäli tutkimus olisi keskittynyt vain HR-asiantuntijoihin, olisi toimihenkilöistä jäänyt oleellinen osa tutkimuksen ulkopuolelle ja otanta saattanut jäädä liian pieneksi. Yksiköiden johtajat jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle, sillä tutkimuksessa haluttiin selvittää kuormitustekijöitä toimihenkilöiden näkökulmasta. Ennen aineiston keräämistä, kyselylomake kuitenkin testattiin erään toimiyksikön yksikönjohtajan sekä tutkimuksen ulkopuolisen asiantuntijan toimesta, joilta saimme positiivista palautetta

kyselyn selkeydestä ja johdonmukaisuudesta. Myös saatekirjeessä (Liite 2) ilmoitettu todennäköinen vastausaika oli arvioitu oikein.

4.2.2 Aineiston käsittely ja analysointi

Kyselylomake lähetettiin sähköpostitse 12.9.2022 kolmellekymmenelle (30) toimihenkilölle, ja siihen vastaamiseen oli aikaa 18.9.2022 asti. Tutkimukseen osallistuminen oli toimihenkilöille vapaaehtoista ja vastaaminen tapahtui anonyymisti. Tämä kerrottiin saatekirjeessä (Liite 2), jonka ohessa linkki kyselyyn lähetettiin. Lisäksi saatekirjeessä kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta selvittää toimihenkilöiden työhyvinvointia kuormittavia tekijöitä sekä keinoja vähentää niitä. Viikon aikana kyselyyn vastasi kahdeksantoista (18) toimihenkilöä. Vastausprosentti oli 60 %.

Määrällisen tutkimuksen aineiston käsittely muodostuu lomakkeiden tarkistamisesta, aineiston muuttamisesta numeraalisesti käsiteltävään muotoon sekä tallennetun aineiston tarkastamisesta (Vilkkä 2007, 105). Tarkistusvaiheessa todettiin, että lomakkeiden tiedot olivat asiallisesti täytettyjä, eikä tutkimuksesta tarvinnut poistaa lomakkeita. Monivalintakysymyksien vastaukset eivät olleet puutteellisia, sillä kaikkiin kysymyksiin oli vastattu. Avoimeen kysymykseen, joka koski muita kuormittavia tekijöitä, ei saatu vastauksia. Kysymyksellä pyrittiin saamaan kohderyhmältä spontaaneja vastauksia, mutta kysymykseen vastaaminen ei ollut tutkimuksen toteutumisen kannalta tarpeellista.

Tutkimusaineiston tarkistuksen jälkeen lomakkeet numeroitiin, ja tiedot kirjattiin sekä tallennettiin taulukkoon Microsoft Exceliin, jossa aineistoa voitiin tutkia numeraalisesti. Vilkan (2007, 111) mukaan taulukkoa, johon havainnot syötetään, kutsutaan data- tai havaintomatriisiksi, mikä tarkoittaa, että havaintomatriisi on sama kuin aineisto. Lomakkeen kysymykset oli strukturoitu ja vakioitu ennen aineiston keräämistä, mikä teki käsittelyvaiheesta nopeampaa. Kirjaamisen jälkeen aineistosta tarkistettiin, että lomakkeen tiedot oli syötetty havaintomatriisiin oikein ja että muuttujien nimet ja arvot vastasivat kyselylomakkeen asioita. Vilkkä (2007, 114) kertoo, että vastaavuuden säilyttämisessä on tavoitteena, ettei muuttujien virheellinen määrittely johda tulkintavirheisiin analyysivaiheessa.

Analyysimenetelmällä saadaan tietoa siitä, mitä ollaan tutkimassa, jolloin menetelmän valinta tapahtuu tutkimusongelman ja -kysymysten sekä muuttujien mukaisesti. Valintaan vaikuttaa, tutkitaanko yhtä vai kahta muuttujaa, useamman muuttujan välistä riippuvuutta vai muuttujien vaikutusta toisiinsa. Määrällisen analyysin perusmenetelmiin kuuluvat tunnusluvut, kuten sijainti-, keski- ja hajontaluvut sekä ristiintaulukointi ja korrelaatiokerroin. (Vilkkä 2007, 118–119.)

Aineiston analysoinnissa laskettiin ensin eri kuormitustekijöiden keskiarvot ja asetettiin tekijät järjestykseen kuormittavimmasta vähiten kuormittavaan. Seuraavaksi vastauksien keskiarvoista selvitettiin suurimmat haitallista kuormitusta aiheuttavat tekijät kussakin alaluokassa ja muodostettiin vastauksista kuvioita, joissa näkyy eri vastausvaihtoehtojen prosentuaalinen osuus. Moodin eli tyyppi-arvon avulla tutkittiin, mitä vastausvaihtoehdoista (en osaa sanoa, en lainkaan, harvoin, melko usein ja erittäin usein) esiintyi aineistossa eniten. Suurimpien kuormitustekijöiden kohdalla selvitettiin, miten toimiyksikön koko vaikutti vastaajien kokeman kuormituksen määrään. Tämä tapahtui vertaamalla pienemmän liikevaihtoluokan vastauksia suuremman liikevaihtoluokan vastauksiin.

4.3 Laadullinen menetelmä

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan tutkia erilaisia ilmiöitä ja hakea vastauksia monenlaisiin ongelmiin. Laadullinen tutkimus tähtää jonkin ilmiön tai tapahtuman kuvaamiseen, tietyn toiminnan ymmärtämiseen tai teoreettisen tulkinnan antamiseen. Tutkimukselle on eduksi, että kohderyhmällä on kokemusta tai paljon tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tiedonantajien valinnan tulee siis tapahtua harkitusti ja tarkoitukseen sopivasti. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Laadullisen tutkimuksen menetelmiin kuuluvat muun muassa lomake-, teema- ja syvähaastattelut, joiden erona on strukturoinnin aste haastattelun pohjana toimivassa kyselyssä sekä tutkimuksen toteutuksessa. Haastattelumuodoilla on erilainen suhde teoriaan ja teoreettisiin oletuksiin. Lomakehaastattelua käytetään usein määrällisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä, mutta sitä voidaan

käyttää laadullisessakin tutkimuksessa, jolloin vastauksia on mahdollista analysoida laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmin. Lomakehaastattelussa kysymysten tulee perustua teoriaan ja niiden on oltava merkityksellisiä tutkimuksen tarkoituksen sekä tutkimusongelman kannalta. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tutkijalla on velvollisuus noudattaa tutkimusetiikkaa. Määrällistä ja laadullista tutkimusta koskevat samat eettiset periaatteet. (Vilka 2007, 92.) Tutkimuksessa lomakehaastattelua käytetään laadullisen tutkimusmenetelmän välineenä. Valinta perustuu tutkimuksen tarkoitukseen, tutkimusongelmaan sekä laadullisen tutkimuksen analyysin muotoihin.

4.3.1 Aineiston kerääminen ja analysointi

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruu suoritettiin strukturoidulla sähköisellä haastattelulomakkeella. Lomake koostui kymmenestä (10) kysymyksestä (Liite 3), jotka näyttäytyivät kaikille vastaajille samassa järjestyksessä. Kysymykset muodostettiin opinnäytetyön teorian sekä määrällisen tutkimuksen vastausten perusteella. Lomakehaastattelun avulla pyrittiin vastaamaan toiseen tutkimuskysymykseen eli selvittämään, millä keinoilla työn kuormittavuutta voitaisiin vähentää toimihenkilöiden näkökulmasta. Lisäksi kysymyksillä haluttiin saavuttaa syvempää ymmärrystä määrällisessä tutkimuksessa esiin nousseista suurimmista kuormitustekijöistä, jotta yksiköiden toiminnan kehittämiseksi saataisiin tarkempia ehdotuksia.

Haastattelulomakkeen valinta perustui tiedonantajien aikatauluun ja anonyymi-teettiin. Sähköinen vastaaminen on nopeampaa kuin suullinen, ja sen toivottiin lisäävän vastauksien määrää ja laatua. Tutkimuksen aihe on henkilökohtainen, minkä vuoksi uskottiin, että kohderyhmä vastaa kysymyksiin avoimemmin ja syvällisemmin anonyyminä.

Tutkimuksen kohderyhmä pidettiin samana kuin määrällisessä tutkimuksessa, sillä vastauksissa haluttiin kuulla mahdollisimman monipuolisesti eri toimiyksiköissä työskentelevien toimihenkilöiden kokemuksia ja näkökulmia. Lisäksi haastattelun vastausprosentin arvioitiin jäävän pienemmäksi kuin kyselytutkimuksen,

sillä lomakehaastattelun kysymyksiin vastaaminen omin sanoin vaati vastaajilta enemmän aikaa ja vaivaa. Kysymykset pyrittiin muotoilemaan yksinkertaisiksi, jotta vastaaminen olisi helppoa ja miellyttävää. Kysymyksien määrästä ei tehty liian suurta, jotta saataisiin mahdollisimman perusteellisia vastauksia.

Kohderyhmälle lähetettiin saatekirje (Liite 4) sekä linkki lomakkeelle sähköpostitse. Lomake lähetettiin 10.10.2022 kolmellekymmenelle (30) henkilölle, ja vastaamiseen oli aikaa 16.10.2022 asti. Lomakehaastattelu muodostettiin Google Forms verkkotyökalulla, ja siihen vastaaminen oli vapaaehtoista ja anonyymiä. Viikon aikana haastatteluun vastasi kuusi (6) henkilöä, jolloin vastausprosentti oli 20 %. Vastausprosentti jäi odotettua pienemmäksi, mutta vastaukset olivat kattavia. Tutkimusaineistot sekä määrällisestä että laadullisesta tutkimusmenetelmästä säilytettiin opinnäytetyön kirjoittamiseen asti, minkä jälkeen tutkimusaineistot hävitettiin. Tutkimukseen osallistuneille ilmoitettiin asiasta saatekirjeessä (Liite 4).

Haastatteluvastauksien analysointi toteutettiin teoriasidonnaisesti eli teoriaohjauksella analyysimuodolla. Teoriaohjauksessa analyysissä analyysi pohjautuu aineistoon, mutta sitä ohjaa aikaisempi tieto eli teoria (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tässä tutkimuksessa analysoitiin haitallista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä ja niiden vähentämisen keinoja henkilöstöpalvelualan yrityksessä. Analyysin perusteella tehtiin tulkintoja ja päätelmiä tutkimuksen aiheesta suhteessa tutkimusongelmaan.

Analyysin välineenä käytettiin teemoittelua, jota voidaan pitää yhtenä sisällönanalyysin muotona. Teemoittelun valinta perustui tutkimusaineistoon sekä tutkimuskysymykseen. Tutkimusaineistossa korostui selkeästi erilaiset keinot eri kuormitustekijöiden vähentämiseksi työntekijän ja työnantajan toimesta. Teemoittelussa aineisto pilkotaan ja ryhmitellään eri aihepiirien mukaisesti, jolloin voidaan vertailla, miten eri teemat esiintyvät aineistossa ja etsiä teemoja, jotka kuvaavat tiettyjä näkemyksiä (Tuomi & Sarajärvi 2018). Teemoittelun avulla pystyttiin selkeyttämään vastausta tutkimuskysymykseen. Lisäksi analyysiin liitettiin suoria lainauksia tutkimusaineistosta. Airan (2005) mukaan suorat lainaukset auttavat muodostamaan käsitystä tutkimusaineiston laadusta sekä analyysin osuvuudesta. Lainauksien yhteydessä tulee käyttää haastateltavien koodinumeroita (Aira 2005).

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

5.1 Taustatiedot

Kyselyyn vastanneista 61,1 % kuuluu 30–49-vuotiaiden ikäryhmään, ja loput 38,9 % 18–29-vuotiaiden ikäryhmään. Vastanneista 61,1 % työskentelee toimiyksikössä, jonka liikevaihto on kahdesta viiteen miljoonaa euroa ja 38,9 % yksikössä, jonka liikevaihto on alle kaksi miljoonaa euroa vuodessa. Vastaaajista 72,2 % on naisia ja 27,8 % miehiä. Puolet vastaaajista (50 %) ovat työskennelleet yrityksessä alle vuoden, 33,3 % vastaaajista vuodesta viiteen vuotta ja 16,7 % yli viisi vuotta. Alle vuoden työskennelleiden määrästä voidaan päätellä, että yritykseen on palkattu paljon uusia työntekijöitä, mikä voi kertoa muun muassa henkilöstövaihtuvuudesta tai yrityksen kasvusta.

5.2 Suurimmat kuormitustekijät

Kyselylomakkeella selvitettiin, kuinka usein toimihenkilöt ovat kokeneet haitallista kuormitusta eri tekijöiden kohdalla viimeisen puolen vuoden aikana. Tulosten avulla vastataan tutkimuskysymykseen: Mitkä ovat suurimmat työhyvinvointia kuormittavat tekijät henkilöstöpalvelualalla toimihenkilöiden näkökulmasta?

Taulukossa 2 esitetään kaikki haitallista kuormitusta aiheuttavat tekijät kyselylomakkeen vastauksista saatujen keskiarvojen mukaisessa järjestyksessä. Kuormitustekijät esitetään suurimmasta pienimpään, ja jokaisen tekijän keskiarvo on luettavissa taulukon oikeassa reunassa. Keskiarvot on laskettu vastausvaihtoehdoista: 0=en osaa sanoa, 1=ei lainkaan, 2=harvoin, 3=melko usein ja 4=erittäin usein. Kaikki keskiarvot jäivät kolmosen (melko usein) alapuolelle. Koko aineiston moodi eli useimmin esiintyvä arvo oli kaksi (2) eli harvoin. Edempänä kuormitustekijöitä tarkastellaan alaluokissa, joihin ne oli jaettu kyselylomakkeella.

