

samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

HANNA-LEENA VÄISÄNEN

Työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnin nykytilasta: Case Terveystalo

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2023

TIIVISTELMÄ

Väisänen, Hanna-Leena: Työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnin nykytilasta: Case Terveystalo
Opinnäytetyö, AMK
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Toukokuu 2023
Sivumäärä: 57

Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona. Työn lähtökohtana oli selvittää, millainen on työntekijöiden kokemus tämänhetkisestä työhyvinvoinnista ja miten sitä olisi mahdollista kehittää. Lisäksi tutkittiin mitä ovat fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi ja miten näitä osa-alueita voitaisiin osaltaan kehittää. Tavoitteena oli saada toimeksiantajalle tietoa työntekijöiden kokemuksista liittyen tämänhetkisiin työhyvinvointia tukeviin keinoihin ja selvittää toimia, joiden avulla työhyvinvointia olisi jatkossa mahdollista edistää.

Tutkielman teoreettisessa osuudessa käsiteltiin työhyvinvointia yleisesti sekä fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia. Teoriaosuudessa käsiteltiin myös valittuja työhyvinvoinnin tekijöitä, joita ovat työntekijä, organisaatio, työ, johtaminen ja työyhteisö. Erikseen pureuduttiin työhyvinvoinnin kehittämiseen aiemmin mainittujen osa-alueiden ja tekijöiden kautta.

Empiirinen osio toteutettiin yhdistämällä kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, koska tällä tavoin saatiin mahdollisimman laaja ja syvä käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin sähköistä kyselylomaketta. Saatujen vastausten perusteella saatiin tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista.

Tuloksista pystyttiin päättämään, että työhyvinvointi on pääpiirteittäin suhteellisen hyvällä tasolla. Kehitettävää kuitenkin löydettiin. Tutkimuksen perusteella tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousivat työvuorosunnittelun parantaminen, työntekijöiden kuunteleminen ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön liittyviin asioihin. Kehittämiseen olisi hyvä ottaa henkilöstöä mukaan ja edetä pienin askelin kohti entistä parempaa työhyvinvointia.

Avainsanat: Työhyvinvointi, yksilö, kehittäminen

Abstract

Väisänen, Hanna-Leena: Employees' Experiences of the Current State of Work Well-being: Case Terveystalo
Bachelor's thesis
Bachelor of Business Administration
May 2023
Number of pages: 57

The thesis was carried out as an assignment. The starting point of the work was to find out what the employees' experience of current well-being at work is like and how it would be possible to develop it. In addition, it was investigated what physical, psychological and social well-being at work are and how these aspects could be developed. The goal was to get the client information about the employees' experiences regarding the current means of supporting well-being at work and to find out measures that would help to promote well-being at work in the future.

The theoretical part of the thesis discussed occupational well-being in general as well as physical, psychological, and social occupational well-being. The theory part also discussed selected factors of well-being at work, which are employee, organization, work, management, and work community. The development of well-being at work was tackled separately through the previously mentioned sub-areas and factors.

The empirical part was carried out by combining quantitative and qualitative research methods, because in this way a broad and deep understanding of the studied phenomenon was obtained. An electronic questionnaire was used as the data collection method. Based on the answers received, information was obtained about the current state of occupational well-being and development needs.

From the results, it was possible to conclude that overall well-being at work is at a relatively good level. However, things to be developed were found. Based on the research, the most important areas for development were improving shift planning, listening to employees and the opportunity to influence matters related to one's own work. It would be good to involve the personnel in the development and move forward with small steps towards an even better well-being at work.

Keywords: Well-being at work, individual, development

ALKUSANAT

Kiitos toimeksiantajalleni ja erityisesti silloiselle esihenkilölleni avusta aiheen valinnan kanssa. Kiitos kaikille kyselyyn vastanneille ja ohjaajalleni tuesta ja avusta tämän prosessin aikana. Lämmin kiitos myös perheelleni, etenkin miehelleni kaikesta tuesta.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS.....	7
2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	7
2.2 Käsitteellinen viitekehys	8
3 MITÄ TYÖHYVINVOINTI ON?.....	9
3.1 Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työhyvinvointi	10
3.1.1 Fyysinen työhyvinvointi.....	11
3.1.2 Psyykinen työhyvinvointi	12
3.1.3 Sosiaalinen työhyvinvointi.....	13
3.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	14
3.2.1 Työntekijä	15
3.2.2 Organisaatio	16
3.2.3 Työ.....	17
3.2.4 Johtaminen	17
3.2.5 Työyhteisö	18
4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN	19
4.1 Fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin kehittäminen.....	21
4.1.1 Fyysisen työhyvinvoinnin kehittäminen.....	21
4.1.2 Psyykkisen työhyvinvoinnin kehittäminen	22
4.1.3 Sosiaalisen työhyvinvoinnin kehittäminen.....	23
4.2 Työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden kehittäminen.....	24
4.2.1 Työntekijä	24
4.2.2 Organisaatio	25
4.2.3 Työ.....	26
4.2.4 Johtaminen	26
4.2.5 Työyhteisö	27
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	28
5.1 Kohdeyritys.....	28
5.2 Tutkimuksen toteutus	29
5.3 Tutkimuksen luotettavuus.....	32
5.4 Tutkimuksen tulokset.....	33
6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	46
LÄHTEET.....	50
LIITE 1: KYSELYLOMAKKEEN SAATEKIRJE	53
LIITE 2: KYSELYLOMAKE	54

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja käsittelee työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnin nykytilasta Terveystalossa. Työssä tarkastellaan kohdeyrityksen valittujen yksiköiden työhyvinvoinnin tilaa tällä hetkellä ja millä keinoin sitä voitaisiin mahdollisesti tulevaisuudessa kehittää.

Tutkimusaihe on valittu kirjoittajan oman mielenkiinnon, opintosuuntautumisen ja toimeksiantajalta tulleen ehdotuksen perusteella. Työn tekijä on suuntautunut henkilöstö- ja taloushallintoon ja mielekkäisiin opintoihin ovat kuuluneet etenkin henkilöstöhallintoon liittyvät opintojaksot. Työn toimeksiantaja on toiminut myös kirjoittajan monivuotisena työnantajana ja oma palo työhyvinvointia kohtaan varmisti tämän aiheen valikoitumisen opinnäytetyön tutkimuksen kohteeksi. Toimeksiantaja on osoittanut tämän aihealueen olevan heille tärkeä ja yhtiön toimintaa tukeva.

Työn alussa kuvataan työn tarkoitus, määritetään tavoitteet ja rajataan tutkittava aihe. Kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi on laadittu viitekehys, jonka avulla työn etenemisestä saa selkeän kuvan.

Teoriaosuuden alussa selvitetään mitä työhyvinvointi on ja paneudutaan työn kannalta oleellisiin työhyvinvoinnin osa-alueisiin. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä käsitellään aiheen parissa mittavan uran tehneen Marja-Liisa Mankan voimavaralähtöisen, kokonaisvaltaisen mallin avulla. Toisessa teorialuvussa perehdytään työhyvinvoinnin kehittämiseen, joka liittyy olennaisesti tutkimukseen. Teoriaosuuden jälkeen käsitellään tutkimuksen toteuttamista. Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen kohdeyrityksestä, käytetyistä menetelmistä, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta, käsitellään tulokset ja tehdään johtopäätökset. Lopuksi on yhteenveto, jossa pohditaan työn onnistumista ja tuloksia.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS

2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää työntekijöiden näkemys työnantajan työhyvinvointiin liittyvistä edistämistoimista. Mitä ne ovat tällä hetkellä, miten työntekijät näkevät niiden vaikutukset ja mitä he toivoisivat toimien jatkossa olevan, jotta hyvinvointia työssä pystyttäisiin ylläpitämään ja kehittämään. Tutkimus tehdään toimeksiantajatyönä. Toimeksiantaja tulee saamaan tutkimuksen kautta tietoa, jonka avulla pystytään arvioimaan sellaisia toimia, joiden avulla hyvinvointia on mahdollisuus kohentaa.

Tavoitteenani on, että työnantaja saa tärkeää tietoa työntekijöiden tämänhetkisistä kokemuksista jo käytössä olevien toimien suhteen ja näkemyksiä siitä, mitä jatkossa pitäisi tehdä, jotta työhyvinvointia pystyttäisiin kehittämään entisestään. Useinhan on niin, että työntekijöiden mielipidettä ei välttämättä ole otettu tarpeeksi huomioon, vaikka sen kautta voisi saada arvokasta tietoa. Toimeksiantajalle on tärkeää saada informaatiota työntekijöiden kokemuksista tämän aiheen suhteen, koska siten toimintaa olisi mahdollisuus ohjata oikeaan suuntaan ja kiinnittää mahdollisesti huomio sellaisiin asioihin, joita ei välttämättä ole aiemmin tullut esiin. Tutkimuksen avulla pystytään antamaan toimitasuosituksia ja kehittämissuhteita toimeksiantajalle.

Tutkimuksen pääongelma on:

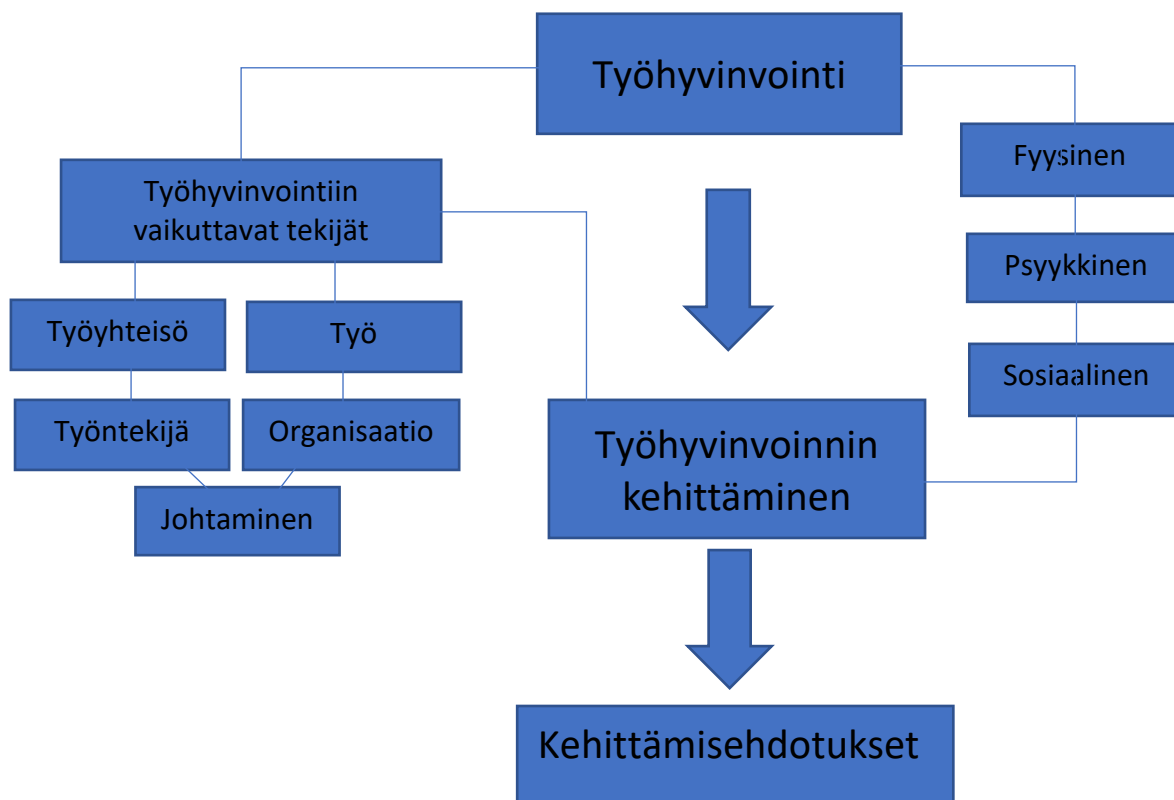
- Millainen on työntekijöiden kokemus työhyvinvoinnista ja miten sitä voitaisiin kehittää?

Tutkimuksen alaongelmia ovat:

- Mitä ovat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työhyvinvointi?
- Miten näitä voitaisiin kehittää?

2.2 Käsitteellinen viitekehys

Kuviossa 1 kuvataan työni käsitteellinen viitekehys. Viitekehys on laadittu työssä käytettävän teorian pohjalta. Tämän tarkoituksena on antaa tutkimuksesta ja työn rakenteesta selkeä kuva.



Kuvio 1. Käsitteellinen viitekehys (Väisänen, 2023)

Työhyvinvointi on kuviossa 1 ensimmäisenä, koska se on terminä laaja-alainen ja kaiken lähtökohta. Fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen työhyvinvoinnin osa-alue ja työhyvinvoinnin tekijät liittyvät sekä työhyvinvointiin että sen kehittämiseen. Tähän tutkimukseeni olen valinnut mukaan työhyvinvoinnin tekijöistä viisi, jotka ovat työyhteisö, työ, työntekijä, organisaatio ja johtaminen. Nämä ovat tyypillisesti aiheesta lukiessani mainittu ja näiden tekijöiden kautta edetään tutkimaan työhyvinvoinnin kehittämistä. Työn yhtenä tavoitteena on saada kehittämisehdotuksia kohdeorganisaatiolle.

3 MITÄ TYÖHYVINVOINTI ON?

Tässä luvussa paneudutaan miettimään mitä työhyvinvointi on, mistä osa-alueista se koostuu ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Olen valinnut työhyvinvoinnin osa-alueista lähempään tarkasteluun fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen näkökulman, koska ne linkittyvät työhyvinvoinnin nykytilaan kiinteästi ja ovat myös empiirisessä osiossa tärkeässä asemassa.

Työhyvinvointi on aihealueena äärettömän laaja ja samalla myös erittäin tärkeä aihe, koska puhutaan hyvästä työpaikasta. Työhyvinvointia on kuvattu useista eri näkökulmista ja monilla tavoin. (Kauhanen, 2016, s. 21.) Sanana se on varsin epämääräinen ja määritelmiä on yhtä monta kuin määrittelijöitäkin (Alahuhtala & Huhta, 2018, s.16).

Arkipäiväisissä keskusteluissa työhyvinvoinnilla tarkoitetaan usein työssä viihtymistä tai jaksamista mutta kokemusta ei eritellä sen enempää (Mäkikangas ym., 2017, luku 2, kohta ”Tunneperäisen työhyvinvoinnin”). Työturvallisuuskeskuksen (2022) määritelmän mukaisesti työhyvinvoinnilla tarkoitetaan turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota niin ammattitaitoiset työntekijät kuin työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Kansainvälisen työjärjestö ILO:n, määritelmän mukaan työhyvinvointi on turvallisen työn tekemistä asianmukaisissa työympäristöissä ja liittyy kaikkiin työelämän osa-alueisiin, fyysisestä ympäristöstä aina henkiseen ilmapiiriin asti (International Labour Organization, 2023).

Jokaisen työntekijän perusoikeuksiin kuuluu terveellinen ja turvallinen työympäristö. Fyysisesti turvallinen ympäristö ei kuitenkaan yksistään riitä, vaan tarvitaan myös psyykkisesti ja sosiaalisesti terve työyhteisö. (Kauhanen, 2016, s. 21). Työhyvinvointi on työpaikan yhteinen juttu. Työnantajan tulee huolehtia työympäristön turvallisuudesta, johtamisen hyvästä laadusta ja yhdenvertaisesta kohtelusta työntekijöiden kesken. Työntekijän täytyy kuitenkin itse huolehtia työkyvystään ja ylläpitää jatkuvasti ammatillista osaamista. Ihan jokainen

pystyy myös omalta osaltaan myötävaikuttamaan työpaikan myönteiseen ilmapiiriin. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2023.)