TAULUKKO 2. Haitallista kuormitusta aiheuttavat tekijät

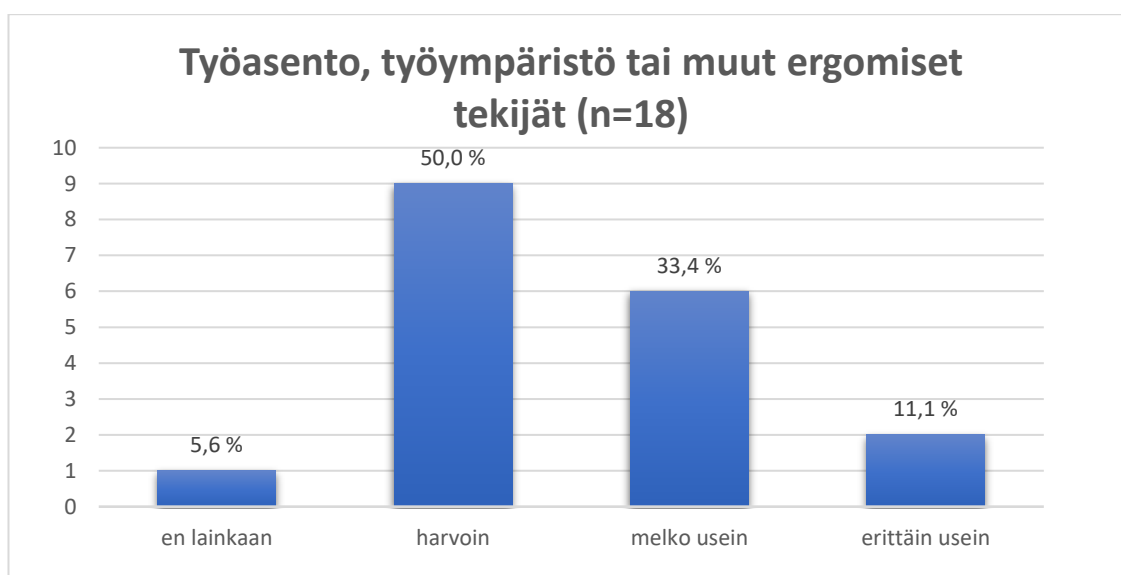
Kuormitustekijä	Keskiarvo
1. keskeytykset	2,7

2. jatkuvat muutokset ja epävarmuus	2,6
3. monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan	2,6
4. työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät	2,5
5. epäselvät roolit ja vastuut	2,4
6. epäselvät ohjeet	2,4
7. liiallinen tietomäärä	2,4
8. liiallinen työmäärä työaikaan nähden	2,3
9. keskittymistä häiritsevät tekijät esim. melu	2,2
10. tauottaminen ja palautuminen	2,2
11. esimiehen tuen puute	2,2
12. työn ja vapaa-ajan irrottaminen toisistaan	2,1
13. kommunikaatio-ongelmat työyhteisössä	2,1
14. palautteenannon ja palkitsemisen puute	2,1
15. kohtuuttomat tavoitteet tai vaatimukset	2,0
16. toisten työntekijöiden työtehtävien hoitaminen	2,0
17. henkilökohtaisen elämän vaikutus työhön	1,9
18. yksilön hyvinvoinnin tukemisen puute esim. lounas- tai liikuntaedut	1,9
19. omista työtehtävistä suoriutuminen	1,9
20. epätasa-arvoinen työyhteisö	1,9
21. useiden laitteiden tai järjestelmien hallinta ja toimivuus	1,8
22. yhteiset pelisäännöt ja niiden noudattaminen	1,8
23. itsenäinen työ ja päätöksenteko	1,8
24. uusien ratkaisujen keksiminen	1,8
25. molemminpuolinen joustavuus	1,7
26. työyhteisön ilmapiiri	1,7
27. työn yksitoikkoisuus	1,6
28. osaamisen jakamisen puute	1,6
29. oman hyödyllisyyden todistaminen työyhteisössä	1,6
30. koulutus- ja etenemismahdollisuudet	1,5
31. etätyöskentely	1,3
32. väkivallan pelko ja uhkaavat tilanteet	1,1

5.2.1 Työn järjestelyihin liittyvät kuormitustekijät

Työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät

Kun kysyttiin, vaikuttiko fyysisen ergonomian tekijät toimihenkilöiden työhyvinvointiin, puolet eli 50 % vastaajista vastasi harvoin. 33 % vastasi melko usein, ja 11 % erittäin usein. 5,6 % vastasi ei lainkaan. Koska vastauksissa oli vaihtelua, tarkasteltiin vielä, miten fyysisen ergonomian koettu kuormitus jakautui eri toimiyksiköiden välillä.



KUVIO 1. Fyysisen ergonomian osa-alueista aiheutuva haitallinen kuormitus

Alle kahden miljoonan liikevaihdon toimiyksikössä 42,9 % vastasi, että kokee harvoin kuormitusta. 2–5 miljoonan suuruisen liikevaihdon toimiyksikössä kuormitusta koki harvoin 54,5 %. Melko usein kuormitusta fyysisen ergonomia kohdalla koki 45,5 % 2–5 miljoonan liikevaihdon suuruusluokasta. Alle kahden miljoonan liikevaihdon suuruusluokasta 14,3 % koki tätä melko usein. 14,3 % alle kahden miljoonan liikevaihdon suuruusluokasta ei kokenut lainkaan kuormitusta, mutta 28,6 % koki heistä tätä erittäin usein.

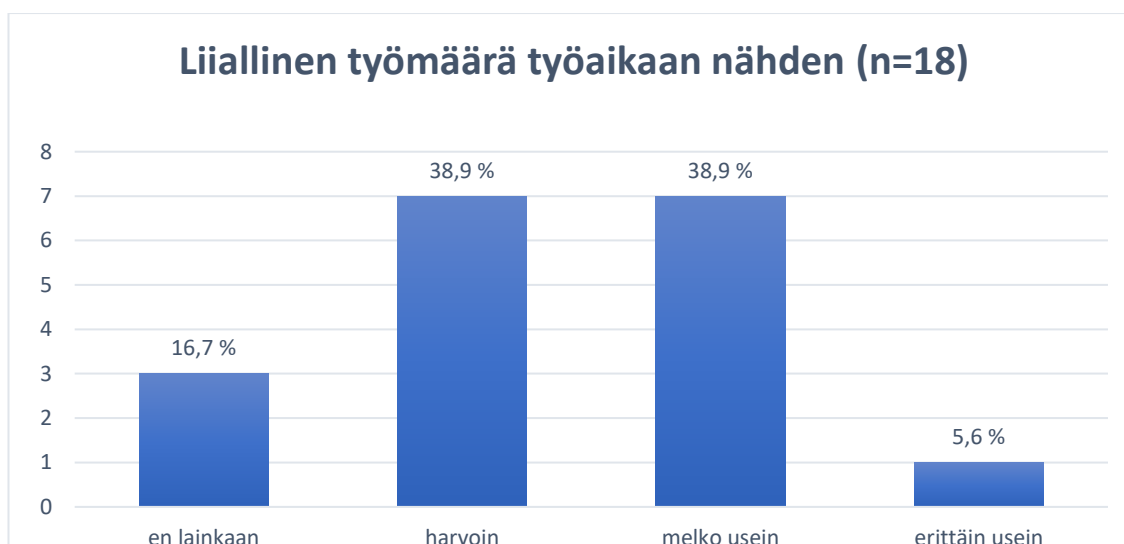
Tuloksista voidaan päätellä, että fyysisten kuormitustekijöiden kohdalla tulokset ovat vaihtelevia. Isommissa yksiköissä on koettu hieman useammin prosentuaalisesti kuormitusta näistä tekijöistä, mutta vastausten vaihtelevuuden vuoksi päätettiin selvittää tarkemmin laadullisessa tutkimuksessa, mistä fyysisen ergonomian tekijöistä toimihenkilöt kokivat kuormitusta.



KUVIO 2. Fyysisen ergonomian osa-alueista aiheutuva haitallinen kuormitus erikokoisissa toimiyksiköissä

Liiallinen työmäärä työaikaan nähden

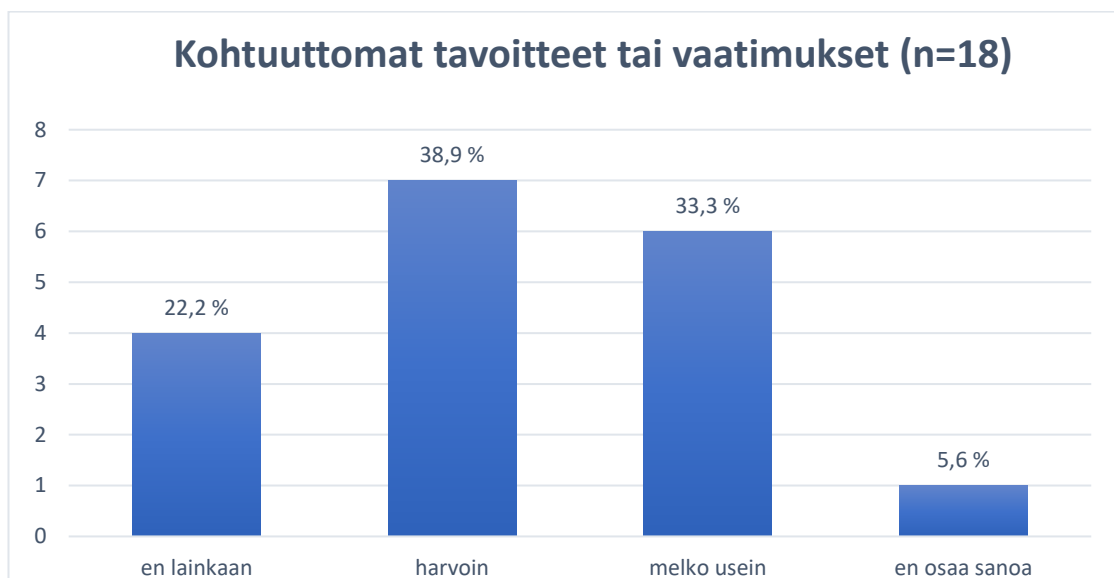
Kun tutkittiin, aiheuttiko liiallinen työmäärä työaikaan nähden kuormitusta toimihenkilöille, vastaajista 38,9 % vastasi harvoin. 38,9 % vastasi melko usein, 16,7 % ei lainkaan, ja 5,6 % erittäin usein. Tuloksista voitiin päätellä, että työmäärän ja ajan suhteen koettiin jonkin verran kuormitusta.



KUVIO 3. Liiallisesta työmäärästä aiheutuva haitallinen kuormitus

Kohtuuttomat tavoitteet tai vaatimukset

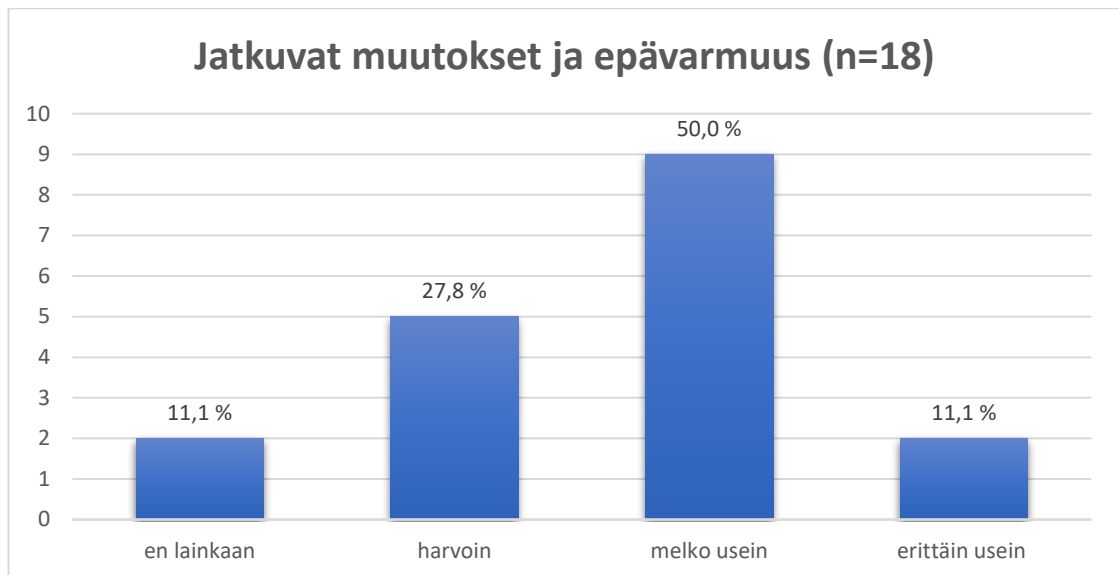
Kohtuuttomien tavoitteiden ja vaatimusten kuormittavuutta tutkiessa vastaajista 38,9 % vastasi harvoin, 33,3 % melko usein, 22,2 % ei lainkaan ja 5,6 % en osaa sanoa. Vastauksista voitiin huomata, että joissakin yksiköissä kohtuuttomat vaatimukset ja tavoitteet koettiin kuormittavammaksi kuin toisissa.



KUVIO 4. Kohtuuttomista tavoitteista tai vaatimuksista aiheutuva haitallinen kuormitus

Jatkuvat muutokset ja epävarmuus

Jatkuvat muutokset ja epävarmuus koettiin 50 % melko usein kuormittavaksi, 27,8 % harvoin kuormittavaksi, 11,1 % ei lainkaan kuormittaviksi, ja 11,1 % erittäin kuormittavaksi. Vastausten perusteella otettiin tarkasteluun vastausten jakaantuminen eri suuruisten toimiyksiköiden välillä.



KUVIO 5. Jatkuvista muutoksista ja epävarmuudesta aiheutuva haitallinen kuormitus

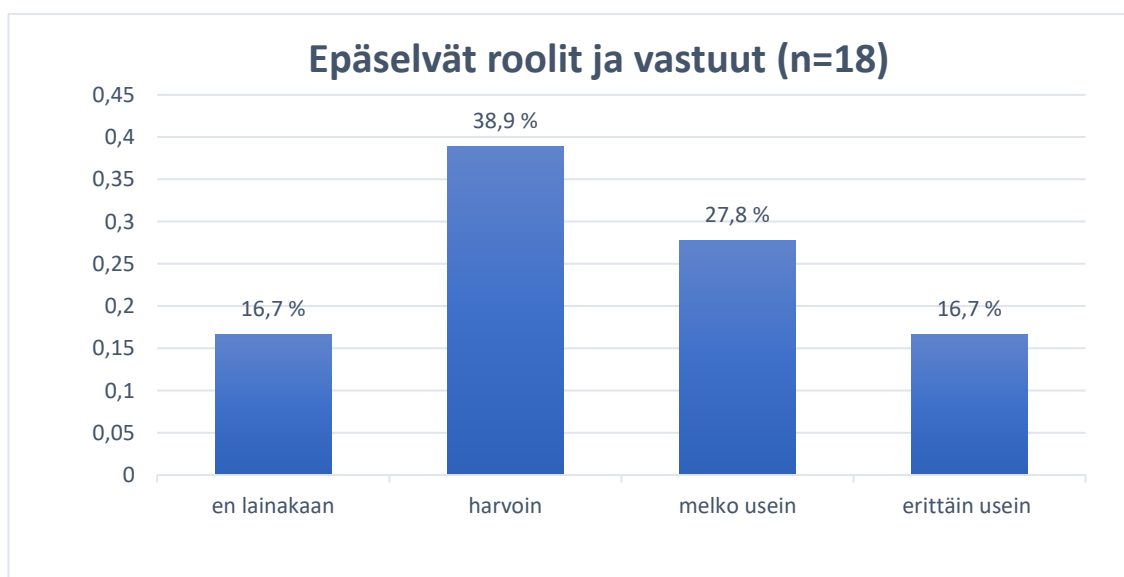
Jatkuvat muutokset epävarmuus koettiin 2–5 miljoonan suuruudessa liikevaihtoyksikössä 9,1 % harvoin kuormittavaksi, kun taas alle kahden miljoonan suuruudessa yksiköissä 57,1 % vastasi harvoin. 28,6 % alle kahden miljoonan liikevaihdon yksikössä koki jatkuvat muutokset ja epävarmuuden melko usein kuormittavaksi, kun taas 2–5 miljoonan suuruudessa liikevaihdon yksikössä 63,6 %. En koe lainkaan oli vastannut 14,3 % pienemmän liikevaihdon yksiköstä, kun taas isomman liikevaihdon yksiköstä 9,1 %. Erittäin usein vastauksia oli suuremman liikevaihdon yksikössä 18,2 %, kun taas pienemmässä ei yhtäkään. Vastausten perusteella suuremman liikevaihdon yksiköissä koetaan enemmän kuormitusta jatkuvista muutoksista ja epävarmuudesta kuin pienissä.



KUVIO 6. Jatkuvista muutoksista ja epävarmuudesta aiheutuva haitallinen kuormitus erikokoisissa toimitusyksiköissä

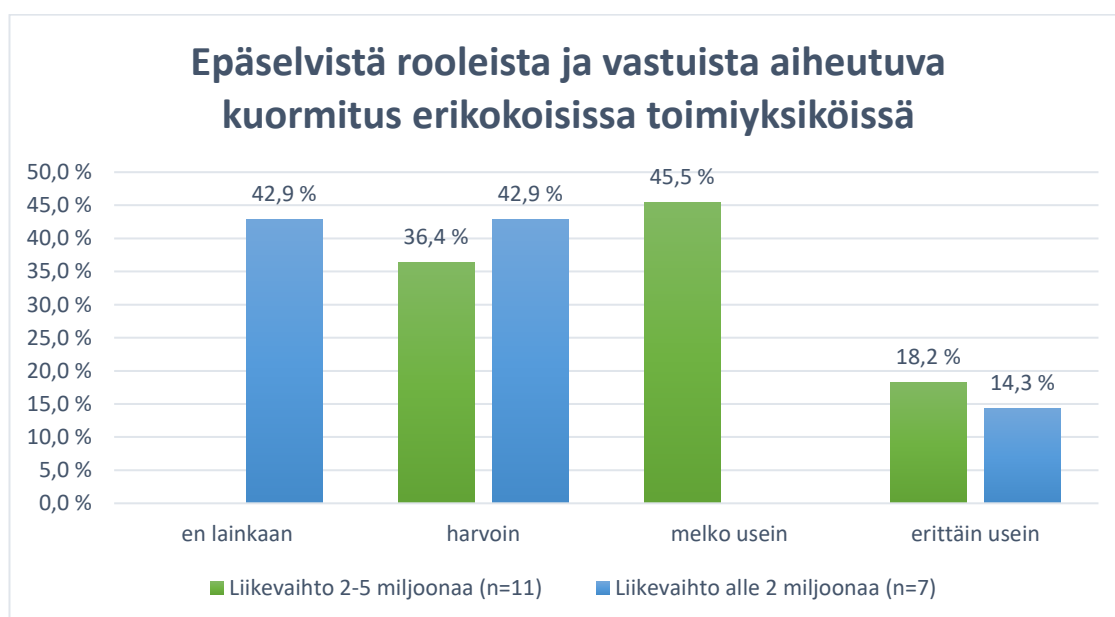
Epäselvät roolit ja vastuut

Epäselvät roolit ja vastuut koettiin 39 % harvoin kuormittavaksi, 28 % melko usein kuormittavaksi, 17 % ei lainkaan kuormittavaksi ja 17 % erittäin usein kuormittavaksi. Vastauksissa oli vaihtelua, joten kuormitustekijää päätettiin tarkastella eri suuruisten yksiköiden kesken.



KUVIO 7. Epäselvistä rooleista ja vastuista aiheutuva haitallinen kuormitus

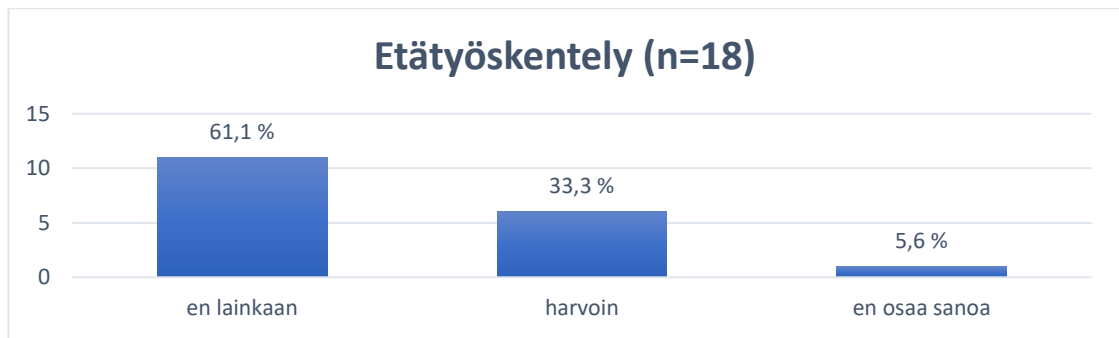
Epäselvät roolit ja vastuut kysymyksen kohdalla alle kahden miljoonan liikevaihdon yksikössä 42,9 % koki nämä harvoin kuormittavaksi ja 2–5 miljoonan liikevaihdon yksikössä 36,4 %. Melko usein kuormittavaksi koki alle kahden miljoonan liikevaihdon yksikössä 0 %, kun taas 2–5 miljoonan 45,5 %. Ei lainkaan kuormittavaksi koki alle kahden miljoonan yksikössä 42,9 %, kun taas 2–5 miljoonan 0 %. Erittäin usein kuormittavaksi epäselvät roolit ja vastuut kokee 14,3 % alle kahden miljoonan liikevaihdon yksiköiden vastaajista, ja 2–5 miljoonan yksikön vastaajista 18,2 %. Vastausprosenttien perusteella kuormittavuutta koettiin epäselvät roolit ja vastuut -kysymyksen kohdalla enemmän isojen kuin pienten toimiyksiköiden kohdalla.



KUVIO 8. Epäselvistä rooleista ja vastuista aiheutuva haitallinen kuormitus erikokoisissa toimiyksiköissä

Etätyöskentely

Kun tutkittiin, koetaanko etätyöskentely kuormittavaksi, 61,1 % toimihenkilöistä vastasi en lainkaan, 33 % harvoin, ja 5,6 % en osaa sanoa. Melko usein tai erittäin usein vastauksia ei ollut yhtäkään kappaletta. Tästä voimme päätellä, että etätyötä ei koeta lähes ollenkaan kuormittavaksi.

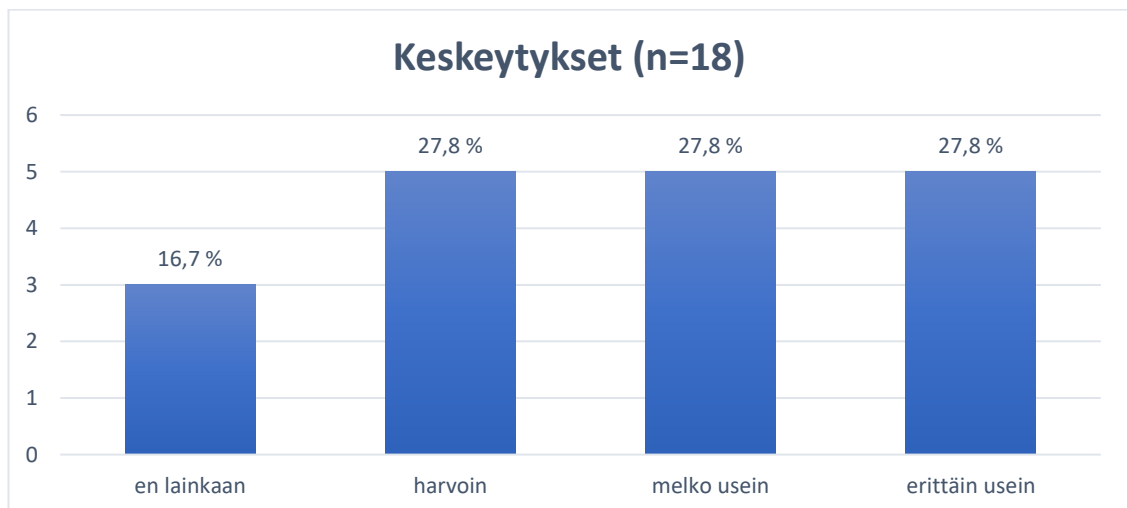


KUVIO 9. Etätyöskentelystä aiheutuva haitallinen kuormitus

5.2.2 Työn sisältöön liittyvät kuormitustekijät

Keskeytykset

Työn sisältöön liittyvien kuormitustekijöiden kohdalla koettiin, että eniten kuormitusta aiheuttivat keskeytykset. Toimihenkilöiltä kysyttiin, kuinka usein he ovat kokeneet haitallista kuormitusta keskeytysten takia viimeisen 6 kuukauden aikana. Vastaajista 16,7 % ei kokenut lainkaan keskeytyksistä johtuvaa kuormitusta. Loput mielipiteet jakautuivat tasaisesti 27,8 % kullekin vastausvaihtoehdolle, joita olivat harvoin, melko usein ja erittäin usein.



KUVIO 10. Keskeytyksistä aiheutuva haitallinen kuormitus

Kun tutkittiin, vaikuttaako toimiyksikön koko vastaajien kokeman kuormittavuuden määrään, huomattiin, että vastaajat, jotka työskentelivät pienemmän liikevaihdon toimiyksikössä, kokivat keskeytyksistä aiheutuvaa haitallista kuormitusta harvemmin kuin toimihenkilöt, jotka työskentelevät liikevaihdoltaan suuremmissa

toimiyksiköissä. Vastaajista, joiden toimiyksikön liikevaihto oli alle kaksi miljoonaa, 42,9 % ei kokenut keskeytyksien aiheuttavan lainkaan haitallista kuormitusta. Samasta liikevaihdon suuruusluokasta yksikään vastaajista ei kokenut keskeytyksien aiheuttavan haitallista kuormitusta erittäin usein.

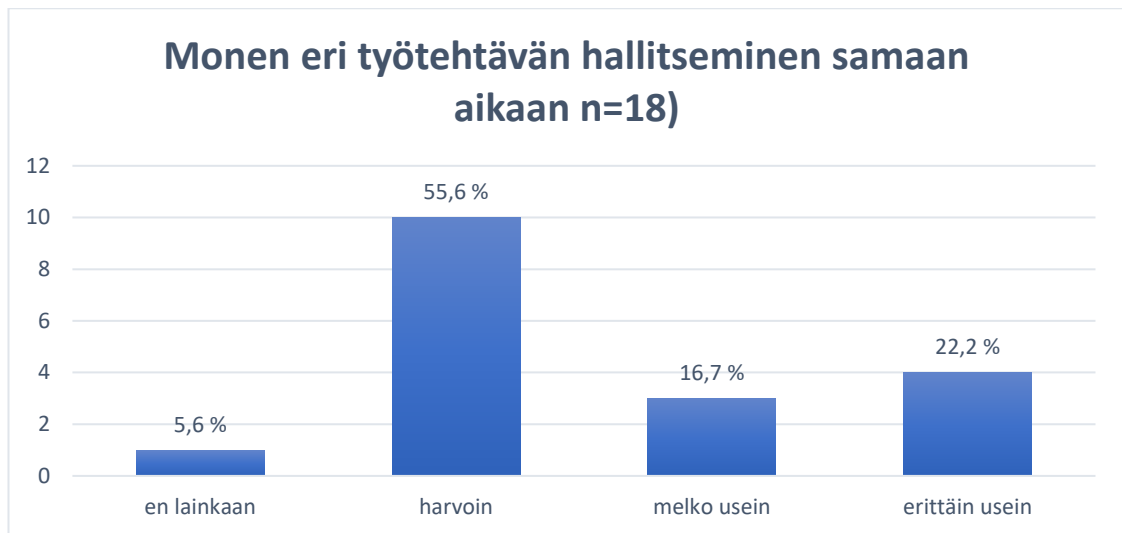
Vastaajista, jotka työskentelivät toimiyksikössä, jonka liikevaihto oli 2–5 miljoonaa, yksikään ei ollut sitä mieltä, että ei kokisi lainkaan keskeytyksistä aiheutuvaa kuormitusta. Toimihenkilöistä 45,5 % kertoo kokeneensa haitallista kuormitusta saman asian kohdalla erittäin usein. Tutkimustuloksiin voi vaikuttaa, että vastaajista enemmistö (61,1 %) kuului 2–5 miljoonan liikevaihdon suuruusluokkaan ja loput 38,9 % alle kahden miljoonan liikevaihdon suuruusluokkaan.



KUVIO 11. Keskeytyksistä aiheutuva haitallinen kuormitus erikokoisissa toimiyksiköissä

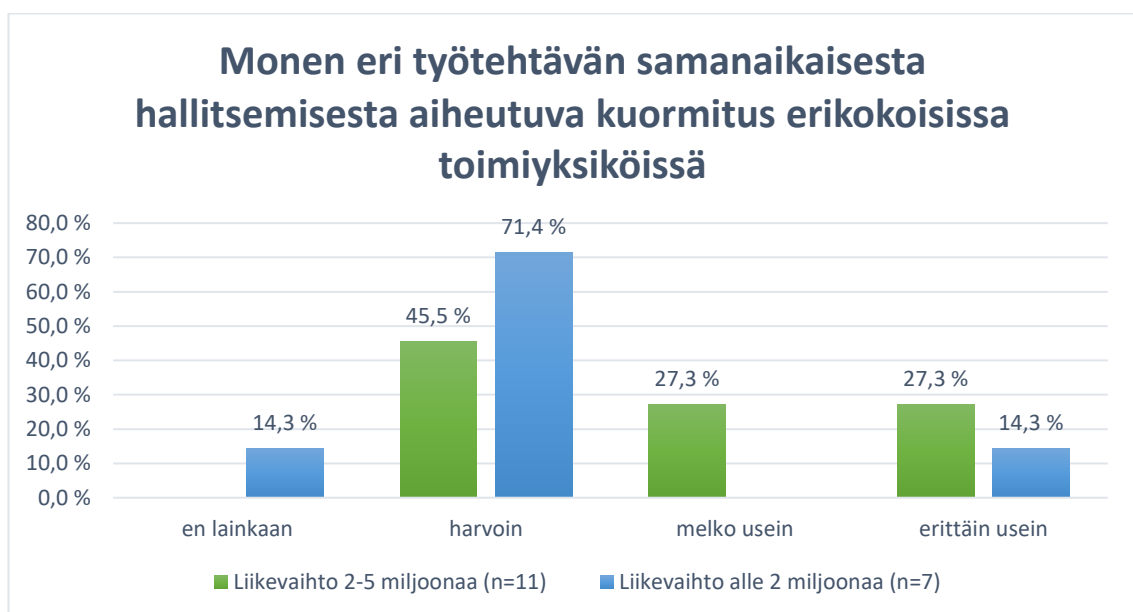
Monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan

Seuraavaksi eniten työn sisältöön liittyvistä kuormitustekijöistä haitallista kuormitusta aiheutti monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan. Toimihenkilöistä 61,2 % koki monen eri työtehtävän hallitsemisen samaan aikaan aiheuttavan kuormitusta harvoin tai ei lainkaan. Saman kysymyksen kohdalla 38,9 % kokivat kuormitusta melko usein tai erittäin usein.