Työhyvinvointi on yksilön ja työyhteisön kokemus, joka näkyy organisaatiosta ulospäin. Sen edistäminen kuuluu työnantajalle ja työntekijälle yhdessä. Jokainen kokee työhyvinvoinnin yksilöllisesti, joten on kovin vaikea antaa yksiselitteistä vastausta siihen, mitä hyvä työhyvinvointi pitää sisällään. Siihen liittyvien asioiden yhteinen läpikäyminen on erityisen tärkeää. (Työturvallisuuskeskus, 2023.)

Lainsäädäntö antaa työnantajille omat velvoitteensa huolehtia työntekijöiden työhyvinvoinnista. Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajan huolehtimaan työturvallisuuden ylläpitämisestä ja kehittämisestä. Tämä tarkoittaa, että työpaikan johdolla ja esimiehillä on vastuu työpaikan turvallisuudesta ja terveellisyydestä. Muita keskeisiä lakeja ovat laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta (44/2006), työterveyshuoltolaki (1383/2001), tasa-arvolaki (609/1986) ja yhdenvertaisuuslaki (1325/2014). (Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat, 2022.)

Työhyvinvointi-termiä alettiin käyttämään Suomessa laajemmin 2000-luvulla. Työn mielekkyys nousi vahvasti esiin. Ei ollut enää kyse siitä, että työntekijä pystyi tekemään työnsä, vaan työn tekemisestä piti pystyä myös nauttimaan. (Alahautala & Huhta, 2018, s. 18.)

3.1 Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työhyvinvointi

Kokonaisvaltaisesti aihetta lähestyessä työhyvinvointiin kuuluu fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen hyvinvointi. Kaikki nämä osa-alueet linkittyvät toisiinsa ja tämän vuoksi työhyvinvointia pitää tarkastella yhtenäisesti jokainen osa-alue huomioiden. (Virolainen, 2012, s. 11.) Ihminen on kokonaisuus, johon vaikuttavat mieli, tunteet ja fyysinen keho. Osa-alueiden tulee olla tasapainossa keskenään, jotta ihminen voi hyvin. (Ojala & Ahonen, 2003, s. 20.)

Tässä työssä käsittelen aihetta fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin näkökulmasta, koska nämä osa-alueet tukevat parhaiten tekemääni tutkimusta. Seuraavissa kappaleissa käydään läpi jokaista osa-aluetta tarkemmin.

3.1.1 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysinen työhyvinvointi on ehkäpä näkyvin osa työhyvinvointia, vaikka kuitenkin hyvin pieni osa sitä. Termillä tarkoitetaan fyysisiä työolosuhteita, fyysistä kuormitusta ja ergonomiaa. Fyysisillä työolosuhteilla tarkoitetaan esimerkiksi työpaikan siisteyttä, melua ja työvälaineitä. Fyysinen kuormitus korostuu etenkin työtehtävissä, jossa tarvitaan fyysisyyttä. Erilaiset teollisuus- ja tuotanto-tehtävät ovat tästä hyvä esimerkki. Ergonomiassa puolestaan korostuu työasennot sekä työssä tarvittavat välineet kuten työpöytä ja tuoli. Toimistotehtävät ovat lisääntyneet vuosien aikana kovasti. Fyysisesti se ei ole kuormittavaa mutta istumatyö itsessään asettaa omat haasteensa. Istumatyö on yksipuolista ja pitkään jatkuessaan rasittavaa. (Virolainen, 2012, s. 17.)

Työtehtäviin voi sisältyä erilaisia fyysisiä kuormitustekijöitä kuten työasennot, työliikkeet, fyysisen voiman käyttö ja liikkuminen. Kuormitus voi olla joko sopivanlaista ja jopa terveyttä tukevaa tai siitä voi aiheutua haittaa työntekijän terveydelle. Liiallinen ja pitkään jatkunut kuormitus lisää tuki- ja liikuntaelinvajoja. (Työsuojeluhallinto, 2023.)

Käytännön kannalta ajatellen fyysiseen työhyvinvointiin liittyvät myös yksilön fysiologiset perustarpeet kuten terveys, fyysinen kunto ja jaksaminen. (Ojala & Ahonen, 2003, s. 20–21.)

Kohtuullinen, säännöllinen, monipuolinen ja itselle mieluisa liikunta vaikuttaa merkittävästi työkykyyn ja terveyteen. Liikunta parantaa työ- ja toimintakykyä sekä lisää fyysisen hyvinvoinnin lisäksi myös psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia. (Rauramo, s. 27, 2012.) Hyötyliikunta itsessään on tärkeää ja sitä pitäisi jokaisen sisällyttää arkeen. Tosiasia kuitenkin on, että hyvä kunto on

loppu viimeksi jokaisen oman aktiivisuuden varassa. (Työterveyslaitos, 2023.) Työpaikkaliikunta voi myös olla kannustava elementti. Tämä lujittaa työviihtyvyyttä ja kasvattaa yhteishenkeä. (Rauramo, s. 28, 2012.) Hyväkuntoinen työntekijä kestää kuormitusta enemmän ja palautuu huonokuntoista paremmin. Etenkin fyysisesti raskaassa työssä, hyvä työ- ja toimintakyky on ensiarvoisen tärkeää. Monissa ammateissa hyvä fyysinen toimintakyky on välttämätön. (Työterveyslaitos, 2023.)

Ravinnolla on oma roolinsa terveyden ylläpitäjänä ja edistäjänä. Ruokavalion pitäisi olla monipuolinen ja värikäs. Kaikkia ainesosia tarvitaan, jotta keho voi toimia parhaalla mahdollisella tavalla. Oikeat ruokailutottumukset yhdistettynä fyysiseen aktiivisuuteen ehkäisevät lihavuutta ja ylläpitävät terveyttä. (Rauramo, s. 29, 2012.)

Riittävä uni on erittäin tärkeää jaksamisen kannalta. Unen tarve vaihtelee yksilöllisesti mutta merkkejä riittämättömästä unesta ovat jatkuva väsymys, keskittymisvaikeudet, alakuloisuus ja ärtyisyys. (Rauramo, 2012, s. 32–33.) Unella on suuri rooli niin aivojen kuin fyysisen toiminnan kannalta. Uni auttaa käsittelemään päivän aikana koettuja asioita ja unenpuutteen seurauksena keskittyminen, ajatusten jäsentäminen ja suorituskyky päivällä voi olla haasteellista. Unenpuutteeseen on monia syitä ja pitkään jatkuessaan sillä on monia haitallisia vaikutuksia. Unenpuute lisää monien sairauksien riskiä. (Harvard T.H. Chan School of Public Health, 2023.)

3.1.2 Psyykinen työhyvinvointi

Psyykinen hyvinvointi on tärkeä osa työssäjaksamista ja etenkin sosiaali- ja terveystyö on henkisesti kuormittavaa. WHO:n mukaan terveyttä ei ole ilman psyykkistä hyvinvointia (WHO, 2023). Psyykkisestä hyvinvoinnista on tullut entistä merkittävämpi osa työhyvinvointia. Se pitää sisällään muun muassa työn kuormittavuuden henkisesti, työpaineet ja työpaikan ilmapiirin. Fyysiset olosuhteet työssä ovat usein hyvässä kunnossa mutta psyykinen hyvinvointi taas vaatii parantamista. Tämän osa-alueen parantamisella saattaa olla

merkittävä vaikutus sairauspoissaolojen vähentämiseen ja yleiseen viihtymiseen työpaikalla. (Virolainen, 2012, s.18.)

Psyykinen ja fyysinen hyvinvointi liittyvät kiinteästi toisiinsa. Viimeisten vuosikymmenien aikana on kertynyt paljon tietoa siitä, että psyykinen hyvinvointi vaikuttaa fyysiseen ja toisinpäin. Usein psyykkisistä ongelmista kärsivillä on myös huono fyysinen kunto. (Martino, 2017.) Psyykkiseen työhyvinvointiin kuuluu, että työntekijä kokee työtehtävänsä mielekkäinä. Kun työ on mielekästä ja innostavaa, mielenterveys on paremmalla tolalla. (Virolainen, 2012, s. 18.) Ojalan ja Ahosen (2003, s. 21) mukaan yksilön psyykkiseen hyvinvointiin kuuluu oman työn ja osaamisen jatkuva kehittäminen sekä oman ammattitaidon arvostaminen.

Työstä johtuva psyykinen pahoinvointi on valitettavasti nykyisin suhteellisen yleistä. Kiire on yksi eniten kuormitusta aiheuttavista tekijöistä. (Virolainen, 2012, s. 18.) Työterveyslaitoksen tuoreessa tutkimuksessa selvitettiin sotealan henkilöstön työhyvinvointia. Tutkimuksen mukaan joka kolmas sosiaali- ja terveysalan työntekijä kokee työkykynsä alentuneen. Erittäin huolestuttavaa on, että lähes puolet alle 30-vuotiaista ammattilaisista kokee olevansa psyykkisesti rasittuneita ja palautuvansa työstä heikosti. (Helsingin sanomat, 2023.)

3.1.3 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan työkavereita, tiimityötä ja erilaisia yhteisöllisyyden muotoja (Virtanen & Sinokki, 2014, s. 29). Hyvässä työyhteisössä yksilö ja jokainen omana persoonana pääsevät loistamaan. Jokainen työntekijä haluaa tuntea kuuluvansa porukkaan. Hyvä yhteisö rakentuu luottamuksen varaan ja tätä kautta työyhteisössä yhteisöllisyys kasvaa ja avoimuus lisääntyy. (Rauramo, s. 104–105, 2012.) Sosiaalinen työhyvinvointi kasvattaa työhön sitoutumista ja työssä jaksamista. Työntekijän on tärkeä tuntea olevansa arvostettu osaaja ja ammattilainen ja tämä osaltaan tukee sosiaalista hyvinvointia. (Ojala & Ahonen, s. 21, 2003.)

Sosiaalinen kanssakäyminen työkavereiden kanssa lisää hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. Oleellisia elementtejä ovat työntekijöiden toimivat suhteet, mahdollisuus keskustella työasioista koko porukan kesken ja helposti lähestyttävät työyhteisön jäsenet. Yhteiset hetken työn lomassa ovat tärkeitä, oli se sitten kahvitauko tai jutustelu käytävällä kohdatessa. Sosiaalinen kanssakäyminen lisää hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. (Virolainen, 2012, s. 24.)

3.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Työhyvinvointi voidaan jakaa useampaan osa-alueeseen, joilla jokaisella on oma vaikutuksensa työhyvinvoinnin tasoon. Nämä tekijät ovat varsin moninaisia. (Kauhanen, 2016, s. 28).

Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointia lähestytään Mankan ja Mankan (2016, s. 76) kokonaisvaltaisen mallin kautta, kuvan 1 mukaisesti. Lähestymistapa on voimavarakeskeinen. Mallista on käytetty myös tasapainomallinimeä. Tämä tarkoittaa, että työssä on enemmän myönteisiä piirteitä kuin kuormittavia tekijöitä. Sen avulla on tarkoitus selvittää, mitkä organisaation, työn, työyhteisön, johtamisen ja itse yksilön piirteet tekevät mahdolliseksi sen, että työpaikka voi toimia menestyksellisesti ja tuottavasti mutta samaan aikaan myös työntekijä pysyy hyvinvoivana ja terveenä ja hänellä on mahdollisuus kokea työniloa. Työhyvinvointi syntyy näiden kaikkien tekijöiden aktiivisen vuorovaikutuksen ansiosta. (Manka, 2011, s. 75; Manka ym., 2012, s. 13.)

Osiot perustuvat tutkimukseen usealta eri tieteenalalta. Mallissa on hyödynnetty psykologista, kasvatustieteellistä, organisaatioteoreettista, talous- ja terveystieteellistä ja johtamisen tutkimusta. (Manka, 2011, s. 75.)



Kuva 1. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka, 2013)

3.2.1 Työntekijä

Tässä mallissa keskiössä on yksilö itse eli työntekijä. Terveysten lisäksi tärkeää on myös oma tekeminen, fyysinen kunto, motivaatio ja asenne. Työntekijällä on oma vastuu työhyvinvoinnistaan, yksistään työnantaja ei voi sitä ylläpitää tai parantaa. Työntekijä tulkitsee työpaikkaansa aina lopulta omien asenteidensa kautta, vaikka työhyvinvointi olisi kuinka hyvin tahansa organisaatiossa huomioitu. Työntekijän mielipiteeseen työhyvinvoinnista vaikuttaa myös hänen psykologinen pääomansa, vaikutusmahdollisuudet, työyhteisö, terveydentila ja fyysinen kunto. Työhyvinvointi siis olla hyvin erilaisella tasolla työntekijöiden keskuudessa. (Alahautala & Huhta, 2018, s. 17; Manka, 2011, s. 76.)

Mitä tuo psykologinen pääoma todellisuudessa sitten on? Se sisältää neljä ulottuvuutta: toivo, optimismi, sinnikkyys ja itseluottamus. Nämä liittyvät läheisesti työssä pärjäämiseen ja menestymiseen. Psykologista pääomaa voi kehittää jatkuvasti niin yksilö kuin yhteisötasolla. Tutkimusten mukaan henkilöt, joilla on korkea psykologinen pääoma ovat joustavampia omaksumaan uusia

toimintatapoja, sinnikkäämpiä viemään niitä käytäntöön ja innokkaita oppimaan uusia asioita. Muutostilanteissa korkeasta psykologisesta pääomasta on apua. Myönteiset tunteet lisääntyvät ja työmotivaatio, sitoutuminen ja työtyytyväisyys kasvaa. (Rauhala ym., 2013, s. 15.)

3.2.2 Organisaatio

Organisaatiossa on tehtävä jatkuvasti töitä työhyvinvoinnin eteen. Johtamisen on oltava systemaattista. Sen vuoksi on tehtävä strategista suunnittelua, erilaisia toimenpiteitä ja toiminnan jatkuvaa arviointia. On hyvä asettaa tavoitteet, joita kohti edetään ja niiden saavuttamista on arvioitava tietyin väliajoin. Hyvinvoivassa organisaatiossa toimitaan tavoitteellisesti ja kehitetään toimintatapoja. Tällöin siellä toimiminen on turvallista. (Manka ym., 2016, s. 80.)

Tavoitteellisessa organisaatiossa kaiken toiminnan takana on tietty visio, jota kohti edetään strategisen suunnitelman avulla. Strategioiden suunnitteluun on hyvä ottaa myös henkilökunta mahdollisimman laajasti mukaan. Tällä tavoin työntekijät ovat kiinnostuneempia toimimaan työssä tavoitteiden saavuttamiseksi. Tällöin jokainen työyhteisön jäsen tietää täsmällisesti oman tehtävänsä. Työhyvinvointi pitää sitoa kiinteästi strategiaan ja yrityksen tavoitteisiin. (Manka ym. 2016, s. 80–81.) Jokaisella työpaikalla on omat arvot, toisin sanoen pelisääntönsä, jonka mukaisesti päivittäisessä arjessa toimitaan. Ne eivät voi olla vain keksittyjä asioita, vaan yhteisesti sovittuja toimintaa ohjaavia tapoja. (Manka, 2023.)

Hierarkkinen rakenne on muuttunut joustavammaksi. Ympäristö on muuttunut eikä samat tavat toimi enää nykypäivänä. Rajoittuneet ja jäykät toimintatavat ovat vanhanaikaisia ja joustavan rakenteen ansiosta on mahdollisuus tehdä päätöksiä omalla alueellaan ja saada tietoa työn pohjaksi. Tieto saadaan kulkemaan organisaatiossa paremmin ja aloitteellisuus kasvaa. Toimintakulttuurin muutoksella on mahdollisuus lisätä henkilöstön osallistamista, joustavuutta ja luottamusta. Hyvä esimerkki on tiimityö, jonka avulla saadaan hyödynnettyä laajasti henkilökunnan osaamista. (Manka, 2016, s. 87; Manka, 2023.)