KUVIO 12. Monen eri työtehtävän samanaikaisesta hallitsemisesta aiheutuva haitallinen kuormitus

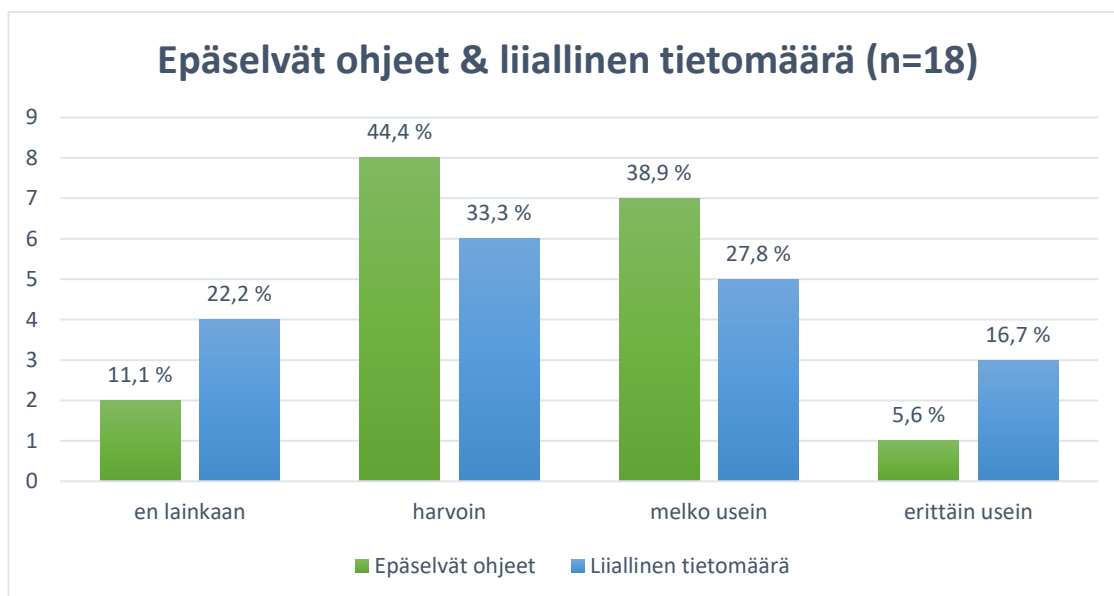
Kun tutkittiin, miten monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan aiheuttaa kuormitusta eri suuruisissa toimiyksiköissä, todettiin, että haitallista kuormitusta koettiin useammin yksiköissä, joiden liikevaihto oli 2–5 miljoonaa kuin yksiköissä, joiden liikevaihto oli alle kaksi miljoonaa. Suuremman liikevaihdon yksiköistä yksikään vastaajista ei valinnut ”en lainkaan” vaihtoehtoa, kun taas pienemmän liikevaihdon yksiköistä 14,3 % kertoi, ettei koe lainkaan kuormitusta kyseisestä kuormitustekijästä. Suuremmissa yksiköissä 54,6 % koki kuormitusta melko usein tai erittäin usein, ja pienemmissä 14,3 % erittäin usein.



KUVIO 13. Monen eri työtehtävän samanaikaisesta hallitsemisesta aiheutuva haitallinen kuormitus erikokoisissa toimiyksiköissä

Epäselvät ohjeet ja liiallinen tietomäärä

Toimihenkilöistä 44,5 % koki epäselvistä ohjeista aiheutuvaa haitallista kuormitusta melko usein tai erittäin usein viimeisen kuuden kuukauden aikana. Loput 55,5 % vastaajista kokivat epäselvistä ohjeista aiheutuvaa kuormitusta harvoin tai ei ollenkaan. Vastaajista 44,5 % koki liiallisen tietomäärän aiheuttavan haitallista kuormitusta melko usein tai erittäin usein ja 55,5 % harvoin tai ei ollenkaan.



KUVIO 14. Epäselvistä ohjeista ja liiallisesta tietomäärästä aiheutuva haitallinen kuormitus

Kun selvitettiin, miten epäselvistä ohjeista aiheutuvan haitallisen kuormituksen määrä eroaa erikokoisissa toimiyksiköissä, huomattiin, että kuormitus oli suurempaa toimiyksiköissä, joiden liikevaihto oli 2–5 miljoonaa kuin yksiköissä, joiden liikevaihto oli alle kaksi miljoonaa. Suuremman liikevaihdon toimiyksiköissä 9,1 % vastaajista koki epäselvien ohjeiden aiheuttavan kuormitusta erittäin usein. Pienemmän liikevaihdon yksiköissä 28,6 % koki, ettei epäselvistä ohjeista aiheutunut lainkaan kuormitusta, eikä yksikään vastaajista kokenut kuormitusta erittäin usein. Suuremmissa yksiköissä vastaajista yhtä moni (45,5 %) koki kuormitusta harvoin kuin melko usein. Pienemmissä yksiköissä suurempi osuus (42,9 %) koki kuormitusta harvoin.



KUVIO 15. Epäselvistä ohjeista aiheutuva haitallinen kuormitus erikokoisissa toimiyksiköissä

Kun perehdyttiin liiallisen tietomäärän aiheuttamaan kuormitukseen erikokoisissa toimiyksiköissä, todettiin, että liiallisen tietomäärän koettiin kuormittavan useammin yksiköissä, joiden liikevaihto oli 2–5 miljoonaa kuin yksiköissä, joiden liikevaihto oli alle kaksi miljoonaa. Alle kahden miljoonan liikevaihdon toimiyksiköissä 85,7 % vastaajista koki liiallisesta tietomäärästä aiheutuvaa kuormitusta harvoin tai ei ollenkaan ja 14,3 % vastaajista melko usein. Yksikään pienemmän liikevaihdon yksikössä työskentelevä toimihenkilö ei kokenut liiallisen tietomäärän aiheuttavan kuormitusta erittäin usein.

Vastaajista, jotka työskentelivät 2–5 miljoonan liikevaihdon yksiköissä, 63,7 % koki liiallisen tietomäärän aiheuttavan haitallista kuormitusta melko usein tai erittäin usein. Loput 36,4 % vastaajista kokivat saman asian kohdalla kuormitusta harvoin tai ei lainkaan. Kuten aiemmissakin toimiyksikön kokoa tarkastelevissa kuvioissa, tutkimustuloksiin voi vaikuttaa, että vastaajat eivät jakautuneet tasaisesti, vaan 61,1 % vastaajista kuului 2–5 miljoonan liikevaihdon suuruusluokkaan ja 38,9 % vastaajista alle kahden miljoonan liikevaihdon suuruusluokkaan.



KUVIO 16. Liiallisesta tietomäärästä aiheutuva haitallinen kuormitus erikokoisissa toimiyksiköissä

Työn yksitoikkoisuus, väkivallan pelko ja uhkaavat tilanteet

Vähiten työn sisältöön liittyvistä kuormitustekijöistä kuormitusta aiheuttivat työn yksitoikkoisuus sekä väkivallan pelko ja uhkaavat tilanteet. Työn yksitoikkoisuudesta aiheutuvaa kuormitusta koki melko usein tai erittäin usein 16,7 % ja harvoin tai ei lainkaan 83,4 %. Väkivallan pelosta ja uhkaavista tilanteista aiheutuvaa kuormitusta kokivat harvoin 11,1 % ja 88,9 % ei lainkaan.

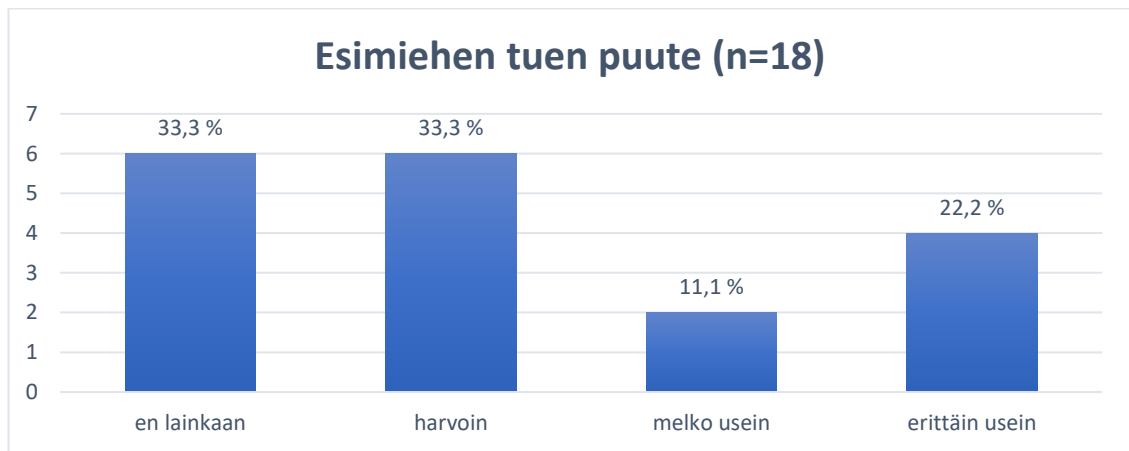


KUVIO 17. Työn yksitoikkoisuudesta sekä väkivallan pelosta ja uhkaavista tilanteista aiheutuva haitallinen kuormitus

5.2.3 Työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät

Esimiehen tuen puute

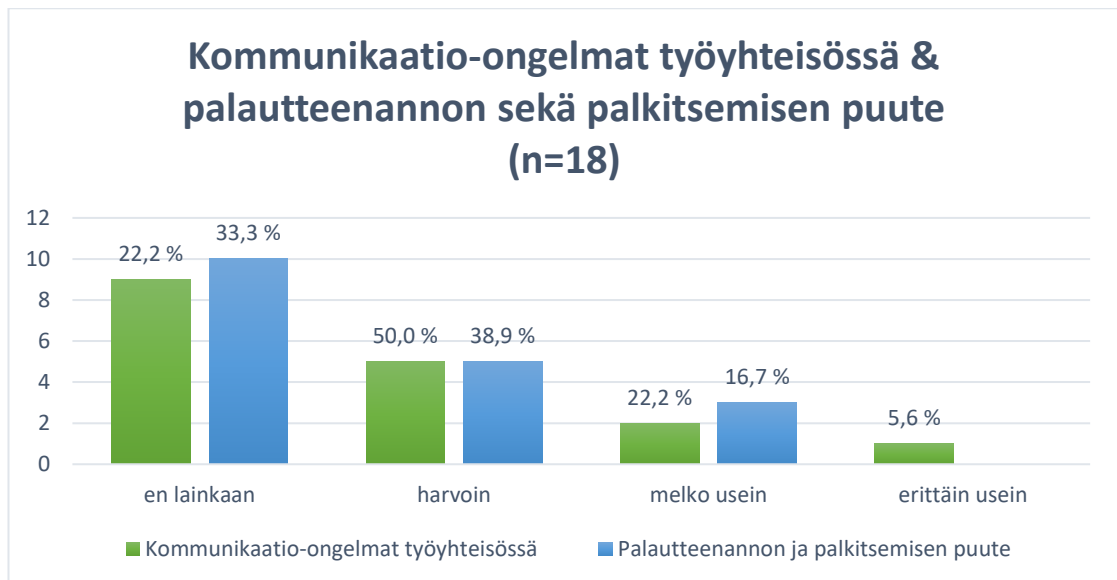
Työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä kuormitustekijöitä kartoittamalla todettiin, että eniten haitallista kuormitusta aiheutti esimiehen tuen puute. Vastaajista kolmasosa (33,3 %) koki esimiehen tuen puutteesta aiheutuvaa kuormitusta erittäin usein tai melko usein. Loput 66,6 % vastaajista kokivat esimiehen tuen puutteen aiheuttavan kuormitusta harvoin tai ei lainkaan.



KUVIO 18. Esimiehen puutteellisesta tuesta aiheutuva haitallinen kuormitus

Kommunikaatio-ongelmat, palautteenanto ja palkitseminen

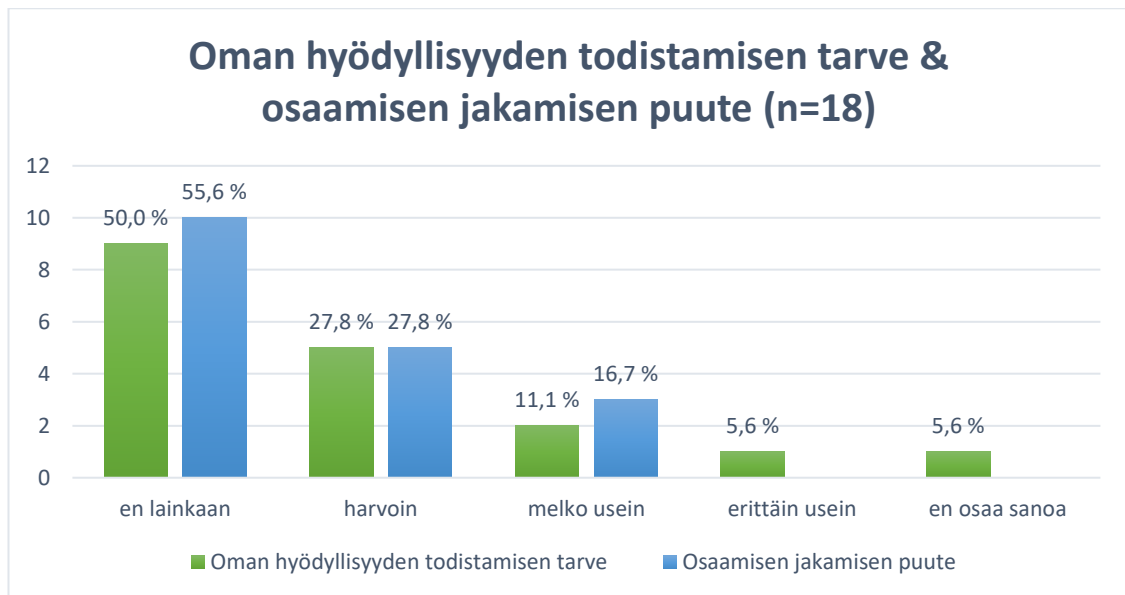
Esimiehen puutteellisen tuen lisäksi toimihenkilöitä kuormittivat kommunikaatio-ongelmat työyhteisössä sekä palautteenannon ja palkitsemisen puute. 27,8 % vastaajista koki, että kommunikaatio-ongelmat olivat haitallisen kuormituksen syynä melko usein tai erittäin usein. Vastaajista 72,2 % koki saman asian kohdalla kuormitusta harvoin tai ei lainkaan. Puutteellisesta palautteenannosta ja palkitsemisesta aiheutuvaa kuormitusta tunsivat toimihenkilöistä 27,8 % melko tai erittäin usein ja 72,2 % harvoin tai ei lainkaan.



KUVIO 19. Työyhteisön kommunikaatio-ongelmista sekä puutteellisesta palautteenannosta ja palkitsemisestä aiheutuva haitallinen kuormitus

Oman hyödyllisyyden todistaminen ja osaamisen jakaminen

Vähiten haitallista kuormitusta työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvien kuormitustekijöiden osalta aiheuttivat oman hyödyllisyyden todistamisen tarve työyhteisössä sekä osaamisen jakamisen puute. Vastaajista 50 % koki, ettei oman hyödyllisyyden todistamisen tarve kuormittanut haitallisesti lainkaan ja 27,8 %, että kyseinen asia kuormitti harvoin. Oman hyödyllisyyden todistamisen tarpeesta aiheutuvaa haitallista kuormitusta koki melko usein tai erittäin usein 16,7 % vastaajista. Yksi vastaajista (5,6 %) valitsi vastaukseksi en osaa sanoa. Puutteellisesta osaamisen jakamisesta aiheutuvaa haitallista kuormitusta koki melko usein 16,7 % vastaajista. Loput 83,4 % toimihenkilöistä kokivat kuormitusta saman asian kohdalla harvoin tai eivät lainkaan.



KUVIO 20. Oman hyödyllisyyden todistamisen tarpeesta ja puutteellisesta osaamisen jakamisesta aiheutuva haitallinen kuormitus

5.3 Kuormitustekijöiden vähentäminen

Kyselytutkimuksen perusteella suurimmat haitallista kuormitusta aiheuttavat tekijät yrityksessä olivat keskeytykset, jatkuvat muutokset ja epävarmuus, monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan sekä työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät. Laadullisen tutkimuksen lomakehaastattelussa perehdyttiin syvällisemmin kuormitusta aiheuttaviin tekijöihin, niiden syihin sekä keinoihin niiden vähentämiseksi. Vastauksien avulla vastataan toiseen tutkimuskysymykseen: Millä keinoilla työn kuormittavuutta voitaisiin vähentää?

Analyysi toteutettiin teemoittelulla. Toimihenkilöiden vastauksista haettiin eri aihepiirejä kuvaavia näkemyksiä, jotka jaettiin omiin alaryhmiinsä. Suurin osa toimihenkilöiden esittämistä kuormitusta vähentävistä keinoista koski määrällisessä kyselytutkimuksessa esiin nousseita suurimpia kuormitustekijöitä. Muiden kuormitustekijöiden vähentämistä edistäviä keinoja esiintyi muutamia. Taulukossa 3 esitetään, miten toimihenkilöt, yksikön johto sekä työyhteisö voivat omalta osaltaan vaikuttaa suurimpien kuormitustekijöiden vähentämiseen toimihenkilöiden näkökulmasta. Eniten esiin nousi yrityksen johdon toiminnan vaikutukset haitallisen kuormituksen vähentämisessä.

TAULUKKO 3. Suurimpien kuormitustekijöiden vähentämistä tukevat keinot

Kuormitus-tekijä	Toimihenkilö	Yksikön johto	Työyhteisö
Keskeytykset		Etätyömahdollisuus, työtehtävien organisointi	
Jatkuvat muutokset ja epävarmuus	Avoimuus, kommunikointi, neuvojen kysyminen	Johdon vastuunotto omasta roolista yksikönjohtajana, joustavuus, tavoitettavuus, selkeys, kuunteleminen	Muiden yksiköiden tuki, avoimuus, kommunikointi
Monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan	Aikataulutus, työtehtävien priorisointi	Työntekijämäärän lisääminen, työtehtävien organisointi, selkeiden tavoitteiden asettaminen	
Työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät	Työntekoseisten, liikunnan harrastaminen, taukojumppa	Liikunta- ja kulttuurietu (esim. Smartum), mahdollisuus ja kannustus liikkumiseen työaikana, työnantajan järjestämät liikuntatoimet, sähköpöydät ja kunnolliset tuolit	
Muut kuormitustekijät	Vapaa-ajan harrastukset, päivärytmin ylläpito, stressinhallinta	Liukuva työaika, nelipäiväinen työviikko, ongelmatilanteisiin puuttuminen, koulutukset, työkalut ja valmennus itsensä johtamiseen	Tykypäivät, hyvä työilmapiiri

Toimihenkilöiltä kysyttiin, millaisista keskeytyksistä he kokivat kuormitusta työpäivän aikana. Vastauksien mukaan keskeytyksiä aiheuttivat puhelimen soiminen, viestit ja sähköpostit, työkaverit sekä yllättävät kiireelliset asiat, jotka vaativat reagoimista ja joihin ei löydy suoraa vastausta tai ratkaisua. Keskeytyksistä koettiin haittaa, sillä ne aiheuttavat katkoksen keskittymiskykyyn ja meneillään olevaan työtehtävään, minkä seurauksena on vaikea palata takaisin tehtävän pariin tai ei välttämättä edes muista mitä oli tekemässä. Henkilö C:n vastauksesta voidaan kuitenkin ymmärtää, että keskeytyksien koettiin olevan osa asiantuntijoiden työkuva:

Henkilöstöpalveluita välittävässä yrityksessä koko työpäivä koostuu keskeytyksistä. Päiviä ei voi etukäteen aikatauluttaa tarkasti, koska päivän kulku on riippuvainen asiakkaiden ja työnhakijoiden tilanteista ja niihin reagoinnista.

Jatkuvat muutokset ja epävarmuus ilmenivät pelkona omasta osaamattomuudesta tai jonkin asian unohtamisesta, henkilöstövaihtuvuutena, tiedonkulun ongelmina, myynnin ja tuloksen tekemisen paineena sekä ilmapiirin kireytenä. Etenkin uudet työntekijät kokivat epävarmuutta siitä, että työssä on paljon muistettavaa ja kaikessa on oltava tarkka. Henkilö A:n kuvaus jatkuvista muutoksista ja epävarmuudesta toi esiin muutoksien aiheuttamia epäselvyyksiä ja vaikeuksia kommunikoinnissa:

Koskaan ei tiedä, keltä kysyä neuvoa, kun henkilöstön vaihtuvuus on suurta. Syntyy paljon tietokatkoja.

Toimihenkilöiltä kysyttiin, minkä työtehtävien samanaikainen hallitseminen aiheutti eniten kuormitusta työpäivän aikana. Vastauksissa korostui, kuinka toimihenkilöiden työkuvat vaihtelivat keskenään. Toisessa toimiyksikössä HR-asiantuntijan työtehtäviin saattoi kuulua monia eri toimia ja asioita kuin toisessa toimiyksikössä. Toiset vastaajista kertoivat eniten kuormitusta aiheuttavan myynnin ja päivittäisten HR-tehtävien yhdistäminen, toiset työntekijöiden tuntikirjauksien ja rekrytointien samanaikaisuuden ja toiset erilaisten asiakkuuksien hallinnan.

Lisäksi kuormitusta aiheuttivat haastattelut ja kiire sekä työnhakijoiden haastattelusta myöhästyminen tai haastattelun ilmoittamatta väliin jättäminen, vaikeat asiakas- ja työntekijätapaukset ja niiden välikätenä toimiminen sekä monen eri asian samanaikainen selvittäminen tiimin kesken. Henkilö E:n vastauksesta voidaan päätellä, että monen työtehtävän hallinnalla samaan aikaan on yhteys myös liialliseen työmäärään työaikaan nähden:

Työtehtävillä ei ole merkitystä vaan määrällä, jossain kohtaa kaikkien tehtävien laatu häviää, jos on liikaa samaan aikaan meneillään.

Fyysisen ergonomian osa-alueista kuormitusta aiheutui istumisesta, huonosta työasennosta sekä näyttöpäätetyöskentelystä. Toimisto- ja tietokonetyön koettiin kuormittavan niskaa, hartioita sekä silmiä. Henkilö B:n vastaus kertoo, että ainakin osassa toimiyksiköistä on käytössä sähköpöydät, jotka mahdollistavat työn teon seisten:

Istuminen. Kun en muista, että minulla on sähköpöytä ja voisin tehdä töitä välillä seisten.

Toimihenkilöiltä kysyttiin, millä tavoilla työn kuormittavuus vaikuttaa omaan hyvinvointiin töissä tai vapaa-ajalla. Vastauksissa toistuvasti esiin nousi, että työasiat vaivasivat ja pyörivät mielessä vapaa-ajalla. Lisäksi kuormitus aiheutti lihasten jäykkyyttä sekä stressiä asioista, joihin ei voi itse vaikuttaa. Myös työkavereiden kuormitustilan ja negatiivisuuden kerrottiin vaikuttavan omaan intoon tehdä töitä. Henkilö A kuvasi kuormituksen vaikutuksia uuvuttavina:

Vaikea lähteä töihin, kun tietää, että moni asia vaatii selvittämistä ja kiire painaa päälle. Viikonloput eivät riitä palautumiseen ja joka aamu väsyttää. Kiire näkyy myös työilmapiirissä, mikä lisää töihin lähtemisen epämukavuutta. Sunnuntai menee miettiessä tulevaa työviikkoa. Töiden jälkeen ei jaksakaan tehdä mitään.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

6.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää suurimmat kuormitustekijät Yritys X:ssä toimihenkilöiden näkökulmasta sekä keinoja kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Määrällisen tutkimuksen avulla saatiin asetettua haitallista kuormitusta aiheuttavat tekijät järjestykseen suurimmasta pienimpään. Laadullisessa tutkimuksessa perehdyttiin neljän suurimman kuormitustekijän syihin sekä toimihenkilöiden esittämiin keinoihin haitallisen kuormituksen vähentämiseksi. Tutkimuksen tavoitteena oli edistää työhyvinvointia, jonka kokonaisuus muodostuu työn mielekkyydestä ja fyysisesti sekä psyykkisesti koetusta hyvinvoinnista työssä. Työhyvinvointiin vaikuttaa organisaation, johdon ja työntekijän oman toiminnan tulos.

Sekä kyselytutkimuksesta että lomakehaastattelusta ilmeni, että toimihenkilöiden kokema kuormitus vaihtelee suuresti niin yksiköiden kuin yksilöidenkin välillä. Suuremman liikevaihdon toimiyksiköissä kuormitusta koettiin useammin kuin pienemmissä yksiköissä. Suurimmaksi nousseiden kuormitustekijöiden kohdalla haitallista kuormitusta on koettu melko usein, mikä kertoo, että kuormitukseen on puututtava toimihenkilöiden työhyvinvoinnin edistämiseksi. Toimihenkilöiden vastauksista ilmeni, että eri kuormitustekijät ovat usein yhteydessä toisiinsa. Haastattelulla kerätyn tiedon perusteella suurimpia kuormitustekijöitä voitaisiin vähentää merkittävästi etenkin erilaisilla johdon toimenpiteillä, mutta myös yksilön sekä organisaation toimesta.

Tutkimuksen avulla pyrittiin löytämään toimiyksiköistä kuormitusta vähentäviä toimintatapoja, joita voitaisiin jakaa toisiin toimiyksiköihin. Vastausten perusteella toimiyksiköissä oli hyvin vähäisesti käytössä kuormitusta vähentäviä käytäntöjä tai keinoja, joita olisi voitu suoraan hyödyntää toisissa yksiköissä. Puolet vastaajista eivät nimenneet yhtäkään jo olemassa olevaa kuormittavuutta vähentävää keinoa omassa toimiyksikössään. Esiin kuitenkin nousivat etätyömahdollisuus, avoin keskustelu, muiden yksiköiden tuki, työhyvinvointipäivät sekä sähköpöydät.

Tutkimuksen mukaan toimihenkilöillä on hyvin tietoa tekijöistä, joilla työhyvinvointia voidaan parantaa, sillä vastauksissa esiintyi monia tapoja kuormituksen vähentämiseksi. Haastattelusta ilmeni, että eri yksiköissä on pulaa melko samankaltaisista konkreettisista asioista, jotka lisäävät työhyvinvointia. Koska kuormitusta eri tekijöiden kohdalla koettiin melko usein, voidaan päätellä, että ongelma piilee tiedon viemisessä käytäntöön. Kuormitusta vähentävät keinot käsittelivät eniten erilaisia toiveita yrityksen johdolle, mikä kertoo joko työntekijöiden vaikeuksista esittää ehdotuksia johdolle tai johdon vaikeuksista toteuttaa kyseisiä ehdotuksia. Toisaalta syynä voi olla myös resurssien riittämättömyys työhyvinvoinnin tukemiseksi.

Työhyvinvoinnin edistämisen ohella opinnäytetyön tavoitteisiin kuului tietoisuuden lisääminen kuormitustekijöistä henkilöstöpalvelualalla. Opinnäytetyön tutkimuksen toivotaan herättäneen ajatuksia sekä mahdollisesti luoneen keskustelua kuormittavista tekijöistä ja niiden vähentämisestä yrityksessä. Tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää Yritys X:n johto ja yrityksessä työskentelevät toimihenkilöt. Tämän lisäksi opinnäytetyö toimii tietopakettina työn haitallisesta kuormituksesta ja sen vähentämisestä henkilöstöpalvelualan yrityksessä muille vastaavanlaisissa tehtävissä työskenteleville henkilöille.

6.2 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen vastauksien avulla saatiin selville, mitä toimihenkilöt toivovat organisaatiolta ja johdolta, sekä millä asioilla he kokevat itse voivansa vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa. Toimihenkilöiden vastauksien sekä aiemman tutkimustiedon ja teorian pohjalta luotiin kehitysideoita toimeksiantajayritykselle. Kehitysehdotuksissa keskitytään kolmeen eri osa-alueeseen: yksilön omiin toimintatapoihin ja itsensä johtamiseen kuormittumisen vähentämiseksi, johdon toimintatapoihin oman yksikön toimihenkilöiden kuormituksen vähentämiseksi sekä organisaation toimintatapoihin koko työyhteisön kuormituksen vähentämiseksi. Toimenpide-ehdotuksia esitetään kuormitustekijäkohtaisesti, ja niiden tarkoituksena on antaa Yritys X:n johdolle sekä yrityksen työntekijöille konkreettisia työkaluja ja toimintatapoja kuormituksen vähentämiseksi ja työhyvinvoinnin parantamiseksi.

6.2.1 Keskeytykset

Kuormitustekijöistä useimmiten haitallista kuormitusta aiheuttivat keskeytykset. Toimihenkilöiden mukaan keskeytykset kuuluvat HR-asiantuntijan työnkuvaan, eikä niitä voida kokonaan poistaa. On kuitenkin huomioitava ero välttämättömien ja ylimääräisten keskeytyksien välillä. Toimistolla työskentelystä ja työkavereista aiheutuvia keskeytyksiä voidaan vähentää esimerkiksi omilla työhuoneilla, välisermeillä sekä etätyöskentelymahdollisuudella. Osa toimihenkilöistä kertoi yksikössä olevan mahdollisuus etätyöskentelyyn, kun osa taas toivoi liukuvaa työaikaa sekä etätyömahdollisuutta kuormituksen vähentämisen keinona.

Mind Sourcen (2020) tutkimuksen mukaan etätyöskentely säästää työntekijöiden aikaa, sillä sitä ei kulu työmatkaan. Tutkimuksessa 64 % kertoivat säästävänsä 1–3 tuntia päivittäin, mikä käytettiin joko työntekoon tai henkilökohtaisiin tarkoituksiin. Työntekijöistä yli puolet (52 %) alkoivat työskennellä 1–2 tuntia enemmän joka päivä. Tutkimuksen perusteella yrityksen tuottavuus pysyi samana tai jopa kasvoi etätyöskentelyn aikana. Tutkimuksessa selvitettiin, montako päivää työntekijät haluaisivat työskennellä etänä, ja vastauksissa korostui 2–4 päivää viikossa. (Mind Source 2020.) Opinnäytetyön kyselytutkimuksessa ilmeni, että etätyöskentelystä koettiin kaikista kuormitustekijöistä toiseksi vähinten kuormitusta, minkä perusteella voidaan suositella etätyömahdollisuutta myös yksiköihin, joissa se ei vielä ole käytössä.

Vaikka keskeytyksiä ei voida kokonaan poistaa toimihenkilöiden työnkuvasta, on olemassa toimintatapoja, joilla keskeytysten aiheuttamaa kuormitusta voidaan helpottaa. Toimihenkilöt voivat pyrkiä vähentämään ylimääräisiä keskeytyksiä seuraavilla Finlan (2020) webinaarista koostetuilla ohjeilla:

- Pidä sähköposti äänettömällä ja pois silmistä, sovi itsesi kanssa aika, jolloin katsot viestit.
- Pyri tekemään yksi asia kerrallaan. Jatkuva hyppiminen asiasta toiseen ei ole tehokasta, ja on mielelle stressaavaa.
- Pidä vain 2–3 työtä auki yhtä aikaa. Vaikka pyrkisitkin tekemään vain yhtä asiaa, myös auki olevien työtehtävien on tutkittu vievän energiaa.