Työympäristöllä on vaikutuksensa työhyvinvointiin. On tärkeää, että työtilat ja tarvittavat työvälineet ovat asianmukaiset. Kun nämä perusasiat ovat kunnossa, voi keskittyä muihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin. Työnteko on helpompaa, kun työympäristö on toimiva. Jo työturvallisuuslaki (2002) ja laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta (2006) velvoittavat työnantajan huolehtimaan työympäristöstä. (Manka ym., 2016, s. 90.)

3.2.3 Työ

Hyvään työhön liittyy läheisesti vaikuttamismahdollisuudet ja työn hallinnan tunne. Työssä pitää olla mahdollista vaikuttaa pelisääntöihin ja työn tavoitteisiin. Osaamisen laaja käyttäminen ja työn merkityksellisyyden kokeminen ovat tärkeitä tekijöitä. Vastuullinen työ ja palautteen saaminen työstä lisäävät työntekijän motivaatiota. (Manka & Manka., 2016, s. 107.)

Työllä pitää olla kannustearvo, jolla tarkoitetaan työn monipuolisuutta ja mahdollisuutta uuden oppimiseen. Uuden oppimista tapahtuu esimerkiksi työnkierrossa, jonka avulla voi kehittää omaa ammattitaitoa ja se opettaa arvostamaan toisten työtä. Työn tarkoitus on tarjota ulkoisia palkkioita kuten palkkaa mutta myös kiitoksia, kannustusta ja kehuja, jotka lisäävät onnistumisen kokemuksia. (Manka & Manka, 2016, s. 108.)

3.2.4 Johtaminen

Yleisesti ajatellen johtaminen on tavoitteellista toimintaa, jonka avulla on tarkoitus vaikuttaa toisiin ihmisiin. Johtamisen tavoitteena on mahdollistaa työn sujuvuus. Esihenkilön perustehtävänä on johtaminen ja motivoida työntekijöitä työskentelemään tavoitteiden mukaisesti. Esihenkilön tehtävänä on myös tukea työntekijöiden työssä selviytymistä, ammatillista kehitystä ja edistää hyvää työilmapiiriä. (Rauramo, 2012, s. 129; Työturvallisuuskeskus, 2022, s. 2–3.) Mankan (2016, s. 74–75) mukaan työhyvinvointi on yritykselle strateginen kilpailutekijä, joten johtamisen kannattaa olla suunnitelmallista. On asetettava

tavoitteet, suunniteltava toimenpiteet niiden saavuttamiseksi ja käytettävä tarpeellisia tunnuslukuja, jotta toimenpiteiden vaikuttavuutta voidaan arvioida.

Esihenkilöllä on suuri rooli työyhteisön hyvinvoinnille. Hyvillä johtamistaidoillaan hän varmistaa, että työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus joka päivä onnistua työssään. Tavoitteisiin pääseminen riippuu esihenkilön taidoista ja etenkin vuorovaikutustaitojen on oltava hyvät. On tärkeää osata kuunnella, kannustaa sekä osoittaa luottamusta ja arvostusta työntekijöilleen. Tunneosaamisen merkitys on kasvanut, tunteiden merkitystä ei pidä vähätellä. Yhteinen keskustelu ja työntekijöiden mielipiteiden huomiointi antaa hyvän pohjan hyvälle johtamiselle ja henkilöstön hyvinvoinnin tukemiselle. (Juuti & Vuorela, 2015, luku 1, kohta Keskusteleva johtaminen; Virtanen & Sinokki, 2014, s. 147–149.)

Johtajuus on muuttumassa entistä kokonaisvaltaisemmaksi yhdistelemällä eri teorioiden myönteisiä piirteitä. Hyvällä johtamisella saavutetaan tuloksia organisaation tuloksellisuudessa, suorituskävyssä ja työhyvinvoinnissa. Hyvässä johtajuudessa esihenkilö on reilu, esimerkillinen, luotettava, innostava ja läsnä oleva. Pätevä esihenkilö osaa pitää huolta työntekijöistä ja työpaikan myönteisestä ilmapiiristä. On kuitenkin hyvä muistaa, että esihenkilön tulee huolehtia myös omasta hyvinvoinnistaan. (Manka & Manka, 2016, s. 140–141; Manka, 2023.)

3.2.5 Työyhteisö

Yhteisöllisyydestä on puhuttu viime vuosina enemmän. Sillä on huomattava merkitys työyhteisön toimivuuden kannalta. Yhteisöllisyys tukee terveyttä, hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta. Jokaisen on saatava olla työyhteisössä juuri sellainen kuin on. Yhteisöllisyys ja yhteisön jäsenten välinen vuorovaikutus muodostaa sosiaalista pääomaa. Sosiaalisen pääoman korkea määrä on koko yhteisön suuri voimavara. (Manka, 2011, s. 115–116.)

Mankan (2023) mukaan työpaikan hyvä henki syntyy luottamuksesta, toisten työn arvostamisesta, avoimuudesta, auttamisenhalusta ja onnistumisesta. Kyseessä perusarvoja, joiden toteutumiseen jokainen voi osaltaan vaikuttaa. Työpaikan yhteisöllisyyttä edistävät myös työyhteisötaidot. Mitä ne sitten ovat? Muun muassa hyvät käytöstavat, ammatillisuus, itsensä kehittäminen, yhteistyö muiden kanssa, sitoutuminen ja halu toimia yhteiseksi hyväksi. Ongelmien sijasta nostetaan esiin onnistumisia, muistetaan kiittää ja kehua. Ongelmista puhuminen ja rakentavan palautteen antaminen lisäävät vuorovaikutusta. Riskitilanteet pitää ottaa puheeksi, jotta voidaan miettiä keinoja niiden ratkaisemiseksi. On hyvä tiedostaa, että työyhteisötaitojaan voi jatkuvasti harjoitella ja kehittää. (Manka, 2011, s. 122–130.)

4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Kehittämiskohteita löytyy jokaisesta organisaatiosta. Työhyvinvointi otetaan kehittämiskohteeksi mitä erilaisimmista syistä. Lähtökohta saattaa olla puhtaasti ihmisystävällisyys tai taloudellinen hyöty lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. Mahdollisesti molemmat. Tutkitun tiedon mukaan, työhyvinvointiin panostamalla voidaan pienentää henkilöstöstä johtuvia kustannuksia. Näitä ovat muun muassa sairauspoissaolojen vähentäminen, ennenaikaisen eläköitymisen ja työtapaturmien pienentäminen. Työhyvinvoinnin parantamisella vaikutetaan työviihtyvyyteen, vaihtuvuuden vähentämiseen ja näin ollen tuottavuuden kasvattamiseen. (Kauhanen, 2016, s. 63).

Työhyvinvoinnin kehittämiseksi pitää organisaation nykytilaan perehtyä huolellisesti. Ensin on tärkeää tarkastella organisaation strategiaa ja kulttuuria, tämän lisäksi henkilöstörakennetta ja tämänhetkistä työhyvinvoinnin tilaa. Pitää myös selvittää millaisia suunnitelmia ja toimenpideohjelmia laki vaatii. (Kauhanen, 2016, s. 63.) Työhyvinvoinnin edistäminen on ihan jokaisen työyhteisön jäsenen asia, viime kädessä kuitenkin organisaation johdon vastuulla (Työturvallisuuskeskus, 2022). Samalla on muistettava, että työhyvinvoinnin

kehittäminen liittyy niin moneen asiaan, että sitä ei voi pitää muusta johtamisesta irrallisena (Kauhanen, s. 27, 2016).

Työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen vaativat esihenkilön ja työntekijän välistä hyvin toimivaa yhteistyötä. (Kauhanen, 2016, 25.) Työhyvinvoinnin kehittäminen nimenomaan yhdessä on innostavaa ja lisää työpaikalla yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tutkimusten kautta on osoitettu, että työhyvinvoinnin kehittäminen on kannattava satsaus. Samanaikaisesti voidaan sekä lisätä työhyvinvointia että toimia tuottavalla tavalla. (Työturvallisuuskeskus, 2023.)

Tampereen yliopiston dosentti Marja-Liisa Manka korostaa, että työhyvinvoinnin kehittäminen ei ole mitään rakettitiedettä. Mankan mielestä ei osata tai uskalleta ottaa ensimmäisiä askelia kohti parempaa työhyvinvointia. Yrityksissä työhyvinvoinnin tiedetään vaikuttavan tulokseen mutta ei tiedetä mitä tehdä. Ottamalla työyhteisön jäsenet mukaan kehittämiseen ja keskusteluun, voidaan saada näkyviä tuloksia. Avoin keskustelukulttuuri on avain parempaan ja jokaisella työntekijällä pitää olla mahdollisuus sanoa tarvittaessa asiat suoraan. Arjen rullaaminen työssä on kaiken lähtökohta. (Leiviskä, 2020.)

Lainsäädännön velvoitteiden vuoksi työhyvinvoinnin kehittämistyö on työnantajalle myös säädöksiin pohjautuva velvollisuus. Yhteiskuntavastuulla on kasvava merkitys organisaatioissa. Työterveys ja työturvallisuus, laatuun ja kestäväan kehitykseen liittyvät kysymykset ja henkilöstön kokonaisvaltainen työhyvinvointi ovat avainasioita yhteiskuntavastuusta puhuttaessa. Työympäristön kehittämisen vuoksi tehtävät toimenpiteet vähentävät tapaturmia ja sairauspoissaoloja. Näillä asioilla on iso vaikutuksensa yrityksen tulokseen. Usein on todettu, että työhyvinvointiin satsattu euro palautuu moninkertaisena takaisin. Se vain ei tapahdu seuraavana päivänä. (Rauramo, 2012, s. 18–20.) Työhyvinvointia täytyy organisaatiossa ylläpitää ja kehittää jatkuvasti (Virolainen, 2012, s. 105).

4.1 Fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin kehittäminen

Kehittämisen lähtökohtana on, että ihminen voi hyvin fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti, koska kaikki nämä osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Monessa organisaatiossa on ymmärretty, että työyhteisöä tulee kehittää sellaiseen suuntaan, jossa ihmiset voivat kokonaisvaltaisesti hyvin. Tällöin fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi ovat tasapainossa. Optimaalisessa tilanteessa työyhteisön jäsenet suorittavat työtä terveenä ja kokevat onnistumisen tunteita. (Juuti & Vuorela, 2015, luku 1, kohta ”Innovatiivisuuden ja jatkuvan”.) Seuraavissa kappaleissa paneudutaan työhyvinvoinnin kehittämiseen näiden kolmen osa-alueen kautta ja tämän jälkeen syvennytään vielä työhyvinvoinnin kehittämiseen Mankan voimavaramallin mukaisesti.

4.1.1 Fyysisen työhyvinvoinnin kehittäminen

Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöiden terveyden säilymisestä työpaikalla sekä vähentää tai poistaa fyysisten kuormitustekijöiden haittoja työssä. Tuki- ja liikuntaelinvaijien ennaltaehkäisyyn avulla voidaan parantaa työssäjaksamista ja elämänlaatua. Samalla tämä on myös liiketoiminnan kannalta järkevää. Ennaltaehkäisy on ensisijainen toimenpide. (Työsuojeluhallinto, 2023.)

Fyysisen työympäristön kehittämisessä kannattaa suunnitella työn tekeminen siten, että työvälineet ja työpiste eivät lisää fyysistä kuormitusta vaan edistävät työn sujuvuutta. Työn ergonomiaa kehitetään niin, että työskentelymenetelmät ja välineet tukevat sitä. Työn organisoinnilla, ohjauksella ja työtehtävien kiertämisellä on mahdollisuus vähentää kuormitusta. Tärkeää on ottaa työyhteisön jäsenet mukaan keskustelemaan ongelmista ja puhumaan yhdessä kehittämistoimenpiteistä. (Työsuojeluhallinto, 2023.)

On todettu, että työntekijän elintavoilla on vaikutuksensa työntekoon ja sairauspoissaoloihin. Liikunnallisesti aktiivisilla ja normaalipainoisilla työntekijöillä on vähemmän sairauspoissaoloja, kuin liikunnallisesti passiivisilla ja ylipainoisilla henkilöillä. Terveellisten elintapojen noudattamista on alettu edistää

monilla työpaikoilla. Erilaisten liikuntamuotojen ja harrastusten taloudellinen tukeminen, ravitsemukseen liittyvät luennot, painonhallintaryhmät ja tupakoinnin lopettamisen tukeminen ovat esimerkkejä työhyvinvoinnin kehittämisestä fyysisen hyvinvoinnin näkökulmasta katsoen. (Virolainen, 2012, s. 166.)

Liikunnalla on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin ja suuri osa yrityksistä panostaakin liikuntapalvelujen tarjoamiseen. Liikuntaselitteit ovat suosituin tapa tukea liikunnan harrastamista. Ongelmana vain on, että passiivisimmat ihmiset eivät niitä juurikaan käytä. Työpaikkaliikunnan, elämäntapamuutokseen tähtäävien ohjelmien ja ulkopuolisia liikunta-alan yrityksiä hyödyntämällä passiivisia työntekijöitä voidaan helpommin saada mukaan toimintaan. (Virolainen, 2012, s. 167–168.) Liikunnalla on myös positiivinen vaikutuksensa sosiaalisiin suhteisiin ja psyykkiseen olotilaan. Tosiasia on kuitenkin, että hyvä fyysinen kunto ei auta, jos työpaikalla asiat muuten ovat huonolla tolalla. (Juuti & Vuorela, 2015, luku 5, kohta Liikunta; Kehusmaa, 2011, s. 38.)

Työterveyshuollon toimijan kanssa yhteistyössä on mahdollista työhyvinvoinnin suunnitelmallinen kehittäminen. Toimenpiteitä voidaan kohdistaa esimerkiksi fyysisen hyvinvoinnin osalta tietyille kohderyhmille. Työterveyshuolto voi parhaimmillaan olla iso apu yritykselle suunniteltaessa työhyvinvoinnin kehittämistä. (Virolainen, 2012, s. 134.) Työterveyshuollolla on runsaasti käytännön kokemusta, joten heidän ammattitaitoaan kannattaa hyödyntää. (Työturvallisuuskeskus, 2023.)

4.1.2 Psyykkisen työhyvinvoinnin kehittäminen

Työturvallisuuskeskuksen (2023) mukaan liiallinen tai liian vähäinen työmäärä, jatkuva muutos, työn- ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen ja toistuvat keskeytykset työssä aiheuttavat psyykkistä kuormitusta. Liian vähäinen palaute tai tunne arvostuksen puutteesta vaikuttaa suoraan psyykkiseen hyvinvointiin. Kiinnittämällä huomiota kyseisiin kuormitustekijöihin voidaan psyykkistä työhyvinvointia työyhteisössä tukea ja kehittää.

Työnantajan vastuulla on toteuttaa valitsemiaan toimia työkuormituksen ennaltaehkäisemiseksi, poistamiseksi ja vähentämiseksi. Apuna kannattaa käyttää erilaisia tilastoja, seurantaa ja eri asiantuntijoille kertynyttä tietoa. Työterveyshuollon osaamista on hyvä hyödyntää. Oikeudenmukaisella ja hyvällä johtamisella, myös muutostilanteissa, voidaan vähentää psyykkistä kuormitusta. (Työturvallisuuskeskus, 2023.)

Psyykkistä työhyvinvointia on mahdollista kehittää jakamalla töitä henkilökunnan kesken, tukemalla työyhteisön jäseniä sekä huolehtimalla riittävästä palautumisesta eli työn, vapaa-ajan ja levon suhteesta. (Virolainen, 2012, s. 18.) Asettamalla työlle selkeät tavoitteet, rajaamalla työnkuvaa, kehittämällä ammatillista osaamista, toimivilla keskustelu- ja palaverikäytännöillä, palkitsemisella ja työajan joustoilla pystytään psyykkistä työhyvinvointia kohentamaan. Työn voimavaratekijöiden tunnistaminen vähentää haitallista kuormitusta. (Työturvallisuuskeskus, 2023).