- Varaa kalenteriin aikaa kiireettömille tehtäville.
- Tee muistiinpanoja, sillä se vapauttaa aikaa muistelulta. Tee muistiinpanot aina samaan paikkaan.
- Sovi tiimin kanssa pelisäännöt keskeytyksille. Valitkaa jokin tietty aika päivästä, jolloin työkaverin on sopivaa keskeyttää.
- Pidä taukoja, esimerkiksi aina yhden tehtävän jälkeen pieni hengähdystauko. Ihminen jaksaa keskittyä noin 60–90 minuuttia kerrallaan. (Finla 2020.)

6.2.2 Jatkuvat muutokset ja epävarmuus

Jatkuvien muutoksien ja epävarmuuden kohdalla kuormitusta aiheuttivat muun muassa epävarmuus omasta osaamattomuudesta sekä tietokatkokset. Vastauksissa korostuivat avoimuuden ja kommunikoinnin tärkeys kuormituksen vähentämisessä. Toimihenkilöiden itsevarmuutta omaan osaamiseen voidaan kasvattaa koulutuksilla ja huolellisella perehdytyksellä tehtäviin heti työsuhteen alusta alkaen. Perehdyttäjänä voi toimia esimerkiksi yksi nimetty henkilö, jolloin uudelle työntekijälle ei synny epäselvyyksiä, keneltä kysyä ohjeita ja neuvoja.

Jatkuvat muutokset voivat lisätä huolestuneisuutta ja kuormittaa työntekijöitä. Muutoksien kohtaamisessa yritys sekä yrityksen henkilökunta voivat hyötyä muutostajoustavuudesta eli resilienssistä. Resilienssillä tarkoitetaan kykyä sopeutua, ennakoida ja reagoida toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin sekä soveltaa toimintaansa muutoksien mukaisesti (Nieminen, Talja, Heikkilä, Airola, Viitanen & Tuovinen 2017, 6). Muutoksien tai yllättävien tapahtumien sattuessa resilientti organisaatio on kykenevä ylläpitämään keskeisiä toimintojaan, sopeutumaan vallitsevaan tilanteeseen ja jatkamaan toimintaympäristön seuraamista aktiivisesti sekä kehittämään yrityksen toimintaa tapahtuman jälkeen. Resilientti organisaatio kykenee toipumaan nopeammin muutoksista, joita yllättävä tapahtuma on aiheuttanut. (Resilientti organisaatio n.d.)

Resilienssin edellytyksenä on kehittää organisaation vuorovaikutusta. Kun tunnistetaan ja ymmärretään vuorovaikutuksen tapoja ja malleja, on helpompi ym-

märtää, miten ne määrittävät ja tuottavat toimintaa yrityksessä. Muutosjoustavuus edellyttää, että asioista puhutaan uudella tavalla sen sijaan, että toistettaisiin samanlaisia, sisällöltään yhtäläisiä keskusteluja. Organisaatiossa tulee pohdittua, millaiset kaavat ja aiheet keskusteluissa toistuvat ja millaisia seurauksia tai vaikutuksia niistä aiheutuu. Tämän jälkeen pohditaan, millaisia seurauksia tavoitellaan, millaista vuorovaikutusilmapiiriä keskustelukaavat vahvistavat ja millaisilla muutuskokeiluilla vuorovaikutuskulttuuriin saataisiin rakennettua uudenlaista keskustelua ja ajattelua. (Nieminen ym. 2017, 37–38.)

Resilientissä työyhteisössä tavoitellaan toiminnan uudistamista ja kehittämistä kokonaisuutena. Tähän löytyy kolme keskeistä toimintatapaa: ihmistä arvostava johtaminen ja toimintakulttuuri, yhteistyö sekä ennakointi ja jatkuvuudenhallinta. (Resilientti organisaatio n.d.) Yritys X:ssä voidaan edistää resilienssiä seuraavilla toimintatavoilla:

- Osallistutaan päätöksentekoon, toiminnan kehittämiseen ja yhteiseen oppimiseen.
- Huolehditaan ettei mikään tieto tai osaaminen jää vain yhden ihmisen harteille.
- Arvostetaan osallistumista ja osoitetaan yhteistyökykyä sekä empatiaa.
- Luodaan tietoisesti ja tavoitteellisesti luottamuksellisia yhteistyösuhteita. Tehdään aktiivista yhteistyötä työyhteisössä, osastojen välillä sekä verkostojen kanssa.
- Ennakoidaan toimintaympäristön kehityssuuntia sekä oman toiminnan kehitystä.
- Suhtaudutaan riskienhallintaan vakavasti sekä kunnianhimoisesti ja harjoitellaan poikkeamatilanteita. (Resilientti organisaatio n.d.)

Koska ala on hyvin epävarma ja työpäivät ovat usein yllätyksiä täynnä, on tärkeää pysähtyä aika ajoin onnistumisten äärelle. Johdon tulisi ottaa säännöllinen katsaus onnistumisiin ja saavutettuihin tavoitteisiin esimerkiksi viikoittaisten palaverien yhteydessä ja iloita niistä yhdessä työntekijöiden kanssa. On tärkeää, että johto ymmärtää henkilöstön taakan ja paineen muutoksien keskellä, ja on heidän tukenaan. (Finla 2020.)

Tällöin korostuu myös kuuntelemisen tärkeys. Marjo-Riitta Ristikankaan ja Vesa Ristikankaan (2017) mukaan kuunteleminen on kykyä vastaanottaa sanat, hyväksyä ne ja pyrkiä ymmärtämään puhujaa. Kuuntelun avulla johtaja pääsee oppimaan uusia asioita työntekijöistä sekä rakentamaan yhteistyösuhdetta. Aktiivinen kuuntelu on arvostavaa, toiseen keskittyvää, toista kunnioittavaa ja kärsivällistä. (Ristikangas & Ristikangas 2017, 105.)

Ristikangas ja Ristikangas (2017) puhuvat kommunikaatioluottamuksesta osana valmentavaa johtajuutta. Kommunikaatioluottamuksessa on kyse vuorovaikutustyylin yhteydestä luottamuksen rakentumiseen. Luottamuksen tasolla on vaikutus työntekijöiden ja johtajan tapaan kommunikoida. Puutteet kommunikaatioluottamuksessa ilmenevät yleensä yrityksen sisäisen tiedonkulun vajeina, jolloin viestimättömyydestä rakentuu osa työyhteisön kulttuuria. Ongelmaa voidaan yrittää hoitaa selkeyttämällä prosesseja, sopimalla yhteisiä pelisääntöjä sekä investoimalla sähköisiin alustoihin. Mikäli nämä eivät riitä, on selvitettävä, mistä viestimättömyydessä on kyse ja kehitettävä kommunikaation kautta saatua luottamusta. (Ristikangas & Ristikangas 2017, 184–185.)

Käytännössä kommunikaatioluottamusta voidaan rakentaa seuraavilla viidellä työpaikan ihmissuhteita koskevalla toiminta- ja käyttäytymistavalla:

- Jaetaan tietoa. Kerrotaan rohkeasti ja avoimesti olennainen ja ajan-kohtainen tieto eteenpäin.
- Ollaan rehellisiä. Puhutaan asioista niiden oikeilla nimillä pitäen mielessä arvostava ja kunnioittava asenne. Vältetään osatotuuksia myös hankalissa tilanteissa, sillä luottamus ja rehellisyys kulkevat käsikkäin.
- Myönnetään virheet ja tehdään mokia. Näin osoitetaan vahvaa it-seluottamusta, luodaan avointa vuorovaikutusta ja mahdollistetaan virheistä oppiminen yhdessä.
- Annetaan kriittistä palautetta. Palautteen avulla kasvetaan ja kehitetään kohti toivottua suuntaa. Palautteen tarkoituksena on auttaa saajaansa. Työntekijöiden onnistumisten ja tekemisten arviointi on tarpeellista. Työntekijöiden suoritusten huomiointi, etenkin onnistumisten vahvistaminen, kasvattaa sitoutuneisuutta.

- Puhutaan hyvässä tarkoituksessa. Kerrotaan asiat kasvotusten, eikä puhuta pahaa selän takana. Kasvatetaan positiivista puhetta esimerkiksi juoruilemalla myönteisistä asioista ja kehumalla toisia. (Ristikangas & Ristikangas 2017, 185–197.)

6.2.3 Monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan

Monen eri työtehtävän samanaikainen hallitseminen osoittautui olevan yhteydessä muihin kuormitustekijöihin, kuten liialliseen työmäärään työaikaan nähden. Toimihenkilöt voivat omalta osaltaan vaikuttaa kuormituksen vähentämiseen priorisoimalla työtehtäviään sekä panostamalla aikatauluttamiseen. Työtehtävien ja aikataulun hallinnassa apuna voidaan käyttää esimerkiksi sähköistä kalenteria, johon on helppoa ja nopeaa päivittää päivän mittaan tapahtuvat muutokset.

Yksikön johdon tehtävänä on huomata, kun tarvitaan lisää työvoimaa ja huolehtia uusien työntekijöiden palkkaamisesta ajoissa. Mikäli uudet työntekijät palkataan vasta, kun kuormitus nykyisten työntekijöiden keskuudessa on jo liian suurta, lisää uuden työntekijän perehdytys ja omien työtehtävien samanaikainen hoitaminen kuormitusta entisestään. Lisäksi kuormitusta voidaan vähentää työtehtävien organisoinnilla niin, että jokaisella työntekijällä on saman verran työtä tai tehtäviä.

Yksiköissä tulisi huomioida kriittinen aikaikkuna, eli hetkittäinen, esimerkiksi tietty viikko, jolloin työtehtäviä on paljon, eikä niitä kaikkia ei ole voitu ennakoida. Aikaikkuna on usein aikarajoitettu, mikä aiheuttaa toimihenkilöissä painetta. Johdon tehtävänä on auttaa priorisoimaan työtehtäviä kriittisten aikaikkunoiden keskellä, eli sopia henkilöstön kanssa, mitkä työtehtävät priorisoidaan ensin tehtäviksi ja mitkä työtehtävät ovat luvallisia jättää myöhemmäksi, jotta aikarajoitteiset tehtävät saadaan hoidettua. Konkreettinen keino työtehtävien priorisointiin on sopia ainakin yksikön kesken sähköposteihin laitettavista selkeistä otsikoista, josta näkee mitä asia koskee. Tällöin priorisointi onnistuu helpommin, ja toimihenkilö voi palata lukemaan sähköpostit itse sopimanaan aikana. (Finla 2020.)

6.2.4 Työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät

Fyysinen ergonomia toimistotyössä, sekä siitä palautuminen nousivat vastausten perusteella yhdeksi isoimmista kuormitustekijöistä. Osalla toimihenkilöistä oli jo olemassa olevia keinoja fyysisen ergonomian tukemiseksi, kuten sähköpöytä, mahdollisuus etätööhön sekä vapaa-ajan harrastukset ja liikkuminen. Sähköpöydän hyödyntäminen tai omatoiminen asennon vaihtaminen koettiin kuitenkin hankalaksi muistaa ja palautumista viisipäiväisen viikon istumisesta ei koettu riittäväksi.

Johdolta toivottiin enemmän kannustusta liikunnan lisäämiseen, mikä vaikuttaa sekä henkiseen että fyysiseen palautumiseen työstä. Lisäksi toivottiin mahdollisuutta liikunnan harrastamiseen työajalla sekä liikunta- ja kulttuurietuja, kuten Smartum. Organisaatio tai yksiköiden johto voisi ottaa paikoittain käyttöön liikuntaedun työntekijöille, mikä kannustaisi liikkumiseen vapaa-ajalla. Työpäivän aikana tapahtuva liikunta voitaisiin mahdollistaa itseohjautuvassa työssä hyvällä työtehtävien ja aikataulujen suunnittelulla.

Olennaista näyttöpäätteen hyvästä ergonomiasta huolehtimisessa on asennon vaihtelu. Vaikka sähköpöytä mahdollistaa seisomaan nousun, on sitäkin olennaisempaa vaihdella asentoa työpäivän aikana. Asennon vaihtelun tueksi voidaan yrityksessä kokeilla tauko-ohjelmia, jotka muistuttavat nousemaan ylös tietyin väliajoin. Tauko-ohjelmia on erilaisia, ja osasta löytyy esimerkiksi ohjeistus verryttelyliikkeisiin. Liikkeelle suositellaan lähtemään ainakin kerran tunnissa ja tauoilla suositellaan kurkottamaan ylöspäin, painamaan ristiselkää selkänojaan sekä punnertamaan takamus irti tuolista (Toimisto- ja tietotyö n.d.). Jo muutama verryttävä liike tai seisomaan nousu tauottaa työtä ja ehkäisee istumisesta aiheutuvaa rasitusta.

Työnantajan tulee selvittää ja arvioida haitat ja vaarat, joita työstä voi aiheutua työntekijän terveydelle tai turvallisuudelle. Parhaiten näyttöpäätteen ergonomiaan voidaan vaikuttaa työpisteiden suunnitteluvaiheessa. Työntekijöiden hyvinvointia voidaan edistää muun muassa työtilan valaistuksella, lämpötilalla, ilman laadulla sekä laitteiden ja kalusteiden oikeanlaisella sijoittelulla. Lisäksi tulee huo-

mioida käytettävien laitteiden ja ohjelmistojen soveltuvuus työntekijöille ja työtehtäviin. (Näyttöpäätetyö 2020.) Ergonomiasuunnittelu tukee työ- toimintakyvyn säilymistä, työssä onnistumista ja työturvallisuutta sekä edistää tuottavuutta, palautumista ja hyvinvointia (Kokonaisvaltainen ergonomia n.d.).

Työtilan suunnittelulla luodaan tilat, jotka mahdollistavat työtehtävien teon ja tukevat työn sujuvuutta sekä työntekijän terveyttä. Tilasuunnittelun avulla pystytään kannustamaan työntekijöitä liikkumaan työpäivän aikana, mikä vähentää istumisen aiheuttamaa yksipuolista kuormitusta. Yhden hengen työtilan vähimmäiskokosuositus toimistotyössä on 10–12 neliötä ja avotilassa 7–8 neliötä. Monipuoliset ja mukavat työasennot mahdollistetaan työpisteen kalusteilla sekä työvälineillä. Työtuolille varataan pyörähtämis- ja liikkumistilaa neliometri tai enemmän. Lisäksi työpisteen suunnittelussa on hyvä ottaa huomioon muun muassa esteetön kulku, työtason säädettävyys ja tukevuus, tarvittavat lisätasot, työtuolin säädettävyys ja sopiva muotoilu lanneselän tuessa, siirrettävä näppäimistö, riittävä hiiren käyttötila sekä tärkeimpien työvälineiden sijainti. (Toimisto- ja tietotyö n.d.)

6.2.5 Muut kuormitustekijät

Palautuminen ja stressi

Henkiseen palautumiseen työstä vaikuttaa niin työpäivän aikana koettu palautuminen kuin työpäivän jälkeen ja vapaapäivinä koettu palautuminen. Mikäli työpäivän aikana ei tapahdu ollenkaan palautumista työtehtävistä, on työstä irrottautuminen vaikeaa myös vapaa-ajalla. (Nahkamäki 2022.) Tutkimuksen vastausten perusteella toimihenkilöiden henkinen palautuminen ei ollut riittävällä tasolla. Työasioiden pohtiminen vapaa-ajalla sekä stressaaminen työpäivän aikana ja sitä ennen nousivat esille monen henkilön vastauksissa.

Työpäivän aikana tapahtuva palautuminen on sekä yksilön että organisaatiokulttuurin vastuulla. On tärkeää, että työyhteisön kesken on sovittu yhteiset pelisäännöt. Pelisäännöissä tulisi korostaa työaikojen joustavuuden tuomaa etua puolin ja toisin niin työntekijälle kuin työnantajalle, riittävän tauotuksen tarpeellisuutta

sekä henkisen että fyysisen hyvinvoinnin kannalta ja toisten vapaa-ajan kunnioittamisen sekä töistä irtautumisen tärkeyttä oikeanlaisen organisaatiokulttuurin luomisessa. (Nahkamäki 2022.)

Vähäinen palautuminen töissä ja työn ja vapaa-ajan välillä aiheuttaa haitallista stressiä. Stressin kartoittaminen työyhteisössä voi olla merkittävää. Jos aiemmin yksikössä on reagoitu stressiin syyllistämällä työntekijän tapaa tehdä töitä, on syytä tarkastella asiaa toiselta kannalta, eli etsiä stressin tekijää. Käytännön kehitysehdotuksena toimiyksiköihin stressiä voitaisiin mitata ennakoivasti kartoittaen toimihenkilöiden stressiriskiä. Tätä voitaisiin kartoittaa etsimällä työstä tekijöitä, jotka aiheuttavat pitkäkestoista stressiä ja selvittää ketä nämä voivat vahingoittaa työyhteisössä, eli ketkä tekevät toistuvasti ison stressiriskin työtehtäviä ja tehdäänkö näiden haittojen ennakoimiseksi tarpeeksi. (Michie 2002, 59:67–72.)

Kun työstressistä tulee kroonista, se voi olla ylivoimaista ja haitallista sekä fyysiselle että henkiselle terveydelle. Aina ei voi välttää työssä esiintyviä jännitteitä, mutta voi kuitenkin ryhtyä toimiin työperäisen stressin hallitsemiseksi. (American Psychological Association 2018.) Toimihenkilöt voivat pyrkiä hallitsemaan stressiä seuraavilla askeleilla:

- Seuraa stressitekijöitäsi. Pidä päiväkirjaa viikon tai kaksi selvittääksesi, mitkä tilanteet aiheuttavat eniten stressiä ja kuinka reagoit niihin.
- Kehitä terveellisiä reaktioita ja vastatoimia. Harrasta liikuntaa, lue kirjaa tai tee muita itsellesi mieluisia aktiviteetteja. Panosta terveellisten nukkumistottumusten rakentamiseen.
- Aseta työ- ja vapaa-ajan rajat. Älä katso työsähköposteja työajan jälkeen, äläkä vastaa työpuhelimeen päivällisellä.
- Varaa aikaa latautumiseen. Rentoudu, jotta palaat töihin virkeänä ja valmiina suoriutumaan parhaalla mahdollisella tavalla. Nopeaa piristystä saat sammuttamalla älypuhelimesi ja keskittämällä huomiosi hetkeksi muuhun kuin työhön.
- Opettele rentoutumaan. Tekniikat, kuten meditaatio, syvähengitysharjoitukset ja mindfulness voivat auttaa sulattamaan stressiä.
- Keskustele avoimesti esimiehesi kanssa. Työntekijöiden terveys on yhdistetty työn tuottavuuteen, joten esimiehelläsi on kannustin luoda työympäristö, joka edistää hyvinvointiasi.

- Hanki tukea. Avun vastaanottaminen luotetuilta ystäviltä ja perheenjäseniltä voi parantaa kykyäsi hallita stressiä. Tarvittaessa ota yhteyttä psykologiin, joka voi auttaa sinua hallitsemaan stressiä paremmin ja muuttamaan epäterveellistä käyttäytymistä. (American Psychological Association 2018.)

Presenteismi

Presenteismi tarkoittaa puolikuntoisena työskentelyä, esimerkiksi työuupumuksen aiheuttaman pitkäaikaisen henkisen kuormitustilan seurauksena. Tällöin henkilö toimii puoliteholla, mikä voi vaikuttaa merkittävästi tuottavuuteen. (Nahkamäki 2022.) Seuraavat Nahkamäen (2022) ohjeet on koottu työnantajalle työntekijän presenteismin ennaltaehkäisyksi:

- Kartoita hyvinvoinnin ja työkyvyn taso työyhteisössä: kartoita näitä myös esimiehen ja työntekijän kahdenkeskisissä keskusteluissa.
- Mittaa työkykyä myös fyysisesti.
- Työyhteisön tavat vaikuttavat presenteismiin. Jos työyhteisössä ihannoidaan tauot väliin jättävää ylikuormittunutta työntekijää, luo se työyhteisöön presenteismiä ihannoivaa työkulttuuria. Edesauta inhimillisen työkulttuurin syntymistä.
- Avoin ilmapiiri. Kannusta työntekijöitä huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan. Luo ympäristö, jossa on helppo puhua kuormitusta aiheuttavista tekijöistä. (Nahkamäki 2022.)

Itseohjautuvuuden tukeminen ja valmentava johtajuus

Yritys X:ssä toimihenkilöt työskentelevät monilta osin itseohjautuvasti, mikä on vahvasti kytköksissä itsensä johtamistaitoihin. Osa toimihenkilöistä toivoi työkaluja itsensä johtamiseen ja osa koki saavansa kaiken, mitä työn suorittamiseen tarvitsee. Esiin kuitenkin nousi, että johdon tulisi ottaa enemmän roolia ja vastuuta yrityksen pyörittämisestä, mistä voidaan päätellä, että johdolta tarvittaisiin aiempaa enemmän tukea itseohjautuvuuteen. Toinen vaihtoehto on siirtää painopiste valmentavaan johtajuuteen.

Kun edetään perinteisestä johtamisesta itseohjautuvuuteen, lähijohtajan tehtävä muuttuu vaiheittain osallistavaan johtamiseen sekä valmentavaan, toimihenkilöiden työtä mahdollistavaan rooliin (Aura ym. 2020). Yritys X:n jokaisella yksiköllä

on yksikönjohtaja, joten lähijohtajattomaan toimintamalliin ei itseohjautuvuuden kasvaessakaan ole päädytty. Ristikankaan ja Ristikankaan (2017) mukaan valmentava johtajuus tähtää jatkuvaan kasvuun ja kehitykseen. Onnistumisen edellytyksenä on sekä keskusteleminen että kuunteleminen, hyvien kysymyksen muodostaminen ja arvostava palaute esimiehiltä sekä kollegoilta. Vertaiskeskustelujen ja esimiehen roolin muutoksen myötä madalletaan vallitsevia hierarkioita ja lisätään tasavertaisuutta työyhteisössä. (Ristikangas & Ristikangas 2017, 19.)

6.3 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan laadullisessa tutkimuksessa hyvän tutkimuksen merkittäviin kriteereihin kuuluvat tutkimuksen sisäinen johdonmukaisuus, joka konkretisoituu argumentaatiossa, kuten käytetyissä lähteissä, sekä eettinen kestävyys, joka koskee tutkimuksen luotettavuutta ja laatua. Tutkimuksen laatuun vaikuttavat esimerkiksi tutkimussuunnitelma, tutkimusasetelma sekä raportointi. Jotta tutkimus on luotettava ja tulokset uskottavia, on tutkimuksessa noudatettava hyvää tieteellistä käytäntöä. Tähän kuuluvat muun muassa tiedeyhteisön tunnustamien toimintatapojen noudattaminen, tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukainen ja eettisesti kestävä tiedonhankinta- tutkimus- ja arviointimenetelmien käyttö sekä muiden tutkijoiden työn asianmukainen huomioiminen. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Opinnäytetyön tutkimuksen toteutuksessa sekä tulosten esittämisessä ja arvioinnissa noudatettiin rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta. Raportoinnissa pyrittiin kertomaan tutkimusprosessista ja tuloksista yksityiskohtaisesti sekä avoimesti. Lähteitä käytettiin monipuolisesti, ja ne valittiin tarkoituksenmukaisesti ja huolellisesti. Tutkijoiden työkokemus henkilöstöpalvelualan yrityksessä voidaan katsoa sekä tutkimuksen vahvuudeksi että heikkoudeksi. Tutkijoiden on ollut helpompi ymmärtää tutkimuskohteita ja mahdollista ammattisanastoa. Tutkijoiden tuttuus on saattanut kannustaa osaa toimihenkilöistä vastaamaan tutkimukseen ja kasvattanut vastausprosenttia, mikä on ollut eduksi tutkimuksen toteutukselle.

Kun pohditaan tutkimuksen puolueettomuutta, on tutkijoiden kokemus alalta voinut aiheuttaa ennakkoasenteita tutkimuskysymykseen sekä vääriä oletuksia

tai sokeutta tutkimuksen vastauksille ja ilmiöille. Tuomi ja Sarajärvi (2018) toteavat, että tutkijan ominaisuudet vaikuttavat väistämättä, sillä tutkija toimii tutkimusasetelman luojana ja tulkitsijana. Lisäksi havainnoiteihin ja tulkintoihin voivat vaikuttaa esimerkiksi tutkijan sukupuoli, ikä, poliittinen vakaumus tai uskonto. (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tutkimuksen luotettavuutta voi lisätä, että tutkijoita on ollut useampi kuin yksi.

Tutkimuksen kokonaisluotettavuus muodostuu tutkimuksen reliabiliuksesta ja validiuksesta. Kokonaisluotettavuutta voidaan parantaa tutkimusprosessin huolellisella suunnittelulla ja toteutuksella. Tutkimuksen luotettavuutta on syytä tarkastella ja arvioida sekä tutkimuksen aikana että sen jälkeen. (Vilka 2007, 149–152). Tuomi ja Sarajärvi (2018) kertovat reliabiliteetin ja validiteetin käsitteiden syntyneen määrällisen tutkimuksen piirissä ja vastaavan enemmän määrällisen kuin laadullisen tutkimuksen tarpeisiin. Opinnäytetyössä käsitteiden avulla arvioidaan määrällisen tutkimuksen luotettavuutta.

6.3.1 Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetissa on kyse tutkimuksen toistettavuudesta ja kyvystä saavuttaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimus on reliabeli eli luotettava ja tarkka, kun toistetussa tutkimuksessa saadaan tutkijasta riippumatta täsmälleen sama lopputulos. Reliabiliteetti siis arvioi tulosten pysyvyyttä. Tutkimuksen reliabiliteetin tarkastelussa olennaisinta on mittaukseen sekä tutkimuksen tarkkuuteen liittyvät asiat, kuten vastausprosentti, otoskoko ja laatu, tietojen syöttö havaintomatriisiin sekä muut mittausvirheet. Tutkimus on tarkka, kun siinä ei ole satunnaisvirheitä. (Vilka 2007, 149–150.)

Tutkimusprosessi pyrittiin selostamaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Tutkimuksen otos edusti perusjoukkoa, mutta otoskoko jäi hieman odotettua pienemmäksi. Tähän saattoi vaikuttaa tutkimuksen ajoittuminen syksyn kiireiseen sesonkiin, ja että osa kyselyn saaneista oli juuri lopettanut työt ja osa oli vanhempain- tai opintovapaalla. Vastausprosenttia pyrittiin kasvattamaan tiedottamalla tutkimuksesta etukäteen sekä muistuttamalla tutkimukseen vastaamisesta. Sähköisen kyselyn tarkoituksena oli helpottaa kyselyyn vastaamista töiden ohessa.

Lomakkeet sekä havaintomatriisiin syötetyt tiedot tarkastettiin molempien tutkijoiden toimesta ennen tallentamista. Tutkimuksen analyysissä ja kuvioiden luomisessa noudatettiin huolellisuutta ja tarkkuutta.

6.3.2 Validiteetti

Tutkimuksen validiuksessa on kyse tutkimuksen kyvystä mitata mittauksen kohteena ollutta asiaa. Tämä tarkoittaa tutkijan onnistumista siirtää tutkimuksessa hyödynnetty teoria ja käsitteet kyselylomakkeeseen eli mittariin. Validiteetissa arvioidaan muun muassa teoreettisten käsitteiden muuntamista arkikielelle, lomakkeen sisällön ja vastausvaihtoehtojen muotoilua ja ymmärrettävyyttä, valitun asteikon toimivuutta sekä mittarin epätarkkuuksia. (Vilka 2007, 150.)

Tutkimuksessa käytetyt käsitteet olivat arkikielisiä, ja jokaiselle ymmärrettävissä. Kyselystä muodostettiin loogisesti etenevä ja riittävän ytimekäs kokonaisuus. Kyselylomakkeen testaajien mielestä, kysely oli selkeä ja johdonmukainen, mistä voidaan päätellä, että muotoilu oli onnistunut. Valitulla asteikolla saatiin tutkimuskysymyksen kannalta hyödyllisiä vastauksia. Vastaukset toimivat pohjana laadullisen tutkimuksen toteutukselle.

6.4 Jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyössä esitetyissä kehitysehdotuksissa tuotiin esille käytännön toimenpiteitä jaettavaksi yksiköihin. Jatkotutkimusaiheina lähdettäisiin toteuttamaan erilaisia käytännön kokeiluja tutkimuksessa ilmenneiden kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Yksikköön otettaisiin käyttöön kokeilu, jossa liikuntaa lisättäisiin jokaisen toimihenkilön arkeen viikoittaisella liikuntakokeilulla. Lisäksi otettaisiin käyttöön taukoliikuntaan yhteinen pelisääntö tai ohjelma, jotta tätä toteutettaisiin säännöllisesti. Tuloksia näiden hyödyistä mitattaisiin joko fyysisesti mittaamalla toimihenkilöiden palautumista verrattuna normaaliin, tai vaihtoehtoisesti avoimella keskustelulla tai kyselyllä.

Koettua kuormitusta työssä voitaisiin kokeilla vähentää koulutuksen lisäämisellä, jotta saataisiin lisää osaamista toimihenkilöille. Kun koulutusta toimihenkilöille lisättäisiin, voitaisiin mitata, kuinka paljon koulutuksen lisääminen vaikuttaa toimihenkilön itseohjautuvuuteen ja koettuun kuormitukseen verrattuna aiempaan. Uusien toimihenkilöiden perehdytyksen tehostaminen otettaisiin myös koulutusten lisäämisen ohella kokeiluun. Jos perehdytykseen käytettäisiin normaalia enemmän aikaa ja vaivaa, minkälaisia tuloksia saataisiin verrattuna normaaliin. Miten tämä ehkäisisi uuden toimihenkilön mahdollisia stressitekijöitä ja helpottaisi uuteen tehtävään siirtymistä?

Keskeytyksistä aiheutuvan kuormituksen kohdalla voitaisiin tutkia, miten avokonttorista siirtyminen omiin työhuoneisiin tai osittain etätyöhön vaikuttaisi toimihenkilöiden kokeman kuormituksen määrään. Lisäksi voitaisiin ottaa käyttöön enemmän työhyvinvoinnin tilaa kartoittavia kyselyitä, erityisesti selvittämään suuren työntekijävaihtuvuuden syitä. Kyselyissä voitaisiin kartoittaa yksityiskohtaisemmin teema kerrallaan toimihenkilön työhyvinvoinnin tilaa ja saada arvokasta tietoa henkilön viihtyvyydestä nykyisessä toimenkuvassa ja yrityksessä. Työsuhteen tullessa päätökseen toimihenkilöiltä selvitettäisiin päättymiseen johtaneita syitä.