4.1.3 Sosiaalisen työhyvinvoinnin kehittäminen

Rauramo (2012, s. 54) mainitsee sosiaalisten kuormitustekijöiden korostuneen viime vuosikymmeninä tapahtuneiden muutosten myötä. Sosiaalista kuormitusta aiheuttavat muun muassa yksintyöskentely, erilaiset ristiriidat työyhteisössä, huono tiedonkulku, paljon otsikoissa ollut epäasiallinen kohtelu ja häirintä, haasteelliset asiakastilanteet ja väkivallan uhka sekä johtamisen puutteet. (Työturvallisuuskeskus, 2023.)

Sosiaalinen työhyvinvoinnin kehittäminen paneutuu mainittuihin epäkohtiin. Jokainen työntekijä voi vaikuttaa epäkohtiin omalla käytöksellään olemalla auttavainen ja ystävällinen, osoittamalla arvostusta työtovereille ja tukea vaikeissa tilanteissa. Hyvä esihenkilötyö vaikuttaa merkittävästi sosiaaliseen hyvinvointiin työyhteisössä. Esihenkilöt ovat avainasemassa työyhteisön ongelmien havaitsemisessa. On tärkeää poistaa syyt mahdollisimman nopeasti ja ryhtyä toimeen tilanteen parantamiseksi. Ennakoivilla toimilla, puuttumalla asioihin heti ongelmien ilmettyä ja antamalla yksilöllistä tukea on mahdollisuus

parantaa sosiaalista työhyvinvointia. (Rauramo, 2012, s. 55; Työturvallisuuskeskus, 2023.)

Sosiaalisen työhyvinvoinnin kivijalka on mahdollisuus sosiaaliseen kanssakäymiseen työyhteisön jäsenten kanssa. Lisäämällä lämminhenkisiä sosiaalisia kohtaamisia, voidaan työpaikan myönteistä työilmapiiriä kehittää. (Virolainen, 2012, s. 24. Työyhteisössä kehittäminen perustuu ihmisten osallistumiselle, avoimelle ja luottamukselliselle ilmapiirille sekä pyrkimyksenä saada palautetta omasta toiminnasta. Näin jokaisen voimavarat on mahdollista saada käyttöön. (Juuti & Vuorela, 2015, luku 3, kohta Työyhteisön kehittäminen.)

4.2 Työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden kehittäminen

Seuraavissa kappaleissa paneudutaan työhyvinvoinnin kehittämiseen Mankan (2016, s. 76) laaja-alaisen mallin mukaisesti.

4.2.1 Työntekijä

Yksilöllä on suuri vastuu oman ja koko työyhteisön hyvinvoinnin kehittämisessä. Työntekijän on tärkeä tunnistaa omat vahvuutensa ja heikkoutensa ja suhtautua avoimesti työtovereihin. Työntekijä voi itse tehdä paljonkin terveellisten elämäntapojen, liikunnan lisäämisen ja positiivisen elämänsenteen eteen. Organisaatio voi kannustaa terveisiin elämäntapoihin monella tapaa mutta vastuu on kuitenkin jokaisella itsellään. (Kauhanen, 2016, s. 86–89.) Luonnollisesti kukaan ei voi harrastaa liikuntaa tai lopettaa tupakanpoltoa toisen puolesta.

Työntekijän psykologisen pääoman elementtejä on mahdollisuus kehittää. Itseluottamus kehittyy saamalla hallinnan kokemuksia, ottamalla pieniä riskejä, oppimalla toisilta ja pyytämällä palautetta. Onnistumiset ruokkivat itseluottamusta. Toiveikkuutta kehitetään asettamalla itselle tavoitteita, jotka voi tarvittaessa jakaa pienempiin osiin. Tavoitteiden saavuttamisesta, pientenkin, tulee palkita. Toiveikkuutta voi kehittää myös etsimällä vaihtoehtoisia polkuja

tavoitteiden saavuttamiseksi ja omaehtoisella kouluttautumisella. Optimismi kasvaa kiinnittämällä huomiota onnistumisiin ja positiivisiin asioihin. Jokainen voi etsiä elämästään tähtihetkiä ja asioita, joista olla kiitollinen. (Manka & Manka, 2016, s. 161–166.) Sitkeyttä pystyy kehittämään kokeilemalla jotain itselle vaikeaa ja ahdistavaa, altistamalla itsensä jollekin uudelle ja hyväksymällä toisen idean omansa sijaan. (Rauhala & Leppänen, 2013, s. 43.)

4.2.2 Organisaatio

Työhyvinvoinnin kehittäminen organisaatiotasolla vaatii kunnon paneutumista. Pitää miettiä millä tahoilla ja osapuolilla on aiheeseen oleellisesti annettavaa. Ylimmän johdon aktiivisuutta ja tukea tarvitaan nostaakseen työhyvinvointi kehitettävien asioiden listalle. Osaamista ja tietoa tarvitaan niin talon sisältä kuin ulkoakin. Eri ammattiryhmien näkemykset ja osaaminen antavat tärkeää informaatiota ja työterveyshuollon sekä organisaation valitseman eläkevakuutusyhtiön panos saattaa olla merkittävä askel kehittämisen kannalta. (Kauhanen, s. 97–98, 2016.)

Muuttuvan työympäristön vuoksi osaamisen jatkuva kehittäminen on välttämätöntä. Työpaikalla on mietittävä, millaista osaamista tulevaisuudessa tullaan tarvitsemaan. Oppiva organisaatio muodostuu siitä, että panostetaan ihmisten oppimiseen ja kehittymiseen. Yrityksessä on tärkeää keskittyä nimenomaan ydinosaan. Ilmapiiiri on tällöin avoin, innovatiivinen, luottamukseen perustuva ja hyvällä vuorovaikutuksella höystetty. Työpaikalla on helppo keskustella asioista, siihen sisältyy päivittäisiä kohtaamisia työtovereiden kanssa ja vaikeistakin asioista pystytään puhumaan. Kaikki pyrkivät huolehtimaan niin omasta kuin toistenkin kehittymisestä. (Manka, 2011, s. 84–85; Juuti & Vuorela, 2015, luku 1, kohta ”Innovatiivisuuden ja jatkuvan”.)

Strateginen hyvinvointi 2016- tutkimusraportti on jatkoa vuonna 2009 aloitetulle tutkimussarjalle. Tutkimuksen mukaan strategisen hyvinvoinnin johtaminen on organisaatioissa kehittynyt selkeästi vuosien aikana ja entistä selkeämmin on pystytty erittelemään mitä kehitetään ja toiminta on muuttunut

tavoitteellisemmaksi. Strategisella hyvinvoinnin johtamisella tarkoitetaan kaikkia niitä toimintoja organisaatioissa, joiden kautta vaikutetaan strategiseen hyvinvointiin. Strateginen hyvinvointi tarkoittaa sitä toimintaa, jolla merkitystä yrityksen tuloksellisuuteen. (Työsuojelurahasto, 2023.)

4.2.3 Työ

Työn sisältöä voidaan kehittää monella tapaa. Jokainen työntekijä haluaa, että työ on mielekästä ja innostavaa. Työn pirstaleisuutta voidaan pyrkiä kehittämään muuttamalla työtä siten, että syntyy ehjä kokonaisuus. Työstä pitää olla mahdollisuus saada palautetta. Tämän avulla pystyy muuttamaan työskentelyään ja oppii katsomaan omaa työtään eri näkökulmasta. Positiivisen palautteen kautta työntekijä ammentaa lisää voimavaroja. Töiden organisointiin kannattaa kiinnittää huomiota, jotta työt sujuvat. Suurin osa henkilöstöstä myös haluaa, että työ on mielenkiintoista ja haasteellista, jossa on mahdollisuus oppia uutta ja kehittää ammattitaitoaan. Tässä on parannettavaa siinä mielessä, että työntekijän pitää itse olla aktiivinen ja aloitteellinen esihenkilön suuntaan asioiden muuttamiseksi. Avoin dialogi olisi toivottavaa työpaikalla, jotta nämä asiat otettaisiin puheeksi helpommin. (Juuti & Vuorela, 2015, luku 4, kohta ”Työn sisältöä voi”; Kauhanen, 2016, s. 89–90.)

4.2.4 Johtaminen

Työn ilo, motivaatio ja työilmapiiri perustuvat hyvään johtamiseen. Omalla käytöksellään ja johtamistyyllillä esihenkilö näyttää työntekijöilleen esimerkkiä. Hyvä esihenkilö tunnistaa työyhteisön jäsenten hyvät puolet ja heidän kehittymistarpeensa. Hyvä työyhteisö auttaa myös esihenkilöä kehittymään. Esihenkilötyössä tärkeää on kehittää työprosessit sujuviksi, hakea uusia ratkaisuja ja korjata ne asiat, mitkä eivät toimi ja pyrkiä poistamaan työtä häiritsevät esteet. Tunneällyn merkitys johtamisen taidoissa on kasvanut, joten esihenkilön pitää kehittää itseään ymmärtämään erilaisia tunteita. (Manka ym., 2010, s. 34–41; Rauramo, 2012, s. 130–131.)

Työhyvinvoinnin johtamisen ja tuloksellisen kehittämisen edellytys on, että sitä voidaan mitata ja arvioida. Mittariston ja pitkäjänteisen työn avulla saadaan reaaliaikaista tietoa siitä, mihin suuntaan työhyvinvoinnin eri osa-alueet ovat kehittyneet. Säännöllinen mittaaminen on avainedellytys työhyvinvoinnin kehittämisesä mutta mittarit pitää valita huolellisesti. Tällöin ne edesauttavat juuri oikeiden asioiden kehittymistä. Mitatut tulokset on tärkeää käydään läpi henkilöstön kanssa ja miettiä aidosti keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseksi. (Rauramo, 2012, s. 19–20; Virolainen, 2012, s. 110–111.)

4.2.5 Työyhteisö

Työyhteisön kehittämistyössä oleellista on ymmärtää, että jokainen tuntee oman työnsä paremmin kuin kukaan muu. Tämä tarkoittaa, että jokaisen henkilön panos työhyvinvoinnin kehittämisesä on tärkeä. Mahdollisimman moni henkilö pitäisi saada mukaan mutta näinhän ei aina tapahdu. Työyhteisön kehittämisesä on hyvää pitää mielessä, että ihmisten osallistuminen ja avoin sekä luottamuksellinen vuorovaikutus on kaiken a ja o. Työyhteisössä piilee suunnattomasti voimavaroja. Kehittämisen keinoja on monia ja kehittää voidaan mitä vain. Se voi olla muun muassa työnohjausta, ryhmädynamiikan kehittämistä tai palautekyselyn lailla toteutettua kehittämistä. Toisinaan voidaan tarvita ulkopuolista apua, koska ulkopuolelta katsottuna asiat saattavat näyttää hyvin erilaisilta. (Juuti & Vuorela, 2015, luku 3, kohta Työyhteisön kehittäminen.)

Oleellista työhyvinvoinnin kehittämistä tukeva asia työyhteisössä on esimiesten ja johdon liikkuminen henkilöstön parissa sekä keskusteleminen. Tämä lisää työntekijöiden tunnetta siitä, että heidän mielipiteillään on merkitystä ja heistä välitetään. (Virolainen, 2012, s. 108.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

5.1 Kohdeyritys

Tutkimus on toteutettu toimeksiantona pitkäaikaiselle työnantajalleni Terveystalolle. Terveystalo on liikevaihdoiltaan ja verkostoltaan Suomen suurin yksityinen terveystaloluja tarjoava yritys ja Pohjoismaiden johtava toimija työterveyspalveluissa. Terveystalo tarjoaa monipuolisia perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon sekä hyvinvoinnin palveluita yksityis- ja yritysasiakkaille ja julkiselle sektorille. Kivijalassa toimivia toimipaikkoja on noin 360 ympäri Suomea ja etäkanavissa palveluita tarjotaan ympäri vuorokauden. Konsernin pääkonttori sijaitsee Helsingissä ja Terveystalo on Helsingin pörssissä noteerattu yhtiö. Terveystalo työllistää suoraan tai välillistä kautta yli 15 500 ammattilaista. Vuonna 2021 Suomen Terveystalossa asioi 1,3 miljoonaa yksittäistä asiakasta ja asiakaskäyntejä tehtiin noin 8 miljoonaa, joista noin neljännes toteutui etäkanavissa. (Terveystalo, 2023.)

Terveystalon tavoitteena on olla kannattavuudeltaan Pohjolan johtava toimija yksityisissä terveystaloluissa sekä asiakkaiden ja ammattilaisten suosikki. Yhtiössä panostetaan henkilöstön osaamiseen, hyvinvointiin ja kulttuuriin. Tavoitteena on olla vetovoimaisin työntekopaikka ammattilaisille. Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja syrjimättömyys ovat tärkeitä periaatteita. Henkilöstöjohtamisen tavoite on varmistaa, että koko henkilöstä voi hyvin ja onnistuu työssään. Yhtiö haluaa erottautua erinomaisella asiakaskokemuksella kaikissa asiakaskohtaamisissa. (Terveystalo, 2022, s. 13,17, 23, 30.)

Lääkärikeskusverkosto koostuu kahdesta liiketoiminta-alueesta, resurssi- ja verkosto-ohjauksesta, asiakaspalvelusta, digiterveydestä, lääketieteellisistä toiminnoista ja diagnostiikasta. Alueet koostuvat 21 seudusta. Aluetta johtaa liiketoimintajohtaja ja seutua aluejohtaja. Terveystaloluiden palveluiden yksikköverkosto koostuu sairaaloista, lääkärikeskuksista, lääkäriasemista, työterveysasemista ja työpaikkavastaanotoista. Nämä toimipaikat tuottavat palveluita niin kivijalassa kuin etänä. (Terveystalo, 2023.)

Tutkimuksessa tarkastellaan kohdeyrityksen valikoitujen Tampereen seudun toimipisteiden työntekijöiden työhyvinvointia. Tutkimus kohdennetaan hoitotyössä (sairaanhoitajat), laboratoriossa ja asiakaspalvelussa työskenteleviin ammattilaisiin. Esihenkilöt on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Näiden osa-alueiden parissa työskentelevillä ihmisillä on laaja-alainen ammattitaito ja hyvä ymmärrys päivittäisestä arjen työstä. Työtehtävät vaihtelevat jonkin verran riippuen yksiköstä. Sairaanhoitajien työnkuvaan kuuluu muun muassa itsenäisen vastaanoton pitäminen ja lääkäreiden avustaminen toimenpiteissä. Laboratoriohenkilökunnan osaamisalueeseen kuuluu erilaisten näytteiden otto ja monipuolisten tutkimusten tekeminen. Asiakaspalvelutyöntekijöiden tehtäviin kuuluu muun muassa ajanvaraukset, ilmoittautumiset ja laskutus usealla tavalla. Asiakkaiden laadukas kohtaaminen on ensiarvoisen tärkeää. Tutkimus on hyvä työkalu toimeksiantajalle työhyvinvoinnin nykytilan tarkastelua ja kehittämistä varten.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteuttamista varten tulee valita tarkoitukseen sopiva tutkimusmenetelmä. Tutkimusmenetelmäksi voidaan valita kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen menetelmä. Molempia menetelmiä voidaan käyttää myös yhdessä ja niillä voidaan selittää samoja tutkimuskohteita, vain eri tavoin. Määrällinen tutkimus perustuu erilaisiin luokitteluihin, syy- ja seuraussuhteisiin, vertailuun ja numeerisiin tuloksiin. Laadullisella tutkimuksella sen sijaan pyritään selvittämään kohteen laatu, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Näiden kahden menetelmäsuuntauksen välistä eroa usein korostetaan, vaikka näitä voidaan hyvin käyttää myös samassa tutkimuksessa. (Jyväskylän yliopisto, 2015, 2021.)

Heikkilän (2014, s. 15) mukaan kvantitatiivisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosentiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivinen menetelmä vastaa kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Aineiston keruussa käytetään usein standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine

vastausvaihtoehtoinen ja tuloksia havainnollistetaan taulukoiden tai kuvioiden avulla. Määrällisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä kartoitettua nykytilanne mutta ei pystytä tarpeeksi syvällisesti selvittämään asioiden syitä. Tavallisin aineiston keräämistapa on kysymyslomake ja tutkimuksella tutkitaan mitattavissa olevia asioita (Vilkka, 2021, luku 4, kohta ”Tutkimusaineisto keräämisen”).