Opinnäytetyötä tehdessä ei löydetty muita tutkimuksia, jotka olisivat käsitelleet kuormitustekijöitä henkilöstöpalvelualalla toimihenkilöiden näkökulmasta. Samankaltaisen tutkimuksen toteutus eri henkilöstöpalvelualan yrityksessä tarjoaisi mahdollisuuden tutkimustulosten vertailulle ja toisi lisää näkökulmia aiheeseen. Kehitysehdotuksien myötä tehtyjä muutoksia kuormituksen vähentämiseksi tulisi seurata, jotta nähtäisiin, olivatko toimenpiteet riittäviä. Opinnäytetyössä toteutettu kysely voitaisiin toteuttaa yrityksessä uudelleen riittävän ajan kuluttua.

Toimihenkilöiltä odotetaan itseohjautuvuutta henkilöstöpalvelualan asiantuntijatyössä. Tutkimuksen perusteella toimihenkilöt olisivat kuitenkin kaivanneet enemmän johdon osallistumista yrityksen arkeen. Eri johtamismallien, kuten valmentavan johtajuuden, ja niiden toimivuuden tutkiminen yrityksen eri toimiyksiköissä tai laajemmin henkilöstöpalvelualalla lisäisi tietoisuutta mallien soveltuvuudesta alan yrityksiin. Tämä voisi auttaa yksiköiden johtajia kehittämään omaa johtajuuttaan oikeaan suuntaan.

LÄHTEET

Aira, M. 2005. Laadullisen tutkimuksen arviointi. Aikakauskirja Duodecim. Lääketieteellinen yleislehti 2005;121(10):1073–77. Viitattu 20.10.2022. <https://www.duodecimlehti.fi/duo94977>

American Psychological Association. 2018. Coping with stress at work. Verkkosivu. Julkaistu 1.7.2014. Päivitetty 14.10.2018. Viitattu 9.11.2022. <https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/work-stress>

Aura, O., Ahonen, G., Hussi, T. & Ilmarinen, J. 2021. Itseohjautuvuuden johtaminen 2020. Tutkimusraportti. Julkaistu 25.2.2021. Viitattu 8.9.2022. https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/itseohjautuvuuden_johtaminen_2020_www.pdf

Finla. 2020. Mitä on kognitiivinen ergonomia ja miten palautua tietotyön kuormitavuudesta? Finla työterveys. Webinaari. Julkaistu 10.3.2020. Viitattu 20.8.2022. <https://finla.fi/webinaari/kognitiivinen-ergonomia-ja-palautuminen/>

Haitallisen työkuormituksen vähentäminen. 2021. Työsuojelu.fi. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Verkkosivu. Päivitetty 15.10.2021. Viitattu 25.8.2022. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/vahentaminen>

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. n.d. Henkilöstöpalveluala on merkittävä osa suomalaista työelämää. Verkkosivu. Viitattu 17.8.2022. <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/>

Kantolahti, T. & Tikander, T. (toim.) 2010. Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:17. Työhyvinvointifoorumi. Viitattu 25.8.2022. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72911/URN%3ANBN%3Afi201504223059.pdf?sequence=1>

Kokonaisvaltainen ergonomia n.d. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 7.11.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/kokonaisvaltainen-ergonomia>

Leppänen, A & Takala E-P. (toim.) 2007. Työ ja Ihminen. Julkari. Viitattu 20.8.2022. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132312/Tyojaihminen_1_2007.pdf?sequence=

Martela, F. & Jarenko, K. (toim.) 2017. Itseohjautuvuus – Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent.

Martela, F., Hakanen, J., Hoang, N. & Vuori, J. 2021. Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa – Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai -pahoinvoinnin lähde? Tutkimusraportti. Aalto yliopisto 3/2021. Viitattu 14.11.2022. <https://oma.tsr.fi/api/projects/9b0406b7-2dbb-456b-96ed-1186b0a80509/attachment/8bf93473-3f6f-440d-81ff-eb84b689a595>

Mattila, A. 2022. Stressi. Terveyskirjasto Duodecim. Verkkosivu. Julkaistu 1.4.2022. Viitattu 20.8.2022. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00976>

Meister, J. 2021. The Future Of Work Is Employee Well-Being. Forbes. Artikkele. Julkaistu 4.8.2021. Viitattu 9.11.2022. <https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2021/08/04/the-future-of-work-is-worker-well-being/?sh=76c701d44aed>

Michie, S. 2002. Causes and management of stress at work. Occup Environ Med 2002; 59:67–72. Artikkele. Julkaistu 1.1.2002. Viitattu 9.11.2022. <https://oem.bmj.com/content/oemed/59/1/67.full.pdf>

Mind Source. 2020. Remote vs Presential Work. Artikkele. Julkaistu 7.8.2020. Viitattu 8.11.2022. <https://mindsources.pt/en/remote-vs-presential>

Nahkamäki, R. 2022. Mitä on presentismi ja miksi sen pitäisi kiinnostaa työnantajaa – tee ainakin nämä 4 asiaa. Firstbeat. Blogi. Viitattu 7.11.2022. <https://www.firstbeat.com/fi/blogi/mita-on-presentismi-ja-miksi-sen-pitaisi-kiinnostaa-jokaista-tyonantajaa-tee-ainakin-nama-4-asiaa/>

Nieminen, M., Talja, H., Heikkilä, J-P., Airola, M., Viitanen, K. & Tuovinen, J. 2017. Muutosjoustavuus – Organisaation resilienssin tukeminen. VTT Technology 318. Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy. Tutkimusraportti. Viitattu 16.11.2022. <https://publications.vtt.fi/pdf/technology/2017/T318.pdf>

Näyttöpäätetyö. 2020. Työsuojelu.fi. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Verkkosivu. Päivitetty 19.10.2020. Viitattu 7.11.2022. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/fyysinen-kuormitus/naytopaatetyo>

Psykososiaalinen kuormitus. 2022. Työsuojelu.fi. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Verkkosivu. Päivitetty 25.10.2022. Viitattu 31.10.2022 <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>

Päijät Sote. n.d. Psykkiset ja sosiaaliset kuormitustekijät. Verkkosivu. Viitattu 22.8.2022. <https://tyohyvis.fi/tyoturvallisuus/psykososiaalisen-kuormitus-tyossa/>

Resilientti organisaatio. n.d. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 16.11.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/resilientti-organisaatio>

Ristikangas, M-R. & Ristikangas, V. 2017. Valmentava johtajuus. 4. painos. Helsinki: Alma Talent.

Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut, miten sellainen ollaan. Helsinki: Alma Talent Oy.

Stressi ja palautuminen. n.d. Mielialapalvelut. Verkkosivu. Viitattu 25.8.2022. <https://www.mielialapalvelut.fi/tieto/stressi-ja-palautuminen/>

Stressi uuvuttaa ja altistaa muille mielenterveyshäiriöille. 2021. Terveystalo. Verkkosivu. Julkaistu 12.10.2021. Viitattu 28.8.2022. <https://www.terveystalo.com/fi/tietopakettit/stressi/#Stressin%20oireet%20e2%80%93%20mit%20c3%a4%20oireita%20stressi%20voi%20aiheuttaa>

Sosiaali- ja terveysministeriö. n.d. Työhyvinvointi. Viitattu 7.10.2022.

<https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Suomen ergonomia yhdistys. 2019. Mitä ergonomia on? Verkkosivu. Päivitetty 07.08.2019. Viitattu 5.8.2022. <https://www.ergonomiayhdistys.fi/ergonomia/mita-ergonomia-on/>

Terveystalo. 2021a. Sairauspoissaolojen ja tekemättömän työn kustannukset sekä työterveydenvaikuttavuus. Verkkosivu. Julkaistu 15.11.2021. Päivitetty 16.11.2021. Viitattu 13.8.2022. <https://www.terveystalo.com/fi/tyoterveys/ajan-kohtaista/tietopaketit/sairauspoissaolojen-ja-tekemattoman-tyon-kustannukset-seka-tyoterveyden-vaikuttavuus/#Sairauspoissaolojen%20kustannukset>

Terveystalo. 2021b. Stressi uuvuttaa ja altistaa muille mielenterveyshäiriöille. Verkkosivu. Julkaistu 12.10.2021. Viitattu 28.8.2022. <https://www.terveys-talo.com/fi/tietopaketit/stressi/#Stressin%20oireet%20e2%80%93%20mit%20a4%20oireita%20stressi%20voit%20aiheuttaa>

Terveystalo. 2021c. Työuupumus eli burnout. Verkkosivu. Julkaistu 15.11.2021. Päivitetty 16.11.2021. Viitattu 23.8.2022. <https://www.terveystalo.com/fi/tyoterveys/ajan-kohtaista/tietopaketit/Työuupumus-eli-burn-out/#Ty%20uupu-teen%20ty%20h%20n%20paluu>

Toimisto- ja tietotyö. n.d. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 8.11.2022.

<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/ergonomian-tietopankki/toimisto-ja-tietotyö>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Viitattu 1.10.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789520400118>

Tuominen, S. 2020. Mitä palautuminen tarkoittaa? Firstbeat. Blogi. Viitattu 13.8.2022. <https://www.firstbeat.com/fi/blogi/mita-palautuminen-tarκοittaa/>

Työturvallisuuskeskus. n.d. Fyysinen kuormitus. Verkkosivu. Viitattu 5.8.2022. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/fyysinen-kuormitus/#9a020533>

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vuokratyö. 2022. Työsuojelu.fi. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Verkkosivu. Päivitetty 28.03.2022. Viitattu 17.8.2022. <https://www.tyosuojelu.fi/ty-osuhde/vuokratyö>

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomakkeen kysymykset

1 (2)

Taustatiedot

Valitse sinua koskeva

1. ikäryhmä
2. sukupuoli
3. työkokemus (vuosina) kyseisessä yrityksessä
4. toimiyksikkösi liikevaihdon suuruusluokka

Kuinka usein olet kokenut haitallista kuormitusta seuraavien asioiden kohdalla viimeisen kuuden kuukauden aikana?

Työn järjestelyihin liittyvät kuormitustekijät

1. työasento, työympäristö tai muut ergonomiset tekijät
2. keskittymistä häiritsevät tekijät esim. melu
3. useiden laitteiden tai järjestelmien hallinta ja toimivuus
4. liiallinen työmäärä työaikaan nähden
5. kohtuuttomat tavoitteet tai vaatimukset
6. jatkuvat muutokset ja epävarmuus
7. epäselvät roolit ja vastuut
8. yhteiset pelisäännöt ja niiden noudattaminen
9. koulutus- ja etenemismahdollisuudet
10. toisten työntekijöiden työtehtävien hoitaminen
11. etätyöskentely
12. tauottaminen ja palautuminen
13. työn ja vapaa-ajan irrottaminen toisistaan
14. henkilökohtaisen elämän vaikutus työhön
15. yksilön hyvinvoinnin tukemisen puute esim. lounas- tai liikuntaedut
16. molemminpuolinen joustavuus

Kuinka usein olet kokenut haitallista kuormitusta seuraavien asioiden kohdalla viimeisen kuuden kuukauden aikana?

Työn sisältöön liittyvät kuormitustekijät

1. keskeytykset
2. epäselvät ohjeet
3. monen eri työtehtävän hallitseminen samaan aikaan
4. liiallinen tietomäärä
5. itsenäinen työ ja päätöksenteko
6. uusien ratkaisujen keksiminen
7. omista työtehtävistä suoriutuminen
8. työn yksitoikkoisuus
9. väkivallan pelko ja uhkaavat tilanteet

Kuinka usein olet kokenut haitallista kuormitusta seuraavien asioiden kohdalla viimeisen kuuden kuukauden aikana?

Työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät

1. epätasa-arvoinen työyhteisö
 2. työyhteisön ilmapiiri
 3. osaamisen jakamisen puute
 4. esimiehen tuen puute
 5. kommunikaatio-ongelmat työyhteisössä
 6. oman hyödyllisyyden todistamisen tarve työyhteisössä
 7. palautteenannon ja palkitsemisen puute
-
1. jokin muu, mikä?

Liite 2. Saatekirje (kyselytutkimus)

Hei,

toteutamme kyselytutkimusta, jonka tarkoituksena on selvittää suurimmat työhyvinvointia kuormittavat tekijät henkilöstöpalvelualalla toimihenkilöiden näkökulmasta sekä löytää keinoja kuormitustekijöiden vähentämiseksi.

Opiskelemme liiketaloutta Tampereen ja Kuopion ammattikorkeakouluissa, ja tutkimus on osa opinnäytetyötämme. Opinnäytetyön tavoitteena on edistää toimihenkilöiden työhyvinvointia sekä lisätä tietoisuutta kuormitustekijöistä henkilöstöpalvelualalla.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja tapahtuu anonyymisti. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja hävitetään opinnäytetyön valmistuttua.

Vastausaika on 12.9.-18.9.2022.

Vastaaminen on tärkeää ja vie arviolta 4 minuuttia. Kiitos vastauksestasi!

Linkki kyselyyn: <https://forms.gle/f8F4fhX9GRArQWrq9>

Ystävällisin terveisin

Kaisa Kekki

kaisa.kekki@tuni.fi

Eeva Leppänen

eeva.leppanen@edu.savonia.fi

Liite 3. Lomakehaastattelun kysymykset

1. Millaisista keskeytyksistä koet kuormitusta työpäivän aikana? Miksi?
2. Miten jatkuvat muutokset ja epävarmuus ilmenevät työssäsi?
3. Minkä työtehtävien samanaikainen hallitseminen aiheuttaa eniten kuormitusta työpäivän aikana? Miksi?
4. Mitkä fyysisen ergonomian osa-alueista aiheuttavat eniten kuormitusta työssäsi? Miksi?
5. Millä tavoilla työn kuormittavuus vaikuttaa omaan hyvinvointiisi töissä tai vapaa-ajalla?
6. Mitä keinoja toimiyksikölläsi on jo käytössä kuormittavuuden vähentämiseksi?
7. Mitä käytännön keinoja tai toimenpiteitä toivoisit otettavan käyttöön kuormittavuuden vähentämiseksi?
8. Millä keinoilla yksikön johto voisi vaikuttaa kuormituksen vähentämiseen?
9. Millä keinoilla voit itse vaikuttaa kuormittavuuden vähentämiseen?
10. Millaista valmennusta toivoisit toimihenkilöiden itseohjautuvaan työhön?

Liite 4. Saatekirje (lomakehaastattelu)

Hei,

toteutamme tutkimuksen toisena osana lomakehaastattelun, jonka tarkoituksena on selvittää keinoja haitallisen kuormituksen vähentämiseksi henkilöstöpalvelualalla.

Opiskelemme liiketaloutta Tampereen ja Kuopion ammattikorkeakouluissa, ja tutkimus on osa opinnäytetyötämme. Opinnäytetyön tavoitteena on edistää toimihenkilöiden työhyvinvointia sekä lisätä tietoisuutta kuormitustekijöistä henkilöstöpalvelualalla.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja tapahtuu anonyymisti. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja hävitetään opinnäytetyön valmistuttua. Vastausaika on 10.10.-16.10.2022.

Kiitos vastauksestasi!

Linkki kyselyyn: <https://forms.gle/Tj1p2ffCCYzZFLZFA>

Ystävällisin terveisin

Kaisa Kekki

kaisa.kekki@tuni.fi

Eeva Leppänen

eeva.leppanen@edu.savonia.fi