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän kuvaaminen. Menetelmän avulla pyritään löytämään tai paljastamaan tosiasioita, ei selvitetä jo olemassa olevia totuuksia. (Vilkka, 2009, s. 161.) Laadullinen menetelmä auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta (esim. yritys tai asiakas) ja selittämään käyttäytymistä ja päätösten syitä. Kvalitatiivinen tutkimusote vastaa yleensä kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa ei kerätä yhtä strukturoidusti kuin määrällisessä tutkimuksessa ja aineisto on useimmiten tekstimuotoista. Kvalitatiivinen tutkimus toimii tilanteissa, kun ilmiöstä halutaan saada syvä ja kokonaisvaltainen näkemys. Pyrkimyksenä on ilmiön ymmärtäminen ja menetelmä sopii hyvin kehittämiseen. (Heikkilä, 2014, s. 15; Kananen, 2015, s. 71.) Ihmisten kuvaamien kokemusten ja käsitysten avulla syntyy johtolankoja ja vihjeitä, joiden avulla pystytään tekemään tulkintoja. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään etupäässä avoimia kysymyksiä (Heikkilä, 2014, s. 47).

Tässä tutkimuksessa päädyttiin käyttämään sekä määrällistä että laadullista tutkimusotetta, koska ne täydentävät toisiaan ja näin on mahdollista saada mahdollisimman kattavasti tietoa. Kananen (2015, s. 71) mukaan tutkimuksessa voidaan hyvin käyttää peräkkäin eri tutkimusmenetelmiä. Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui kyselytutkimus, koska se on monipuolinen tapa tutkia. Määrällisessä tutkimuksessa kyselylomake on tavallisin tapa kerätä aineistoa (Vilkka, 2021, luku 4, kohta ” Tutkimusaineiston keräämisen”). Tutkimuslupa saatiin toimeksiantajalta hyvissä ajoin.

Kyselylomake laadittiin Google Forms-lomaketyökalulla. Kyselylomake lähetettiin sähköpostin välityksellä valitulle kohderyhmälle, koska se oli helpoin tapa tavoittaa hajanaisesti eri toimipisteissä työskentelevät työntekijät.

Kohdejoukko sisälsi ammattilaisia neljästä etukäteen valikoidusta toimipisteestä. Sähköpostitse lähetetty kysely on toimiva, kun voidaan varmistaa, että kaikilla on teknisesti yhtäläiset mahdollisuudet vastata kyselylomakkeeseen (Vilkkä, 2021, luku 4, kohta ” Tutkimusaineiston keräämisen”). Kyselylomakkeessa ei kysytä tietoja mielivaltaisesti vaan kysymyksien sisältö perustuu teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimuksen tavoitteisiin (Vilkkä, 2021, luku 4, kohta Kyselylomakkeen valmistaminen).

Kyselyn vastauslinkki lähetettiin saatekirjeineen 5.4.2023 ja se oli avoinna 5.4. – 13.4.2023 välisen ajan. Aukiolon aikana lähetettiin yksi muistutusviesti. Kysely lähetettiin 71 työntekijälle. Vastauksia saapui 14 kappaletta. Vastausprosentti oli 19,7 %, joten se jäi suhteellisen alhaiseksi. Kyselylomakkeen tyypillisin haitta on riski juuri tutkimusaineiston kadosta eli vastausprosentin jääminen alhaiseksi (Vilkkä, 2021, luku 4, kohta ”Tutkimusaineiston keräämisen”). Alhaiseen vastausprosenttiin saattoi vaikuttaa kyselyn ajankohta juuri pääsiäisen aikaan. Kyselyn saatekirjeessä kerrottiin vastaajille tutkimuksen vapaaehtoisuudesta ja anonymiteetistä. Vastaajilla oli mahdollisuus ottaa yhteyttä tutkijaan, jos jokin asia mietitytti.

Sähköpostin saatteessa (liite 1) tutkija esitteli itsensä, kertoi kyselytutkimuksen tarkoituksesta, siihen osallistumisesta, tuloksien käsittelystä ja lopullisesta käyttötarkoituksesta. Vastaamaan pääsi sähköpostiviestissä olleesta linkistä, jonka kautta avautui kyselylomake (liite2). Kysely tehtiin standardoituna eli kaikilta vastaajilta kysyttiin täysin samat kysymykset. Lomake sisälsi väittämiä asteikolla 1–5, monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kaikki lomakkeen kysymykset olivat pakollisia, joten mitään kohtaa ei pystynyt ohittamaan. Väittämäkysymyksissä käytettiin jokaisessa samaa 5-portaista Likert-asteikkoa. Käytetty skaala oli seuraavanlainen.

1 = täysin eri mieltä

2= osittain eri mieltä

3= ei samaa eikä eri mieltä

4= osittain samaa mieltä

5= täysin samaa mieltä

Avoimien kysymysten kautta vastaajat pystyivät kertomaan omia kokemuksia ja mielipiteitään, näin tutkimukseen saatiin syvyyttä. Ihmisten suhtautumista ja asenteita on vaikea kuvata muulla tapaa kuin laadullisin keinoin eli tekstinä. Näin ilmiöstä saadaan hyvä kuvaus. (Kananen, 2015, s.71.) Hankitun aineiston avulla on mahdollista tehdä myös konkreettisia ehdotuksia ja vinkkejä työhyvinvoinnin parantamiseksi tutkituilla osa-alueilla.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuutta arvioidaan kahden pääkäsitteen avulla, joita ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Pätevyys eli validiteetti tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin mitata. Tämä siis tarkoittaa, että tutkimuksessa tutkitaan oikeita asioita. Tässä tapauksessa kyse on siitä, miten tutkittavat ovat ymmärtäneet kysymyslomakkeen kysymykset. Reliabiliteetilla puolestaan viitataan tutkimustulosten pysyvyyteen eli toistamalla tutkimus, saadaan samat tulokset. Reliabiliteetti tarkoittaa siis tulosten tarkkuutta eli mittauksen kykyä antaa pysyviä, ei-sattumanvaraisia vastauksia. (Kananen, 2015, s. 343; Vilkkä, 2021, luku 7, kohta ”Määrällisen tutkimuksen”.)

Kvantitatiivinen tutkimus näyttäytyy kvalitatiivista tutkimusta objektiivisempänä, koska tutkija ei itse ole aineistokeruuväline vaan aineisto kerätään lomakkeella. Lomake on kaikille vastaajille samanlainen, eikä lomake ohjaa vastaamista. Totuudenmukaista vastaamista on kuitenkin mahdotonta varmistaa ja jokainen vastaaja voi ymmärtää kysymykset omalla tavallaan. Virhelähteen määrä on kvantitatiivisessa tutkimuksessa pieni, koska se käsittelee lukuja. (Kananen, 2015, s. 340.)

Tutkimuksen validiteettia mietittäessä voidaan todeta, että vastauksia tuli jokaisesta ammattiryhmästä. Kysymyslomake oli huolellisesti suunniteltu eikä sisältänyt johdattelevia kysymyksiä. Tutkimusta varten tehty kysymyslomake hyväksytettiin myös työn toimeksiantajalla ja opinnäytetyön ohjaajalla ja heillä oli

mahdollisuus antaa kehitysehdotuksia lomakkeen suhteen. Tutkimuksen avulla saatiin näkemys työhyvinvoinnin tämänhetkisestä tilanteesta ja tuotiin esille kehittämiskohteita. Validiteetin voidaan sanoa toteutuneen, koska tutkimus mittasi juuri sitä mitä alun perin oli tarkoitus mitata.

Reliabiliteetin suhteen tutkimus kuvaa tämänhetkistä tilannetta työhyvinvoinnin suhteen. Mielipiteet ja kokemukset voivat muuttua ajan kuluessa, joten tutkimustulokset eivät välttämättä ole kovin pysyviä. Luotettavuuteen vaikuttaa myös, kuinka rehellisesti työntekijät vastasivat kysymyksiin. Tutkimuksen reliabiliteettia voidaan pitää kuitenkin suhteellisen hyvänä, koska kysymyslomake suunniteltiin ja toteutettiin huolellisesti. Valitettavasti pieni vastausprosentti vähentää reliabiliteettia mutta antaa kuitenkin osviittaa siitä, mitä kohdeorganisaatiossa ajatellaan.

Tässä tapauksessa vastausprosentti jäi melko alhaiseksi, joten ei voida päätellä tutkimustuloksen edustavan koko valitun joukon näkemystä. Toisaalta tutkimusta voidaan kuitenkin pitää melko luotettavana, koska vastauksia tuli tasaisesti kaikista kolmesta ammattiryhmästä.

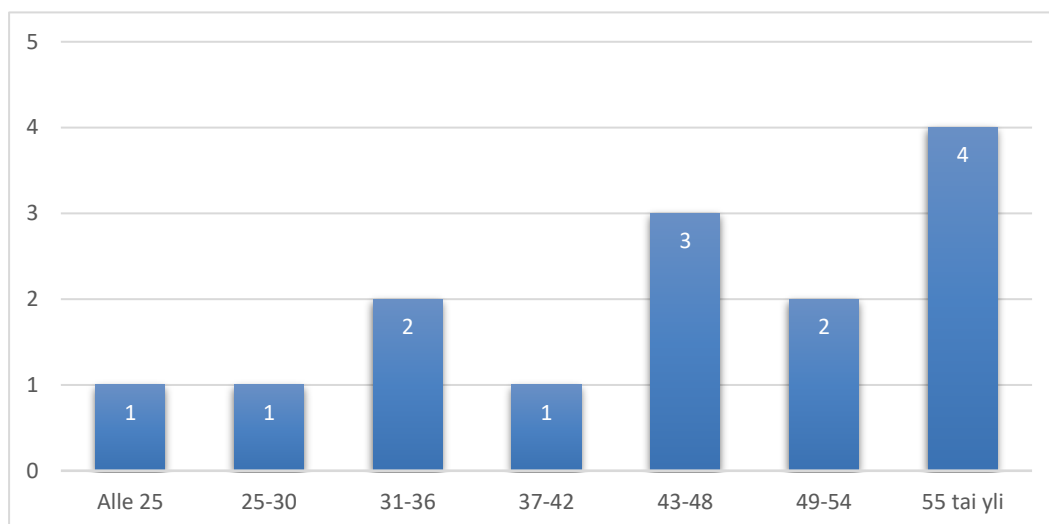
5.4 Tutkimuksen tulokset

Kyselyyn vastasi 14 henkilöä, joten toteutunut otos jäi toivottua alhaisemmaksi. Vastausprosentin (19,7 %) jääminen alhaiseksi ei kuitenkaan ollut yllätys, koska tämä on kyselytutkimuksen haittapuolia. Tutkimusaineiston keräämisajankohdalla on aina vaikutuksensa tutkimustuloksiin (Vilkkä, 2021, luku 7, kohta "Tutkimuksen arvioinnin"). Kyselytutkimus viivästyí suunnitellusta aikataulusta, joten kyselyn ajoittuminen pääsiäisen aikaan saattoi osaltaan vaikuttaa vastausten määrään.

Kuviot, kaaviot ja taulukot eivät riitä yksistään esittämään tuloksia. Niiden tehtävänä on havainnollistaa tutkimuksesta kirjoitettua tekstiä, ei korvata sitä. (Vilkkä, 2021, luku 7, kohta "Tutkimuksen arvioinnin"). Tutkimuksen tulokset esitetään sanallisesti ja tukena käytetään kuvioita ja kaavioita. Kyselylomake

muodostui 30 kysymyksestä, joista 16 oli väittämiä asteikolla 1–5, avoimia kysymyksiä 11 ja monivalintakysymyksiä 3. Lisäksi lomake sisälsi kolme taustakysymystä. Kysymykset pohjautuivat teorian tietoon ja painottuivat käsittelemään fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia sekä työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä.

Kyselyn taustakysymyksissä kysyttiin työntekijän ikää, pääsääntöistä tehtävänkuvaa ja työsuhteen kestoa nykyisessä tehtävässä. Vastaajien ikäjakauma oli laaja ja jokaisesta ikäryhmästä löytyi vastaajia (Kuvio 2). Vajaa kolmannes vastaajista oli 55-vuotiaita tai vanhempia. Toinen suuri ryhmä oli 43–48-vuotiaat, heitä oli 21 %. Kokonaisuudessaan 65 % vastaajista oli yli 43-vuotiaita. Vastaajista suurin osa on siis keski-ikäisiä, keskiurallaan toimivia henkilöitä.

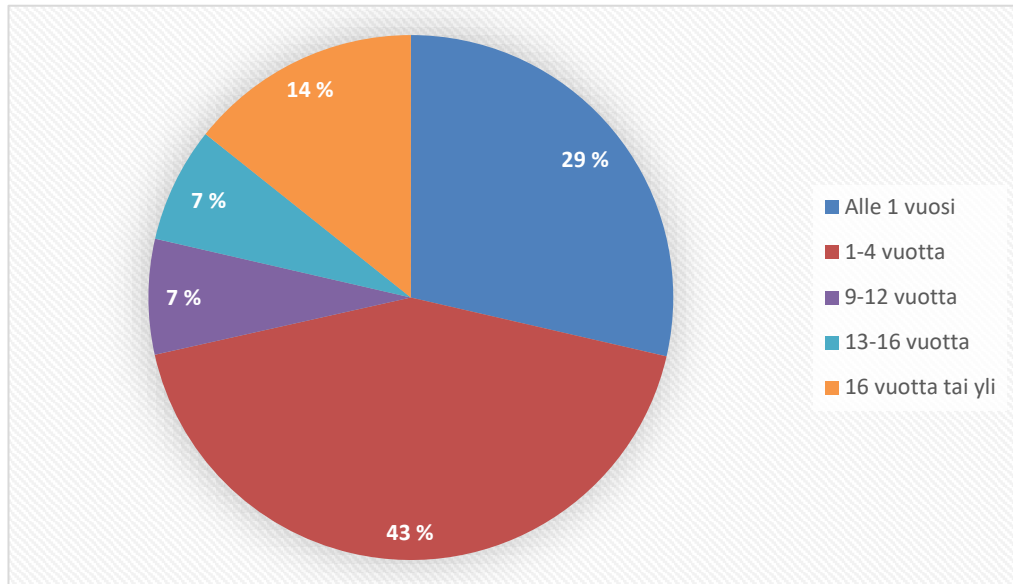


Kuvio 2. Vastaajien ikä (n=14)

Pääsääntöistä tehtävänkuvaa kysyttäessä saatiin selville, että kaikista ammattiryhmistä löytyi vastaajia. Vastaajista 43 % työskenteli asiakaspalvelun parissa, sairaanhoitajana 36 % ja loput 21 % työskentelivät laboratoriossa. Ilahduttavaa oli, että kaikista vastaajaryhmistä saatiin vastauksia, joka oli tutkimuksen kannalta oleellista.

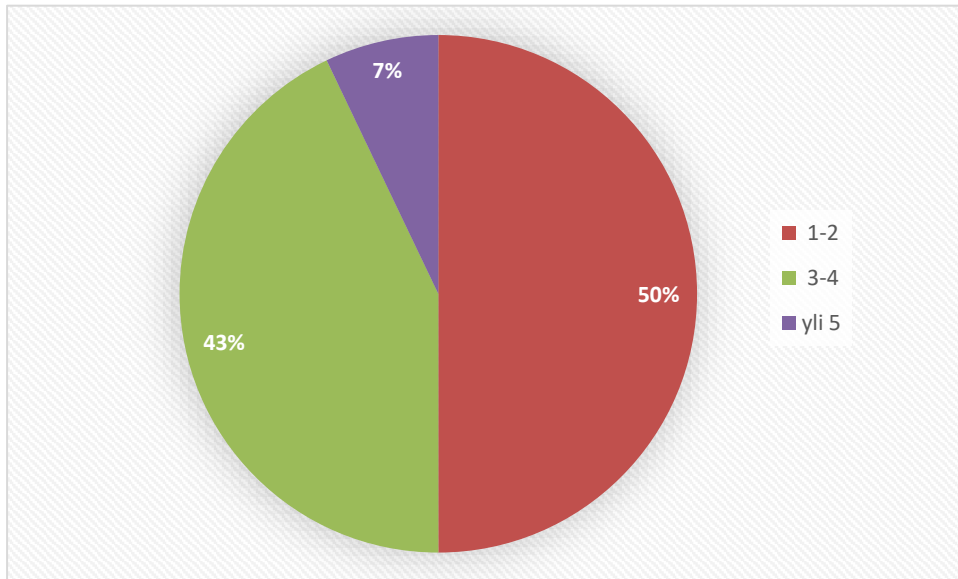
Kolmas taustakysymys käsitteli työsuhteen kestoa nykyisessä työtehtävässä (Kuvio 3). Suurin osa vastaajista oli toiminut nykyisessä tehtävässään 1–4 vuotta, heitä oli 43 %. Vajaa kolmannes oli työskennellyt tehtävässään alle vuoden. Yli 16 vuotta samassa työtehtävässä työskennelleitä oli 14 %. 5–8

vuotta työskennelleitä vastaajissa ei ollut lainkaan. 9–16 vuotta samassa tehtävässä olleita oli yhteensä 14 %. Vastausten määrä painottui lähinnä alle viisi vuotta talossa olleisiin.



Kuvio 3. Työsuhteen kesto (n=14)

Kyselyn aluksi vastaajia pyydettiin vastaamaan fyysistä työhyvinvointia koskeviin väittämiin. Ensimmäinen väittämä koski työn fyysistä kuormittavuutta. Vastausten perusteella yli 70 % vastaajista oli täysin tai osittain eri mieltä, siitä, että työ olisi fyysisesti kuormittavaa. Kukaan vastaajista ei pitänyt työtään fyysisesti erittäin kuormittavana. Työn ergonomiaa koskevassa väittämässä lähes 65 % vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämästä, jonka perusteella ergonomia olisi huomioitu hyvin työtehtävässä. Loput vastaukset jakautuivat suhteellisen tasaisesti. Kolmannessa kysymyksessä paneuduttiin liikunnan harrastamiseen. Ilahduttavaa oli, että kaikki vastaajat ilmoittivat harrastavansa liikuntaa jossain määrin (Kuvio 4). Suurin osa harrasti liikuntaa 1–2 kertaa viikossa mutta jopa 50 % vastaajista kertoi liikunnan sisältyvän arkeen 3–4 kertaa viikossa



Kuvio 4. Liikunnan harrastaminen (n=14)

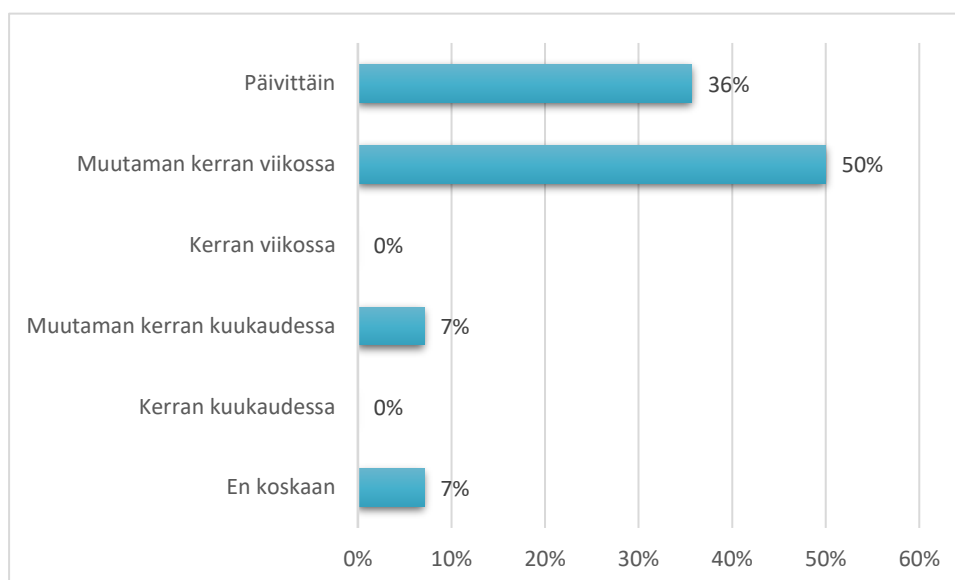
Avoimella kysymyksellä tiedusteltiin vastaajilta, miten työnantaja tukee liikunnan harrastamista. Kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa työnantajan panostusta fyysiseen hyvinvointiin. Lähes jokaisessa vastauksessa oli mainittu Epassi. Liikunnallisten tempausten järjestäminen ja satunnaiset lajikokeilut oli nostettu esiin muutamassa vastauksessa. Kahdessa vastauksessa kuitenkin todettiin, että asiasta ei ole tietoa tai työnantaja ei tue liikunnan harrastamista millään tapaa.

Seuraava kysymys liittyi ravitsemukseen. Väittämän avulla oli tarkoitus selvittää vastaajien ruokavalion terveellisyyttä. Vastaajista 72 % oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että heidän ruokavalionsa on monipuolinen ja he syövät säännöllisesti ja monipuolisesti. Hieman yli 20 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä.

Väittämä *tunnet itsesi yleensä herättyäsi levänneeksi*, jakoi vastauksia. Kysymyksen oli tarkoitus selvittää unen ja riittävän levon roolia palautumisessa. Osittain tai täysin eri mieltä oli puolet vastaajista. Toisaalta 36 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä, että tuntevat itsensä herättyään levänneeksi. 14 % vastaajista ei ollut väittämän kanssa samaa eikä eri mieltä.

Seuraavissa kysymyksissä paneuduttiin psyykkiseen työhyvinvointiin. Seitsemäs kysymys oli väittämä, *ehdit palautua työpäivistäsi tarpeeksi*. Vastaukset jakautuivat myös tämän väittämän kohdalla. 36 % vastaajista ei osannut sanoa kantaansa eli ei ollut samaa eikä eri mieltä asiasta. Saman verran oli myös täysin tai osittain eri mieltä väittämän kanssa. Vastaajista 29 % oli kuitenkin osittain tai täysin samaa mieltä palautumisesta työpäivien jälkeen.

Kahdeksannessa kysymyksessä kysyttiin, kuinka usein vastaaja kokee kiirettä työssään. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 5) havainnollistetaan vastausten jakautuminen. Huomattavaa oli, että vastaajista 86 % koki kiirettä työssään muutamana kerran viikossa tai päivittäin. 7 % vastaajista ei koe kiireen tuntua työssään koskaan.



Kuvio 5. Kokemus kiireestä työssä (n=14)

Yhdeksäs kysymys sisälsi seuraavan väittämän. *Suuren työmäärän vuoksi koet hankalana hoitaa työsi huolellisesti ja hallita ajankäyttöäsi*. Kysymyksen tarkoituksena oli tiedustella työmäärää ja ajan riittävyttä sen suhteen. Kukaan vastaajista ei ollut väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Osittain samaa mieltä oli 43 % vastanneista ja hieman yli neljännes ei osannut ilmaista kantaansa kumpaankaan suuntaan. Yhteensä 29 % vastaajista oli osittain tai täysin eri mieltä väittämän suhteen.

Avoimen kysymyksen kautta kysyttiin kokevatko vastaajat työnsä merkitykselliseksi ja tärkeäksi. Kysymyksessä pyydettiin myös perusteluja vastaukselle. Tarkoituksena oli saada tietoa henkilöstön kokemuksista oman työnsä suhteen. Jokainen vastaaja koki työnsä merkitykselliseksi ja tärkeäksi, yksi vastaaja toki vaihtelevasti. Alla joitakin vastaajien perusteluja työn merkityksellisyyden ja tärkeyden suhteen.

”Työpanokseni on tärkeä asiakkaan hoidon onnistumiseksi parhaalla mahdollisella tavalla”

”Asiakkaiden auttaminen ja hoitaminen tuottaa iloa ja tyydytystä. Hoidamme työtiimin kanssa yhdessä asiakkaita, yhteenkuulumisen tunne on vahva.”

”Asiakkaan oikein ohjautuvuuden ja kokonaiskuvassa ajattelen, että työlläni on merkitystä.”

”Jos en tekisi työtäni asiat eivät menisi eteenpäin.”

Seuraava kysymys liittyi omaan ammatilliseen osaamiseen, jolla kartoitettiin kokemuksia osaamisen hyödyntämisestä. Väittäjä kuului *voit työssäsi käyttää osaamistasi monipuolisesti*. Yhteensä 60 % vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että he pystyvät käyttämään omaa osaamistaan tämänhetkisessä työssä. 14 % ei ollut samaa eikä eri mieltä.

Vastaajilta tiedusteltiin työn ja vapaa-ajan yhdistämisestä. Kyseessä oli avoin kysymys ja sen tarkoituksena oli selvittää vastaajien kokemuksia aiheesta. Monissa vastauksissa korostui, että kyseistä asiaa ei ole vastaajien mielestä huomioitu laisinkaan. Kolme vastaajaa oli tyytyväinen tämänhetkiseen tilanteeseen. Vastauksien perusteella vuorotyö kuitenkin luo omat haasteensa ja hyvän työvuorosuunnittelun avulla on mahdollista helpottaa työn ja vapaa-ajan yhdistämistä. Alla joitakin vastauksia.

”Toisinaan paremmin, lähinnä hyvä työvuorosuunnittelu takaa tämän. Poistumien takia venyminen kuormittaa ja vähentää jaksamista vapaa-ajalla.”

”Työajat vaihtelevat paljon, joten säännöllistä harrastusta hankala aloittaa.”

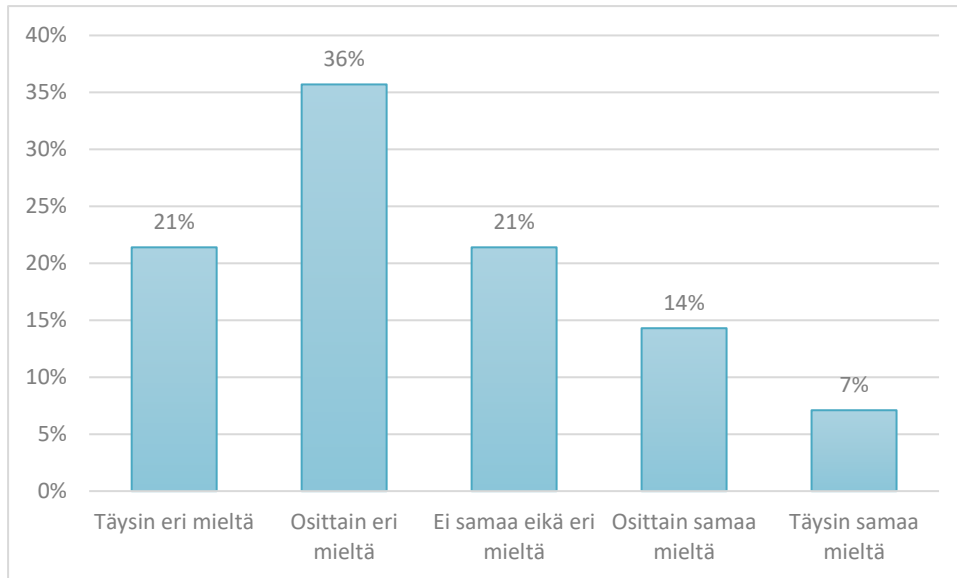
”Ei mitenkään, pidän työn ja vapaa-ajan erillään.”

”Työaikoja voi hyvin elämäntilanteen mukaan sopia ja työyhteisö on joustava tarvittaviin muutoksiin.”

Seuraavat kysymykset olivat väittämiä liittyen työpaikan viihtyvyyteen ja avoimuuteen. Väittämä 13 oli tulet *mielelläsi töihin*, väittämä 14 kuului, *työpaikallasi on mielestäsi hyvä ilmapiiri* ja väittämä 15 oli *työyhteisössäsi voi avoimesti keskustella erilaisista asioista*. 64 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että he tulevat mielellään töihin. Hieman yli 20 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. Työpaikan ilmapiiriä piti hyvänä osittain tai täysin 86 % vastaajista. Vain yksi vastaaja oli työpaikan hyvästä ilmapiiristä täysin eri mieltä. Väittämässä 15 lähes 80 % vastaajista oli täysin tai osittain sitä mieltä, että työpaikalla on mahdollista keskustella avoimesti asioista. 14 % ei ollut samaa eikä eri mieltä.

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme (3) eniten työvihtyvyyteen heidän mielestään vaikuttavaa tekijää. Valittavissa oli seitsemän (7) vaihtoehtoa ja lisäksi muu-kohta, johon pystyi itse määrittelemään tekijän. Työkaverit olivat vastaajien mielestä tärkein tekijä, 93 % oli tätä mieltä. Toiseksi tärkein tekijä oli hyvä ilmapiiri, jonka puolesta puhui 79 % vastaajista. Kolmanneksi tärkein vaikuttava tekijä oli työn sisältö, jonka valitsi 57 % vastaajista.

Henkilöstön välisistä ristiriidoista tiedusteltiin seuraavassa kysymyksessä. Tarkoituksena oli selvittää mahdollisten ristiriitojen esiintymistä työpaikalla. Väittämä kuului, *työpaikallasi esiintyy henkilöstön välisiä ristiriitoja*. Täysin tai osittain eri mieltä väittämän kanssa oli 57 % vastaajista. Alla olevassa kuviossa on havainnollistettu vastausten jakautuminen.



Kuvio 6. Henkilöstön väliset ristiriidat (n=14)

Oman työhyvinvoinnin edistämisestä kysyttiin avoimen kysymyksen kautta. Vastauksissa korostui oman terveyden ylläpitäminen erilaisin keinoin. Vastaaajat kokivat työhyvinvointia edistäviksi tekijöiksi urheilun, riittävän unen, laadukkaan vapaa-ajan ja hyvän palautumisen. Lisäksi vastaajat kokivat myös mielekkäiden asioiden tekemisen, selvän työn- ja vapaa-ajan rajaamisen sekä työergonomiasta huolehtimisen tärkeänä. Eräs vastaaja koki työhyvinvointiaan edistäväksi tekijäksi sellaiset työvuorot, jotka palvelevat myös muuta elämää.

Seuraavat kysymykset olivat väittämiä liittyen omaan työhön vaikuttamiseen ja organisaation sekä työpaikan toimintatapoihin. Väittämä *voit vaikuttaa työtäsi koskeviin asioihin*, jakoi vastauksia. Kukaan vastaaja ei ollut täysin samaa mieltä asiasta. 29 % vastaajista oli osittain samaa mieltä. Hieman yli viidennes ei osannut sanoa kantaansa ja täysin tai osittain eri mieltä oli puolet. Väittämässä *organisaation strategiset linjaukset ohjaavat työtäsi* vastaukset painotettiin osittain tai täysin samaa mieltä oleviin. Heitä oli hieman yli 70 %. Kaksi vastaaja ei osannut sanoa tähän kantaansa ja toiset kaksi olivat osittain eri mieltä asiasta. *Työpaikallasi toimitaan sovittujen toimintatapojen mukaisesti*, vastaukset olivat samansuuntaisia. Täysin tai osittain samaa mieltä oli myös hieman yli 70 % vastaajista. Ainoastaan yksi vastaaja oli täysin eri mieltä siitä, että työpaikalla toimitaan sovittujen toimintatapojen mukaisesti.

Vastaajilta tiedusteltiin kokemuksia esihenkilötyöstä. Väittämässä *esihenkilösi on helposti lähestyttävä ja hänelle voi puhua avoimesti*, vastaukset painottuivat osittain ja täysin samaa mieltä oleviin. Puolet vastaajista oli täysin samaa mieltä ja 14 % osittain. Vajaa kolmannes ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. Kukaan vastaajista ei kuitenkaan ollut täysin eri mieltä. Enemmän mielipiteitä jakoi väittämä, *esihenkilö keskustelee kanssasi riittävästi työhön ja työyhteisöön liittyvistä asioista*. Täysin samaa mieltä oli 29 % vastaajista ja osittain samaa mieltä 14 %. Vajaa kolmannes ei osannut täsmentää onko samaa mieltä vai eri mieltä. 29 % vastaajista kuitenkin oli osittain tai täysin eri mieltä, että esihenkilö keskustelee tarpeeksi työntekijöidensä kanssa työasioista.

Seuraavat kohdat koskivat myös esihenkilötyötä, mutta kyseessä oli avoimet kysymykset. Vastaajilta tiedusteltiin, millaista tukea ja palautetta he saavat esihenkilöltä ja millaista tukea ja palautetta sen sijaan toivoisivat. Vastaukset olivat vaihtelevia. Vastaajat saavat tukea esihenkilöltään sitä tarvitessaan. Palaute on pääosin positiivista ja kuukausittaisissa keskusteluissa (1–2–1) käydään läpi sen hetkisiä tuen tarpeita. Osa koki tuen tarpeen olevan täysin riittävää ja oikeanlaista. Tukea tarvitessaan usea vastaaja sanoi käyttävänsä sähköpostia viestintävälineenä. Useassa vastauksessa kuitenkin korostui tuen ja palautteen saamisen riittämättömyys sekä esihenkilön kiireinen työ. Eräs vastaaja koki, että ei ole saanut apua ilmapiiriongelman hoitamiseen ja toinen vastaaja totesi, että ei ole saanut tukea laisinkaan. Alla muutama poiminta avoimista vastauksista.

” Tuntityöntekijänä en oikein mitenkään, sähköpostia laitan, jos on jotain asiaa.”

” Saan rakentavaa palautetta tarvittaessa, mutta lähes aina palaute on kiittävä ja hyvää. Saan tukea tarvittaessa esimerkiksi ristiriitatilanteissa yhteistyökumppaneiden kanssa.”

” One 2 one- keskusteluja on säännöllisesti, niissä käydään läpi sen hetkisiä tuen tarpeita. Palautetta työstäni, miten on sujunut, toivon ja saankin one2one-keskusteluissa.”

” En ole tavannut esihenkilöäni, mutta viestien perusteella vaikuttaa mukavalta”

Vastaajilta kysyttiin avoin kysymyksen kautta, miten he kuvailisivat esihenkilön johtamistapaa. Vastauksissa esille nousi monia positiivisia piirteitä. Johtajana esihenkilön sanottiin olevan lempeä, ystävällinen, joustava, järjestelevä, reilu, kannustava, tasapuolinen, helposti lähestyttävä, demokraattinen, rento ja hyvä. Suurin osa vastaajista oli selvästi tyytyväinen johtamistapaan. Muutama vastaaja oli kuitenkin tyytymätön. Heidän mielestään esihenkilö unohtelee sovitut asioita ja toisinaan joutuu varmistelemaan asioiden etenemistä. Johtamistaidon puute ja kiire nousivat myös esiin. Eräs vastaaja koki johtamisen olevan jähkailemista. Alla muutaman vastaajan ajatuksia.

” Osaava ammattilainen, joka on valmis menemään eteenpäin ja kehittämään toimintatapoja tehokkaasti. Tasapuolinen henkilöstön ja työaikojen suhteen, ajattelee kokonaisvaltaisesti.”

”Asiat hoituvat mukavasti”

”Järjestelevä, pyrkii ottamaan huomioon työntekijöidensä huomiota työstä, epäkohtiin puuttuminen, työn sujuvuuden edistäminen.”

”Hän on helposti lähestyttävä, miellyttävä ja ihanan lämmin persoona. Varsinaisia johtamistaitoja häneltä ehkä hieman puuttuu, sekä rohkeutta oikeasti puuttua asioihin.”

Seuraavaksi vastaajilta kysyttiin millä keinoin olisi mahdollista tukea työssä jaksamista. Kyseessä oli avoin kysymys, joten jokainen vastaaja toi esiin omat ajatuksensa. Monissa vastauksissa nousi esiin hyvä työvuorosunnittelu. Useampi vastaaja toi esiin työntekijöiden kuuntelemisen, heidän toiveidensa

huomioimisen ja arvostuksen sekä resurssien riittävyyden. Eräs vastaaja sanoi suoraan, että henkilökuntaa pitäisi olla enemmän. Toinen vastaaja ilmoitti palkkauksen olevan liian matala. Vastausten perusteella työssä jaksamista tukisi myös tarpeeksi pitkä perehdytysaika, asianmukaiset ja ergonomiset työvälineet sekä työn vaihtelevuus. Alla joitakin vastaajien kommentteja.

” Työntekijöitä pitäisi kuunnella enemmän. Resurssit tulisi pitää kunnossa, jotta jaksamme tehdä työtä.”

”Kuuntelemalla työntekijöiden toiveita ja heiltä tullutta palautetta. Mahdollisuuksien mukaan myös toteuttamalla työntekijöiden ideoita.”

” Jokaisen kohdalla pitää miettiä, miten jaksaa, minkälaisia työtehtäviä on tarjolla, mikä kiinnostaisi ja jos uupuu, työtä voisi jotenkin keventää.”

” Hyvä työvorosuunnittelu. Työmäärän jakautuminen tasaisesti kaikille.”

Seuraavassa avoimessa kysymyksessä vastaajia pyydettiin kertomaan millä tavoin työpaikalla edistetään työhyvinvointia tällä hetkellä ja millä muilla keinoilla sitä olisi mahdollista kehittää. Useassa vastauksessa nousi esiin Tyhytoiminta ja satunnaiset yhteiset tapahtumat. Eräs vastaaja oli maininnut laajan työterveys sopimuksen edistävänä asiana ja toinen vastaaja työn ja työlistojen muokkaamisen. Moni vastaaja oli kuitenkin vastannut tämänhetkiseen tilanteeseen, että työhyvinvointia ei edistetä mitenkään. Kehitysideoina mainittiin kaikkien työntekijöiden samanlainen arvostus, arkea ilahduttavat pienet asiat, avoin keskustelu, työergonomian huomiointi ja työntekijöiden riittävyys. Alla joitakin vastauksia.

” Satunnaisesti yhteisiä tapahtumia”

”Meillä on mielestäni laaja työterveys sopimus, jonka turvin voimme päästä esimerkiksi työterveys psykologille tai työfysioterapeutille. Se on mielestäni ehdottomasti hienoa.”

”Eipä kovasti ole tällä hetkellä mitään, mikä tätä edistäisi. Vaikka tarvetta todella olisi. Säännölliset tyhytoiminnat/koulutukset/filisten purku oman tiimin kesken.”

”Ei oikein mitenkään. Työergonomia ja tarpeeksi työntekijöitä, jotta ei kuormitu liikaa.”

Vastaajilta kysyttiin mitkä asiat he kokevat tärkeimpinä työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta. Avoimeen kysymykseen tuli mielenkiintoisia vastauksia. Useassa vastauksessa mainittiin työntekijöiden kuunteleminen, hyvä työvuorosuunnittelu, resurssien riittävyys ja avoin sekä luottamuksellinen keskustelu. Esiin tuotiin myös selkeä johtaminen, työergonomian huomiointi ja ajan järjestäminen kehittämiseen. Kaksi vastaaja mainitsi työn- ja vapaa-ajan tasapainon varmistamisen olevan tärkeää. Eräs vastaaja toivoi työrauhaa ja taukojen rauhoittamista. Tulevista muutoksista toivottiin tiedotettavan ajoissa ja olisi hyvä huomioida siirtymisajan riittävyys ja kaikkien osapuolten tarpeellinen perehdytys. Alla vastaajien mietteitä.

” Ehkäpä työyhteisön jäsenten omien toiveiden määrittäminen lähtökohtaisesti. Jokainen varmaan omaa erilaisen näkemyksen mitä toivoo työyhteisöltä. Mielestäni työhyvinvointia on viime vuosina kehitetty hyvään suuntaan. Tärkeää on, ettei ketään niin johtoportaasta tekijöihin kuormiteta liikaa työllä.”

”Työntekijöiden kuuntelemisen, hyvä työvuorosuunnittelu, joustavuus molempiin suuntiin. Kattava työterveys ja mahdollisuus saada apua haasteisiin. Hyvä ilmapiiri on ehdottoman tärkeä työyhteisössä.”

” Henkilökunnan resurssointi ja monipuoliset työtehtävät.”

Vastaajilta tiedusteltiin myös millaisena työntekijät näkevät oman roolinsa työhyvinvoinnin kehittämisessä. Kyseessä oli avoin kysymys. Useassa vastauksessa todettiin, että oma rooli on luoda hyvää työilmapiiriä. Vastaajat kertoivat olevansa kannustavia, kohteliaita, iloisia, tasapuolisia, innostavia ja avuliaita työkavereitaan kohtaan. Muutamissa vastauksissa oli mainittu, että on tärkeää

tuoda epäkohtia esiin ja kertoa niistä esihenkilölle. Eräs vastaaja koki, että avoin keskustelu ja kuuntelu työyhteisön kesken on tärkeää. Neljä vastaajaa oli sitä mieltä, että heillä ei juurikaan ole roolia työhyvinvoinnin kehittämisessä. Alla joitakin vastaajien kommentteja.

”Yritän huomioida kaikki, olla tasapuolinen ja keksiä ratkaisuja ongelmiin”

”En tuo mukamani kyräilyä saatikka selän takana puhumista. Olen kohtelias ja iloinen. Kannustan ja autan työkaveria.”

”Totta kai kaikilla on vastuu kehittää työhyvinvointia. Yritän tehdä parhaani”

”Keskustelu, ja kuuntelu työyhteisön kesken on tärkeää. Kuulumisien vaihtamiset, tervehtimiset. Myös esihenkilölle vinkkaamiset, jos huomaa työkaverinsa kokevan uupumista.”

Viimeisessä kohdassa vastaajilta kysyttiin, millaiset asiat lisäisivät heidän omaa työhyvinvointiansa. Vastauksissa oli mainittu vaikutusmahdollisuudet työvuoroihin, työyhteisön positiivinen ja rento keskustelukulttuuri, kohtuullinen työmäärä, asianmukaiset tilat, työntekijöiden riittävä määrä, työn monipuolisuus ja hyvä johtaminen. Eräs vastaaja totesi läheisten ja laadukkaan vapaaajan lisäävän hänen omaa työhyvinvointiansa. Työaikana tapahtuvan viikoittaisen liikunnan nähtäisiin myös kasvattavan työhyvinvointia. Alla poimintoja vastaajien mietteistä.

”Jos enemmän saisi vaikuttaa työvuoroihinsa. Jos saisi valita työtehtäviä ja niitäkin sen mukaan, kuinka jaksaa.”

”Tiimin hyvä henki”

”Työmäärän pysyminen kohtuullisena, ergonomia ja työn monipuolisuus.”

”Jos saataisiin enemmän työntekijöitä.”

”Mahdollisuus kesken työpäivän ulkoiluun tms., jonka avulla pääsee irti työstä ja aivot virkistyvät.”

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana oli tarkastella työntekijöiden kokemuksia tämänhetkisestä työhyvinvoinnin tilasta. Opinnäytetyössä selvitettiin sekä määrällisen että laadullisen tutkimuksen keinoin millainen työhyvinvoinnin nykytila on ja miten sitä tulevaisuudessa voitaisiin mahdollisesti kehittää.

Kyselylomakkeen kysymykset painottuivat fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin osa-alueisiin. Työhyvinvoinnin osatekijöihin liittyviä kysymyksiä oli myös poimittu mukaan, jotta olisi mahdollisuus saada mahdollisimman laaja ja kattava käsitys tämänhetkisestä työhyvinvoinnin tilasta. Kyselyn tulokset vastasivat hyvin opinnäytetyön pääasialliseen tutkimusongelmaan ja kahden alaongelmaan.

Fyysisen työhyvinvoinnin osalta fyysistä kuormitusta ei työtehtävissä juurikaan esiinny. Liikuntaa henkilöstö harrastaa ilahduttavan säännöllisesti ja työnantaja osaltaan tukee liikunnan harrastamista Epassin avulla. Fyysinen työhyvinvointi vaikuttaisi kyselyn perusteella olevan hyvässä kunnossa lukuun ottamatta riittävää levon määrää. Riittävä lepo vaikuttaa myös palautumiseen. Hyvällä työvuorosuunnittelulla voidaan vuorotyössä edistää palautumista siten, että työntekijöillä on tarpeeksi yhtenäistä vapaa-aikaa, toiveet otetaan mahdollisimman hyvin huomioon ja ”työrytmi” on järkevä.

Psyykkisen työhyvinvoinnin osalta etenkin kiireen tuntu ja työn huolellinen hoitaminen erottautuvat vastauksissa. Vastausten perusteella nämä tekijät ovat tällä hetkellä työhyvinvoinnin haasteita. Kiireen kokeminen on kuitenkin hyvin yksilöllistä. On tärkeää kiinnittää huomiota työn organisointiin ja miettiä, jakautuuko työkuorma tasaisesti. Suurin osa vastaajista tuntee tekevänsä

merkityksellistä työtä terveydenhuollon parissa mutta heidän monipuolista osaamistansa voisi hyödyntää vastausten perusteella vieläkin enemmän. Olisi tärkeää, että työntekijä pystyisi hyödyntämään kaiken potentiaalinsa, koska oman osaamisen laaja hyödyntäminen nostaa myös motivaatiota työn tekoa kohtaan ja tekee työn tekemisestä mielekkäämpää.

Sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyvien kysymysten osalta huomataan, että työpaikalle tullaan mielellään ja työpaikan ilmapiiri on hyvä. Vastaajien mielestä eniten työviihtyvyyteen positiivisesti vaikuttavat työkaverit, hyvä ilmapiiri ja työn sisältö. Mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin koetaan tärkeänä. Vastausten perusteella työpaikalla ei suuremmin esiinny henkilöstön välisiä ristiriitoja mutta huomionarvoista mielestäni on kuitenkin, että lähes viidennes vastaajista ei osannut ottaa tähän asiaan mitään kantaa. Ristiriitoja löytyy varmasti jokaisesta työpaikasta mutta huomionarvoista on, että niihin pitää puuttua mahdollisimman nopeasti. Avoin keskustelu ja ratkaisujen etsiminen yhdessä auttavat pitämään yhteishenkeä yllä.

Omaa työhyvinvointiaan vastaajat edistävät aktiivisesti niin liikkumalla, huolehtimalla levosta kuin unohtamalla työasiat vapaalla olleessaan. Esiin nousi heikohko vaikuttamismahdollisuus omaan työhön liittyviin asioihin. Vain vajaa viidennes koki, että pystyy vaikuttamaan omaan työhönsä tällä hetkellä. Tämä on siis haaste, joka kannattaa ottaa työhyvinvoinnin kehittämisessä huomioon.

Tulosten perusteella työntekijät ovat melko tyytyväisiä esihenkilötyöhön. Työntekijät kokevat, että omaa esihenkilöä on helppo lähestyä ja hänelle on helppo puhua asioista. Toisaalta useampi työntekijä ei kuitenkaan koe, että esihenkilö keskustelisi heidän kanssaan työhön tai työyhteisöön liittyvistä asioista riittävästi. Vajaa kolmannes vastaajista ei osannut ottaa tähän asiaan kantaa. Työntekijät kokevat saavansa tukea esihenkilöltä lähinnä kuukausittaisten keskustelujen muodossa ja sähköpostin välityksellä. Osa saa palautetta työstään mutta tutkimusaineiston perusteella palautteenannossa on vielä kehitettävää. Esihenkilön kiireisyys, hoidettavien asioiden unohtelu ja johtamistaitojen puute saavat pientä kritiikkiä.

Työssäjaksamista voisi vastausten perusteella tukea eniten siten, että kuunneltaisiin enemmän työntekijöiden mielipiteitä, annettaisiin mahdollisuus vaikuttaa ja lisättäisiin arvostusta. Arvostuksen puute ja resurssien vähyys heikentävät työssäjaksamista. Vastauksissa toivotaan myös panostusta perehdyttämiseen ja asianmukaisia työtiloja.

Vastaajien mukaan Tyhy-toiminta ja yhteiset hyvinvointitempaukset ovat tällä hetkellä keinoja, joiden avulla työhyvinvointia työpaikalla edistetään. Huomatavaa on kuitenkin, että monen työntekijän mielestä työhyvinvoinnin eteen ei tehdä mitään. Vastausten kautta esiin pulpahtaa tyytymättömyys tämänhetkiseen tilanteeseen. Työhyvinvoinnin huomiointi perusarjessa, tunne siitä, että oma työ on arvokasta ja avoin keskustelu asioista toimivat hyvinä kehitysideoina vastaajien puolelta. Pienet arjen asiat, kiitokset ja huomiointi ylemmältä tasolta ovat hyvä lähtökohta työhyvinvoinnin edistämiseen.

Työhyvinvoinnin kehittämisessä nousi esiin työntekijöiden toive siitä, että heitä kuunneltaisiin enemmän, resurssointi olisi riittävää ja työvuorot tukisivat työn- ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Avoin keskustelu ja työntekijöiden mielipiteiden huomiointi kehittämisessä nousivat vastauksissa esiin. Oma rooli koettiin suurimmaksi osaksi merkityksellisenä työhyvinvoinnin kehittämisessä. Tärkeää on ymmärtää, että jokainen työntekijä pystyy tekemään oman osansa työhyvinvoinnin edistämiseksi. Työntekijällä on itselläänkin vastuu siitä, että työhyvinvointia voidaan kehittää paremmaksi.

Tutkimusaineistoa kokonaisuutena katsoen tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousee työvuorosuunnittelun parantaminen, resurssien riittävyys, työntekijöiden mielipiteiden huomiointi, ristiriitatilanteiden läpikäynti, kiire, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön sekä työmäärän tasaamisen ja ajankäytön hallinnan. Näistä osa-alueista kriittisimmiksi tekijöiksi itse nostaisin työvuorosuunnittelun, työntekijöiden kuuntelun ja vaikutusmahdollisuudet omaa työtä liittyviin asioihin. Työvuorosuunnittelu itsessään liittyy palautumiseen ja omaan työhön vaikuttamalla voi myös kiireen kokeminen vähentyä, vaikka kyseessä onkin hyvin henkilökohtainen kokemus.

Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen kehittäminen vaatii aikaa ja paljon työtä. Mitään ei tapahdu hetkessä. Jokainen kokee oman työhyvinvointinsa eri tavalla, joka osaltaan lisää haastetta kehittämisen suhteen. Tutkimuksen perusteella nousseista kehittämiskohteista toimeksiantajan olisi hyvä valita kriittisimmät tekijät ja keskittyä niiden kehittämiseen.

Tämän opinnäytetyön tekeminen tarjosi tekijälleen mahdollisuuden syventyä työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen teoriatasolla ja käytännössä. Opinnäytetyön aihe oli tekijälle erittäin mieluinen, joka piti motivaatiota korkealla koko prosessin ajan. Opinnäytetyöprosessi on kokonaisuutena ollut työläs mutta varsin opettavainen. Teorian kirjoittaminen sujui suhteellisen jouhevasti. Eniten tekijä on oppinut tutkimusmenetelmistä sekä teorian ja empirian yhdistämisestä. Aikataulullisesti prosessi ei pysynyt alkuperäisessä suunnitelmassa. Erilaisten viivästysten vuoksi työ ei valmistunut alkuperäisen aikataulun mukaisesti. Loppua kohden väsymys kirjoittamista kohtaan lisääntyi mutta tekijä pystyi kuitenkin saattamaan työn hienosti loppuun. Ohjaajalta sai tukea aina sitä tarvitessaan. Mietittäessä mitä tekisi toisin, aikataulu olisi hyvä pilkkoa pieniin osioihin ja tehdä vieläkin tarkempi suunnitelma koko projektista.

Ideoita mahdolliselle jatkotutkimukselle nousi esille tämän prosessin myötä. Jatkotutkimuksena voisi tarkastella työvuorosuunnittelun parantamista edelleen siten, että se palvelisi laajasti työhyvinvointia. Toinen mahdollinen jatkotutkimuksen aihe olisi miten työntekijät voitaisiin ottaa mukaan työhyvinvoinnin kehittämiseen. Uskon, että työntekijöiden osallistamisella on mahdollisuus saada aikaan hyviä tuloksia. Näitä teemoja voisi lähteä selvittämään tarkemmin.

LÄHTEET

Alahautala, T. & Huhta, H-R. (2018). Johda terveyttä: työnantajan opas. Alma Talent.

Harvard T.H. Chan School of Public Health. (n.d.) The nutrition source: sleep. Haettu 1.2.2023 osoitteesta <https://www.hsph.harvard.edu/nutrition-source/sleep/>

Heikkilä, T. (2014). Tilastollinen tutkimus. (9., uudistettu painos). Edita.

International Labour Organization. (2023). Workplace well-being. Haettu 6.2.2023 osoitteesta https://www.ilo.org/safework/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm

Juuti, P. & Vuorela, A. (2015). Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. (5., uudistettu painos). PS-Kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/>

Jyväskylän yliopisto. (15.1.2014). Tutkimusstrategiat. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat>

Kananen, J. (2015). Opinnäytetyön kirjoittajan opas: näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauhanen, J. (2016). Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämisohjelman laatiminen. Kauppakamari.

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat. (30.9. 2022). Työsuojelutyötä ja työhyvinvointia kehitetään työnantajan ja henkilöstön yhteistyönä. <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/tyosuojelu-tyohyvinvointi>

Leiviskä, P. (5.3.2020). Työhyvinvoinnin kehittäminen ei ole rakettitiedettä – avoin keskustelukulttuuri hyvä lähtökohta viihtyvyyden parantamiseen. Kauppalehti. <https://www.kauppalehti.fi/>

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. (2010). Työn iloa ja imua: työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. http://lato.poutapilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf

Manka, M-L. (2011). Työnilo. WSOY.

Manka, M-L., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. (2012). Työhyvinvointi ja tuloksellisuus: henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. <https://research.tuni.fi/uploads/2019/09/6c87d269-tyohyvinvointi-ja-tuloksellisuus.pdf>

Manka, M-L. & Manka M. (2016). Työhyvinvointi. Talentum.

- Martino, L. (2017). Section 3: Concepts of health and wellbeing. Haettu 24.1.2023 osoitteesta <https://www.healthknowledge.org.uk/public-health-text-book/medical-sociology-policy-economics/4a-concepts-health-illness/section2/activity3>
- Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. (2017). Tykkää työstä: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/>
- Otala, L. & Ahonen, G. (2003). Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. WSOY.
- Pölkki, M. (25.1.2023). Lähes puolet nuorista sote-ammattilaisista on psyykkisesti rasittuneita. Helsingin sanomat. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000009344461.html>
- Rauhala, I., Leppänen, M. & Heikkilä, A. (2013). Pääasia: organisaation psykologinen pääoma. Talentum.
- Rauramo, P. (2012). Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. (2., uudistettu painos). Edita.
- Terveystalo. (2022). Vuosikertomus 2021. https://www.terveystalo.com/globalassets/yhtio/sijoittajat/vuosikertomus21/terveystalo_vuosikertomus_2021.pdf
- Terveystalo. (2023). Yhtiö. Haettu 8.2.2023 osoitteesta <https://www.terveystalo.com/fi/yhtio>
- Työsuojeluhallinto. (2023). Fyysinen kuormitus. Haettu 6.2.2023 osoitteesta <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/fyysinen-kuormitus>
- Työsuojelurahasto. (31.12.2016). Strategisen hyvinvoinnin johtaminen Suomessa 2016 – johtamisella suomalaisen työn tuottavuus nousee. <https://www.tsr.fi/hankkeet-ja-tutkimustieto/strategisen-hyvinvoinnin-johtaminen-suomessa-2016-johtamisella-suomalaisen-tyon-tuottavuus-nousee/#aineisto>
- Työterveyslaitos. (2016). Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%c3%b6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Työturvallisuuskeskus. (2022). Esihenkilöiden perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/08/Esihenkilo%CC%88iden-perehdyttaminen.pdf>
- Työturvallisuuskeskus. (2023). Fyysinen kuormitus. Haettu 3.2.2023 osoitteesta <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/fyysinen-kuormitus/>
- Työturvallisuuskeskus. (2023). Psykososiaalinen kuormitus. Haettu 8.2.2023 osoitteesta <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/psykososiaalinen-kuormitus/>

Työturvallisuuskeskus. (2022). Työhyvinvointi. Haettu 16.12.2022 osoitteesta <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>

Vilka, H. (2009). Tutki ja kirjoita. (15., uudistettu painos). Tammi.

Vilka, H. (2021). Tutki ja kehitä. (5., päivitetty painos). PS-Kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/>

Virolainen, H. (2012). Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Books on Demand.

World Health Organization. (2023). Health and wellbeing. Haettu 19.1.2023 osoitteesta <https://www.who.int/data/gho/data/major-themes/health-and-well-being>

LIITE 1: KYSELYLOMAKKEEN SAATEKIRJE

Hei,

Keväinen tervehdys kaikille! Nyt on erinomainen tilaisuus vaikuttaa työhyvinvointiisi!

Opiskelen liiketaloutta Satakunnan ammattikorkeakoulussa. Teen opinnäytetyötä Terveystalolle liittyen työhyvinvoinnin nykytilaan ja sen kehittämiseen. Nyt tarvitsisin Sinun apuasi. Vastaaminen on luonnollisesti täysin vapaaehtoista mutta olisin kovin kiitollinen, jos tukisit opinnäytetyöni tekemistä ja osallistuisit lyhyeen kyselyyn.

Kyselytutkimukseni tarkoituksena on selvittää ennalta valittujen Terveystalon X alueen toimipisteiden (X, X, X, X) työntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvoinnin tilanne. Tutkimus koskee *asiakaspalvelussa, laboratoriossa ja sairaanhoitajana (polikliininen työ, itsenäinen vastaanottotyö, lääkäreiden avustaminen) työskenteleviä ammattilaisia*. Tavoitteena on tämän tutkimuksen avulla löytää keinoja, joiden avulla työhyvinvointia voitaisiin entisestään kehittää.

Kyselyyn voit vastata alla olevasta linkistä. Vastaamiseen kuluu aikaa noin 5–10 minuuttia. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja ne julkaistaan opinnäytetyössäni niin, että yksittäistä vastaajaa ei ole mahdollista tunnistaa. Lopulliset tulokset ovat julkisia ja niitä voidaan käyttää Terveystalon työhyvinvoinnin nykytilan arvioinnissa ja kehittämisessä.

Vastaathan kyselyyn **13.4.2023** mennessä. Autan mielelläni, jos kysyttävää ilmenee.

Suuri kiitos vastauksistasi!

Tässä linkki kyselyyn

ystävällisin terveisin

Hanna-Leena Väisänen
opiskelija AMK, liiketalouden koulutusohjelma SAMK
hanna-leena.vaisanen@student.samk.fi

LIITE 2: KYSELYLOMAKE

Kyselytutkimus työhyvinvoinnista

Luethon kysymykset huolellisesti ja vastaat kaikkiin kysymyksiin.
Kiitos ajastasi!

* Pakollinen kysymys

1. Työsi on fyysisesti kuormittavaa *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

2. Ergonomia on huomioitu hyvin työssäsi *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

3. Kuinka monena päivänä viikossa harrastat liikuntaa? *

Merkitse vain yksi soikio.

0

1-2

3-4

5 tai enemmän

4. Miten työnantajasi tukee liikunnan harrastamista? *

5. Ruokavaliosi on monipuolinen ja syöt terveellisesti ja säännöllisesti *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

6. Tunnet itsesi yleensä herättyäsi levänneeksi *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

7. Ehdit palautua työpäivistäsi tarpeeksi *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

8. 8. Kuinka usein koet kiirettä työssäsi? *

Merkitse vain yksi soikio.

- En koskaan
 Kerran kuukaudessa
 Muutaman kerran kuukaudessa
 Kerran viikossa
 Muutaman kerran viikossa
 Päivittäin

9. 9. Suuren työmäärän vuoksi koet hankalana hoitaa työsi huolellisesti *
 ja hallita ojankäyttöäsi

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

- 1
 2
 3
 4
 5

Täysin samaa mieltä

10. 10. Koetko työsi merkitykselliseksi ja tärkeäksi? Perustelisitko, miksi *
 koet juuri tällä tavalla?

11. 11. Voit työssäsi käyttää osaamistasi monipuolisesti *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

- 1
 2
 3
 4
 5

Täysin samaa mieltä

12. 12. Miten työssäsi on mielestäsi huomioitu työn ja vapaa-ajan
 yhdistäminen? *

13. 13. Tulet mielelläsi töihin *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

- 1
 2
 3
 4
 5

Täysin samaa mieltä

15. 15. Työyhteisössäsi voi avoimesti keskustella erilaisista asioista *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

- 1
 2
 3
 4
 5

Täysin samaa mieltä

14. 14. Työpaikalasi on mielestäsi hyvä ilmapiiri *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

- 1
 2
 3
 4
 5

Täysin samaa mieltä

16. 16. Mitkä tekijät vaikuttavat eniten työviihtyvyyteesi? (Valitse 3) *

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Työkaverit
 Työn sisältö
 Esihenkilö
 Mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin
 Vaikuttamismahdollisuudet työhön
 Hyvä ilmapiiri
 Asianmukaiset työvälineet ja ergonomia
 Muu: _____

17. Työpaikallasi esiintyy henkilöstön välisiä ristiriitoja *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

18. Millä tavoin edistät omaa työhyvinvointiasi? *

19. Voit vaikuttaa työtösi koskeviin asioihin *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

20. Organisaation strategiset linjaukset ohjaavat työntekoaasi *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

21. Työpaikallasi toimitaan sovittujen toimintatapojen mukaisesti *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

22. Esihenkilösi on helposti lähestyttävä ja hänelle voi puhua avoimesti *

Merkitse vain yksi soikio.

Täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Täysin samaa mieltä

23. Esihenkilö keskustelee kanssasi riittävästi työhön ja työyhteisöön liittyvistä asioista *

Merkitse vain yksi soikio.

Töysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Töysin samaa mieltä

24. Millaista tukea ja palautetta saat esihenkilöltäsi tällä hetkellä? *
Millaista tukea ja palautetta toivoisit?

25. Miten kuvailisit esihenkilösi johtamistapaa? *

30. Millaiset asiat lisäisivät omaa työhyvinvointiasi? *

31. Ikäsi *

Merkitse vain yksi soikio.

Alle 25

25-30

31-36

37-42

43-48

49-54

55 tai enemmän

32. Missä tehtävässä työskentelet pääsääntöisesti? *

Merkitse vain yksi soikio.

Asiakaskas palvelussa

Laboratoriossa

Sairaanhoidtajana

26. Millä keinoin olisi mielestäsi mahdollista tukea työssä jaksamista? *

27. Millä tavoin työpaikallasi edistetään työhyvinvointia tällä hetkellä? Millä muilla keinoilla mielestäsi olisi mahdollista kehittää työhyvinvointia? *

28. Mitkä asiat koet tärkeimpinä työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta? *

29. Millaisena näet oman roolisi työhyvinvoinnin kehittämisessä? *

33. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä työssäsi? *

Merkitse vain yksi soikio.

Alle 1 vuosi

1-4 vuotta

5-8

9-12

13-16

16 vuotta tai enemmän

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms