

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Case Yritys X

TEKIJÄ Jenna Hämynen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma			
Työn tekijä Jenna Hämynen			
Työn nimi Työhyvinvoinnin kehittäminen, Case Yritys X			
Päiväys	31.8.2023	Sivumäärä/Liitteet	68/4
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Yritys X			
Tiivistelmä			
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli kiinteistöpalvelualalla toimivan toimeksiantajayrityksen työhyvinvoinnin kehittäminen. Aihe sai ideansa toimeksiantajan tarpeesta selvittää sen kahden toimipisteen työhyvinvoinnin nykytilanne, sillä aiemmat selvitykset olivat olleet valtakunnallisia eikä yksikötason työhyvinvoinnin tilanne ollut selvillä. Kehittämislle kuitenkin uskottiin olevan tarvetta. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää työhyvinvoinnin nykytila ja tavoitteena puolestaan laatia tulosten pohjalta kehitysideoita toimeksiantajalle työhyvinvoinnin kehittämiseksi.</p> <p>Tämä opinnäytetyö toteutettiin hyödyntäen kvantitatiivista tutkimusmenetelmää mutta avoimien kysymysten kautta se sivusi myös kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin maaliskuussa 2023 kyselytutkimuksena toimeksiantajan kahden toimipisteen kiinteistöhoitajille. Kyselyssä oli väittämiä organisaatioon, työn hallintaan, johtamiseen, työyhteisöön sekä työntekijään liittyen. Kyselyssä oli mukana myös avoimia kysymyksiä, joiden avulla pyrittiin saamaan syvempää tietoa väittämien tueksi sekä ideoita työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyen.</p> <p>Tutkimuksen tulosten perusteella työhyvinvointi oli usealla osa-alueella hyvällä tasolla molemmissa kohdekaupungeissa, mutta myös kehitettävää löytyi. Erityisesti työn odotusten ymmärtäminen, työn kokeminen merkityksellisenä ja työkavereiden tuki koettiin olevan molemmissa kaupungeissa vahvuutena työhyvinvoinnin suhteen. Kehitettävää tunnistettiin kuitenkin erityisesti työnjaossa, viestinnässä, osaamisen kehittämisessä ja palautumisessa. Lisäksi toimipisteiden johtamiskäytännöissä oli huomattavissa eroja ja molemmissa kaupungeissa toivottiin esimieheltä erityisesti lisää palautetta ja arvostusta. Kehitysideat työhyvinvoinnin parantamiseksi laadittiin tutkimuksen tulosten perusteella huomioiden toimeksiantajan jo olemassa olevat työhyvinvoinnin toimenpiteet.</p>			
Avainsanat johtaminen, kehittäminen, kyselytutkimus, työhyvinvointi			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author Jenna Hämynen	
Title of Thesis The development of employee well-being, Case Company X	
Date 31.8.2023	Pages/Appendices 68/4
Client Organisation /Partners Company X	
<p>Abstract</p> <p>The topic of this thesis was the development of employee well-being in a company operating in the property services industry. The idea for the topic originated from the client company's need to assess the current state of well-being at its two branch offices, as previous evaluations had been on a national scale and the unit-level well-being status was unclear. However, there was believed to be a need for improvement. The purpose of this thesis was to assess the current state of employee well-being, and based on the results to generate, generate development ideas for enhancing well-being within the client organization.</p> <p>This thesis employed a quantitative research approach, but also incorporated elements of qualitative research through open-ended questions. The research was conducted in March 2023 through a survey administered to property maintenance personnel at the client company's two branch offices. The survey consisted of statements related to the organization, job control, leadership, work community, and employees. Open-ended questions were also included in the survey to gain deeper insights to support the statements and to gather ideas for well-being improvement.</p> <p>Based on the research findings, employee well-being was at a satisfactory level in several areas in both branches, but certain areas were identified for enhancement. Particularly, understanding job expectations, perceiving work as meaningful, and receiving support from colleagues were perceived as strengths in terms of well-being in both locations. However, areas for improvement include, particularly task allocation, communication, skills development, and recovery. Furthermore, differences in management practices between the branch offices were observed, and both cities expressed a desire for more feedback and recognition from supervisors. Development ideas for improving well-being were formulated based on the research results, considering the client company's existing well-being initiatives.</p>	
<p>Keywords development, leadership, survey, well-being at work</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	7
1.1	Työn lähtökohdat.....	7
1.2	Työn tavoite ja tarkoitus.....	8
2	TYÖHYVINVOINTI	9
2.1	Työhyvinvoinnin määritelmä	10
2.2	Työhyvinvoinnin tekijät.....	12
2.2.1	Organisaatio.....	13
2.2.2	Johtaminen	14
2.2.3	Työyhteisö	14
2.2.4	Työn hallinta	15
2.2.5	Työntekijä	16
2.3	Työhyvinvoinnin malleja	17
2.3.1	Työhyvinvoinnin portaat.....	17
2.3.2	Työkykytalo.....	18
3	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN.....	20
3.1	Työhyvinvoinnin merkitys	20
3.2	Työhyvinvoinnin kehittämisessä huomioitavia seikkoja.....	22
3.2.1	Työhyvinvoinnin mittarit.....	22
3.2.2	Keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseen	23
3.3	Työhyvinvoinnin johtaminen	25
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	27
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	27
4.2	Aineistonkeruumenetelmä	27
4.3	Aineiston analysointi	29
4.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	30
5	TUTKIMUSTULOKSET	33
5.1	Organisaatio	33
5.2	Työn hallinta.....	36
5.3	Johtaminen.....	40
5.4	Työyhteisö.....	45
5.5	Työntekijä itse	46

5.6	Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	48
6	YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	50
6.1	Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimuksen tuloksista	50
6.2	Kehittämisehdotukset.....	53
7	POHDINTA.....	57
7.1	Opinnäytetyön onnistumiset ja haasteet	57
7.2	Oma ammatillinen kasvu	59
7.3	Jatkotutkimukset.....	59
	LÄHTEET	61
	LIITE 1: SAATEKIRJE	65
	LIITE 2: KYSELY.....	66

KUVALUETTELO

KUVA 1.	Työhyvinvoinnin tekijät (Manka & Manka 2016, 76)	13
KUVA 2.	Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 15)	17
KUVA 3.	Työkykytalo (Työterveyslaitos 2021)	19
KUVA 4.	Työtehtävät jakautuvat työpaikassani tasaisesti työntekijöiden kesken.	33
KUVA 5.	Työilmapiiri on tasa-arvoinen ja kunnioittava toisia kohtaan.....	34
KUVA 6.	Toimintatavat ovat minulle selkeät.	34
KUVA 7.	Toimintatavat ovat kaikille yhteiset.	35
KUVA 8.	Tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni.	36
KUVA 9.	Koen työni merkitykselliseksi.....	36
KUVA 10.	Koen, että työtäni arvostetaan.	37
KUVA 11.	Minulla on mahdollisuus kehittää osaamista työssäni.	37
KUVA 12.	Voin vaikuttaa työmäärääni.....	38
KUVA 13.	Työni keskeytyy jatkuvasti.	39
KUVA 14.	Saan esimieheltäni positiivista palautetta työstäni riittävästi.	40
KUVA 15.	Saan esimieheltäni kehittävää palautetta.	41
KUVA 16.	Saan esimieheltäni tukea.	41
KUVA 17.	Tavoitan esimieheni helposti.	42
KUVA 18.	Käyn esimieheni kanssa vuosittain kehityskeskustelun tai muun vastaavan keskustelun.	42
KUVA 19.	Esimieheni toimii oikeudenmukaisesti.	43
KUVA 20.	Esimies tarttuu epäkohtiin/ongelmiin riittävän ajoissa.	43

KUVA 21. Esimieheni pitää minut ajan tasalla muutoksista.	44
KUVA 22. Esimieheni on helposti lähestyttävä.	44
KUVA 23. Saan työkavereiltani tukea ja apua.	45
KUVA 24. Työyhteisössäni on hyvä yhteishenki.	45
KUVA 25. Tiedonkulku työyhteisössäni on avointa.	46
KUVA 26. Palaudun työstäni riittävästi.	46
KUVA 27. Työasiat vaivaavat minua vapaa-ajalla.	47
KUVA 28. Työni on fyysisesti liian kuormittavaa.	47

1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnin tutkimus ja kehittäminen on aloitettu jo yli sata vuotta sitten keskittyen työntekijän työturvallisuuden edistämiseen ja sairauksien vähentämiseen. Mukaan on tullut myöhemmin myös laajempia näkökulmia ja huomio onkin siirtynyt pelkän yksilön sijasta koko työyhteisyyden toimivuuteen ja terveyden edistämiseen. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 7.) Suomalaiseen työelämään työhyvinvointi ilmiönä ilmestyi työkykyä ylläpitävän eli TYKY-toiminnan jälkeen 1990-luvulla (Aura & Ahonen 2016, 18). Tutkimukset ovat nostaneet esille työn ja työprosessien merkityksen, yksilön, organisaation ja yhteiskunnan vuorovaikutussuhteet sekä organisaation sosiaalisen ympäristön ja johtamisen kysymykset (Laine 2015, 34).

Auran & Ahosen (2016, 20) mukaan harva yritys ymmärtää, mikä taloudellinen hyötypotentiaali työhyvinvoinnin edistämällä voidaan saavuttaa. Kauhasen (2016, 17) mukaan Suomessa tehdyt tutkimukset osoittavat, että työhyvinvointi vaikuttaa positiivisesti organisaation tuottavuuteen, taloudelliseen tulokseen, kilpailukykyyn sekä organisaation maineeseen. Työhyvinvoinnilla on vaikutuksia yrityksen taloudellisuuteen esimerkiksi alentuneina sairauspoissaoloina ja positiivisena vaikutuksena työntekijöiden motivoitumiseen ja sitoutumiseen, mikä puolestaan parantaa työn tuottavuutta ja laatua. Nämä taas tuovat sekä yritykselle että asiakkaille lisäarvoa, mikä parantaa yrityksen kannattavuutta pitkällä aikavälillä. Työhyvinvoinnin ja kannattavuuden välistä yhteyttä on haastavaa laskea tarkasti, mutta empiiriset tutkimukset tukevat niiden välistä yhteyttä. (Kauhanen 2016, 17.)

Työntekijöiden työhyvinvointi on siis kriittinen tekijä organisaation menestyksen kannalta (Rodríguez Muñoz & Sanz-Vergel 2013). Useiden menestyneiden yritysten tarinoissa nousee esille henkilöstön innostus ja sitoutuminen sekä työhön että yritykseen. Hyvässä kunnossa olevat yritykset toimivat myös hyvässä kunnossa olevan henkilöstön varassa. (Viitala 2014, 171.)

1.1 Työn lähtökohdat

Tämän opinnäytetyön aiheena on työhyvinvoinnin kehittäminen kohdeyrityksessä. Toimeksiantaja on kiinteistöpalvelualalla toimiva yritys, joka työllistää tuhansia työntekijöitä siivouksen ja kiinteistöhuollon parissa Suomessa. Toimeksiantaja pysyy tässä työssä anonyyminä ja toimeksiantajan nimenä käytetään tässä työssä nimeä Yritys X. Työhyvinvoinnin tutkimus on rajattu koskemaan yrityksen kiinteistöhuoltoa eli siivouspuoli on rajattu tutkimuksesta pois. Opinnäytetyön tutkimus ei myöskään koske koko organisaation kiinteistöhuoltoa, vaan tutkimus on rajattu koskemaan toimeksiantajan kahta toimipistettä, joista käytetään tässä opinnäytetyössä nimeä kohdekaupunki a ja kohdekaupunki b.

Aihe sai ideansa toimeksiantajan tarpeesta kehittää työhyvinvointia, koska hyvinvoivien työntekijöiden tiedetään olevan tuottavampia ja hyvinvointiin panostaminen on koko yrityksen etu. Toimeksiantajalla ei kuitenkaan ole tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta, sillä yrityksen aiemmat työhyvinvointia koskevat selvitykset ovat olleet valtakunnallisia ja kehittämislle uskotaan olevan tarvetta. Sen vuoksi aihe on toimeksiantajalle ajankohtainen ja tärkeä. Kiinteistöpalveluala työllistää Suomessa yli 90 000 henkilöä eli kilpailu alalla on kovaa (Kiinteistötyönantajat julkaisuaika tuntematon). Myös sen vuoksi työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen ja sen kehittäminen on tärkeää, koska se luo yritykselle kilpailuetua.

1.2 Työn tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää toimeksiantajayrityksen kahden toimipisteen kiinteistöhoitajien työhyvinvoinnin nykytila ja löytää sen kehittämiskohteet. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää toimeksiantajalle keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseksi, joita johto voi lähteä toteuttamaan. Itselleni opinnäytetyön tavoitteena on myös kasvattaa asiantuntijuuttani työhyvinvoinnin parissa. Työn tutkimuskysymyksiä ovat:

- Mikä työhyvinvoinnin nykytila on?
- Miten työhyvinvointia voidaan kehittää?

2 TYÖHYVINVOINTI

Tämän opinnäytetyön 2. luvussa tarkastellaan ensin työhyvinvointia ja alaluvussa 2.1 erilaisia työhyvinvoinnin määritelmiä, jonka jälkeen työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä kuvataan Mankan voimavara- ja työhyvinvointimallin avulla. Työhyvinvoinnin tarkasteluun kehitellyistä malleista tämän opinnäytetyön 2.3 alaluvussa esitellään niistä kaksi tunnettua. Toinen malleista on Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaat ja toinen Juhani Ilmarisen kehittämä Työkykytalo-malli.

Työhyvinvoinnista puhutaan nykyään paljon ja se onkin aiheena varsin laaja. Samalla se on yhä tärkeämpi aihe, kun puhutaan hyvästä työpaikasta. (Kauhanen 2016, 21.) Työnantajat ovat alkaneet panostaa työhyvinvointiin entistä enemmän, sillä sen on huomattu olevan kaikkien etu. Myös työntekijät itse ovat alkaneet kiinnittämään huomiota esimerkiksi omiin asenteisiinsa ja elintapoihinsa. Ajan saatossa työntöön motiivit ovat muuttuneet, sillä esimerkiksi vielä 1950-luvulla suurimmalle osalle työntöön keskeisimpiä motiiveja olivat toimeentulo ja raha. Nuoret arvostavat entistä enemmän esimerkiksi työhön liittyviä haasteita sekä mahdollisuuksia kehittyä ja oppia uutta. (Virolainen 2012, 9.)

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka muodostuu työstä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointia lisääviä tekijöitä ovat esimerkiksi työyhteisön ilmapiiri, hyvä johtaminen ja työntekijöiden ammattitaito. (Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon.) Kokonaisvaltainen työhyvinvointi koostuu fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja henkisestä työhyvinvoinnista, jonka kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Puutteet työhyvinvoinnin jossakin osa-alueessa heijastuvat helposti myös muihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin. Työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavat työpaikan, työn ja työyhteisön lisäksi myös muun muassa yksilön henkilökohtainen elämäntilanne ja terveydentila. (Virolainen 2012, 11–12.) Myös Laineen (2015, 6) mukaan työhyvinvointi on kokonaisuus, jota ei voida tarkastella ilman, että otetaan huomioon myös työelämän ulkopuolisten tekijöiden vaikutusta.

Virolaisen (2012, 9) mukaan työhyvinvoinnin tutkimus on jo pitkään painottunut työpahoinvoinnin tutkimukseen, jossa teemoina ovat olleet esimerkiksi työstressi, työuupumus ja työpoissaolot sekä erilaisten oireilujen selvittäminen. Työn kielteisiin vaikutuksiin keskittyminen tarjoaa kuitenkin vain yhdenlaisen ratkaisun ongelmaan, sillä se ei tuo esiin työntekijöiden todellisia kokemuksia työpäivällä (Bakar, Rosmawani, Jayasingam, Omar & Mustamil 2018, 2). Nykyään kuitenkin kiinnostus työhyvinvoinnin positiivisia ilmiöitä kuten työn imua, voimaantumista sekä työn iloa kohtaan on lisääntynyt (Virolainen 2012, 9). Myös Mankan (2012, 69) ja Laineen (2013, 58) mukaan positiivisen psykologian näkökulman myötä työn voimavara- ja työhyvinvointitekijöiden merkitys on korostunut. Tutkimusten kiinnostuksen kohteiksi ovat nousseet työhön sitoutuminen, työtyytyväisyys sekä hyvinvointi (Manka 2012, 69; Muñoz Rodríguez & Sanz-Vergel 2013).

Työhyvinvoinnissa on tunnistettavissa sekä voimavara- että rasitustekijöitä, joiden keskinäinen tasapaino vaikuttaa työhyvinvointiin. Työhyvinvointi ei siis ole pysyvä tila, sillä yksilön tulkinta omasta työhyvinvoinnistaan elää työelämän muutosten mukaan. (Laine 2013, 39; Puttonen, Hasu & Pakkin 2016, 7.) Hyvinvointia voidaan edistää toimenpiteillä työn voimavarojen kehittämiseksi ja pahoinvointia puolestaan ehkäistään pitämällä työn vaatimukset kohtuullisina (Manka & Manka 2016, 69).

Työn vaatimukset viittaavat työn fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin tai organisaatiosta johtuviin piirteisiin, jotka edellyttävät työntekijältä ponnisteluita esimerkiksi työn määrään liittyen tai ilmapiiriongelmistä johtuviin tilanteisiin. Nämä työn vaatimukset voivat puolestaan muuttua pitkittyessään stressitekijöiksi. (Manka 2015, 38.) Tärkeintä on kuormittumisen ja palautumisen välinen tasapaino, sillä suurikin kuormitus on kestettävissä, kunhan palautuminen on riittävää (Aro, Aho, Kedonpää, Lappi & Rämö 2018, 100).

2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Käsitteenä työhyvinvointi on tullut laajempaan käyttöön 2000-luvun alussa (Kauhanen 2016, 25). Maailmanlaajuisesti tarkasteltuna työhyvinvoinnin käsite liittyy usein työterveyteen ja työkykyyn. Suomalainen käsite puolestaan on laaja-alaisempi, sillä se sisältää edellä mainittujen lisäksi myös työn sujumisen arjessa. (Manka & Manka 2016, 74.) 2010-luvulla on alettu puhua työhyvinvoinnin ohella myös työkyvynhallinnasta. Sillä tarkoitetaan aktiivista työkyvyn ylläpitoa, jossa vastuu on ensisijaisesti yksilöllä. Työnantaja ja yhteiskunta voivat tukea yksilöä työkyvynhallinnassa esimerkiksi muokkaamalla työtä työkykyyn sopivaksi tai tarjoamalla liikuntapalveluja. (Kauhanen 2016, 27.) Auran & Ahosen (2016, 29) mukaan tässä 2010-luvun työhyvinvointikäsitteessä nousee esille erityisesti työn ja vapaa-ajan välinen suhde sekä tulevaisuusnäkökulma. Se laajentaa aiempaa työkykykäsitettä ja sisällyttää käsitteeseen edellä mainittujen asioiden lisäksi myös tuloksellisuuden (Ahonen ym. 2015, 65).

Työhyvinvointia voidaan tarkastella eri tieteenalojen kuten terveystieteen, lääketieteen tai yhteiskuntatieteiden näkökulmista (Laine 2013, 36; Vänskä 2022, 22). Auran & Ahosen (2016, 18) mukaan työhyvinvoinnin haasteena onkin useiden eri tahojen esittämät määritelmät ja työhyvinvoinnin monitahoisuus. Seuraavaksi tarkastellaan erilaisia työhyvinvoinnin määritelmiä ja määritellään, mitä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä. Alla olevaan taulukkoon 1 on koottu viisi erilaista työhyvinvoinnin määritelmää.

TAULUKKO 1. Työhyvinvoinnin määritelmiä (Hyppänen 2010; Manka 2012; Ojala & Ahonen 2005; Suonsivu 2019; Viitala & Jylhä 2019.)

Kirjailija	Määritelmä	Keskeisintä
Ojala & Ahonen (2005, 28)	”Työhyvinvointi tarkoittaa toisaalta jokaisen yksilön hyvinvointia eli henkilökohtaista tunnetta ja vireystilaa. Toisaalta se tarkoittaa koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Työhyvinvointi on ennen kaikkea ihmisten ja työyhteisöjen jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokea työn iloa.”	<ul style="list-style-type: none"> - Yksilön tarkastelu kokonaisvaltaisesti - Ottaa huomioon myös työyhteisö näkökulman

Hyppänen (2010, 11)	"Työhyvinvointia syntyy, kun ihmiset kokevat aidosti, että on tehty oikeita valintoja ja päätöksiä ja että heitä on kohdeltu oikeudenmukaisesti ja arvostavasti. Juhlapuheiden lisäksi tärkeitä ovat siis arjen kokemukset."	<ul style="list-style-type: none"> - Korostaa arjen kokemusten vaikutusta työhyvinvointiin - Korostaa myös oikeudenmukaisuutta ja arvostusta
Manka (2012, 73)	"Työhyvinvointi mahdollistuu siis yksilön ja työpaikan, työn, [esimiehen] sekä työtovereiden positiivisen ja aktiivisen vuorovaikutussuhteen mukana. Työhyvinvointi näkyy yksilössä työnilonajana ja organisaatiossa voimavarana, koska hyvinvoivat työntekijät tekevät hyvän tuloksen ja hyvä ilmapiiri mahdollistaa luovuuden ja houkuttelee osaavia työntekijöitä."	<ul style="list-style-type: none"> - Korostaa työn voimavaroja - Hyvinvoivat yksilöt luovat tuloksellisen työyhteisön - Yksilö ja työyhteisö näkökulma
Suonsivu (2019, 43)	"Työhyvinvointi ilmenee yksilö- ja työyhteisötasolla työhön paneutumisella ja yhteistyön sujuvuutena sekä koko organisaation tasolla palvelujen laatuna ja toiminnan tuloksellisuutena."	<ul style="list-style-type: none"> - Hyvinvoivat työntekijät tekevät tuloksellista työtä - Yksilö-, työyhteisö- ja organisaatiotaso
Viitala & Jylhä (2019, 229–230)	"Työhyvinvointi näkyy positiivisena vireenä työssä. Sen tunnusmerkkejä ovat hyvä suoriutuminen, oppiminen ja kehittyminen, innovatiivisuus, yhteistyön sujuminen muiden kanssa ja sitoutuminen työhön ja työpaikkaan. Tiivistetysti: hyvinvoiva työntekijä on tuottava työntekijä."	<ul style="list-style-type: none"> - Positiivinen vire työssä - Hyvinvoiva työntekijä on tuottava - Huomioi myös työhön sitoutumisen

Työhyvinvointi on subjektiivinen käsite, joka voi tarkoittaa eri asioita riippuen siitä, keneltä kysytään. Se on myös aikaan ja kulttuuriin sidonnainen termi. (Virtanen & Sinokki 2014, 28.) Ojalan & Ahosen (2005, 28) mukaan työhyvinvointia on ollut vaikea käsitellä juuri siitä syystä, että se ei ole konkreettinen asia ja tarkoittaa ihmisille eri asioita. Yksi arvostaa turvallisuutta ja toinen vapautta. Koska työ

on monelle yhä merkityksellisempi osa elämää, on yhä tärkeämpää tarkastella ihmistä mielen, tunteiden ja fyysisen kehon kokonaisuutena. (Ojala & Ahonen 2005, 28.) Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointia tutkitaan työntekijöiden eli yksilöiden näkökulmasta kokonaisvaltaisesti.

Kuten jo aiemmin luvussa 2. mainittiin, on työhyvinvoinnin tutkimuksen kiinnostus siirtynyt työpaikoinnista positiivisen psykologian ilmiöitä kohtaan. Sen myötä subjektiivisten kokemusten, tunteiden ja tulkintojen merkitys on kasvanut entisestään työhyvinvoinnin määritelmässä (Laine 2013, 42). Työhyvinvoinnin käsite on vuosien saatossa laajentunut yksilötasosta myös työympäristötekijät huomioivaksi. Työhyvinvointia ei siis voida rajata koskemaan vain työtä, sillä myös kokonaiselämän hyvinvointi vaikuttaa siihen. (Suonsivu 2019, 42, 44.)

Työhyvinvointia onkin määritelty hyvin erilaisista lähtökohdista. Osin intuitiivisesti ja osin kiinnittämällä se johonkin malliin tai viitekehykseen. Jotkut määritelmät, kuten Ojalan & Ahosen (2005) määritelmä, korostavat myös yhteisöllisyyttä tai kollektiivisuutta. Yritykset käsittelevät työhyvinvointia usein sitoutumisen näkökulmasta ja se mainitaankin usein henkilöstöön liittyvissä strategisissa tavoitteissa. Pahoinvoiva työntekijä harvemmin on kovin sitoutunut työpaikkaansa, josta seuraa organisaatiolle haittaa esimerkiksi suurentuneina poissaolojen kustannuksina. (Laine 2013, 43, 45.) Esimerkiksi taulukossa 1 esitelty Viitalan & Jylhän (2019, 229–230) määritelmä huomioi myös työntekijän sitoutumisen näkökulman.

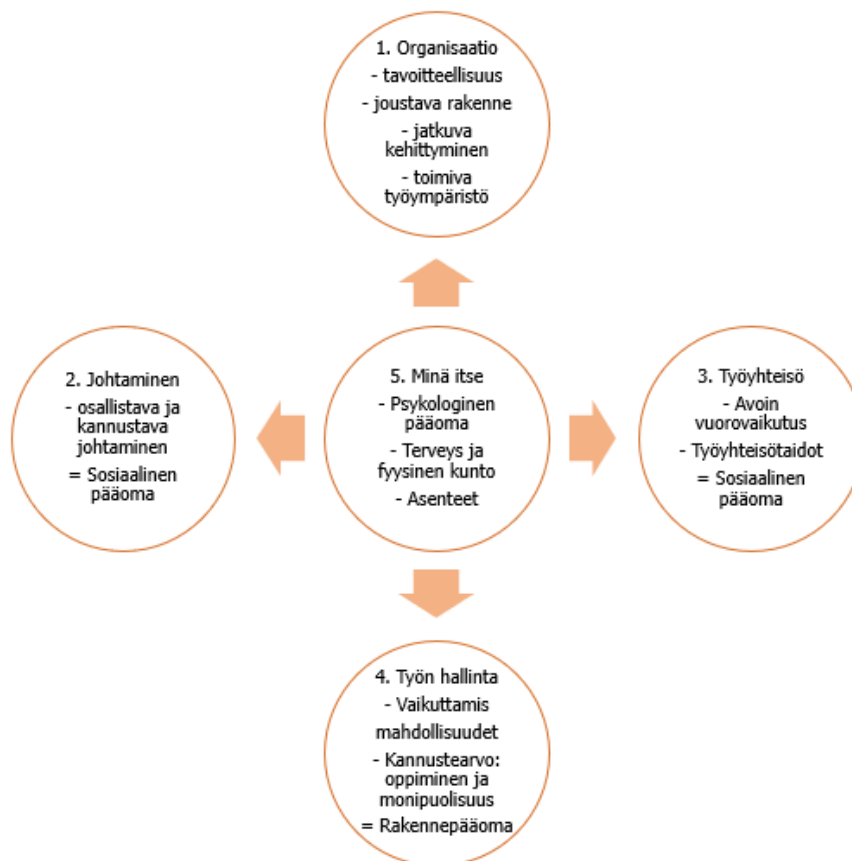
Kauhasen (2016, 26) mukaan uusin käsite työhyvinvointiin liittyen on strateginen hyvinvointi. Auran, Ahosen, Hussin & Ilmarisen (2016, 5) mukaan strateginen hyvinvointi on työhyvinvoinnin osa, joka tukee organisaation tuloksellisuutta. Aura & Ossi (2016, 23) kertovat kirjassaan puhuvansa strategisesta hyvinvoinnista työhyvinvoinnin sijaan, sillä he haluavat korostaa sitä, että iso osa työpaikkojen henkilöstön hyvinvoinnista näkyy suoraan organisaation tuloksessa.

2.2 Työhyvinvoinnin tekijät

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä voidaan tarkastella käyttämällä viitekehyksenä Marja-Liisa ja Marjut Mankan (2016, 76) teoksessaan esittelemää voimavaralähtöistä mallia (kuva 1). Malli muodostuu rakennepääomasta sekä sosiaalisesta ja psykologisesta pääomasta. Voimavaralähtöisessä mallissa organisaation kulttuuri ja toimintatavat toimivat hyvinvoinnin perustana. Rakennetekijöihin kuuluvat myös työn hallinta eli työn sisältö ja sen vaikutusmahdollisuudet. Työn tulisi olla monipuolista ja tarjota mahdollisuus oppimiseen. Myös työn tavoitteisiin tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa. (Manka & Manka 2016, 76.) Mankan (2015, 105–106) mukaan malli on voimavarakeskeinen, sillä sen tarkoituksena on hakea vastauksia siihen, miten organisaation, työn, työyhteisön, johtamisen ja yksilön piirteet mahdollistavat työhyvinvoinnin niin, että tuloksena on menestynyt työpaikka ja samalla hyvinvoiva ja terve yksilö.

Sosiaalisen pääoman puolestaan muodostavat työyhteisö ja johtaminen eli se, millainen työilmapiiri organisaatiossa on sekä johtamisen laatu. Mallin keskellä on yksilö eli työntekijä itse, joka tulkitsee ympäristöään omien asenteidensa kautta. (Manka & Manka 2016, 76.) Asenteiden lisäksi myös esimerkiksi yksilön psykologinen pääoma, terveydentila sekä elämäntavat vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemuksiin. Lisäksi ulkopuoliset tekijät kuten asiakkaat voivat vaikuttaa koettuun hyvinvointiin.

Työhyvinvointi muodostuu siis monen tekijän yhteisvaikutuksesta. (Manka & Manka 2016, 76; Viro-lainen 2012, 12.) Myös Virtasen & Sinokin (2014, 192) mukaan työn ulkopuoliset asiat vaikuttavat työhyvinvointiin riippuen siitä, mitä työ kullekin merkitsee. Jos ainut motivaatio työlle on raha, voi työ kyllästyttää herkemmin. Seuraavaksi avataan kuvassa 1 näkyvän voimavara- lähtöisen mallin osa-alueita tarkemmin.



KUVA 1. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka & Manka 2016, 76)

2.2.1 Organisaatio

Työhyvinvointi organisaatiossa vaatii strategista suunnittelua, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi sekä työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. Hyvinvoivan organisaation edellytyksenä on toiminnan tavoitteellisuus, turvallinen toimintaympäristö, joustava rakenne sekä jatkuva kehittäminen. (Manka & Manka 2016, 80.) Hyvinvoiva organisaatio on kuin perhe, jonka jäsenistä pidetään huolta. Tällaisessa organisaatiossa kaikki hyväksytään juuri sellaisina kuin he ovat ja kaikki pyrkivät huolehtimaan omasta sekä työyhteisön muiden jäsenten kehittymisestä ja hyvinvoinnista työyhteisössä. (Juuti & Vuorela 2015, 87.) Organisaation tavoitteiden tulisi toimia lähtökohtana työhyvinvoinnin kehittämiseksi, jolloin se ei ole organisaation tavoitteista irrallaan olevaa toimintaa, vaan normaali osa organisaation johtamista (Kauhanen 2016, 27; Manka & Manka 2016, 81). Työhyvinvoinnin kehittämistä käydään läpi tarkemmin luvussa 3.

Oikeudenmukaisen organisaatiokulttuurin edellytyksenä ovat selkeät säännöt. Nykyään tilanteet kuitenkin muuttuvat hyvinkin nopeasti, jonka vuoksi on tärkeää, että työntekijöiden arvostelukykyyn luotetaan ja heitä rohkaistaan käyttämään myös omaa harkintaa arjen päätöksentekotilanteissa.

(Aro ym. 2018, 104.) Yksi osa työhyvinvointia on tasa-arvo, sillä ihmiset odottavat tasa-arvoista kohtelua työpaikallaan ja sen puute puolestaan heikentää työhyvinvointia. Työpaikalla tasa-arvo tarkoittaa toimintaohjeiden ja sääntöjen yhtenäisyyttä eli sitä, että ne koskevat kaikkia. (Virolainen 2012, 39.)

Ympäristö muuttuu jatkuvasti, minkä vuoksi osaamista tulisi jatkuvasti kehittää. Oppivassa organisaatiossa yksilö-, ryhmä- tai organisaatiotasolla tapahtuva oppiminen on linjassa organisaation tavoitteiden kanssa. Myös fyysisellä työympäristöllä on vaikutusta työhyvinvointiin, jonka vuoksi ensin tulisi korjata siihen liittyvät, työn sujuvuutta hankaloittavat epäkohdat. (Manka & Manka 2016, 87, 89.) Prosessien, työvälineiden tai yhteistyökäytänteiden toimimattomuus tai jatkuvat keskeytykset aiheuttavat hyvin nopeastikin voimakasta stressiä (Aro ym. 2018, 91). Suonsivun (2019, 60) mukaan työyksikötason hyvinvointia voidaan edistää kiinnittämällä huomiota ydintyön ja työyhteisöjen toimivuuden kehittämiseen kuten työnjakoon.

2.2.2 Johtaminen

Nykyaikaisessa vuorovaikutteisuutta korostavassa johtamismallissa ihmiset haluavat kokea itsensä hyödyllisiksi, tärkeiksi ja tulla kohdelluiksi yksilöinä. Avoin tiedonkulku ja kuunteleminen on tämän mahdollistamiseksi tärkeää. Modernissa johtamisessa yhdistyy sekä ihmisten että toiminnan johtaminen. Henkilöstön mukaan ottaminen on tärkeää myös muutoksen onnistumisessa, sillä ihmisille on tärkeää ymmärtää muutoksen tarkoitus ja se, mitä heiltä odotetaan. (Manka & Manka 2016, 134.) Moderni johtajuus lisää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä, vähentää sairauspoissaoloja sekä pienentää riskiä jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle (Manka 2012, 112). Turusen, Remeksen, Pehkosen & Lindströmin (2023, 34) tutkimuksen mukaan kiinteistöpalvelualalla tiedonkulun riittäväksi kokoneiden osuus oli 60 prosenttia vuonna 2008 ja vuonna 2022 osuus oli enää vain 36 prosenttia eli tiedonkulussa on kiinteistöpalvelualalla ainakin tämän tutkimuksen mukaan haasteita.

Useiden tutkimusten mukaan hyvällä johtamisella on merkitystä työhyvinvoinnin kokemuksiin. Hyvä johtaminen luo positiivista työnantajamielikuvaa sekä houkuttelee osaavia työntekijöitä ja ennen kaikkea myös sitouttaa heitä. Tutkittaessa työntekijöiden irtisanoutumista, on huono johtaminen ja esimiestyö noussut esille merkittävänä syynä työntekijöiden irtisanoutumiseen yrityksestä. Huono johtaminen on yritykselle kallista, sillä sen välittömät kustannukset voivat olla jopa 2–3 kertaa suuremmat kuin esimiehen palkkakustannukset. (Kauhanen 2016, 92.) Huono johtaminen kuluttaa myös koko työyhteisöä. Työyhteisön keskinäinen kilpailu tai kyräily vähentää työn mielekkyyttä ja huonot työvälineet tai epämiellyttävä työympäristö vaikuttaa työn sujuvuuteen heikentävästi. (Kehusmaa 2011, 120.) Johtaminen on työntekijän ja esimiehen välistä vuorovaikutusta, jossa molemmilla on oma vaikutus toisiinsa. Hyvä johtaminen synnyttää hyviä työyhteisötaitoja ja hyvät työyhteisötaidot puolestaan antavat aineksia hyvän johtajuuden syntymiselle. (Manka & Manka 2023, luku 5.2.) Johtamista käsitellään lisää työhyvinvoinnin kehittämisen yhteydessä luvussa 3.3.

2.2.3 Työyhteisö

Toimivassa työyhteisössä on kaikille selvät, yhteiset tavoitteet ja pelisäännöt, joiden eteen työskennellään yhdessä. Työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on luottamus ja avoin ilmapiiri, jossa asioista keskustellaan yhdessä ja myös ongelmiin etsitään ratkaisuja yhdessä. Toisten ihmisten ja heidän

mielipiteidensä kunnioittaminen edistää luottamusta työyhteisössä. Syyllisten etsimisen sijaan tulisi oppia epäonnistumisista yhdessä. (Joki 2021, 153–154; Kehusmaa 2011, 116.) Toimivaan työyhteisöön kuuluu myös vapaa tiedonkulku, henkilöstön ja työn jatkuva kehittäminen sekä oppimisen palkitseminen (Joki 2021, 153). Työntekijöillä tulee olla käsitys omasta työroolistaan ja sen lisäksi heidän tulee tuntea myös työkavereidensa roolit riittävän hyvin. Esimiehen vastuulla on huolehtia, että työroolit ovat selkeät myös muutoksen keskellä. Apua, neuvoa ja tukea tulee olla saatavilla esimiehiltä, kollegoilta ja alaisilta. (Aro ym. 2018, 181.) Työpaikan sosiaalinen tuki on voimavara, joka tukee työssä pärjäämistä. Palvelualoja koskevan työhyvinvoinnin ja osaamisen kyselytutkimuksen mukaan työkavereilta saatava tuki oli vähäisintä kiinteistöpalvelualalla verrattuna kaupan alaan tai matkailu- ja ravitsemisalaan. Tutkimuksen mukaan kiinteistöpalvelualalla työkavereiden tuki tulee muita aloja jäljessä, mutta tuloksia voi selittää esimerkiksi työn itsenäinen luonne. (Turunen ym. 2023, 31–32.)

Työilmapiiri muodostuu ihmisten kokemuksista siitä, millaista organisaatiossa on työskennellä. Se voidaan kokea esimerkiksi hyvänä, huonona, innostavana tai ahdistavana. Työilmapiiri vaikuttaa työmotivaation, työtyytyväisyyden, yhteistyön sujumisen ja tiedon siirtymisen kautta myös työn tuloksiin. (Viitala 2021, 41.) Jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa työilmapiiristä ja työyhteisön menestyksestä (Aro ym. 2018, 183).

Myös alaistaidot tai neutraalimmin sanottuna työyhteisötaidot vaikuttavat työyhteisön toimintaan. Työyhteisötaitoina voidaan pitää esimerkiksi positiivista asennetta eli sitä, että ei valiteta turhasta eikä loukkaannuta, vaikka omia ehdotuksia ei aina voidakaan toteuttaa. Työyhteisötaitoihin kuuluu myös huomaavaisuus, toisten arvostaminen ja sitoutuneisuus sekä työhön että työnantajaan. Hyvät työyhteisötaidot lisäävät hyvinvointia ja parantavat viihtyvyyttä sekä lisäävät työpaikan houkuttelevuutta. Näin myös työn laatu ja tavoitteiden saavuttaminen paranee. (Virtanen & Sinokki 2014, 210–211.)

2.2.4 Työn hallinta

Työn hallinnan tunne on yksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin lähteistä (Manka & Manka 2016, 27). Sillä tarkoitetaan työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa oman työnsä olosuhteisiin ja sisältöihin. Työn hallintaan sisältyvät vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, työn monipuolisuus sekä oikeus osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon. Huono työn hallinta on terveydelle riskitekijä, jonka seurauksena sairauspoissaolot kasvavat. Huono työn hallinta altistaa muun muassa työuupumukselle sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksille. (Suonsivu 2019, 45, 18.)

Pienetkin ongelmat, jotka häiritsevät työn hallintaa ja sujuvuutta, saattavat vaarantaa koko työyhteisön hyvän yhteistyön. Liian suuri työmäärä, puutteet osaamisessa, epäselvät ja kiireiset aikataulut, työmäärän ennakoimattomuus sekä tuen puute ovat haitaksi hallinnan tunteelle. Työn keskeytyksiä hallitsemalla työstä saadaan tehtyä sujuvampaa. (Manka 2015, 51; Virtanen & Sinokki 2014, 209, 172.) Kiirettä aiheuttaa liiallinen työmäärä ja siihen liittyvä aikapaine (Laine 2013, 169). Liiallinen kiire puolestaan johtaa virheiden lisääntymiseen ja työstä palautuminen heikentyy, eikä näin ollen uuden keksimiselle jää enää aikaa. Toisaalta myös liian vähäinen työmäärä voi aiheuttaa väsymystä. (Manka & Manka 2016, 110, 178.)

Työn kokeminen mielekkäänä on tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Työn kokeminen mielekkääksi edellyttää työn kokemista merkityksellisenä, mahdollisuutena hyödyntää omaa osaamista sekä tehtävien hahmottamista kokonaisuutena. (Manka & Manka 2016, 107.) Työn merkityksellisyys tarkoittaa, että työ tuntuu itsessään arvokkaalta ja tekemisen arvoiselta. Työn merkityksellisyyden kannalta on tärkeää, että työpaikalla selvennetään se myönteinen vaikutus, joka kenenkin työllä on esimerkiksi suhteessa asiakkaisiin. (Martela 2020, 8, 14.) Oman työn hahmottaminen osana isompaa kokonaisuutta luo työlle merkitystä. Lisäksi työn mielekkyyteen vaikuttaa myös työntekijän kokemus omasta roolistaan työyhteisössä, minkä ymmärrystä puolestaan lisää oman työn tavoitteiden yhteyden ymmärtäminen koko organisaation tavoitteisiin. (Kehusmaa 2011, 114.) Työntekijän sitoutuminen ja jaksaminen heikentyy, jos työntekijälle on epäselvää, mikä työn tarkoitus ja päämäärä on (Joki 2021, 150). Mankan & Mankan (2016, 107) mukaan työllä tulee olla myös kannustearvo eli sen sisällön tulisi olla monipuolista ja lisäksi sen tulisi tarjota mahdollisuus uuden oppimiselle. Kurssien tarjoamia oppimismahdollisuuksia tärkeämpää on työjärjestelyt, jotka mahdollistavat sisäisen liikkuvuuden, tiedon kulun sekä asiantuntijuuden kehittymisen.

2.2.5 Työntekijä

Psykologisella pääomalla on merkitystä työntekijän suoriutumisessa ja käyttäytymisessä työpaikalla. Se muodostuu itseluottamuksesta, toiveikkudesta, optimismista ja sitkeydestä, joiden avulla yksilöllä on mahdollisuus hallita omaa elämäänsä ja toisaalta tuntea mielenrauhaa. Psykologisella pääomalla on monissa tutkimuksissa todettu olevan yhteys työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen, työssä suoriutumiseen sekä vähäisempiin poissaoloihin. Sen vuoksi psykologinen pääoma on myös työnantajan näkökulmasta tärkeää. (Manka & Manka 2016, 158.)

Työhyvinvoinnin vaalimisen tulee lähteä yksilöstä itsestään, vaikka tietenkin myös työnantajalla on vastuu esimerkiksi turvallisen työn ja työolosuhteiden järjestämisestä. Kuitenkin yksilön itsensä kyky ja halu huolehtia omasta terveydestään on tärkeä työelämätaito. (Viitala & Jylhä 2019, 231.) Työhyvinvoinnin lisäämiseksi tehdyt toimet menevät hukkaan sellaisen työntekijän kohdalla, joka ei yksityiselämässään ja vapaa-ajalla välitä omasta terveydestään (Ojala & Ahonen 2005; 30; Viitala & Jylhä 2019, 231). On esimerkiksi havaittu, että monet nukkuvat liian vähän, mikä puolestaan lisää riskiä työtapaturmille ja sitä kautta myös työhyvinvointi heikkenee (Virtanen & Sinokki 2014, 199; Viitala & Jylhä 2019, 231). Juutin & Vuorelan (2015, 251) mukaan työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on ihminen, joka voi hyvin sekä henkisesti, fyysisesti että sosiaalisesti. Ajoittainen kova kuormitus ei ole haitaksi ihmiselle, jos vain huolehtii omasta palautumisestaan. Erityisen tärkeää palautumisen kannalta on uni. Työn liialliset vaatimukset kuten sen fyysinen kuormittavuus hidastaa palautumista. (Manka & Manka 2016, 181, 184.) Manka & Manka (2016, 182) viittaavat kirjassaan Kinnusen & Feldin (2009) tutkimukseen, jonka mukaan 10–30 prosentilla työntekijöistä oli vaikeuksia palautumisessa. Ongelmat palautumisessa näyttävät lisäävän työuupumuksen riskiä. Myös Jaakkolan (2019) mukaan puolet suomalaisista työikäisistä palautuvat liian heikosti, mihin tulee puuttua terveydellisten ongelmien ehkäisemiseksi.

2.3 Työhyvinvoinnin malleja

Työhyvinvoinnin tarkasteluun on olemassa monia erilaisia malleja, joiden avulla esimerkiksi työhyvinvoinnin käsitettä voidaan avata. Seuraavaksi tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kahta tunnettua työhyvinvoinnin mallia. Toinen malleista on Päivi Rauramon kehittämä Työhyvinvoinnin portaatt-malli ja toinen Juhani Ilmarisen Työkykytalo.

2.3.1 Työhyvinvoinnin portaatt

Päivi Rauramon kehittämä Työhyvinvoinnin portaatt-malli perustuu Maslowin perustarpeita kuvaavaan tarvehierarkiaan, jonka mukaan päästäkseen ylempien portaiden tarpeisiin, täytyy ensin tyydyttää alemman portaan perustarpeet. Malli huomioi yksilötason sekä yhteisötason hyvinvoinnin. (Kehusmaa 2011, 16.) Malli kuvastaa ihmisen perustarpeita suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutusta motivaatioon. Se on luotu vertailemalla ja hyödyntämällä jo olemassa olevia työhyvinvoinnin edistämisen sekä työkykyä ylläpitävän toiminnan malleja ja määritelmiä yhdistämällä niiden sisältöjä Maslowin tarvehierarkian mukaisesti. Vuoden 2012 teoksessa portaatt on nimetty osittain uudelleen käsitteillä, jotka sopivat paremmin työelämään (kuva 2). Työhyvinvoinnin portaatt-malli on luotu suunnitelmallisen kehittämistoiminnan tueksi. (Rauramo 2012, 13.)

5. OSAAMINEN

Työnantaja: Osaamisen hallinta, mielekäs työ, luovuus ja vapaus.

Työntekijä: Oman työn hallinta ja osaamisen ylläpito.

Arviointi: Kehityskeskustelut, osaamisprofiilit, innovaatiot, tieteelliset ja taiteelliset tuotokset.

4. ARVOSTUS

Työnantaja: Arvot, toiminta ja talous, palkitseminen, palaute, kehityskeskustelut.

Työntekijä: Aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä.

Arviointi: Työtyytyväisyyskyselyt, taloudelliset ja toiminnalliset tuotokset.

3. YHTEISÖLLISYYS

Työnantaja: Työyhteisö, johtaminen, verkostot.

Työntekijä: Joustavuus, erilaisuuden hyväksyminen, kehitysmuutosmyönteisyys.

Arviointi: Työtyytyväisyys-, työilmapiiri- ja työyhteisön toimivuuskyselyt.

2. TURVALLISUUS

Työnantaja: Työsuhde, työolot.

Työntekijä: Turvalliset, ergonomiset ja sujuvat työ- ja toimintavat.

Arviointi: Tilastot, riskien arvioinnit, auditoinnit.

1. TERVEYS

Työnantaja: Työkuormitus, työpaikkaruokailu, työterveyshuolto.

Työntekijä: Terveelliset elintavat.

Arviointi: Kyselyt, terveystarkastukset, fyysisen kunnon mittaukset, kuormittumisen arviointi, työpaikkaselvitys.

KUVA 2. Työhyvinvoinnin portaatt (Rauramo 2012, 15)

Ensimmäinen porrass eli terveys muodostuu fysiologiaan painottuvista perustarpeista. Tämä sisältää riittävän ja laadukkaan ravinnon sekä liikunnan, vapaa-ajan ja terveyden. Terveysten edistäminen on sairauksien ennaltaehkäisyä ja toisaalta terveyteen liittyvää aktiivista edistämistä. Työpaikoilla ter-

veyden edistäminen näkyy tavoitteena lisätä henkilöstön terveyttä ja toimintakykyä, terveysongelmien kuten kansantautien ja työtapaturmien vähentämisenä sekä ennen aikaisten eläkkeiden vähentämisenä. (Rauramo 2012, 25–26.)

Toinen porras eli turvallisuus käsittää työn pysyvyyden, riittävän toimeentulon, turvallisen työn ja työympäristön sekä oikeudenmukaisen, tasa-arvoisen ja yhdenvertaisen työyhteisön. Jatkuva epävarmuus tai pelko heikentää työhyvinvointia ja samalla myös työn tuloksellisuutta. Työpaikoilla turvallisuuden takaamiseksi oleellista on määrittää vastuut, varmistaa osaaminen, rakentaa uusia yhteistyömuotoja sekä perehdyttää työntekijät työhön riittävän hyvin. (Rauramo 2012, 69–71.) Hyvän perehdytyksen haasteeksi muodostuu kiire ja vähäiset henkilöstöresurssit. Hyvä perehdytys kuitenkin vaikuttaa positiivisesti poissaoloihin ja henkilöstön vaihtuvuuteen, mikä puolestaan alentaa esimerkiksi henkilöstökustannuksia. (Vänskä 2022, 54.) Kiinteistöpalvelualalla on erityisen tärkeää, että jokainen tuntee oman työnsä vaarat, sillä työtä tehdään usein yksin (Työturvallisuuskeskus 2016, 21). On tärkeää ottaa työntekijät mukaan työturvallisuuden kehittämiseen, sillä he ovat oman työympäristönsä ja työnsä parhaita asiantuntijoita (Virtanen & Sinokki 2014, 174).

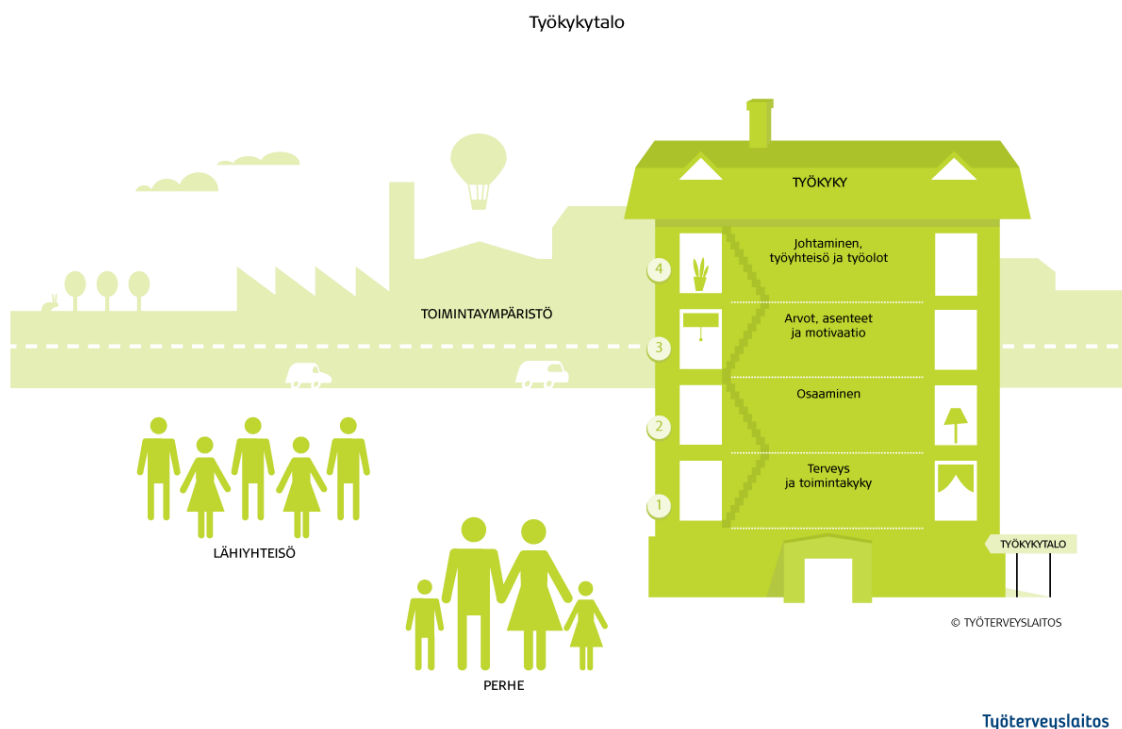
Kolmas porras käsittää yhteisöllisyyden, joka on hyvinvoinnin edellytys. Työn tuloksellisuutta edesauttaa työyhteisö, jossa on avoin, yhteistyöhaluinen ja luottamuksellinen ilmapiiri. Avoimuutta määrittää vuorovaikutuksen määrän lisäksi myös se, tiedotetaanko asianosaisia työntekijöitä riittävästi työhön liittyvistä asioista. Käyttäytymisen tasolla avoimuus on muun muassa omien mielipiteiden ja ajatusten jakamista, uskallusta puuttua myös epäkohtiin sekä lupausten ja tekojen yhteneväisyyttä. (Rauramo 2012, 103–106.)

Neljäs porras on arvostuksen tarpeen porras. Ihmiset haluavat saavuttaa mainetta ja kunniaa sekä kokea olevansa tunnettuja, huomattuja ja tärkeitä. Työnantaja voi vaikuttaa arvostuksen kokemiseen esimerkiksi palkitsemisen, palautteen ja kehityskeskusteluiden avulla. (Rauramo 2012, 123.)

Viides porras eli osaamisen porras, on kilpailukyvyn perusta. Maslowin tarvehierarkiassa tämä on itsensä toteuttamisen tarpeen porras, joka perustuu ihmisen haluun olla koko ajan enemmän ja parempi. Osaaminen edellyttää jatkuvaa oppimista, sillä maailma ja työelämä muuttuvat jatkuvasti. (Rauramo 2012, 145–146.)

2.3.2 Työkykytalo

Juhani Ilmarisen kehittämä Työkykytalo-malli kuvaa työkykyä nelikerroksisena talona (kuva 3). Työkykytalon kolme alinta kerrosta kuvaa yksilön voimavaroja eli terveyttä ja toimintakykyä, osaamista sekä arvoja, asenteita ja motivaatiota. Talon neljäs kerros puolestaan kuvaa työtä, työoloja sekä johtamista. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon.) Työkyky on yksilön voimavarojen ja työn välinen suhde, joiden tulee olla tasapainossa keskenään (Työturvallisuuskeskus 2012). Työkykytalon jokaista neljää kerrosta tulee kehittää työkyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi (Kehusmaa 2011, 27). Vaikka mallissa puhutaan työhyvinvoinnin sijaan työkyvystä, se edustaa kuitenkin kokonaisvaltaista näkökulmaa hyvinvointiin ja jaksamisen (Laine 2013, 43).



KUVA 3. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2021)

Talon ensimmäinen kerros muodostuu fyysisestä, psyykkisestä sekä sosiaalisesta toimintakyvystä ja terveydestä. Terveys ja toimintakyky yhdessä toimivat työkyvyn perustana, jota puolestaan voidaan vahvistaa terveellisillä elintavoilla ja terveellisellä työllä. Kuten kuvasta 3 nähdään, toisessa kerroksessa on osaaminen, joka perustuu yksilön ammatillisiin tietoihin, taitoihin, osaamiseen ja koulutukseen. Työelämä muuttuu jatkuvasti ja luo uusia haasteita, mikä vaatii elinikäistä oppimista. Hyvä työ tarjoaa tähän mahdollisuuden. (Työturvallisuuskeskus 2012.)

Kolmas kerros muodostuu työntekijän arvoista, asenteesta ja motivaatiosta. Tähän kerrokseen vaikuttaa muun muassa työntekijän kokemus siitä, miten yrityksen arvot toteutuvat arjessa sekä saako työntekijä arvostusta työstään ja tukea esimieheltä sekä työkavereilta. Työmotivaatioon vaikuttaa se, miten työntekijä kokee oman työnsä. (Työturvallisuuskeskus 2012.)

Neljäs kerros muodostuu työstä, työoloista, työyhteisöstä ja johtamisesta (Työturvallisuuskeskus 2012). Esimiestyö ja johtaminen on toiminnan kannalta keskeistä, sillä heidän velvollisuutensa ja vastuunsa on työkykyä ylläpitävän toiminnan organisointi ja kehittäminen. Neljäs kerros usein myös muuttuu jatkuvasti, mikä puolestaan kuormittaa myös yksilön voimavaroja eli alempia kerroksia. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon.)

3 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Seuraavaksi tämän opinnäytetyön 3. luvussa käsitellään työhyvinvoinnin kehittämistä. Ensimmäisessä alaluvussa 3.1 käsitellään työhyvinvoinnin merkitystä eli sitä, mitä hyötyä työhyvinvoinnin edistämisestä seuraa ja lisäksi käsitellään myös työhyvinvoinnin taloudellisia vaikutuksia. Alaluvussa 3.2 puolestaan käydään läpi työhyvinvoinnin kehittämisessä huomioitavia asioita. Viimeisessä alaluvussa 3.3 käsitellään työhyvinvoinnin johtamista, sillä johtamisella on merkittävä rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä ja myös sen ylläpitämisessä.

Työhyvinvointia tulee kehittää ja ylläpitää jatkuvasti. Arjen työskentelytavoilla sekä päivittäisillä keskusteluilla ja ideoinneilla henkilökunnan kanssa on suuri vaikutus työhyvinvointiin. (Virolainen 2012, 105.) Työhyvinvoinnin kehittämisessä ja sen ylläpitämisessä tarvitaan johdon sitoutumisen lisäksi myös työntekijöiden vastuunkantoa työhyvinvoinnista (Joki 2021, 156). Työhyvinvoinnin kehittäminen on strategisten tavoitteiden ja arjen tilanteiden välistä tasapainoilua, joka vaatii selkeän käsityksen kokonaisuudesta. Kehitystyö vaatii pitkän ajan tavoitteita, selkeitä hankkeita ja tekoja, työhyvinvoinnin johtamista, määrätietoisuutta, mittaamista, havainnointia, läsnäoloa sekä syy-seuraussuhteiden tarkastelua. (Hyppänen 2013, 152.)

3.1 Työhyvinvoinnin merkitys

Työhyvinvoinnin edistämisellä organisaatiossa saadaan aikaan niin välittömiä kuin myös välillisiä talousvaikutuksia. Työhyvinvointiin panostamalla sairauspoissaoloihin, ammattitauteihin, työtapaturmiin sekä työkyvyttömyyseläkkeisiin liittyvät kustannukset laskevat ja sen lisäksi myös tuottavuus paranee. (Kauhanen 2016, 17; Kehusmaa 2011, 81; Manka 2012, 38.) Työhyvinvointi vaikuttaa myös työntekijöiden motivaatioon ja työtyytyväisyyteen positiivisesti sekä pienentää henkilöstön vaihtuvuutta (Kauhanen 2016, 17). Hyvinvoivat, motivoituneet ja osaavat ihmiset ovat halukkaampia ponnistelemaan organisaation tavoitteiden eteen (Aura, Ahonen, Hussi & Ilmarinen 2016, 11). Eläköitymisen ja henkilöstön vaihtuvuuden seurauksena yritykselle aiheutuu epäsuoria kustannuksia, sillä hiljainen tieto katoaa, uusia työntekijöitä täytyy perehdyttää ja lisäksi organisaation sisäisessä yhteistyössä voi esiintyä ongelmia. Suuri vaihtuvuus ja jatkuvat sijaiset voivat myös vaikuttaa yrityksen luotettavuuteen asiakkaiden ja yhteiskumppanien silmissä. (Joki 2021, 151.) Tutkimusten mukaan yritykset voivat saada jopa 10–20-kertaisena takaisin työhyvinvointiin sijoitetun rahan. Työhyvinvointi on yritykselle kilpailukeino, jonka avulla luodaan kestävää tuloskehitystä. Pitkällä aikavälillä työhyvinvointi edistää yrityksen jaksamista ja uudistumista eli tuloksentekeyttä. (Kehusmaa 2011, 81; Ojala & Ahonen 2005, 72.)

Työhyvinvoinnin taloudellisia kustannussäästöjä aliarvioidaan jatkuvasti niin työpaikoilla kuin myös koko yhteiskunnan tasolla (Aura & Ahonen 2016, 20). Aura & Ahonen (2016, 20) kertovat kirjassaan vuosina 2008–2013 tekemätöntä työtä tutkineesta benchmark-hankkeesta (Parvinen 2014), jossa havaittiin työhyvinvoinnin puutteesta aiheutuvien kustannusten olevan 3–13 prosenttia yrityksen palkkasummasta. Toisaalta tutkimuksessa ilmeni myös, että määrätietoisella ja laadukkaalla työkykyjohtamisella voidaan säästää useita prosentteja henkilöstökustannuksista. Tämä puolestaan heijastuu 5–20 prosentin lisäyksenä liikevoittoon riippuen yrityksen työvoimavaltaisuudesta. (Aura & Ahonen 2016, 20.) Työhyvinvoinnilla on merkitystä myös yhteiskunnallisiin tuloksiin, sillä mitä kauemmin

ihmiset tekevät töitä ja mitä vähemmän työkyvyttömyyseläkkeitä on, sitä vähemmän yhteiskunnan rahaa kuluu sosiaali- ja terveystoimintoihin sekä työttömyyskorvauksiin. Työhyvinvoinnin puute on liiketoimintariski, sillä huono työvire tarttuu myös muihin ja lisäksi se laskee toiminnan laatua, heikentää asiakastytyväisyyttä ja pienentää yrityksen menestymismahdollisuuksia tulevaisuudessa. (Ojala & Ahonen 2005, 81, 92.)

Työhyvinvointiin liittyvät kustannukset olivat Suomessa vuonna 2012 noin 25 miljardia euroa. Tätä summaa voidaan kutsua puutteellisen työhyvinvoinnin kustannukseksi, johon työhyvinvoinnilla voidaan vaikuttaa. Arvio on kuitenkin varovainen verrattuna Työ ja Terveys Suomessa 2012 -raporttiin, jonka mukaan työhyvinvoinnin kustannukset olivat 41 miljardia. Sairauspoissaolojen, työkyvyttömyyseläkkeiden, työtapaturmien, tuottavuuden ja sairaanhoitokustannusten kansantaloudellinen merkitys on suuri. Suomessa panostetaan työhyvinvoinnin edistämiseen vuosittain reilut 3,2 miljardia euroa, kun samaan aikaan kansantaloudellinen hyöty potentiaali on noin 25 miljardia euroa ja liiketaloudellinen välitön hyöty potentiaali puolestaan noin 4,5 miljardia euroa. (Ahonen ym. 2015, 60, 63; Aura & Ahonen 2016, 42.)

Työttyytyväisyys ja hyvä motivaatio, työilmapiiri sekä asiakaspalvelu lisäävät tuloksellisuutta ja samalla myös organisaation oppiminen ja osaaminen kehittyvät. Innovatiivisuus avaa uusia mahdollisuuksia esimerkiksi työn ja asiakaspalvelun kehittämiseksi sekä uusille ideoille. Kustannustehokkuus puolestaan paranee, kun tuottavuus ja kannattavuus lisääntyvät. (Manka 2012, 40.) Innovatiivisuudesta ja uusiutumisen tulosta on yhä merkittävämpi kilpailutekijä. Uskotaan, että työhyvinvoinnin innovatiivisuutta tukevat vaikutukset korostuvat tulevaisuudessa yhä enemmän. (Laine 2013, 25.) Vanhoihin toimintamalleihin juuttuvat yritykset menettävät markkinaosuuttaan jäädessään uudistujien jalkoihin. Uudistuminen ja innovaatiot perustuvat yksittäisten ihmisten osaamiseen ja kykyyn luoda yhdessä uutta. (Aura ym. 2016, 11.)

Työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden yhteisvaikutus muodostaa työelämän laadun. Pelkkä työhyvinvointi ei vielä kerro tuottavuudesta mutta se lisää edellytyksiä työn tuottavuuden kehittämiseksi. Kestin mukaan hänen tutkimuksistaan on ilmennyt, että työelämän laatua peilataan työyhteisön haasteisiin. Henkilöstön kokemus työelämän laadusta näyttäisi korreloivan tuottavuuden kanssa. (Kesti 2010, 179.) Marko Kestin kehittämällä työelämän laatu -indeksillä eli QWL-indeksillä (Quality of Working Life) voidaan määrittää, paljonko työn parissa vietetystä ajasta on tehollista ja mikä on organisaation aineettoman henkilöstöpääoman hyödyntämistaso. Indeksi koostuu kolmesta tekijästä. Näistä ensimmäinen on fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus. Toinen on yhteenkuuluvuus ja identiteetti, ja kolmas puolestaan päämäärät ja luovuus. Kolmanteen tekijään kuuluu työn merkityksellisyys ja mahdollisuus olla luova. Suomessa kaksi ensimmäistä tekijää ovat kohtalaisen hyvällä tasolla, mutta kolmannesta tekijästä puolestaan löytyy kehitettävää. Kestin mukaan kolmanteen tekijään eli luovuuteen ja mahdollisuuteen olla luova ei panosteta tarpeeksi. QWL-indeksin arvo voi sijoittua välille 1–100 ja Suomessa sen keskiarvo on noin 60. (Hämäläinen 2018.)

3.2 Työhyvinvoinnin kehittämisessä huomioitavia seikkoja

Työhyvinvoinnin edistämässä on huomioitava sekä yksilö- että yhteisötaso. Yksilötasolla tulee huomioida yksilö- ja tilannekohtaiset tarpeet ja yhteisötasolla puolestaan tulee edistää yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Kehusmaa 2011, 122.) Parhaimmillaan työhyvinvoinnin kehittäminen on kokonaisvaltaista työelämän laadun kehittämistä. Tällöin kehittämiskohteina ovat työ, työympäristö, työyhteisön toimivuus ja sosiaaliset suhteet, johtaminen sekä yksilön omat elämäntavat ja ajattelu. Nämä kehittämiskohteet ovat jo itsessään laajoja, jonka vuoksi haasteeksi muodostuu mittaavuus. (Laine 2013, 33.) Työhyvinvoinnin kehittäminen etenee organisaation nykytilan selvittämisestä koko työyhteisön tai esimerkiksi sen yhtä tiimiä koskevaksi tavoitteiden asetteluksi. Työhyvinvoinnin nykytilan kartoittamisen tavoitteena on ymmärtää sen nykyistä tilaa. (Tarnanen & Tuomi 2018, 15.)

Työelämän kehittämisessä tärkeä lähtökohta on työn kuormitustekijöiden ja työhyvinvoinnin esteiden hallinta. Näiden lisäksi on tärkeää edistää myös toivottuja työhön liittyviä mahdollisuuksia kuten työstä innostumista. Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohta on se, että työnantaja ja henkilöstö tunnistaa muutostarpeen. Nykytilanteen analyysin avulla saadaan esille konkreettiset kehittämistarpeet ja tärkeää onkin saada kaikki kuulluksi nykytilanteen selvittämiseksi. Tärkein vaihe on ottaa käyttöön uusia tapoja ja toimintamalleja. Kehittäminen ei saa päättyä projektin päättymiseen, vaan tuloksia tulee seurata säännöllisesti ja on muistettava, että uusien toimintatapojen vakiinnuttaminen osaksi työkuultuuria vie aikaa. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 9, 22.) Tavoitteet, suunnitelma ja toteutuksen seuranta voidaan kirjata esimerkiksi erilliseen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan (Suonsivu 2019, 168). Työhyvinvointisuunnitelma kannattaa tehdä yhdessä henkilöstön kanssa vähintään kalenterivuodeksi. Suunnitelman pohjaksi tulisi selvittää työhyvinvoinnin sen hetkinen tilanne esimerkiksi työyhteisökyselyllä tai kehityskeskusteluilla. Pelkkä suunnitelma ei kuitenkaan ole vielä tae sille, että toimenpiteet siirtyvät myös käytäntöön. Sen vuoksi toimenpiteiden toteutumista tulisi seurata vuoden mittaan palaverissa. (Manka & Manka 2016, 94, 97.) Työhyvinvoinnin mittareita käsitellään seuraavassa luvussa 3.2.1.

3.2.1 Työhyvinvoinnin mittarit

Työhyvinvoinnin mittarit ovat apuväline toiminnan ohjaukseen ja arviointiin. Mittaaminen on tärkeää ennalta ehkäisevän työhyvinvoinnin kannalta, jotta epäkohtiin voidaan puuttua ennen kuin ne muodostuvat ongelmiksi. Työhyvinvoinnin mittaamisen tulisi olla strategisen suunnittelun ja toteutuksen seurannan apuväline. Henkilöstön hyvinvoinnin, kuormittumisen ja motivaation seuranta on tärkeää myös, kun tarkastellaan organisaation tuloksellisuutta. (Suonsivu 2019, 97–98.) Suomalaisilla työpaikoilla käytössä ovat usein työhyvinvointikyselyt ja käytetyin niistä on ilmapiirikysely. (Elo ym. 2010, 11; Aura & Ahonen 2016, 66; Manka & Manka 2016, 219). Työntekijät eivät kuitenkaan aina pidä ilmapiiri- ja työhyvinvointikyselyitä hyödyllisinä, jos niistä saatu informaatio ei johda toimenpiteisiin. Tämän vuoksi kyselyitä tulisi käyttää kehittämisen perustana. (Manka & Manka 2016, 219.) Työhyvinvointikyselyyn tulisi sisällyttää kysymyksiä työhyvinvoinnin olennaisimmilta osa-alueilta. Tähän kuuluu työkyky ja terveys, arviot osaamisesta, motivaatiosta ja työpaikan ilmapiiristä sekä kokemukset esimiestyöstä. Myös tärkeimpien elämäntapojen kuten nukkumisen tai liikuntakäyttämisen

kartoittaminen on perusteltua. (Aura & Ahonen 2016, 123.) Kyselyn tulokset tulee käydä läpi ja analysoida kriittisesti, jonka jälkeen tuloksista tehdään johtopäätökset. Henkilöstön hyvinvointiin liittyvien tietojen keräämisen jälkeen olisi hyvä haastatella muutamia johdon edustajia. Olemassa olevan tiedon pohjalta selvitetään johdon näkemys organisaation työhyvinvoinnin kehittämiseksi eli mitä haasteita ja ongelmia johdon mielestä työhyvinvoinnissa on tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. (Kauhanen 2016, 103.)

Toiseksi yleisin käytetty työhyvinvoinnin mittari on sairauspoissaoloprosentti tai niiden muu seuranta (Aura & Ahonen 2016, 66). Perinteiset tunnusluvut kuten sairauspoissaolot tai työtapaturmat kertovat jo toteutuneista riskeistä, jonka vuoksi näiden rinnalle kannattaisi ottaa myös ennakoivia tunnuslukuja (Manka & Manka 2016, 215). Ennakoivia mittareita ovat esimerkiksi koulutusseuranta, kehitys- ja työhyvinvointikeskustelu sekä työntekijöiden turvallisuusaloitteet (Suonsivu 2019, 98–99). Organisaatiokohtaisia työhyvinvoinnin tuloksia voidaan myös vertailla valtakunnallisiin barometreihin nähden. Esimerkiksi työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometri on ollut jo vuosikymmeniä käytössä ja siinä peruskysymyksiin sisältyy vuosittain samat kysymykset esimerkiksi työn mielekkyyteen tai fyysiseen ja psyykkiseen kuormittavuuteen liittyen. (Manka & Manka 2023, luku 7.2.)

Mittauksia tulisi suorittaa, jotta saadaan tietoon työhyvinvoinnin yleinen tila sekä se, miten henkilöstö viihtyy. Pelkkä johdon näkemys ei riitä, vaan kehittämisen tueksi olisi suositeltavaa saada myös reaaliaikaista tietoa siitä, mihin suuntaan työhyvinvoinnin osa-alueet ovat kehittyneet. Toisinaan johdon näkemykset työhyvinvoinnista ovat positiivisemmat kuin miten henkilöstö sen kokee. Oleellista työhyvinvoinnin mittaamisessa on sen säännöllisyys. Mittaamisen jälkeen on tärkeä käydä tulokset läpi yhdessä henkilöstön kanssa ja miettiä keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseksi. (Virolainen 2012, 110–111.) Mittaamisen ei kuitenkaan tulisi olla itsetarkoitus, vaan toiminnan kehittämisen mahdollistaminen ja työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen (Suonsivu 2019, 100; Virolainen 2012, 111).

3.2.2 Keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseen

Työolosuhteet, kuten melu tai liian kylmä tai kuuma lämpötila aiheuttavat työntekijälle kuormittumista ja kuormittava työympäristö puolestaan on stressitekijä. Kuormittuminen on tietenkin yksilöllistä, mutta työnantajan tulisi selvittää kuormitustekijät ja pyrittävä vähentämään haitallista kuormitusta, vaikka kyse olisi vain yhdestä työntekijästä. Kuormitustekijät voidaan jakaa joko määrällisiin tai laadullisiin kuormitustekijöihin. Jos työtä on liikaa tai siihen liittyy aikapaineita, on kyse määrällisestä kuormittavuudesta. Työkuormituksen hallintaan auttaa koettu tuki, esimerkiksi työkavereiden tuki tai työmäärän jakaminen useamman ihmisen kesken. Myös työtehtävien haasteellisuudella suhteessa omiin kykyihin on vaikutusta koettuun kuormittavuuteen. Laadullista kuormitusta aiheuttaa puolestaan esimerkiksi kova fyysinen rasitus tai liian vaativat työtehtävät. Ylikuormitus voi aiheuttaa työntekijälle stressiä, väsymystä tai ahdistusta. (Virolainen 2012, 32–33.)

Suomalaisessa työelämässä kiire onkin yksi suurimmista kuormitustekijöistä. Lähes puolet työntekijöistä myös arvioi joutuvansa kiirehtimään saadakseen työnsä tehtyä. Kiireen hallintaa tulisi kehittää työntekijöiden kanssa yhdessä. Tavoitteena olisi mahdollisuus häiriöttömään työskentelyyn ja töiden organisoimisen kehittäminen. Kiireen helpottamiseksi tarvitaan hyvää vuorovaikutteista johtamista.

(Puttonen ym. 2016, 28.) Turusen ym. (2023, 29) tekemän tutkimuksen mukaan vuonna 2022 kiinteistöpalvelualan vastaajista 64 % koki, että heidän täytyy kiirehtiä saadakseen työnsä tehtyä. Kiirettä kiinteistöpalvelualalla koettiin aiheutuvan henkilökunnan vähyydestä, omasta velvollisuuden tunnosta sekä väärin jaetuista tai huonosti suunnitelluista töistä. (Turunen ym. 2023, 29.)

Henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi tulee kiinnittää huomiota työn kuormittavuuden hallintaan varmistamalla riittävät henkilöstömäärät, sujuvat työtavat, hyvät työolosuhteet sekä tukea työssä olevia voimavaratekijöitä. Lisäksi tulee huolehtia, että henkilöstöllä on riittävät edellytykset ja taidot palautua työstä. Palvelualojen työhyvinvointia ja osaamista koskevassa kyselytutkimuksessa työntekijät kokivat työstä palautumisen taidot kaikista heikoimmiksi työssä tarvittaviksi taidoiksi. (Turunen ym. 2023, 82.) Työn rakenteelliset piirteet, kuten pitkä työviikko vaikeuttavat palautumista. Lisäksi myös työn liialliset vaatimukset, kuten fyysinen kuormittavuus hidastavat sitä. Vapaa-aikana palautumista puolestaan estävät esimerkiksi vähäinen liikunta tai oman ajan riittämättömyys. (Manka & Manka 2023, luku 6.5.) Työpaikalla voisikin miettiä, kuinka työpäivään voisi sisällyttää palauttavia hetkiä. Työntekijä voisi esimerkiksi istahtaa hetkeksi alas, laittaa silmät kiinni, hengittää syvään ja rentoutua muutaman minuutin. Lisäksi myös kahvi- ja lounashetket ovat tärkeitä palautumishetkiä työpäivän keskellä. Tärkeää onkin kiinnittää huomiota palautumiseen päivittäin. (Manka 2015, 196; Manka & Manka 2016, 182.)

Osaamisen jatkuva kehittäminen on tärkeää, jotta organisaatio pystyy toimimaan nopeasti muuttuvassa ympäristössä. Kahvipöydässä käytävät keskustelut ja ajatusten vaihdot ovat tärkeä osa työpäivää, koska suurin osa oppimisesta kuitenkin tapahtuu työpaikalla. (Manka & Manka 2023, 113.) Työn tuunaaminen on myös yksi keino työhyvinvoinnin kehittämiseen. Useimmissa työtehtävissä on mahdollisuus vaikuttaa työn tekemisen tapoihin ja sen merkitykseen itselle. Työtä voidaan muotoilla esimerkiksi lisäämällä työn rakenteellisia voimavaroja kuten itsenäisyyttä ja kehittymisen mahdollisuuksia. Myös työn sosiaalisia voimavaroja kuten palautetta ja ohjausta voidaan lisätä. (Manka & Manka 2016, 111.) Erityisen tärkeää on pitää huolta omasta osaamisestaan, sillä maailma muuttuu nopeasti uusien innovaatioiden myötä (Manka 2015, 160).

Työhyvinvointia voidaan kehittää esimerkiksi tukemalla vapaa-ajan toimintaa ja harrastuksia. Vapaa-ajan tilaisuuksien on havaittu parantavan sekä lisäävän yhteishenkeä ja yhteistyötä. Työpaikan yhteiset tilaisuudet kuten pikkujoulut tai henkilöstöpäivät ovat siis tärkeä osa yhteisöllisyyden kehittämistä. (Hyppänen 2013, 156–157.)

Mitä aikaisemmin työhyvinvoinnin kehittämiseen tartutaan, sitä enemmän keinoja on käytettävissä tilanteen ratkaisemiseksi. Näin ollen ongelmista aiheutuvat kustannukset jäävät myös sitä kautta pienemmiksi. (Manka 2015, 109.) Työhyvinvointia voidaan kehittää ennaltaehkäisevästi kiinnittämällä huomiota esimerkiksi ikäjohtamiseen. Ikäjohtamisella tarkoitetaan eri-ikäisten työntekijöiden johtamista, jossa esimies huomioi eri-ikäisten työntekijöiden osaamisen, jaksamisen ja keskinäisen vuorovaikutuksen. Esimies voi edesauttaa työurien pidentämistä ja työssä jaksamista joustavilla työaikajärjestelyillä, varmistamalla osaamisen ja osoittamalla arvostusta pitkän kokemuksen omaavaa työntekijää kohtaan. (Hyppänen 2013, 153–155.)

Työhyvinvoinnin edistämiseksi esimiehen lisäksi myös henkilöstöllä on merkittävä rooli (Virolainen 2012, 192). Kuten tämän opinnäytetyön luvussa 2.2.3 mainitaan, alaistaidoilla on merkitystä. Hyvinvoivissa työyhteisöissä toimii vuorovaikutus, ja se on myös henkilöstön ansiota. Asenne vaikuttaa yksilön työhyvinvointiin. Positiivinen asenne lisää viihtyvyyttä ja negatiivinen asenne puolestaan lisää esimerkiksi sairauslomariskiä. Positiiviset tunteet tarttuvat myös muihin työyhteisön jäseniin ja työkavereita kannustamalla ja tukemalla voi lisätä myös muiden työtyytyväisyyttä työpaikalla. (Virolainen 2012, 192–193.) Virolaisen (2012, 188) mukaan organisaatioiden ilmapiirissä tyypillisiin kehityskohteisiin kuuluu viestintä. Siihen kaivataan usein lisää ennakoitavuutta eli ajoissa tiedottamista, avoimuutta sekä enemmän palautetta niin esimieheltä kuin myös kollegoilta (Virolainen 2012, 188).

3.3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Esimiestyön ja johtamisen välinen yhteys työntekijöiden hyvinvointiin on tiedostettu jo pitkään, mutta vasta 2000-luvulla tätä yhteyttä on alettu tutkia enemmän. Tutkimuksissa on tarkasteltu esimerkiksi eri johtamistyylien vaikutusta työntekijöiden kokemuksiin hyvinvoinnista. Johtamistapa onkin työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttava asia, sillä esimies voi vaikuttaa työntekijän elämään sekä positiivisesti että negatiivisesti muun muassa työn hallinnan ja työn vaatimusten kautta. Esimiestyöllä voidaan vaikuttaa muun muassa motivaatioon, sitoutumiseen ja jaksamiseen. (Inceoglu, Geoff, Chu, Plans, & Gerbasi 2018; Uutela 2019, 39–40.) Työhyvinvoinnin johtamiseen liittyy työhyvinvoinnin ymmärtäminen kokonaisvaltaisena ilmiönä, sen panostamisen näkeminen investointina sekä sen yhdistäminen osaksi organisaation arvomaailmaa ja kulttuuria (Virolainen 2012, 105).

Hyvä johtaminen on vuorovaikutteista, huomioonottavaa ja tukea tarjoavaa. Toimivat prosessit ja oikeudenmukainen johtaminen kuuluvat myös hyvään johtamiseen. (Elo ym. 2010, 11.) Useiden tutkimusten mukaan esimiehen oikeudenmukainen johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin. Erityisesti päätöksenteon oikeudenmukaisuus sekä esimiehen ja työntekijöiden vuorovaikutuksen laadun on todettu olevan yhteydessä koettuun työhyvinvointiin. (Elo ym. 2010, 11; Manka 2012, 40; Uutela 2019, 39–40; Virtanen & Sinokki 2014, 152–153.) Myös palkitsemisen oikeudenmukaisuus eli esimerkiksi oikeudenmukaiseksi koettu palaute lisää työtyytyväisyyttä. Erityisesti puutteet lähijohtamisen oikeudenmukaisuudessa voivat aiheuttaa työntekijälle esimerkiksi uupumusta, väsymystä ja työstä irrottautumisen vaikeutta. (Uutela 2019, 40.) Oikeudenmukainen johtaminen siis suojaa työntekijöiden terveyttä (Virtanen & Sinokki 2014, 152). Luottamuksellisen vuorovaikutuksen edellytyksenä on suora ja rehellinen palaute, jota käytetään kehittämisen ja arvioinnin työkaluna (Karttunen ym. 2017, 27). Mankan & Mankan (2023, luku 5.2) mukaan luottamuksen syntymiseen vaikuttavat työn tulosten jakautumisen oikeudenmukaisuus, päätöksenteon perusteiden ja menettelytapojen reiluus sekä työntekijöiden välisen kohtelun oikeudenmukaisuus. Nuutisen, Heikkilä-Tammen, Mankan & Bordin (2013, 54, 58) tutkimuksen mukaan oikeudenmukaisen, tasapuolisen sekä reilun kohtelun lisäksi tärkeinä johtamisen piirteinä lähes puolet vastaajista mainitsi vastuun kantamisen, asioiden hoitamisen ja ratkaisemisen. Tutkimuksen mukaan kaikissa ikäryhmissä esimieheltä odotettiin jämäkkyyttä ja oikeudenmukaisuutta.

Arvostus on edullinen keino, jolla voi parantaa hyvinvointia merkittävästi. Arvostuksen saaminen parantaa työntekijän ammatillista itsetuntoa ja halu kehittyä kasvaa. Samanhenkisiä ihmisiä on helppo

arvostaa, minkä vuoksi esimiehen tulee kiinnittää huomiota siihen, ettei hän jaottele töitä merkityksellisiin tai merkityksettömiin tai osoita arvostustaan ainoastaan tietyille työntekijöille. Palautteen antamisella on vaikutusta työn kokemiseen merkityksellisenä. Palautteen saaminen, positiivinen tai tarpeen vaatiessa myös negatiivinen, kertoo työntekijälle, miten hyvin hän on onnistunut työssään. (Virtanen & Sinokki 2014, 148–149, 120.) Ilman rakentavaa palautetta on mahdotonta kehittyä, mutta se vaatii esimieheltä rohkeutta tarttua myös ikäviin asioihin (Manka 2015, 127).

Kehityskeskustelut ovat esimiehen apuväline työhyvinvoinnin kehittämisessä. Esimiehiltä odotetaan rakentavaa palautetta, mikä usein koetaan työyhteisössä riittämättömäksi. Jos palautetta ei saa riittävästi, kokee työntekijä usein sen seurauksena itsensä ja työnsä merkityksettömäksi. (Virtanen & Sinokki 2014, 158.) Kehityskeskusteluiden työhyvinvointipainotuksen ja hyvinvointityön tuloksellisuuden yhteyden tutkimuksissa selvisi, että työhyvinvoinnin käsittely kehityskeskusteluissa johtaa parempiin tuloksiin niin talouden, ilmapiirin, työkyvyn kuin myös osaamisen kautta. Kehityskeskustelut eivät ole siis vain muodollisuus, vaan ne tutkitusti myös tukevat organisaation taloudellista tulosta. (Aura & Ahonen 2016, 77.) Toisaalta Virtanen & Sinokin (2014, 158) mukaan huomion arvoista on se, että työntekijän hyödyttömäksi kokema kehityskeskustelu voi jopa heikentää työhyvinvointia. Kehusmaan (2011, 164) mukaan moni työyhteisöä tai sen hyvinvointia kiristävä asia, kuten työtehtävien epätasainen jako ei kuitenkaan usein ratkea vain esimiehen ja yhden työntekijän välisessä keskustelussa. Kehityskeskustelussa käydyt asiat on hyvä kirjata ylös esimerkiksi sähköiseen seurantaohjelmaan, jotta vuoden mittaan voidaan seurata sovittujen asioiden toteutumista (Manka & Manka 2023, luku 7.2).

Työhyvinvointi tulisi integroida organisaation strategiseen johtamiseen, jotta sen kehittäminen voi tapahtua jatkuvana toimintana koko organisaatiossa. Tärkein tavoite tulisi olla yhteinen näkemys ja tavoitteiden asettaminen työhyvinvoinnin edistämiseksi. (Karttunen ym. 2017, 37.) Hyvinvoinnin johtaminen johdon toiminnoissa sisältää strategisen hyvinvoinnin johtamisen sisältöjen määrittämisen, tavoitteiden asettamisen ja suunnitelman laatimisen (Aura ym. 2016, 19). Auran & Ahosen (2016, 216) esittelemät tutkimukset osoittavat, että työhyvinvoinnin systemaattinen johtaminen tuo yritykselle rahaa samalla, kun se edistää työntekijöiden työkykyä ja jaksamista. Esimiesten koulutukseen työhyvinvoinnin sisällyttämisellä edistetään esimiesprosessien toteutumista. Sillä tehostetaan esimiesten toimintaa kehityskeskusteluissa, tasa-arvotyössä, työkuormituksen säätelyssä sekä osaamisen johtamisessa. Tutkimuksen mukaan niissä organisaatioissa, joissa työhyvinvointia ei otettu huomioon esimiesten koulutuksessa taloustulokset ovat ”erittäin positiivisia” vain 5 prosentissa. Sen sijaan niissä organisaatioissa, joissa työhyvinvointi huomioidaan esimiesten koulutuksessa vahvasti, strategisen hyvinvoinnin taloustulokset ovat ”erittäin positiivisia” 36 prosentissa. Tulokset osoittavat, että työhyvinvointi kannattaa sisällyttää esimiesten koulutukseen. (Aura & Ahonen 2016, 83–84.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämän opinnäytetyön luvussa 4 käsitellään tutkimuksen toteutusta. Alaluvussa 4.1 käsitellään ensin teoretietoa valitusta tutkimusmenetelmästä, joka tässä työssä oli pääasiallisesti kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Avoimien kysymysten kautta tutkimus sivusi myös kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tämän jälkeen alaluvussa 4.2 käsitellään tutkimuksen aineistonkeruumenetelmää, joka tässä tutkimuksessa oli kysely. Alaluvussa 4.3 puolestaan käsitellään aineiston analysointia ja alaluvussa 4.4 tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kohdeyrityksen eli Yritys X:n kahden toimipisteen kiinteistönhoitajien työhyvinvoinnin nykytila ja se, miten työhyvinvointia voitaisiin kehittää näissä toimipisteissä paremmaksi.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä. Kyselyyn kuitenkin otettiin mukaan myös avoimia kysymyksiä, joiden osalta se sivusi myös laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla selvitetään prosenttiosuuksiin sekä lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Aineiston keruussa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoiden tai kuvioiden avulla. Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla ei pystytä selvittämään asioiden syitä tarpeeksi, mutta sen avulla saadaan kartoitettua nykyinen tilanne. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. (Heikkilä 2014, 16.) Määrällisen tutkimusmenetelmän hyödyntäminen oli siis perusteltua, sillä se sopi hyvin tarkoitukseen selvittää työhyvinvoinnin nykytilanne eri työhyvinvoinnin osa-alueiden osalta ja määrälliset tulokset pystyttiin näin ollen havainnollistamaan numeerisesti. Avoimien kysymysten avulla puolestaan saatiin selville selittävämpää tietoa vastaajien ajatuksista väittämien tueksi ja myös konkreettisia kehitysideoita työntekijöiltä työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyen.

Määrälliseen ja laadulliseen tutkimukseen liittyviä eroja ei pidetä enää toisensa poissulkevinä, vaan ennemminkin toisiinsa liittyvinä. Määrällisessä tutkimuksessa voi tarkastella tutkimuskohdetta myös laadullisen tutkimuksen piirtein. Yleinen tapa on koota aineistoa kyselyssä avoimilla kysymyksillä ilman että käsittelee aineistoa kuitenkaan numeerisesti. (Vilka 2021a, 70.) Laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan merkitysten maailmaa, jonka tavoitteena on saada ihmisiltä kuvauksia heidän koetusta todellisuudestaan (Vilka 2021b, 94). Tässä opinnäytetyössä kyselyyn valittiin myös avoimia kysymyksiä, joita ei käsitelty numeerisesti. Avoimia kysymyksiä haluttiin ottaa mukaan, jotta saataisiin syvempää ja selittävämpää tietoa väittämien tueksi. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää se, miten työhyvinvointia voidaan kehittää, joten avoimien kysymysten avulla saatiin myös työntekijöiltä suoraan kehitysideoita.

4.2 Aineistonkeruumenetelmä

Tyypillisin määrällisen tutkimusmenetelmän aineiston keräämisen tapa on kyselylomake. Sen etu on se, että vastaaja jää tuntemattomaksi. Haittana kyselylomakkeen käytössä puolestaan on riski siitä, että vastausprosentti jää alhaiseksi. Aineisto voidaan kerätä kyselylomakkeella esimerkiksi jossain tapahtumassa. (Vilka 2021b, 75–77.) Kyselylomaketta käytetään, kun havaintoyksikkönä on henkilö

ja esimerkiksi häntä koskevat mielipiteet. Sitä käytetäänkin usein henkilökohtaisten asioiden tutkimiseen. (Vilka 2007, 28.) Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena oli selvittää työhyvinvoinnin nykytilanne, joten kyselylomake sopi tähän tarkoitukseen loistavasti, sillä sen avulla saatiin kerättyä numeerisia tuloksia, joita havainnollistettiin diagrammien avulla. Avoimien kysymyksien avulla puolestaan saatiin syvempää tietoa väittämien tueksi. Kyselyllä saatiin myös kerättyä vastaukset tehokkaammin. Pelkän haastattelun toteuttamisella aika ei olisi riittänyt kaikkien kiinteistöhoitajien haastattelulle yksittäin. Ryhmähaastattelussa puolestaan pelkona olisi ollut se, ettei hiljaisempien ajatuksia saada samalla tavalla esille. Avoimien kysymyksien avulla saatiin kuitenkin myös ei-numeerisia tuloksia, joiden avulla saatiin syvempää tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta ja kehitysideoita. Työhyvinvointi on aiheena henkilökohtainen ja tarkoituksena oli nimenomaan saada vastaajien mielipiteitä työhyvinvoinnin osa-alueista, joten myös sen vuoksi kysely sopi tähän tarkoitukseen erinomaisesti.

Kyselyn vastausvaihtoehtoiksi valikoitui *täysin eri mieltä, osittain eri mieltä, osittain samaa mieltä sekä täysin samaa mieltä*. Neutraali vastausvaihtoehto eli ei samaa eikä eri mieltä päätettiin jättää pois kokonaan. Heikkilän (2014, 52) mukaan viidennen vaihtoehdon poisjättämisestä kannattaakin harkita, koska se saattaa olla liian houkutteleva vaihtoehto ja näin neljä vaihtoehtoa pakottaa vastaajan ottamaan kantaa johonkin suuntaan. Sen poisjättäminen valikoitui juuri siitä syystä, että vastaajat joutuisivat oikeasti miettimään kumpaa mieltä ovat. Jos neutraali vaihtoehto olisi jätetty, pelkona olisi ollut, että moni ei jaksaa ottaa kantaa kumpaankaan suuntaan. Kysymykset muotoiltiin väittämiksi, jolloin vastaajat pystyivät vastaamaan niihin aiemmin mainitun asteikon mukaisesti. Kyselylomakkeen väittämät pohjautuivat tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa esiteltyihin työhyvinvoinnin malleihin eli Mankan voimavaralähtöiseen malliin sekä osittain lisäksi myös tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa esiteltyihin Työhyvinvoinnin portaat sekä Työkykytalo-malleihin. Väittämiä ja avoimia kysymyksiä kyselyssä oli yhteensä 31 liittyen organisaatioon, työn hallintaan, johtamiseen, työyhteisöön, työntekijään sekä työhyvinvoinnin kehittämiseen. Kyselylomakkeessa kysyttiin myös, mitkä kolme asiaa työntekijät kokevat työpäivän aikana suurimmiksi kuormitustekijöiksi. Kyselylomakkeen kysymykset ovat nähtävissä liitteessä 2. Kysymykset kirjattiin Word-tiedostoon ja ne käytiin läpi toimeksiantajan kanssa useampaan otteeseen, jolloin ne hiottiin niin, että ne olisivat työntekijöiden kannalta ymmärrettävässä muodossa. Haluttiin varmistaa, että työntekijät ymmärtävät kysymykset oikein. Toimeksiantajan kanssa varmistettiin myös, että kysymyksillä saadaan selville vastaukset tutkimuskysymyksiin. Lisäksi kysymykset käytiin myös ohjaajan kanssa läpi ennen kyselytutkimuksen toteuttamista ja kyselylomaketta muokattiin toimeksiantajalta ja ohjaajalta saadun palautteen perusteella. Kyselylomakkeen lopullinen versio hyväksyttiin ohjaajalla helmikuussa 2023.

Kyselylomakkeessa oli myös avoimia kysymyksiä, joiden tavoitteena oli saada vastaajilta syvempää tietoa. Avoimissa kysymyksissä kysyttiin sitä, mitä lisäosaamista vastaajat kaipaavat ja mitkä asiat aiheuttavat työhön keskeytyksiä. Näillä haluttiin saada syvempää tietoa väittämien tueksi. Lisäksi avoimissa kysymyksissä työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyen kysyttiin, mitkä asiat työpaikalla ovat hyvin työhyvinvoinnin suhteen, mitä esimies voisi tehdä paremmin työhyvinvoinnin suhteen sekä mitä työyhteisö voisi tehdä parantaakseen työhyvinvointia. Avoimien kysymyksien kautta tutkimuksessa siis hyödynnettiin myös kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää.

Tutkimus rajattiin koskemaan toimeksiantajan kahden toimipisteen kiinteistöhoitajien työhyvinvointia. Tutkimus toteutettiin paperisena kyselylomakkeella yhteisessä tilaisuudessa, jossa vastaajat täyttivät lomakkeen ja palauttivat sen kyselyille tarkoitettuun laatikkoon. Paperinen kyselylomake oli tässä tilanteessa toimivin, sillä kaikilla ei ollut tietokoneen käyttömahdollisuutta. Lisäksi suurin osa vastaajista kuului ikäluokkaan, joille tietokoneen käyttö ei ole luontaista ja sujuvaa. Kyselyn avulla myös arveltiin hiljaisten saavan äänensä kuuluviin. Työhyvinvointi aiheena on henkilökohtainen, joten kyselyn avulla arveltiin vastaajien vastaavan rehellisemmin tuntemuksiaan. Tutkimuksen alussa kerrottiin, mitä varten kyselytutkimus toteutetaan ja kerrottiin, että vastaaminen on vapaaehtoista. Myös liitteen 1 mukainen paperinen saatekirje jaettiin kaikille tilaisuuden aluksi luettavaksi. Tutkimus toteutettiin molemmissa toimipisteissä samalla tavalla. Kysely toteutettiin anonyymisti eikä yksittäisiä vastauksia voida tunnistaa vastausten perusteella. Tutkimuksessa ei käsitelty vastaajien henkilötietoja, joten tietosuojailmoitusta ei tehty. Kyselytutkimus toteutettiin toimeksiantajan toimipisteissä a ja b eri päivinä maaliskuussa 2023 viikolla 10.

Kyselyyn vastasi toimeksiantajan kohdekaupungista a 16 kiinteistöhoitajaa eli vastausprosentti oli 89 % ja kohdekaupungissa b vastaajia oli 10 eli vastausprosentti oli 67 %. Vastausprosentti oli molempien kohdekaupunkien osalta riittävä, sillä vastaajia oli kuitenkin yli puolet ja erityisesti kohdekaupungin a vastausprosentti oli erittäin hyvä. Kohdekaupungin a osalta vastausprosentti oli todennäköisesti korkeampi sen vuoksi, että opinnäytetyön tekijä on työskennellyt kohdekaupungissa, joten opinnäytetyön tekijä oli työntekijöille entuudestaan tuttu ja todennäköisesti sen vuoksi lähes kaikki saapuivat järjestettyyn tilaisuuteen. Positiivista oli se, että kaikki paikalla olleet siis vastasivat kyselyyn molempien kohdekaupunkien osalta. Vastaamatta jättäneet eivät päässeet tilaisuuteen, mikä voi johtua siitä, että tutkimuksen toteutus sattui talvilomaviikolle. Avoimien kysymysten vastaukset olivat suurimmaksi osaksi aika lyhyitä, joten ne eivät täysin avanneet vastaajan ajatuksia.

4.3 Aineiston analysointi

Aineiston analysointi aloitettiin kyselytutkimuksen toteutuksen jälkeen maaliskuussa 2023. Paperisten kyselylomakkeiden määrälliset kysymykset eli väittämien tulokset siirrettiin Exceliin, jossa ne muutettiin diagrammi muotoon. Tutkimusaineiston väittämien tulokset esitettiin prosenttilukumuotoisina. Paperisen kyselylomakkeen tulokset siirrettiin manuaalisesti Exceliin ja kohdekaupungin a ja b vastauksista tehtiin taulukko, johon jokaisen väittämän vastaukset laskettiin käsin. Laskettiin siis, kuinka moni oli esimerkiksi väittämästä yksi täysin samaa mieltä ja kuinka moni osittain samaa mieltä ja niin edelleen. Tulokset havainnollistettiin diagrammien avulla prosenttilukumuotoisesti niin, että samassa diagrammissa näkyi eri väreillä molempien kohdekaupunkien vastausprosentit erillisinä palkkeina. Kuormitustekijöistä ja niiden vastauksista puolestaan tehtiin taulukko ja eniten vastauksia saaneet kuormitustekijät korostettiin punaisella värillä. Vastaukset laskettiin ja tulokset tarkistettiin useampaan otteeseen, jotta välttyttäisiin laskuvirheiltä. Tämän jälkeen tulosten pohjalta tehdyt diagrammit siirrettiin opinnäytetyöhön, johon tulokset myös raportoitiin. Avoimien kysymyksien vastaukset puolestaan siirrettiin Wordiin, jossa ne myös ryhmiteltiin eri teemojen mukaan. Teemoittelussa on kyse aineiston ryhmittelystä eri aihepiirien mukaisesti, jolloin on mahdollisuus vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä. Alustavan ryhmittelyn jälkeen aineistosta etsitään varsinaisia aiheita. Ideana on etsiä aineistosta tiettyä teemaa edustavia näkemyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78–79.)

Avoimet kysymykset siirrettiin Wordiin, jossa vastaukset jaoteltiin eri teemojen mukaan. Samaa teemaa edustavat vastaukset korostettiin samalla värillä. Esimerkiksi kysyttäessä mitkä asiat ovat hyvin työhyvinvointiin liittyen työpaikalla, työilmapiiriin liittyvät vastaukset korostettiin keltaisella ja näin ollen ryhmiteltiin työilmapiiri teeman alle. Teemoittelun jälkeen avoimet vastaukset raportoitiin opinäytetyöhön.

Tutkimuksen tulokset esiteltiin opinäytetyöhön raportoinnin jälkeen toimeksiantajalle, joihin kuului palvelupäällikkö ja yksikönpäällikkö. Tutkimuksen tulokset esiteltiin toimeksiantajan edustajille kesäkuussa 2023 Teamsin välityksellä jakamalla näyttöä ja esittämällä luvussa 5 näkyvät tutkimuksen tulokset suoraan opinäytetyöstä. Toimeksiantajan edustajien kanssa keskusteltiin tulosten esittämisen jälkeen yleisesti siitä, mitä ajatuksia tulokset heissä herättivät. Lisäksi keskusteltiin myös siitä, mitä toimenpiteitä toimeksiantajalla on jo käytössä työhyvinvoinnin edistämiseksi, jotta kehitysideoissa ei esitellä jo käytössä olevia toimenpiteitä. Kehitysideoita laadittaessa huomioitiin sellaiset ideat, jotka on mahdollista toteuttaa esimerkiksi ajallisesti. Toimeksiantajalta esille nousseet huomiot tuloksista on kerrottu tämän opinäytetyön johtopäätösten, kehitysideoiden ja pohdinnan yhteydessä.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuuden edellytyksenä on se, että tutkimus on tehty tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisesti. Mittauksen hyvyttä puolestaan kuvataan validiteetin ja reliabiliteetin käsitteillä, jotka muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Hyvä kvantitatiivinen tutkimus sisältää siis validiteetin eli pätevyyden sekä reliabiliteetin eli luotettavuuden perusvaatimukset. Validi tutkimus mittaa sitä, mitä oli alun perin tarkoitus selvittää. Tutkimuksen validius tarkoittaa siis systemaattisen virheen puuttumista, jolloin validilla mittarilla tehdyt mittaukset ovat keskimäärin oikeita. Validius varmistetaan etukäteen huolellisella suunnittelulla, sillä jälkikäteen sitä on hankala tarkastella. Tutkimuslomakkeen kysymysten tulee kattaa koko tutkimusongelma. Lisäksi myös perusjoukon tarkka määrittely, edustavan otoksen saaminen sekä korkea vastausprosentti auttaa validin tutkimuksen toteuttamista. Validiteettiin vaikuttaa erityisesti se, miten onnistuneita esimerkiksi kyselyn kysymykset ovat eli voidaanko niiden avulla saada vastaus tutkimusongelmaan. (Heikkilä 2014, 177, 28, 178.) Tämä tutkimus mittasi sitä mitä pitikin eli työhyvinvoinnin nykytilaa, jonka avulla saatiin selville kehityskohteet. Tutkimuksella saatiin selville se, mitä mieltä vastaajat olivat eri työhyvinvoinnin osa-alueisiin liittyvistä väittämistä. Myös toimeksiantaja oli sitä mieltä, että kysely sopi työn tutkimusmenetelmäksi parhaiten ja se oli myös ajallisesti järkevin saada toteutettua. Oli kuitenkin selvää, että avoimia kysymyksiä on lisättävä lisäarvon saamiseksi. Pelkkien väittämien avulla ei olisi saatu niin syvällistä tietoa. Perusjoukko oli tarkasti rajattu toimeksiantajan kahden toimipisteen kiinteistöhoitajia koskevaksi toimeksiantajan toiveiden mukaisesti, sillä nämä kaksi toimipistettä ovat samaa yksikköä. Vastausprosentti oli kohdekaupungin a osalta korkeampi verrattuna kohdekaupungin b vastausprosenttiin, mutta vastaajia oli myös kohdekaupungin b osalta kuitenkin yli puolet. Vastausprosenttiin todennäköisesti vaikutti se, että tutkimuksen toteutus sattui talvilomaviikolle, jolloin osa työntekijöistä oli todennäköisesti lomalla, muuten poissa tai vaihtoehtoisesti ei saapunut järjestettyyn tilaisuuteen. Kaikki tilaisuudessa paikalla olleet kuitenkin vastasivat kyselyyn, mikä oli positiivista.

Tässä kyselyssä ikä ja sukupuoli päätettiin jättää pois, jotta vastaajat pysyisivät anonyymeinä. Vastaajien henkilöllisyydellä ei ollut tutkimuksen kannalta mitään merkitystä, sillä nimenomaan kyse oli saada vastaajien mielipiteitä eri työhyvinvoinnin osa-alueista. Sen vuoksi anonyymiuden merkitys korostui, jotta vastaajat uskalsivat vastata todellisen mielipiteensä. Tutkimukseen vastanneiden anonymitteetti säilyi koko tutkimuksen ajan, eikä vastauksista voi päätellä kenenkään henkilöllisyyksiä. Paperiset kyselylomakkeet hävitettiin opinnäytetyön valmistuttua.

Reliabiliteetti eli luotettavuus puolestaan tarkoittaa tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia, vaan niiden tulee olla toistettavissa samanlaisin tuloksin. Tulokset ovat silloin sattumanvaraisia, jos otos on pieni. Kyselytutkimuksissa tuleekin huomioida jo suunnitteluvaiheessa poistuma eli kato, joka tarkoittaa lomakkeen palauttamatta jättäneiden määrää. Lisäksi luotettavuuden varmistamiseksi tulee huomioida, että otoksen tulee edustaa koko tutkittavaa perusjoukkoa. (Heikkilä 2014, 29.) Työhyvinvointi muuttuu, joten tämä tutkimus on siltä osin luotettava, että se kuvastaa toimeksiantajan kahden toimipisteen kiinteistönhoitajien sen hetkistä työhyvinvoinnin tilaa.

Tutkijan tulee arvioida tutkimusraportissaan koko tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuuden kannalta on tärkeää, että tutkimuksen vastausprosentti on korkea, otos on edustava ja kysymykset kattavat koko tutkimusongelman. (Heikkilä 2014, 178.) Tutkimus toteutettiin maaliskuussa viikolla 10 ja tutkimukseen osallistui kohdekaupungista a 16 henkilöä, jolloin vastausprosentti oli 89 % ja kohdekaupungin b osalta vastausprosentti oli 67 % eli vastaajia oli 10. Kysymykset käytiin läpi etukäteen sekä ohjaajan että toimeksiantajan kanssa. Kysymykset pohjautuivat opinnäytetyön teoriaan ja etukäteen varmistettiin, että ne vastaavat tutkimuskysymyksiin. Avoimet kysymykset tukivat väittämiä. Kysymykset muotoiltiin mahdollisimman yksiselitteisiksi, jotta ne olisivat helposti ymmärrettävissä. Toimeksiantajan kohdekaupungin b osalta vastausprosentti oli kuitenkin alhaisempi verrattuna kohdekaupungin a vastausprosenttiin. Molempien kaupunkien kohdalla osa vastaajista jätti kokonaan vastaamatta avoimiin kysymyksiin. Myös kysyttäessä suurimpia kuormitustekijöitä päivän aikana, osa jätti kokonaan vastaamatta. Tämä voi tarkoittaa sitä, että vastaaminen on koettu liian vaivalloisena tai vastaajalla ei ole ollut mitään kommentoitavaa kysymykseen liittyen. Avoimien kysymysten vastaukset olivat myös hyvin lyhyitä niiden osalta, jotka kysymyksiin vastasivat. Luotettavuutta tukee myös luvussa 5 näkyvät avoimien vastauksien sitaatit. Tutkimuksen luotettavuus varmistettiin myös lähteiden kattavalla käytöllä.

Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu luotettavuus, arvostus, rehellisyys sekä vastuunkanto. Luotettavuuden varmistamiseksi tieteellisen toiminnan laatu tulee huomioida niin suunnittelussa, menetelmissä, analyyseissä kuin myös voimavarojen käytössä. Arvostus puolestaan varmistetaan osoittamalla arvostusta esimerkiksi tieteellisen toiminnan osapuolia ja ympäristöä kohtaan. Rehellisyys tulee huomioida niin suunnittelussa, toteutuksessa kuin myös arvioinnissa tieteellistä toimintaa kohtaan. Tieteellisestä toiminnasta raportoidaan avoimesti, oikeudenmukaisesti, puolueettomasti ja yksityiskohtia salaamatta. Vastuunkanto liittyy koko tieteellisen toiminnan kaikkiin vaiheisiin ideasta toteutukseen ja julkaisuun. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, 11–12.) Tieteellinen tutkimus tulee suorittaa hyvän tieteellisen käytännön tapojen mukaisesti, jotta se on eettisesti hyväksyttävää,

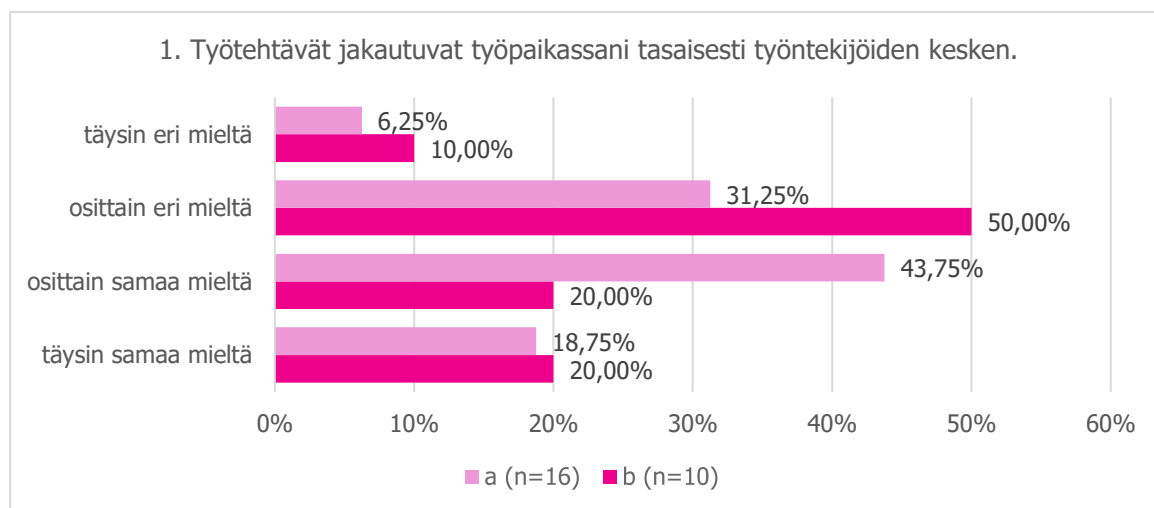
luotettavaa ja tulokset uskottavia. Tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmien tulee olla eettisesti kestäviä ja tutkimuksen tulokset tulee esittää avoimesti ja vastuullisesti. Muiden tutkijoiden tekemää työtä tulee kunnioittaa asianmukaisilla lähdeviitteillä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.) Tutkittavien tulee osallistua tutkimukseen vapaaehtoisesti ja heille tulee antaa riittävästi tietoa tutkimuksen tarkoituksesta ja toteutustavasta. Tutkimuksen tietoja tulee käsitellä luottamuksellisesti ja kerätty aineisto tulee hävittää asianmukaisesti sen jälkeen, kun tutkimus valmistuu. (Leinonen 2018.) Tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin toimeksiantajan toiveiden mukaisesti. Opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeen avulla yhteisessä tilaisuudessa, jonka alussa kiinteistöhoitajille jaettiin paperinen saatekirje (liite 1) ja lisäksi heille myös kerrottiin sanalliseksi, mitä varten tutkimus toteutetaan. Kyselyyn vastaaminen oli täysin vapaaehtoista eli jokaisella oli mahdollisuus valita, vastaavatko he kyselyyn vai eivät. Tietosuojailmoitusta ei tehty, sillä kysely toteutettiin ilman henkilötietoja anonyymisti eli nimettömänä. Paperiset kyselylomakkeet myös hävitettiin heti tämän opinnäytetyön valmistuttua. Koko opinnäytetyön tutkimusprosessi on kuvattu opinnäytetyöhön mahdollisimman avoimesti ja tarkasti.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Seuraavaksi tämän opinnäytetyön luvussa 5 käydään läpi tutkimuksen tulokset. Tutkimus toteutettiin toimeksiantajan kahden eri toimipisteen kiinteistöhoitajille kyselytutkimuksena. Väittämien tulokset on havainnollistettu diagrammien avulla prosenttilukumuotoisesti. Toimipisteet on jaettu toimipisteeseen a ja toimipisteeseen b.

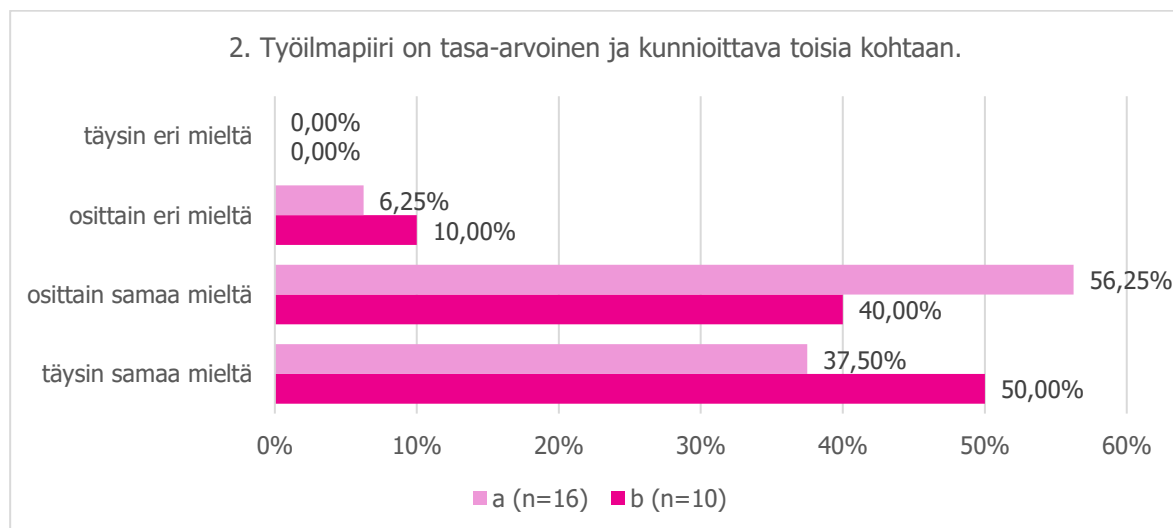
5.1 Organisaatio

Kuten kuvasta 4 voidaan nähdä, ensimmäisen väittämän ”Työtehtävät jakautuvat työpaikassani tasaisesti työntekijöiden kesken” kohdekaupungin b vastaajista kuusi (60,00 %) oli täysin tai osittain eri mieltä siitä, että työtehtävät jakautuvat tasaisesti työntekijöiden kesken. Vastaajista neljä (40,00 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä väitteestä. Kohdekaupungin a vastaajista kuusi (37,50 %) oli täysin tai osittain eri mieltä siitä, että työtehtävät jakautuvat tasaisesti työntekijöiden kesken. Sen sijaan kymmenen (62,50 %) vastaajaa oli väitteestä täysin tai osittain samaa mieltä. Tästä löytyy selkeästi hajontaa vastauksissa. Samaa mieltä olevista kohdekaupungin a osalta suurin osa oli kuitenkin vain osittain sama mieltä.



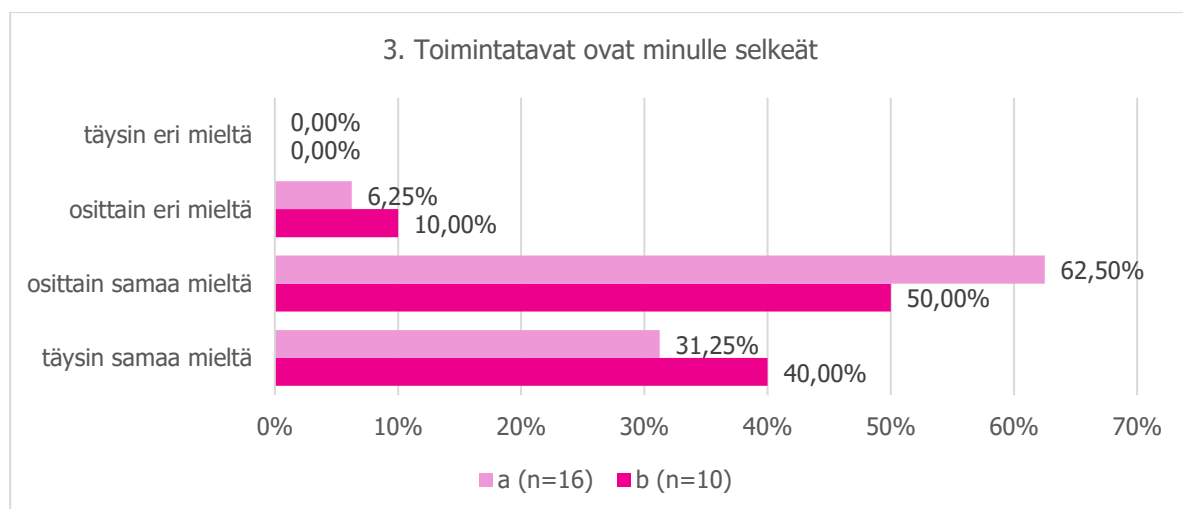
KUVA 4. Työtehtävät jakautuvat työpaikassani tasaisesti työntekijöiden kesken.

Kyselytutkimukseen kohdekaupungin b osalta vastanneista yhdeksän (90,00 %) oli sitä mieltä, että työilmapiiri on tasa-arvoinen ja kunnioittava toisia kohtaan. Vain yksi (10,00 %) vastanneista oli väitteestä osittain eri mieltä. Myös kohdekaupungin a vastaajista lähes kaikki eli 15 (93,75 %) vastaajaa oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että työilmapiiri on tasa-arvoinen ja kunnioittava toisia kohtaan. Vastaajista yksi (6,25 %) oli väitteestä osittain eri mieltä. (Kuva 5.) Kummankaan kohdekaupungin osalta kukaan ei ollut täysin eri mieltä. Positiivista on siis huomata, että työilmapiiri koetaan enemmistön mielestä tasa-arvoisena ja kunnioittavana.



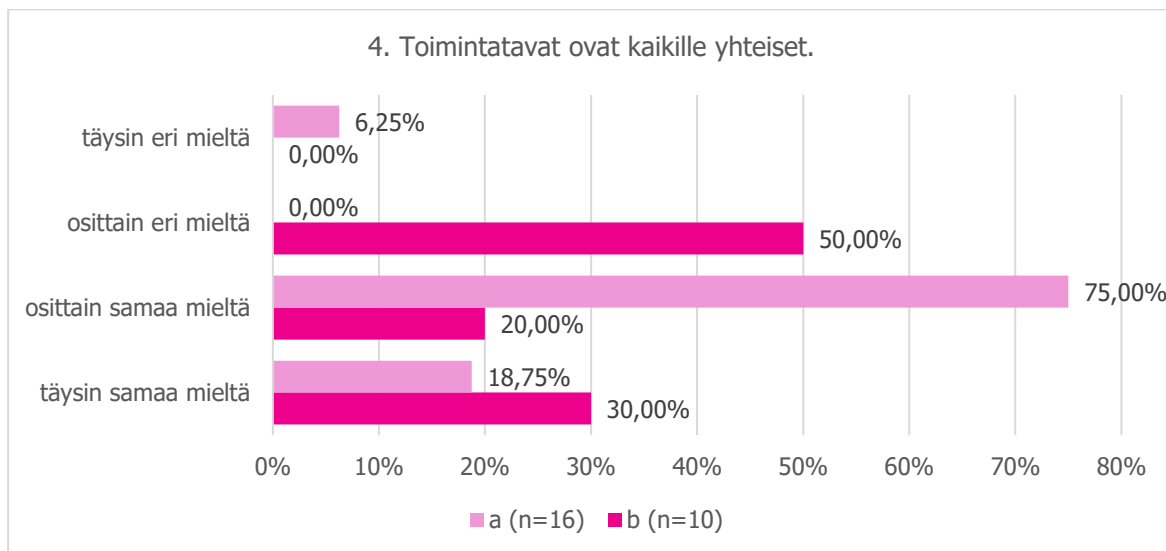
KUVA 5. Työilmapiiri on tasa-arvoinen ja kunnioittava toisia kohtaan.

Seuraava väittämä koski toimintatapojen selkeyttä. Kohdekaupungin b vastaajista lähes kaikki eli yhdeksän vastaajaa (90,00 %) olivat täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että toimintatavat ovat selkeät. Vain yksi vastaaja (10,00 %) oli osittain eri mieltä väittämästä. Kohdekaupungin a vastaajista lähes kaikki eli 15 (91,75 %) vastaajaa oli täysin tai osittain samaa mieltä väittämästä. Vastaajista yksi (6,25 %) oli osittain eri mieltä väittämästä. (Kuva 6.) Toimintatavat siis koetaan selkeiksi molempien kaupunkien vastaajien enemmistön osalta.



KUVA 6. Toimintatavat ovat minulle selkeät.

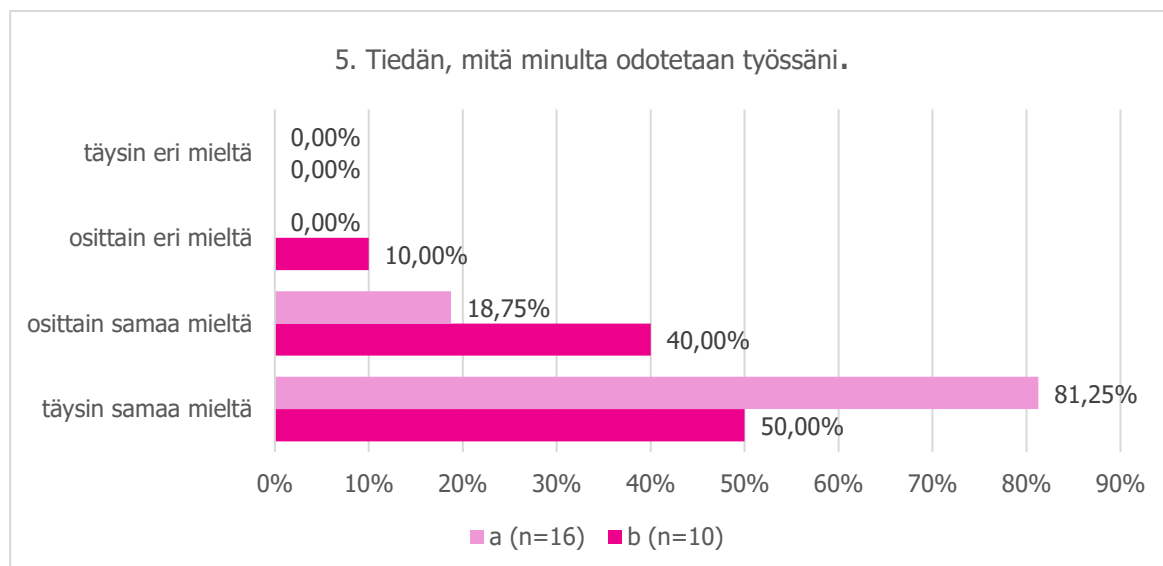
Seuraava väittämään "Toimintatavat ovat kaikille yhteiset" vastanneista kohdekaupungin b osalta puolet eli viisi vastaajaa (50,00 %) oli samaa mieltä. Loput viisi (50,00 %) vastanneista olivat puolestaan osittain eri mieltä siitä, että toimintatavat ovat kaikille yhteiset. Kohdekaupungin a vastaajista lähes kaikki eli 15 (93,75 %) vastaajaa oli täysin tai osittain samaa mieltä väittämästä. Vain yksi vastaaja (6,25 %) oli täysin eri mieltä siitä, että toimintatavat ovat kaikille yhteiset. (Kuva 7.) Kohdekaupungin b osalta toimintatapojen yhtenäisyydessä siis koetaan olevan ongelmaa.



KUVA 7. Toimintatavat ovat kaikille yhteiset.

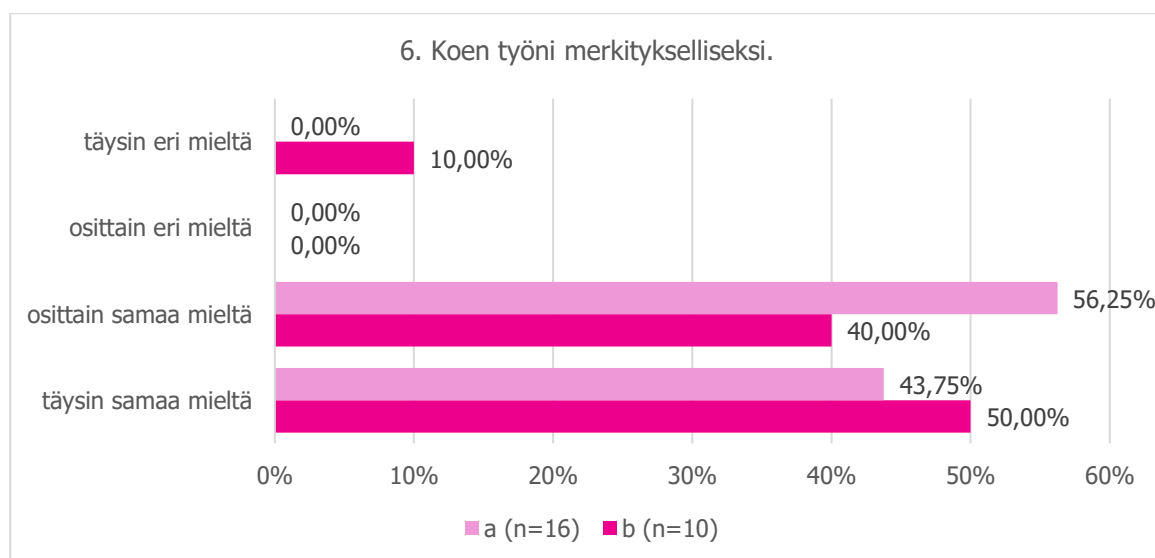
5.2 Työn hallinta

Kuten kuvasta 8 näkyy, kohdekaupungin b osalta tutkimukseen vastanneista yhdeksän (90,00 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että he tietävät mitä heiltä odotetaan työssään. Ainoastaan yksi (10,00 %) vastaaja oli asiasta osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista kaikki 16 (100,00 %) olivat täysin tai osittain samaa mieltä väittämästä. Positiivista oli huomata, että työn odotukset ovat vastaajille selkeitä. Enemmistö oli tästä täysin samaa mieltä molemmissa kaupungeissa.



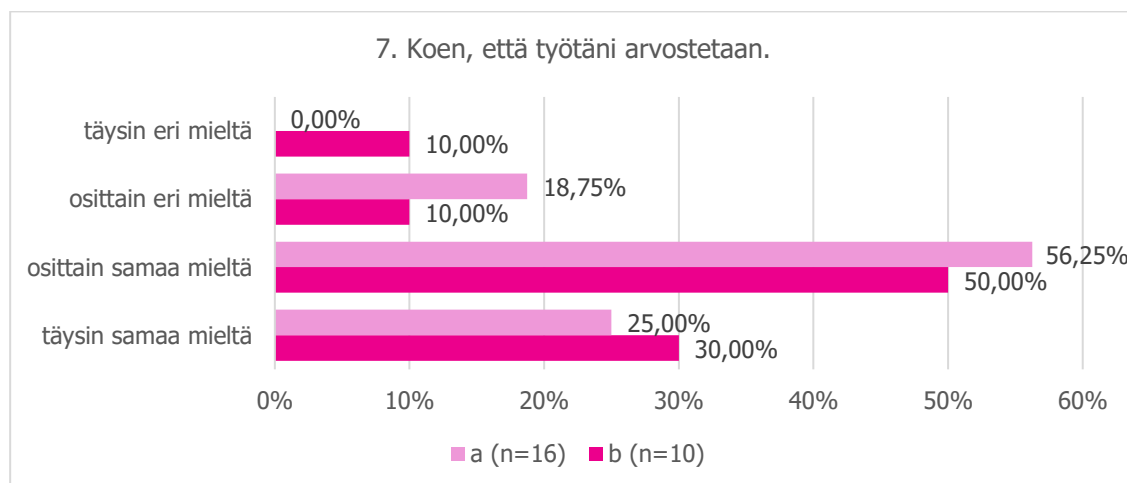
KUVA 8. Tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni.

Seuraavan väittämän "Koen työni merkitykselliseksi" osalta kohdekaupungin b vastaajista enemmistö eli yhdeksän (90,00 %) vastaajaa koki työnsä merkitykselliseksi. Vain yksi vastaaja (10,00 %) ei kokenut työtään merkitykselliseksi. Kohdekaupungin a vastaajista kaikki 16 (100,00 %) olivat täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että heidän työnsä on merkityksellistä. (Kuva 9.) On siis hienoa huomata, että kaikki kohdekaupungin a vastaajat olivat tästä samaa mieltä.



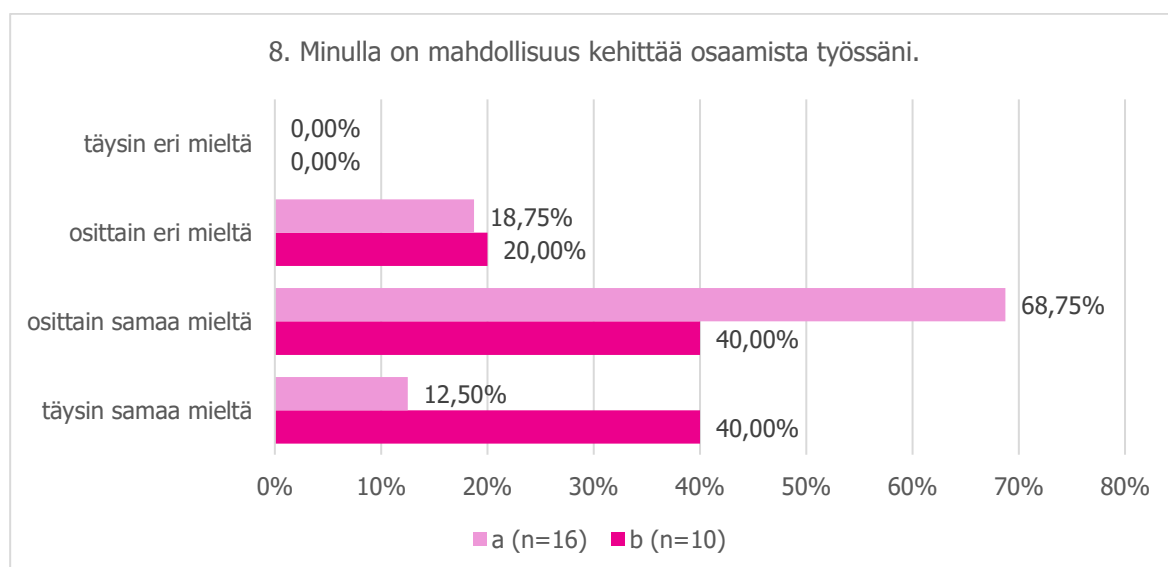
KUVA 9. Koen työni merkitykselliseksi.

Kohdekaupungin b vastaajista kahdeksan (80,00 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että heidän työtään arvostetaan. Vastaajista kaksi (20,00 %) oli täysin tai osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista 13 (81,25 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että heidän työtään arvostetaan. Vastaajista kolme (18,75 %) oli väittämästä osittain eri mieltä. (Kuva 10.) Samaa mieltä olevat olivat molemmissa kaupungeissa enemmistön osalta kuitenkin vain osittain samaa mieltä. Alle puolet vastaajista olivat molemmissa kaupungeissa täysin samaa mieltä.



KUVA 10. Koen, että työtäni arvostetaan.

Tutkimukseen vastanneista kohdekaupungin b osalta kahdeksan (80,00 %) vastaajista koki, että heillä on mahdollisuus kehittää osaamistaan työssään. Vastaajista kaksi (20,00 %) oli väitteestä osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista 13 (81,25 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä. Vastaajista kolme (18,75 %) koki, ettei heillä ole mahdollisuutta kehittää osaamistaan työssään. (Kuva 11.) Tässä huomionarvoista on se, että kohdekaupungin a osalta yli puolet vastaajista oli osittain samaa mieltä, eli täysin samaa mieltä oli ainoastaan kaksi vastaajaa kuudestatoista.



KUVA 11. Minulla on mahdollisuus kehittää osaamista työssäni.

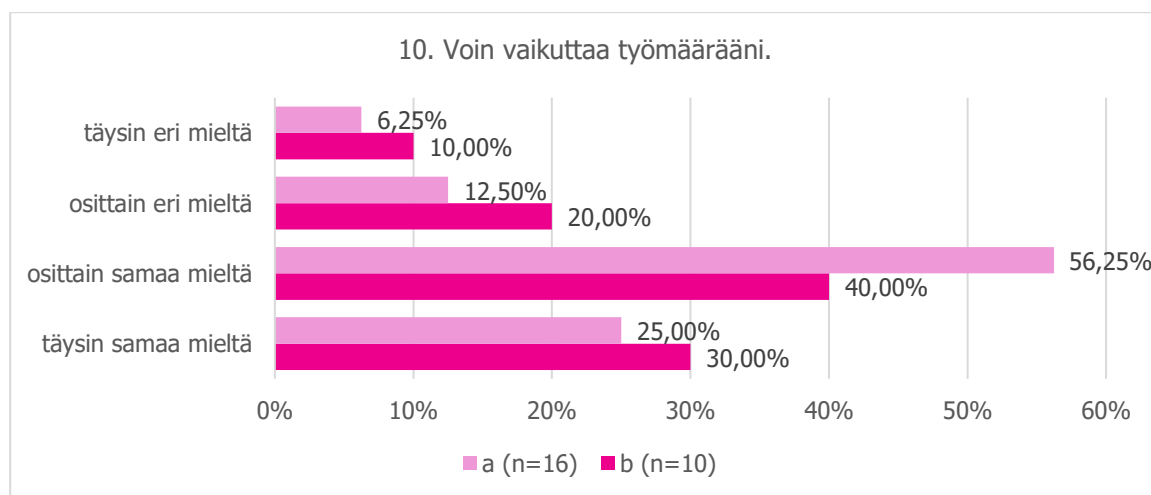
Avoimeen kysymykseen ”Mitä osaamisen osa-aluetta haluaisit kehittää? (esim. lisäperehdytys johonkin työtehtävään)” tuli vastauksia kohdekaupungin b osalta 4 kappaletta. Vastauksissa kävi ilmi, että erityisesti teknistä osaamista kuten LVI-laitteiden sekä talotekniikan osaamista kaivattiin. Lisäksi myös mahdollisuutta ammattikorttien eli tulityö- ja työturvallisuuskortin suorittamiseen toivottiin.

”LVI-huolto ja korjaus osaamista”

Kohdekaupungin a osalta vastauksia tuli 5 kappaletta ja vastauksissa toivottiin pääasiassa teknisen osaamisen ja putkimiehen taitojen päivittämistä. Vastauksissa toivottiin myös yleisesti koulutusta ja perehdytystä määrittelemättä sen syvemmin, mitä tiettyä koulutusta tai perehdytystä toivotaan.

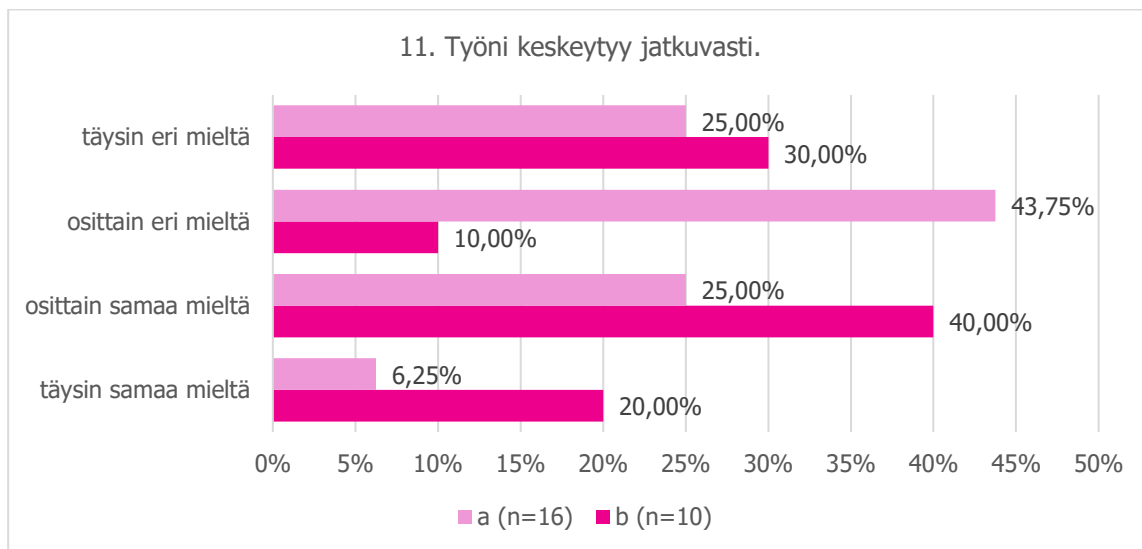
”Putkimiehen taitojani tulisi päivittää ja alaa koskeviin lakipykäliin tulisi perehtyä tarkemmin.”

Kohdekaupungin b vastaajista seitsemän (70,00 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että he voivat vaikuttaa omaan työmääräänsä. Vastaajista kolme (30,00 %) oli puolestaan täysin tai osittain eri mieltä väittämästä. Kohdekaupungin a vastaajista 13 (81,25 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä väittämästä ja kolme (18,75 %) puolestaan täysin tai osittain eri mieltä. (Kuva 12.) Tästä väittämästä löytyy selkeästi hajontaa, vaikka enemmistö olikin samaa mieltä.



KUVA 12. Voin vaikuttaa työmäärääni.

Kuten kuvasta 13 nähdään, kohdekaupungin b vastaajista kuusi (60,00 %) koki, että heidän työnsä keskeytyy jatkuvasti. Vastaajista neljä (40,00 %) oli väittämstä täysin tai osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista viisi (31,25 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että heidän työnsä keskeytyy jatkuvasti. Vastaajista 11 (68,75 %) oli puolestaan täysin tai osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a osalta enemmistö vastaajista oli siis osittain eri mieltä siitä, että työ keskeytyy jatkuvasti ja kohdekaupungin b osalta puolestaan enemmistö oli osittain samaa mieltä väittämästä.



KUVA 13. Työni keskeytyy jatkuvasti.

Kysymys numero 12 liittyi edelliseen kysymykseen numero 11. Avoimeen kysymykseen *”Jos vastasit edelliseen täysin tai osittain samaa mieltä, niin miksi työsi keskeytyy”* tuli vastauksia kohdekaupungin a osalta 6 kappaletta. Vastauksissa tuli ilmi, että työtä keskeyttää pääasiassa kiireellisemmät työt. Vastauksissa kuvailtiin keskeytyksiä tulevan asiakaspalvelusta ja sen lisäksi keskeytysten syiksi mainittiin myös kiireellisemmät työt kuten vesivuodot. Vastauksissa tuli ilmi, että joskus myös toisten alueella saatetaan kaivata apua, jonka vuoksi työ voi keskeytyä.

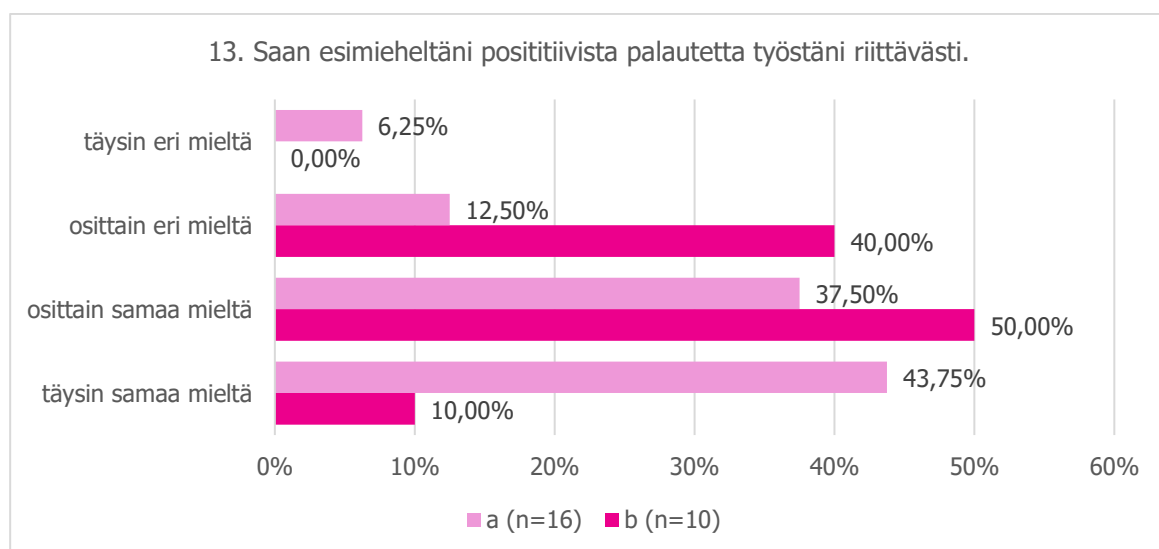
”Äkilliset vesivuodot tai muut kiireelliset työt.”

Kohdekaupungin b osalta vastauksia avoimeen kysymykseen tuli 4 kappaletta. Myös niissä tuli ilmi, että työtä keskeyttää pääasiassa kiireellisemmät työt, kuten oven avaukset asiakkaille. Lisäksi myös asiakaspalvelusta tulevat puhelut keskeyttävät työtä.

”Turhat puhelut asiakaspalvelusta.”

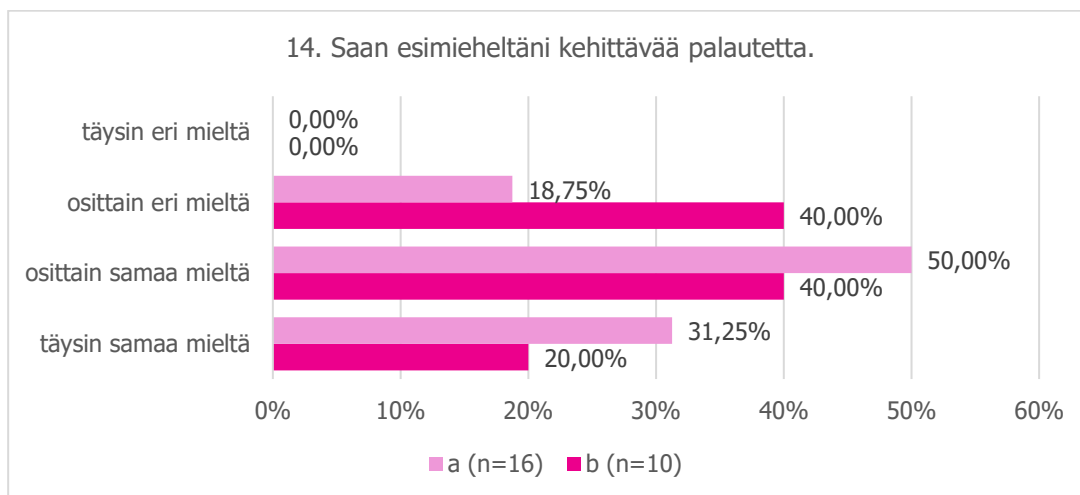
5.3 Johtaminen

Ensimmäisestä johtamiseen liittyvästä väittämästä *”Saan esimieheltäni positiivista palautetta työstäni riittävästi”* kohdekaupungin b vastaajista kuusi (60,00 %) oli sitä mieltä, että he saavat esimieheltään riittävästi positiivista palautetta työstään. Sen sijaan neljä (40,00 %) vastaajaa puolestaan oli osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista kolme (18,75 %) oli eri mieltä väitteestä. Sen sijaan vastaajista 13 (81,25 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä saavansa esimieheltään riittävästi positiivista palautetta työstään. (Kuva 14.) Tässä väittämässä huomionarvoista on se, että kohdekaupungin b vastaajista vain yksi oli täysin samaa mieltä.



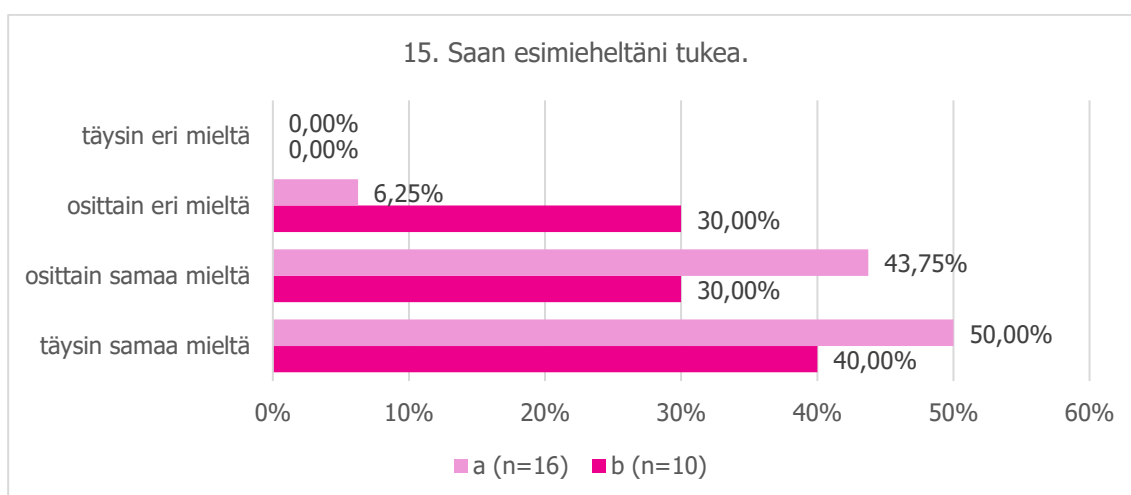
KUVA 14. Saan esimieheltäni positiivista palautetta työstäni riittävästi.

Kohdekaupungin b vastaajista kuusi (60,00 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että he saavat esimieheltään kehittävää palautetta. Vastaajista neljä (40,00 %) oli osittain eri mieltä siitä, että he saavat esimieheltään kehittävää palautetta. Vastaajista kohdekaupungin a osalta kolme (18,75 %) oli väitteestä täysin tai osittain eri mieltä. Vastaajista 13 (81,25 %) puolestaan koki saavansa esimieheltään kehittävää palautetta. (Kuva 15.) Tässä oli huomattavissa hajontaa vastauksissa, vaikka suurin osa olikin osittain tai täysin samaa mieltä väittämästä. Molemmissa toimipisteissä alle puolet oli täysin samaa mieltä.



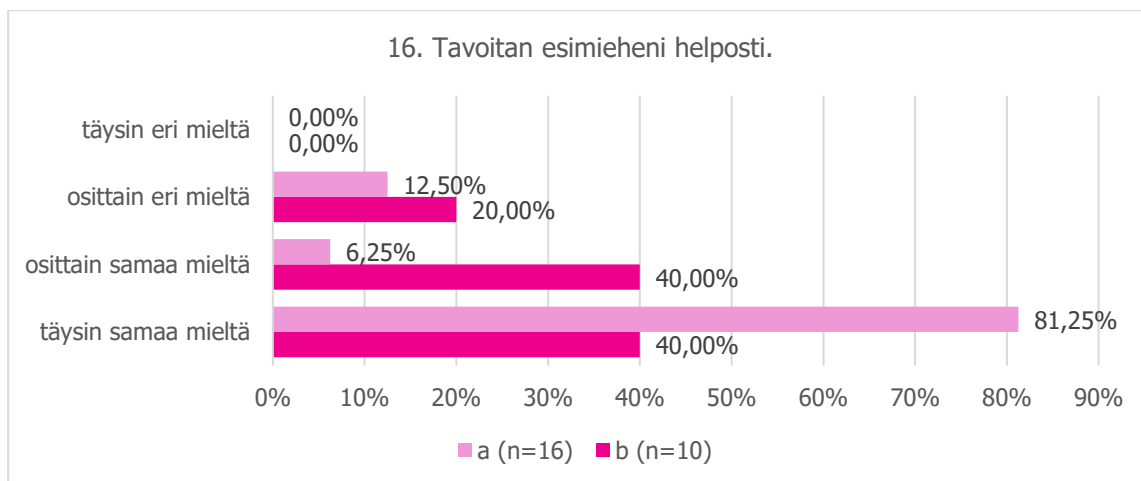
KUVA 15. Saan esimieheltäni kehittävää palautetta.

Kohdekaupungin b vastaajista seitsemän (70,00 %) koki saavansa esimieheltä tukea. Vastaajista kolme (30,00 %) sen sijaan oli väittämästä osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista 15 (93,75 %) koki saavansa esimieltä tukea. Yksi (6,25 %) vastaaja oli väitteestä osittain eri mieltä. (Kuva 16.) Enemmistö molemmissa kaupungeissa oli väittämästä täysin samaa mieltä, mikä on hienoa.



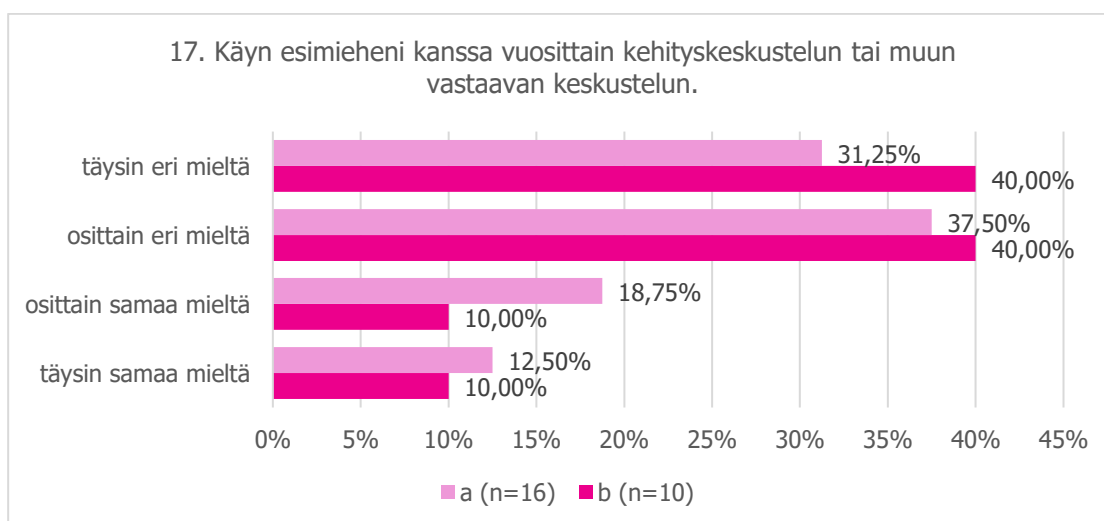
KUVA 16. Saan esimieheltäni tukea.

Kohdekaupungin b vastaajista kahdeksan (80,00 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että esimies on helposti tavoitettavissa. Vastaajista kaksi (20,00 %) oli osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista kaksi (12,50 %) oli väitteestä osittain eri mieltä. Vastaajista 14 (87,50 %) oli puolestaan samaa mieltä siitä, että esimies on helposti tavoitettavissa. (Kuva 17.) Esimies siis selkeästi koetaan suurimman osan mielestä olevan helposti tavoitettavissa.



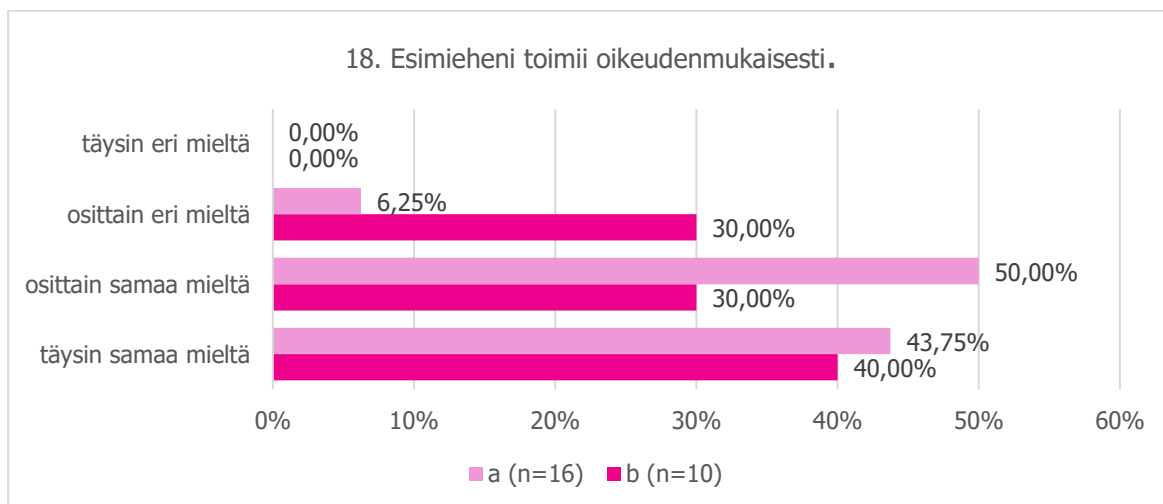
KUVA 17. Tavoitan esimieheni helposti.

Vastaajista kohdekaupungin b osalta kahdeksan (80,00 %) vastaajista täysin tai osittain eri mieltä siitä, että he käyvät esimiehen kanssa vuosittain kehityskeskustelun tai muun vastaavan keskustelun. Sen sijaan kaksi (20,00 %) vastaajaa puolestaan oli täysin tai osittain samaa mieltä. Kohdekaupungin a osalta 11 (68,75 %) vastaajista oli eri mieltä siitä, että he käyvät esimiehensä kanssa vuosittain kehityskeskustelun. Vastaajista viisi (31,25 %) puolestaan oli väitteestä samaa mieltä. (Kuva 18.) Molemmissa kohdekaupungeissa siis enemmistö ei käy minkäänlaista vuotuista keskustelua esimiehensä kanssa.



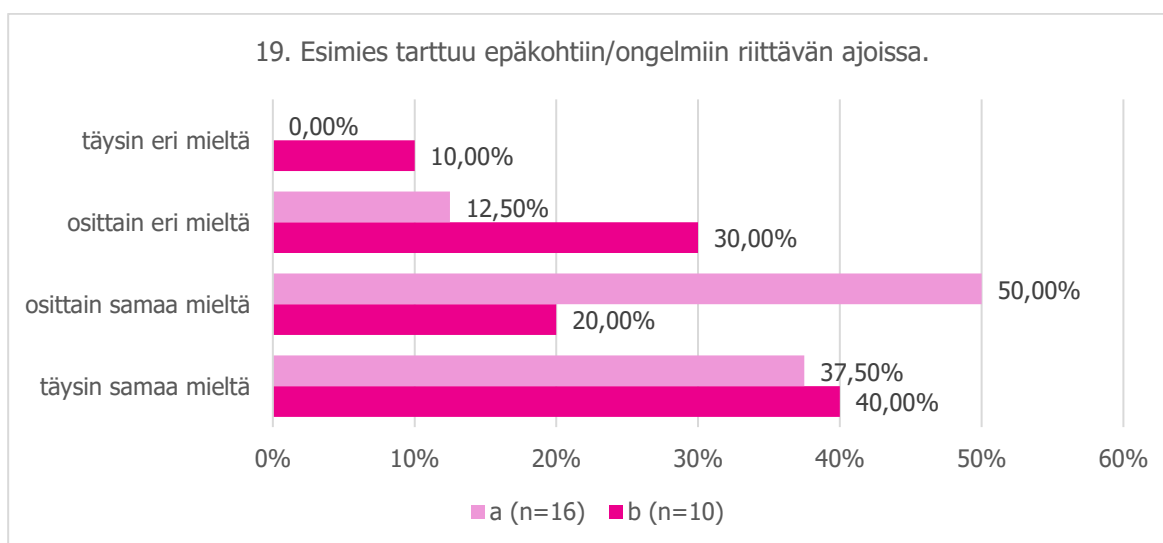
KUVA 18. Käyn esimieheni kanssa vuosittain kehityskeskustelun tai muun vastaavan keskustelun.

Kohdekaupungin b vastaajista seitsemän (70,00 %) oli sitä mieltä, että esimies toimii oikeudenmukaisesti. Vastaajista kolme (30,00 %) oli osittain eri mieltä siitä, että esimies toimii oikeudenmukaisesti. Kohdekaupungin a vastaajista 15 (93,75 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä esimiehen toiminnan oikeudenmukaisuudesta. Ainoastaan yksi (6,25 %) vastaaja oli osittain eri mieltä. (Kuva 19.) Tässä on kuitenkin huomattavissa hajontaa vastauksissa, sillä kaikki samaa mieltä olevat eivät kuitenkaan olleet täysin samaa mieltä. Esimerkiksi kohdekaupungin a vastaajista puolet oli osittain samaa mieltä.



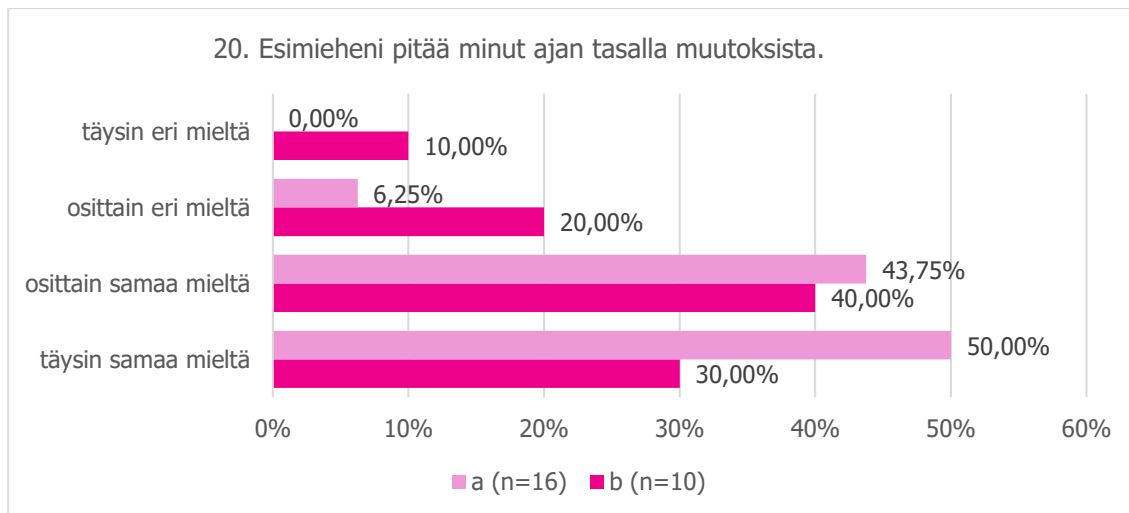
KUVA 19. Esimieheni toimii oikeudenmukaisesti.

Kohdekaupungin b vastaajista kuusi (60,00 %) oli sitä mieltä, että esimies tarttuu epäkohtiin/ ongelmiin riittävän ajoissa. Sen sijaan neljä (40,00 %) vastaajista oli asiasta eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista 14 (87,5 %) oli väitteestä samaa mieltä. Vastaajista kaksi (12,50 %) oli osittain eri mieltä. (Kuva 20.) Enemmistö siis oli samaa mieltä molemmissa kaupungeissa, vaikka myös hajontaa vastauksista löytyy.



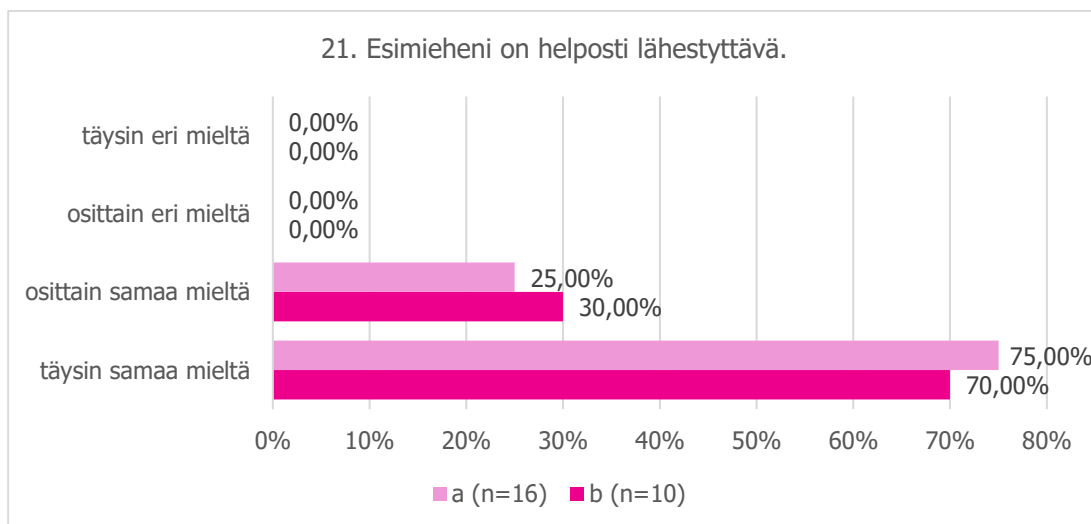
KUVA 20. Esimies tarttuu epäkohtiin/ongelmiin riittävän ajoissa.

Vastaajista kohdekaupungin b osalta seitsemän (70,00 %) oli sitä mieltä, että esimies pitää heidät ajan tasalla muutoksista. Vastaajista kolme (30,00 %) oli eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista suurin osa eli 15 (93,75 %) oli samaa mieltä siitä, että esimies pitää heidät ajan tasalla muutoksista. Vain yksi (6,25 %) vastaaja oli osittain eri mieltä. (Kuva 21.) Kohdekaupungissa b vaikuttaisi siis olevan parantamisen varaa muutoksista viestimisessä.



KUVA 21. Esimieheni pitää minut ajan tasalla muutoksista.

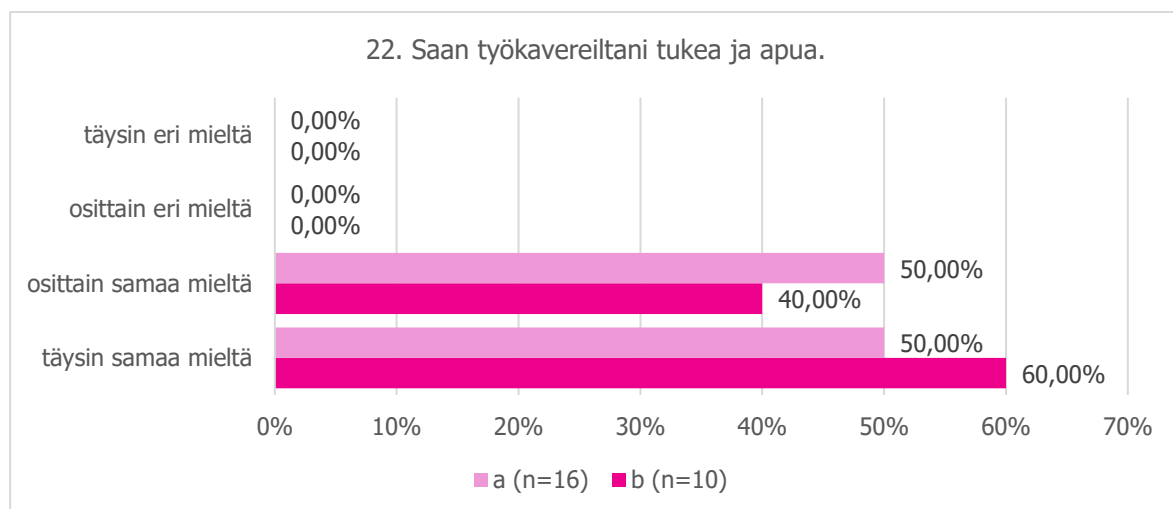
Kaikki kymmenen (100,00 %) vastaajaa kohdekaupungista b olivat täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että esimies on helposti lähestyttävä. Myös kohdekaupungin a kaikkien 16 (100,00 %) vastaajan mielestä esimies on helposti lähestyttävä. (Kuva 22.) Enemmistö vastaajista oli vieläpä molempien kaupunkien osalta täysin samaa mieltä.



KUVA 22. Esimieheni on helposti lähestyttävä.

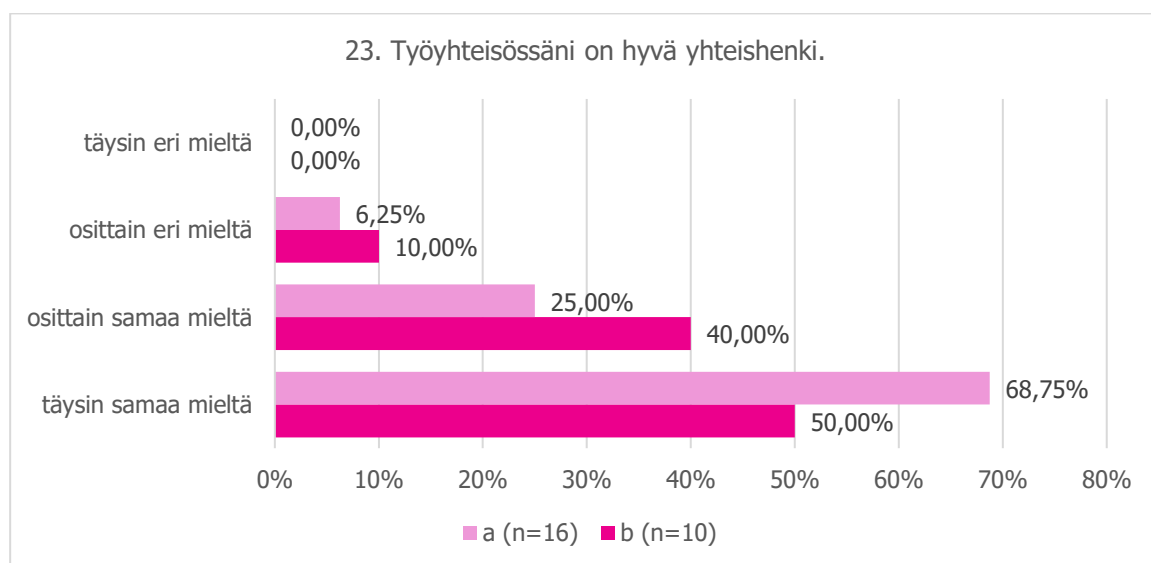
5.4 Työyhteisö

Seuraavan väittämän ”Saan työkavereiltani tukea ja apua” osalta kaikki kohdekaupungin b kymmenen (100,00 %) vastaajaa kokevat, että he saavat työkavereilta tukea tai apua. Myös kohdekaupungin a kaikki 16 (100,00 %) vastaajaa olivat väitteestä täysin tai osittain samaa mieltä. (Kuva 23.) Työkavereilta saatu tuki ja apu on molemmissa kaupungeissa iso voimavara vastausten perusteella.



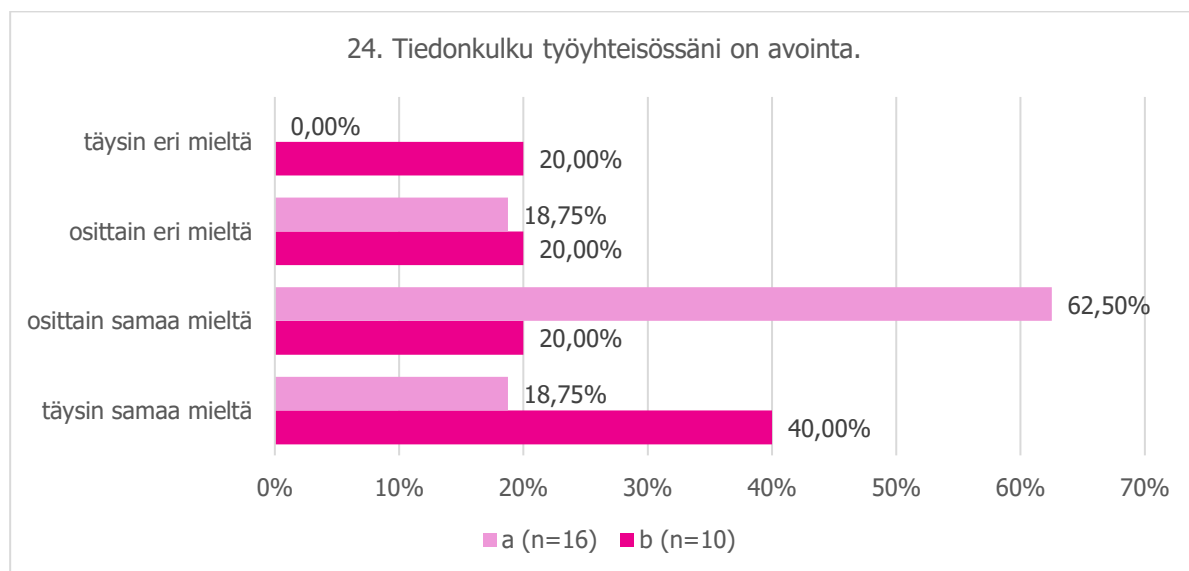
KUVA 23. Saan työkavereiltani tukea ja apua.

Tutkimukseen vastanneista kohdekaupungin b osalta suurin osa eli yhdeksän vastaaja (90,00 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että työyhteisössä on hyvä yhteishenki. Vain yksi (10,00 %) vastaaja oli osittain eri mieltä. Myös kohdekaupungin a vastaajista vain yksi (6,25 %) oli osittain eri mieltä siitä, että työyhteisössä on hyvä yhteishenki. Vastaajista loput 15 (93,75 %) olivat samaa mieltä. (Kuva 24.) Valtaosa molempien kohdekaupunkien vastaajista siis kokee työyhteisössä olevan hyvä yhteishenki.



KUVA 24. Työyhteisössäni on hyvä yhteishenki.

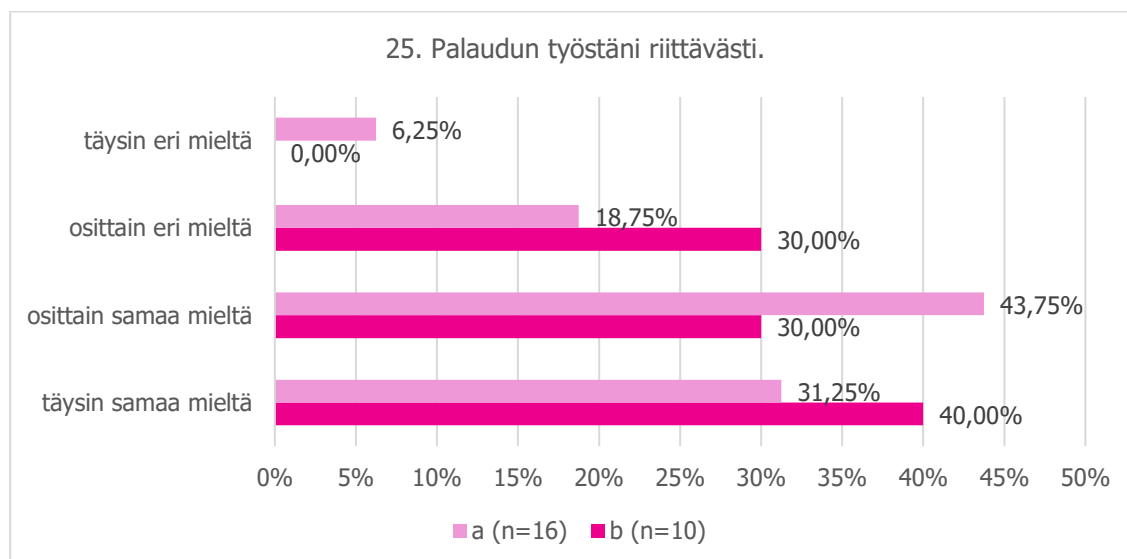
Kohdekaupungin b vastaajista kuusi (60,00 %) oli samaa mieltä siitä, että tiedonkulku työyhteisössä on avointa. Vastaajista neljä (40,00 %) oli täysin tai osittain eri mieltä siitä, että tiedonkulku työyhteisössä on avointa. Kohdekaupungin a vastaajista kolme (18,75 %) oli väitteestä osittain eri mieltä. Loput 13 (81,25 %) vastaajaa olivat samaa mieltä. (Kuva 25.) Kohdekaupungin b osalta yli puolet oli samaa mieltä mutta toisaalta jopa 40 % eri mieltä. Kohdekaupungissa a yli puolet oli sama mieltä, mutta hajontaa löytyy tästäkin.



KUVA 25. Tiedonkulku työyhteisössäni on avointa.

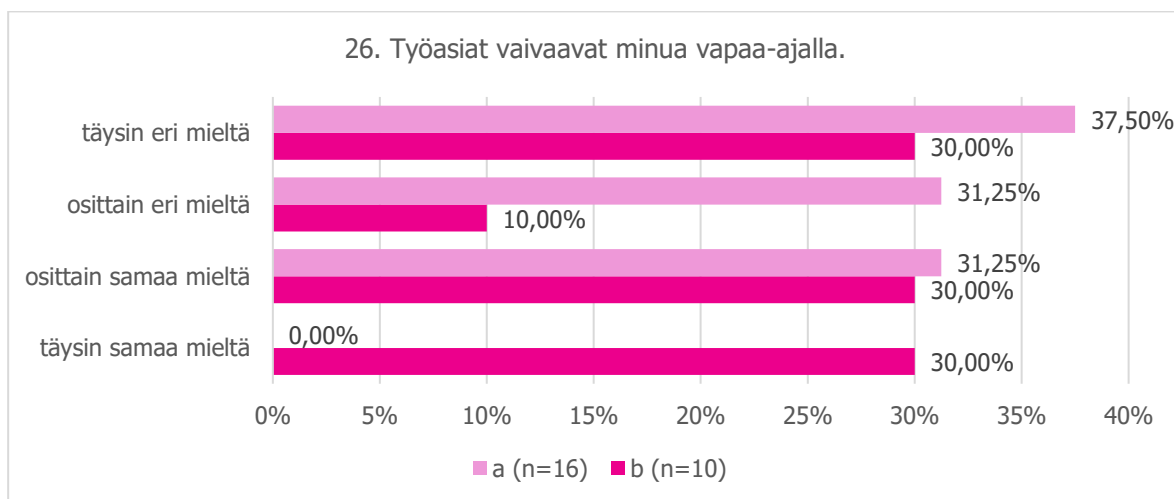
5.5 Työntekijä itse

Kuten kuvasta 26 nähdään, kohdekaupungin b vastaajista seitsemän (70,00 %) kokee palautuvansa riittävästi. Vastaajista kolme (30,00 %) oli väitteestä osittain eri mieltä. Kohdekaupungin a vastaajista neljä (25,00 %) oli eri mieltä siitä, että he palautuvat riittävästi työstään. Sen sijaan vastaajista 12 (75,00 %) koki palautuvansa riittävästi työstään. Palautumisessa on parantamisen varaa molemmissa kaupungeissa siitä huolimatta, että enemmistö koki palautuvansa riittävästi. Merkittävä vähemmistö kuitenkin ei koe palautuvansa riittävästi, joten tähän olisi syytä kiinnittää huomiota.



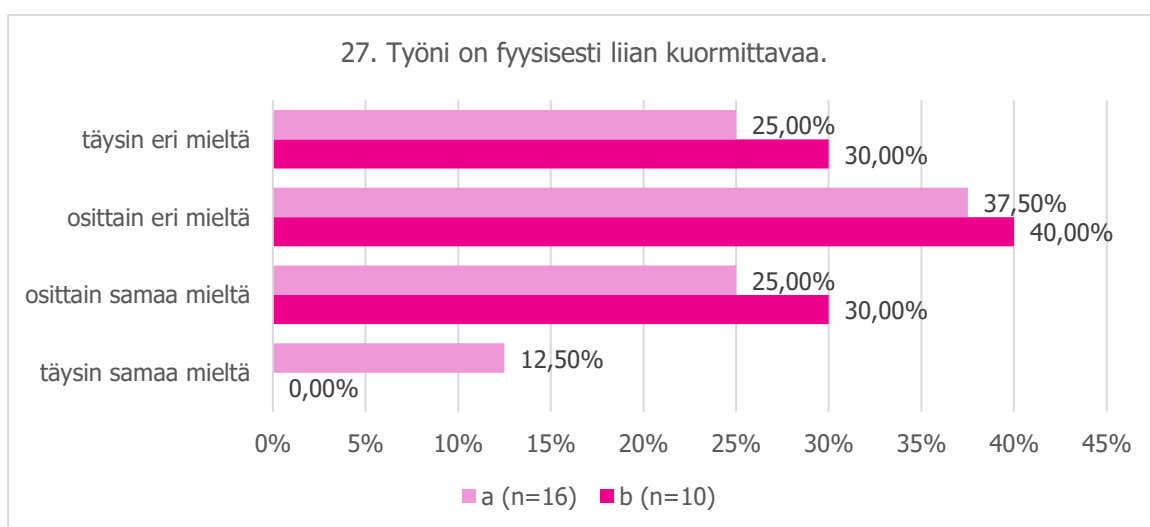
KUVA 26. Palaudun työstäni riittävästi.

Kohdekaupungin b vastaajista kuusi (60,00 %) oli samaa mieltä siitä, että työasiat vaivaavat heitä vapaa-ajalla. Vastaajista neljä (40,00 %) koki, ettei työasiat vaivaa heitä vapaa-ajalla. Kohdekaupungin a vastaajista viisi (31,25 %) oli osittain samaa mieltä väitteestä. Vastaajista 11 (68,75 %) puolestaan eivät koe työasioiden vaivaavan heitä vapaa-ajalla. (Kuva 27.) Tämän väittämän vastauksissa on paljon hajontaa siitä huolimatta, että molemmissa kaupungeissa suurin osa ei koe työasioiden vaivaavan heitä vapaa-ajalla.



KUVA 27. Työasiat vaivaavat minua vapaa-ajalla.

Kuten kuvasta 28 nähdään, kohdekaupungin b vastaajista seitsemän (70,00 %) oli eri mieltä siitä, että työ on fyysisesti liian kuormittavaa. Vastaajista kolme sen sijaan (30,00 %) koki työnsä osittain fyysisesti liian kuormittavaksi. Vastaajista kohdekaupungin a osalta kuusi (37,50 %) piti työtään fyysisesti liian kuormittavana. Kohdekaupungin a vastaajista 10 (62,50 %) oli väitteestä täysin tai osittain eri mieltä. Hajontaa löytyy, mutta suurin osa vastaajista molemmissa kaupungeissa oli kuitenkin eri mieltä.



KUVA 28. Työni on fyysisesti liian kuormittavaa.

Seuraavaan kysymykseen *”Mitkä asiat kuormittavat sinua eniten työpäivän aikana? Valitse kolme sinua eniten kuormittavaa asiaa.”*tuli vastauksia kohdekaupungin a osalta 15 ja kohdekaupungin b osalta 8. Kuten taulukosta 2 nähdään, suurimpina kuormitustekijöinä koettiin molemmissa kohdekaupungeissa jatkuva kiire, epätasainen työnjako sekä se, että töitä on liikaa. Lisäksi kohdekaupungin a osalta myös kuumuus/kylmyys, jatkuvat keskeytykset ja palautteen tai arvostuksen puute koettiin suurimpina kuormitustekijöinä päivän aikana. (Taulukko 2.) Kohdekaupungin a osalta suurimpana kuormitustekijänä koettiin jatkuvat keskeytykset ja kohdekaupungissa b puolestaan jatkuva kiire.

TAULUKKO 2. Mitkä asiat kuormittavat sinua eniten työpäivän aikana? Valitse kolme sinua eniten kuormittavinta asiaa.

Kuormitustekijät	kpl määrät a	kpl määrät b
Jatkuva kiire	6	5
Epätasainen työnjako	5	4
Liikaa töitä	5	3
Liian vähän töitä	0	1
Kuumuus/kylmyys	6	2
Huono työilmapiiri	0	1
Jatkuvat keskeytykset	7	2
Palautteen tai arvostuksen puute	6	2
Puutteellinen tiedonkulku	5	1
Puutteellinen osaaminen	1	1
Huono johtaminen	0	0
Puutteelliset työvälineet	4	2
Jokin muu, mikä	0	0

5.6 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Kyselytutkimuksen viimeiset avoimet kysymykset liittyivät työhyvinvoinnin kehittämiseen. Työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvillä avoimilla kysymyksillä kysyttiin mitkä asiat ovat työpaikalla hyvin työhyvinvointiin liittyen ja mitä esimies voisi tehdä paremmin parantaakseen työhyvinvointia. Lisäksi kysyttiin miten työyhteisö voisi kehittää työhyvinvointia.

Kysymykseen *”Mitkä asiat ovat mielestäsi hyvin työpaikallasi työhyvinvointiin liittyen?”*tuli vastauksia kohdekaupungin a osalta 10 kpl. Vastauksissa nousi esille isoimpana teemana työilmapiiri, jota kuvailtiin hyväksi ja rennoksi. Vastauksissa toistui useaan otteeseen hyvä työporukka, työilmapiiri ja yhteishenki. Myös apua koetaan olevan saatavilla, jos sitä tarvitsee. On hienoa huomata, että työyhteisö on sellainen, jossa ihmiset viihtyvät ja jossa työyhteisö on selkeä voimavara. Vastauksissa mainittiin myös, että työn odotukset ovat selvillä. Se tukee myös aiempaa väittämää, jossa kaikki kohdekaupungin a työntekijät olivat samaa mieltä siitä, että työn odotukset ovat heille selvät. Myös työvälineitä kehitettiin hyväksi.

”Koen tekeväni tärkeää työtä ja hyvä työporukka. Tiedän, mitä minulta odotetaan.”

Kohdekaupungin b osalta vastauksia avoimeen kysymykseen tuli 6 kpl. Vastauksissa korostui työympäristön toimivuus. Hallitilaa ja tarvittavia välineitä koetaan olevan hyvin saatavilla. Myös työporukan tuki sekä esimiesten kuuntelu ja neuvominen koetaan olevan positiivisia asioita työhyvinvoinnin suhteen. Kohdekaupungin b vastauksissa siis nousi vähemmän työyhteisöön liittyvät tekijät verrattuna kohdekaupunkiin a. Työkavereita keuhuttiin "ihan kivoiksi".

"Tarvittavat välineet yms. saa, kun tarvitsee."

Seuraavaan avoimeen kysymykseen *"Mitä esimiehesi voisi tehdä paremmin parantaakseen työhyvinvointiasi?"* tuli vastauksia kohdekaupungin a osalta 5 kpl. Esimieheltä toivottiin eniten lisää palautetta, niin positiivista kuin myös rakentavaa sekä parempaa tiedottamista asioista. Konkreettisenä toiveena nousi esille tiedottaminen työpaikan tarjoamista eduista.

"Kiittämällä työntekijää tai antamalla hyvän/huonon palautteen."

Kohdekaupungin b osalta vastauksia avoimeen kysymykseen tuli 4 kpl. Vastauksissa nousi esille oikeudenmukaisuus, sillä esimieheltä toivottiin parempaa töiden jakamista ja ennakkointia. Esimieheltä toivottiin myös enemmän tasapuolisuutta ja parempaa tiedottamista asioista. Myös paremmille taukotiloille koettiin olevan tarvetta.

"Paremmat taukotilat ja töiden jakaminen."

Viimeiseen avoimeen kysymykseen *"Miten työyhteisönne voisi kehittää työhyvinvointia?"* tuli vastauksia kohdekaupungin a osalta 7 kpl. Vastauksissa toivottiin eniten lisää yhteistä tekemistä. Lisäksi myös töiden organisointiin/jakoon toivottiin työyhteisöltä apua. Myös lisää päivystäjiä ja päivystyskierron muuttamista nykyisestä toivottiin. Lisäksi toiveena oli, että työntekijät voisivat antaa toisilleen suurempaa palautetta.

"Yhteenkuuluvaisuus, töiden organisointi/jako. Joillakin on paljon hommaa ja toisilla ei."

Kohdekaupungin b osalta vastauksia tuli 5 kpl. Vastauksissa nousi esille yhteinen tekeminen ja toisten tukeminen esimerkiksi toisten auttaminen tarvittaessa. Toivottiin reipasta asennetta ja toisten selän takana puhumista ja rasistisia puheita pois. Vastauksissa nousi siis esille yhteisen tekemisen lisäksi myös työyhteisötaidot, sillä työkavereilta toivottiin reipasta asennetta työntekoon.

"Kaikilla pitäisi olla reipas asenne työntekoon, sillä asenne tarttuu."

6 YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tässä luvussa käydään läpi yhteenveto ja johtopäätökset tutkimuksen tuloksista ja verrataan niitä teoretietoon. Lopuksi käydään läpi kehittämisehdotukset tutkimuksen tuloksien perusteella, joiden avulla toimeksiantajan kahden toimipisteen työhyvinvointia voitaisiin lähteä kehittämään. Kehitysideoissa on huomioitu ideat, joita toimeksiantajalla ei vielä ole käytössä työhyvinvoinnin edistämiseksi.

6.1 Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimuksen tuloksista

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työhyvinvoinnin nykytila ja se, miten työhyvinvointia voisi kehittää. Tulosten perusteella työhyvinvoinnin nykytila on molempien kohdekaupunkien osalta hyvällä tasolla useissa työhyvinvoinnin osa-alueissa, mutta myös kehittämiskohteita löytyy. Huomionarvoista on myös kahden toimipisteen väliset erot esimerkiksi koetussa johtamisessa. Kohdekaupungin b osalta esimiehen toiminnassa koetaan olevan enemmän kehitettävää kuin toimeksiantajan toisessa toimipisteessä a. Tässä kuitenkin tulee huomioida myös se, että kohdekaupungin b osalta vastausprosentti oli alhaisempi verrattuna kohdekaupunki a:n vastausprosenttiin.

Organisaatioon liittyvistä väittämistä selvisi, että työnjako koetaan molemmissa kohdekaupungeissa epätasaisena osan mielestä. Kohdekaupungin a osalta yli puolet oli sitä mieltä, että työt jakautuvat tasaisesti mutta kohdekaupungin b osalta vain alle puolet. Epätasainen työnjako kuitenkin mainittiin myös kohdekaupungin a osalta yhtenä suurimmista kuormitustekijöistä päivän aikana ja myös avoimissa vastauksissa toivottiin parempaa töiden jakamista molemmissa kaupungeissa, joten siinä selkeästi on kehityksen paikka. Tuloksia esiteltäessä toimeksiantajalle tuli ilmi, että tällä hetkellä kiinteistöhoitajilla on omat pääasialliset alueet hoidettavanaan, joista osa työllistää enemmän. Tämä voi aiheuttaa työn kuormitusta ja tyytymättömyyttä työntekijöiden keskuudessa. Työntekijöiden työnjaon epätasaisuuteen voi vaikuttaa aluejakojen lisäksi myös puutteet osaamisessa. Se joka osaa eniten, todennäköisesti myös saa eniten hommaa. Tutkimuksen vastauksissa toivottiinkin lisäperehdytystä ja erityisesti LVI-osaamisen lisäämistä.

Yksi organisaatioon liittyvistä väitteistä koski toimintatapojen yhtenäisyyttä. Puolet vastaajista ei kokenut toimintatapoja yhteiseksi kohdekaupungin b osalta. Sen sijaan kohdekaupungin a osalta vain yksi vastaaja oli väitteestä eri mieltä. Kyselytutkimuksen tulokset siis viittaavat siihen, että organisaation toimipisteiden välillä on eroja toimintakäytännöissä. Toimintatavat kuitenkin koettiin selkeiksi suurimman osan vastaajien mielestä molempien kaupunkien osalta. Positiivista organisaatioon liittyvissä väittämissä oli myös se, että molempien kohdekaupunkien osalta lähes kaikki kokivat työilmapiirin olevan tasa-arvoinen ja kunnioittava toisia kohtaan. Vain yksi vastaaja oli molemmissa kaupungeissa eri mieltä. Organisaatioon liittyvistä väittämistä kehityksen paikka kyselytutkimuksen mukaan on siis työnjaossa ja lisäksi toimipisteen b osalta myös toimintatapojen yhtenäisyydessä. Toimintatapojen selkeys ja työilmapiiri puolestaan ovat hyvällä tasolla molemmissa toimipisteissä.

Työn hallintaan liittyvistä väittämistä osan mielestä työt keskeytyvät jatkuvasti. Kohdekaupungin b vastaajista yli puolet koki työn keskeytyvän jatkuvasti ja kohdekaupungissa a vastaajista alle puolet. Jatkuvat keskeytykset nousivat kuitenkin kohdekaupungin a vastaajien osalta suurimmaksi kuormitustekijäksi päivän aikana. Yleisimmäksi syyksi keskeytyksille mainittiin asiakaspalvelusta tulevat puhelut sekä äkilliset työt kuten vesivuodot. Toisaalta keskeytykset kuuluvat työn luonteeseen, mutta

turhia keskeytyksiä tulisi välttää esimerkiksi asiakaspalvelun puolelta. Suurin osa asioista kuitenkin on sellaisia, mitkä täytyy selvittää puhelimitse. Äkillisille töille kuten vesivuodoille sen sijaan ei mahda mitään, vaan ne kuuluvat työn luonteeseen. Se, miten näiden kuormittavuutta voidaan vähentää, on varmistaa osaaminen sekä avun ja tuen riittävyys. Olisi tärkeää, että kaikilla olisi valmius osata hoitaa eteen tulevat työt. Siinä osaamisen kehittämällä on iso rooli, kuten myös tämän opin- näytetyön luvussa 3.2.2 kerrotaan sen olevan tärkeää myös ennaltaehkäisevän työhyvinvoinnin kan- nalta. Myös osaamisessa koetut puutteet heikentävät hallinnan tunnetta ja huono hallinnan tunne voi vaarantaa jopa terveyden, kuten aiemmin todettiin luvussa 2.2.4. Sen vuoksi työn hallintaa hei- kentäviin asioihin tulee puuttua. Kohdekaupungin b ja a vastaajista alle puolet koki, ettei heillä ole mahdollisuutta kehittää omaa osaamistaan. Avoimissa vastauksissa osaamisen kehittämiseen kuiten- kin oli halua, esimerkiksi LVI-osaamista kohtaan.

Molempien kaupunkien osalta suurin osa tiesi, mitä heiltä odotetaan työssä. Kohdekaupungin a osalta kaikki vastaajat kokivat myös työnsä merkitykselliseksi, mikä on hieno asia. Toimeksiantajan toisessa toimipisteessä b vain yksi vastaaja ei kokenut työtään merkitykselliseksi. Molemmissa kau- pungeissa yli puolet vastaajista koki, että he voivat vaikuttaa omaan työmääräänsä. Kaksi kohdekau- pungin b vastaajista koki, ettei heidän työtään arvosteta. Myös kohdekaupungin a osalta kolme vas- taajaa koki arvostuksen puutetta. Täysin samaa mieltä väittämästä oli molemmissa kaupungeissa vain alle puolet vastaajista. Tämä voi johtua siitä, ettei esimies anna palautetta riittävästi, jolloin ar- vostuksen tunne heikentyy. Toki myös toimintatapojen yhtenäisyyden puute voi vaikuttaa arvostuk- sen tunteeseen, jos kokee johtamisen epäoikeudenmukaiseksi.

Työn hallintaan liittyvistä väittämistä hyvällä tasolla oli siis erityisesti työn odotuksien tunteminen, työn merkityksellisyyden kokeminen sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työmäärään. Työn arvos- tuksen kokemisessa näyttäisi olevan puutetta ja sen lisäksi työn koetaan keskeytyvän ja osaamisen kehittämiseksi näyttäisi olevan tarvetta.

Johtamiseen liittyvistä väittämistä osa koki, etteivät he saa tarpeeksi positiivista tai rakentavaa pa- lautetta esimieheltään. Myös avoimissa vastauksissa lisää palautetta toivottiin esimieheltä. Kohde- kaupungin b vastaajista osa myös koki, etteivät he saa esimieheltään riittävästi tukea. Huomionar- voista tuloksissa on myös se, että kehityskeskusteluita ei käydä suurimmaksi osaksi kummankaan kohdekaupungin osalta. Kohdekaupungin b osalta tuloksista nousi ilmi myös, että osan mielestä esi- mies ei toimi oikeudenmukaisesti, esimies ei tartu ongelmiin/epäkohtiin riittävän ajoissa eikä esimies pidä heitä ajan tasalla muutoksista. Kuitenkin alle puolet vastaajista oli kohdekaupungin b osalta tätä mieltä. Rauramon (2012) mukaan työn tuloksellisuutta edistää avoin ilmapiiri, jossa työnteki- jöitä tiedotetaan asioista riittävästi. Kuten tämän oppinäytetyön luvussa 2.2.2 todetaan, Kauhasen (2016, 92) mukaan hyvällä johtamisella on merkitys työhyvinvointiin. Elon, Ervastin & Kuokkasen (2010, 11) mukaan hyvä johtaminen on oikeudenmukaista, vuorovaikutteista ja tarjoaa tukea. Posi- tiivista johtamiseen liittyvissä väittämässä oli se, että molempien kohdekaupunkien kaikkien vastaa- jien mielestä esimies on helposti lähestyttävä ja enemmistö koki esimiehen olevan helposti tavoitet- tavissa.

Työyhteisöön liittyvissä väittämässä nousi esille, että kohdekaupungin b osalta neljä vastaajaa oli eri mieltä siitä, että tiedonkulku työyhteisön sisällä on avointa. Kohdekaupungin a vastaajista kolme oli

eri mieltä. Toimeksiantajalle tuloksia esiteltäessä kävi ilmi, että kaikki kiinteistöhoitajat eivät esimerkiksi syö lounasta toimistolla, vaan käyvät kotona syömässä. Koska työtä tehdään pääasiassa yksin, ei siis tieto kulje samalla tavalla, jos yhteisiä kohtaamisia ei tule päivän aikana. Positiivista työyhteisöön liittyvissä väittämässä oli se, että työkavereilta koetaan saavan tukea ja apua molempien kohdekaupunkien kaikkien vastaajien mielestä. Suurin osa myös koki, että työyhteisössä on hyvä yhteishenki. Vain yksi vastaaja molemmissa kaupungeissa oli eri mieltä. Erityisesti kohdekaupungissa a, työilmapiiri on selkeä vahvuus työhyvinvoinnin suhteen, sillä se nousi esille myös suurimpana teemana avoimissa vastauksissa. Tiedonkulussa sen sijaan on parantamisen varaa molemmissa toimipisteissä.

Itse työntekijään liittyvissä väittämässä huomionarvoista oli se, että palautumisessa koetaan olevan ongelmia ja osa kokee työn fyysisesti liian kuormittavana. Kohdekaupungin b:n vastaajista yli puolet koki työasioiden vaivaavan vapaa-ajalla. Palautumisen vaikeudet ovat linjassa tämän opinnäytetyön luvussa 2.2.5 mainittuun Jaakkolan (2019) tilastoon, jonka mukaan puolet suomalaisista työikäisistä palautuu heikosti. Se on linjassa myös tämän opinnäytetyön luvussa 3.2.2 mainittuun Turusen ym. (2023, 82) tekemään tutkimukseen, jossa työntekijät kokivat palautumisen taidot heikoimmaksi työssä tarvittaviksi taidoiksi. Fyysisen kuormituksen vuoksi palautuminen on tärkeää. Kiinteistöhoitajien työ on fyysistä työtä, joka vaatii välillä jopa hankalissa asennoissa työskentelyä. Kova fyysinen kuormitus puolestaan heikentää palautumista, jonka vuoksi siihen olisi syytä kiinnittää huomiota.

Suurimmat kuormitustekijät kohdekaupungissa a olivat vastausten perusteella jatkuvat keskeytykset, palautteen tai arvostuksen puute, jatkuva kiire sekä kuumuus/kylmyys. Kohdekaupungissa b suurimmiksi kuormitustekijöiksi koettiin jatkuva kiire, epätasainen työnjako sekä töiden paljous. Tämä on linjassa opinnäytetyön luvussa 2.2.1 mainittuun Aron ym. (2018) tutkimukseen, jonka mukaan esimerkiksi prosessien ja työvälineiden toimimattomuus sekä jatkuvat keskeytykset aiheuttavat stressiä eli todella ovat kuormitustekijä. Epätasainen työnjako nousi esille myös aiemmissä väittämässä ja sen epätasaisuus aiheuttaa toisille kiirettä ja osalle puolestaan liikaa töitä. Kuten jo aiemmin todettiin, jatkuvat keskeytykset kuuluvat myös osaltaan työn luonteeseen. Myös kuumuus/kylmyys kuuluu ulkotyötä tekevien työntekijöiden työn luonteeseen, sillä työtä tehdään niin kesähelteissä kuin talvipakkasissa.

Avoimien kysymysten perusteella kohdekaupungissa a hyvinä asioina työhyvinvointiin liittyen koettiin erityisesti olevan työilmapiiri, jota kuvailtiin rennoksi ja hyväksi. Sekä työkavereilta että esimieheltä saa apua, kun sitä tarvitsee. Työilmapiiri on tärkeä asia, sillä kuten tämän opinnäytetyön luvussa 2.2.3 kerrotaan, Viitalan (2021, 41) mukaan työilmapiirillä on vaikutusta jopa työn tuloksiin. Vaikka Turusen ym. (2023) tutkimuksen mukaan kiinteistöpalvelualalla työkavereiden tuki tulee kuitenkin matkailu- ja ravitsemisalaa sekä kaupan alaa jäljessä, on kuitenkin hienoa huomata, että tämän opinnäytetyön tutkimuksessa työkavereiden tuki on työyhteisössä selkeä voimavara. Kohdekaupungin a osalta esimieheltä toivottiin pääasiassa enemmän palautetta. Kohdekaupungin b vastauksissa hyvinä asioina työhyvinvoinnin suhteen korostui hyvä työympäristö, kuten välineiden saatavuus ja hallitila. Esimieheltä toivottiin enemmän palautetta ja myös parempaa tiedottamista asioista. Kuten aiemmissa vastauksissa kävi ilmi, työt eivät jakaudu tasaisesti työntekijöiden kesken ja siihen toivottiin

muutosta. Työyhteisön osalta molemmissa kohdekaupungeissa kehitysideoissa korostettiin yhteenkuuluvaisuuden lisäämistä eli yhteistä tekemistä koko porukan kesken toivottiin lisää. Kohdekaupungissa b mainittiin myös toisten auttaminen ja kunnioitus työyhteisön keinoina lisätä työhyvinvointia.

Yhteenvetona voidaan siis todeta, että vaikka työhyvinvoinnin osalta löytyy myös kehitettävää, on työhyvinvointiin vaikuttavista osa-alueista moni myös todella hyvällä mallilla. Vahvuutena on erityisesti työilmapiiri, selkeät toimintatavat, työn odotusten ymmärtäminen, työn kokeminen merkityksellisenä, esimiehen tavoitettavuus sekä esimiehen kokeminen helposti lähestyttävänä. Tutkimuksen avulla saatiin kartoitettua työhyvinvoinnin nykytilanne eli se, mitä mieltä vastaajat ovat eri väittämistä työhyvinvointiin liittyen. Saatiin siis selville, mitkä asiat ovat hyvin ja missä puolestaan löytyy kehitettävää. Opinnäytetyö siis vastasi tutkimuskysymyksiin ”Mikä työhyvinvoinnin nykytila on” ja ”Miten työhyvinvointia voitaisiin kehittää?”. Kehittämisehdotukset esitellään tämän opinnäytetyön seuraavassa luvussa 6.2

6.2 Kehittämisehdotukset

Seuraavaksi käydään läpi toimeksiantajan kahden toimipisteen a ja b työhyvinvoinnin kehittämiseksi laaditut kehitysideat. Kehitysideoita peilataan opinnäytetyön teoriaan. Opinnäytetyön tutkimuksen tulokset esiteltiin myös toimeksiantajalle kesäkuussa 2023 ja kehitysideoissa on huomioitu ideat, joita toimeksiantajalla ei ole vielä käytössä.

Työhyvinvoinnin nykytila eli työntekijöiden mielipiteet eri työhyvinvoinnin osa-alueista saatiin selville työhyvinvointikyselyn avulla. Kyselyn avulla saatiin selville, missä työhyvinvoinnin osa-alueissa on kehitettävää ja mitkä ovat hyvällä mallilla. Sen pohjalta seuraavaksi esitellään kehitysideat, joilla työhyvinvointia voitaisiin lähteä kehittämään toimeksiantajan kohdekaupungeissa a ja b. Kuten tämän opinnäytetyön luvussa 3.2. todetaan, Puttosen ym. (2016, 9) mukaan työhyvinvoinnin kehittäminen ei saa päättyä nykytilan analyysiin, vaan valitut toimenpiteet tulee viedä myös käytäntöön. Kehitysideat on pyritty esittämään mahdollisimman konkreettisesti, jotta yrityksen johto voi halutessaan viedä ne sellaisenaan suoraan käytäntöön. Johdon sitoutuminen on tärkeä asia työhyvinvoinnin kehittämisessä, sillä viime kädessä johto hyväksyy kehittämistoimenpiteet. Esimiesten ja johdon toiminnalla on myös merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. (Virolainen 2012, 134.) Tämän opinnäytetyön luvussa 3.1 käytiin läpi, miksi työhyvinvointiin panostaminen kannattaa.

Ensimmäinen kehitysidea koskee **kehityskeskustelukäytäntöjä**. Mankan & Mankan (2016, 144) mukaan kehityskeskustelu on yksi esimiehen työkalu, jolla voidaan vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin. Kehityskeskustelua tai muuta vastaavaa keskustelua ei kyselytutkimuksen mukaan pidetä suurimman osan kanssa. Toimiva kehityskeskustelukäytäntö tulisikin vakiinnuttaa molempiin toimeksiantajan kohdekaupunkeihin. Tutkimuksessa nousi nimittäin esille lisäksi myös se, että esimieheltä toivotaan lisää palautetta, sekä positiivista että kehitettävää. Virtasen & Sinokin (2014, 158) mukaan esimieheltä odotetaan rakentavaa palautetta ja liian vähäinen palaute puolestaan saattaa saada työntekijän kokemaan itsensä tarpeettomaksi. Rauramon (2012, 123) mukaan työnantaja voi vaikuttaa arvostuksen kokemiseen kehityskeskusteluiden avulla. Kehityskeskustelut toimivatkin molemmin puolisena mahdollisuutena antaa palautetta ja lisäksi niiden avulla voidaan lisätä myös arvostuksen

tunnetta, missä oli väittämien perusteella osan vastaajien mielestä puutteita molemmissa toimipisteissä. Kehityskeskusteluita tulisi käydä työntekijöiden kanssa henkilökohtaisesti vähintään kerran vuodessa. Esimies voisi laittaa taukotilan seinälle lomakkeen, jossa on esimerkiksi tunnin aikoja kehityskeskustelulle, josta jokainen käy varaamassa itselleen sopivimman ajan. Esimiehen tulee lisäksi huolehtia siitä, että keskustelu käydään jokaisen kanssa.

Toinen kehitysidea koskee työntekijöiden **osaamisen kehittämistä**. Työntekijöiden osaamista tulisi kehittää, sillä erityisesti LVI-osaamiselle koettiin tutkimuksen avointen vastausten mukaan olevan tarvetta ja halua. Osaamisen lisääminen helpottaisi muun muassa töiden epätasaista jakaantumista ja sitä kautta myös kiirettä. Kuten tämän opinnäytetyön luvussa 2.2.4 kerrotaan, Mankan & Mankan (2016, 107) mukaan kurssija tärkeämpää olisi tiedon vapaa liikkuminen työyhteisön sisällä. Sen vuoksi olisi hyvä esimerkiksi järjestää työpaikan LVI-osaajien mukaan työntekijöitä, jotka voisivat samalla opetella LVI-osaamisen perustaitoja konkreettisesti esimerkiksi oppisopimuskoulutuksella. Osaamisen kehittäminen helpottaisi työmäärää, kun useammalla olisi valmiudet tehdä LVI-töitä. Virtasen & Sinokin (2014, 181) mukaan tärkein osa työn ja osaamisen kehittämistä onkin kehityskeskustelu. Sen vuoksi myös osaamisen kehittämisen kannalta kehityskeskustelut tulisi ottaa käyttöön molempiin toimipisteisiin. Kehityskeskustelussa pystytään selvittämään, millaisia tarpeita kullakin on osaamisen kehittämisen suhteen. Tutkimuksen mukaan esimerkiksi lisäperehdytystä kaivattiin, mutta vastauksessa ei tullut tarkalleen ilmi mihin tiettyyn asiaan lisäperehdytykselle olisi tarvetta. Kehityskeskustelussa näistä asioista esimies ja työntekijä voisivat keskustella tarkemmin. On myös työntekijän vastuulla kehittää omaa osaamistaan ja näin ollen tuoda esimiehelle ilmi omat puutteet osaamisessaan.

Tutkimuksessa selvisi, että osan mielestä työt eivät tällä hetkellä jakaudu tasaisesti työntekijöiden kesken ja se myös koettiin yhtenä suurimmista kuormitustekijöistä. Kolmas kehitysidea koskeekin **töiden tasapuolista jakoa**. Aluejakoja pitäisi siis miettiä uudelleen koko työporukan kesken, sillä tuloksia esitellessä toimeksiantajalle tuli ilmi, että osalla alueista on enemmän asukkaita ja näin ollen kohteita, jotka työllistävät enemmän. Toisilla taas on rauhallisempi alue hoidettavana, joka ei työllistä samalla tavalla. Työntekijät tulisikin ottaa mukaan keskusteluun siitä, miten aluejakoja tulisi muokata toimivammiksi. Suonsivun (2019, 60) mukaan työyksikötason työhyvinvoinnin edistämiskeino onkin työnjaon kehittäminen toimivammaksi. Molemmissa kaupungeissa yhdeksi suurimmaksi kuormitustekijäksi koettiin myös kiire. Se on linjassa Turusen ym. (2023, 29) tekemään tutkimukseen, jonka mukaan yli puolet kiinteistöpalvelualan vastaajista vuonna 2022 koki, että heidän täytyy kiirehtiä saadakseen työnsä tehtyä. Kyseisessä tutkimuksessa kiireen syyksi mainittiin muun muassa väärin jaetut tai huonosti suunnitellut työt. Kuten jo aiemmin todettiin, töiden tasapuolisessa jakaantumissa on myös tämän kyselytutkimuksen mukaan parannettavaa ja kiire koetaan merkittävänä kuormitustekijänä. Töiden tasapuolisella jaolla on siis iso vaikutus myös koettuun kiireen tunteeseen. Tämä on linjassa myös Aron ym. (2018) tutkimukseen, jonka mukaan muun muassa prosessien ja yhteistyökäytänteiden toimimattomuus voi aiheuttaa stressiä. Epätasainen työnjako siis todella on kuormittava tekijä.

Tutkimuksen perusteella osa koki, ettei työyhteisön tiedonkulku ole riittävän avointa. Neljäs kehitysidea koskeekin **tiedonkulkua työyhteisön sisällä**. Työtä tehdään päivän aikana suurimmaksi

osaksi yksin, mistä voi johtua, ettei tiedonkulku ole avointa. Erityisesti toimeksiantajan kohdekaupungissa b, moni kiinteistönhoitaja käy syömässä kotona, jolloin jopa päivän ainoa kohtaaminen jää käyttämättä. Sen vuoksi olisi hyvä pitää kerran viikossa viikkopalaveri kiinteistönhoitajien ja esimiehen kesken, jossa käytäisiin läpi viikon työt ja esimerkiksi erityistä huomiota vaativat työt, johon tarvitsisi useamman kiinteistönhoitajan apua. Kohdekaupungissa b koettiin myös, ettei esimies pidä heitä ajan tasalla muutoksista, joten palaveri olisi myös mahdollisuus siihen, että tieto menee perille kaikille. Palaverissa työntekijöillä olisi mahdollisuus kertoa esimerkiksi myös siitä, jos työvälit ovat viallisia tai muista tarpeista, jotta työstä saadaan sujuvampaa. Viikkopalaverissa voisi olla joka viikko tietty runko, jonka mukaan asiat käytäisiin läpi ja sille tulisi varata ainakin tunti aikaa joka viikko. Tiedonkulun parantamisen vastuu on sekä työntekijöillä että esimiehellä.

Tutkimuksessa selvisi, että kohdekaupungissa b osan mielestä koetaan, etteivät he saa esimieheltään tukea riittävästi. Osa myös koki, ettei esimies toimi oikeudenmukaisesti. Viides kehitysidea koskeekin **johtamista**. Kauhasen (2016, 92) mukaan hyvällä johtamisella on merkitystä siihen, miten työhyvinvointi koetaan. Elon ym. (2010, 11), Mankan (2012, 40), Uutelan (2019, 39–40) sekä Virtasen & Sinokin (2014, 152–153) mukaan myös useiden tutkimusten mukaan esimiehen oikeudenmukaisella johtamisella on vaikutus koettuun työhyvinvointiin, kuten tämän opinnäytetyön luvussa 3.3 todettiin. Oikeudenmukaisessa päätöksenteossa päätökset ovat johdonmukaisia ja kaikilla on samat säännöt. Epäoikeudenmukaisuus työssä aiheuttaa muun muassa stressiä. (Virtanen & Sinokki 2014, 152–153.) Sen vuoksi esimiehen oikeudenmukaisuus on tärkeää. Esimiehet voivat lisätä oikeudenmukaisuutta esimerkiksi jakamalla töitä tasapuolisemmin. Kyselytutkimuksessa selvisi myös, että osan kohdekaupungin b vastaajien mielestä esimies ei tartu ongelmiin riittävän ajoissa. Nuutisen, Heikkilä-Tammen, Mankan & Bordin (2013) tutkimuksen mukaan työntekijät odottavat johtajalta oikeudenmukaista ja reilua kohtelua sekä vastuun kantamista ja asioiden ratkaisemista. Esimiehiä olisi hyvä kouluttaa työhyvinvoinnin johtamisen suhteen. Esimiehille tulisi järjestää johtamiseen liittyvää koulutusta, jossa käytäisiin läpi työhyvinvoinnin johtamista. Kuten aiemmin todettiin, Auran & Ahosen (2016, 216) esittelemät tutkimukset osoittavat, että työhyvinvoinnin systemaattinen johtaminen tuo yritykselle rahaa samalla, kun se edistää työntekijöiden työkykyä ja jaksamista. Esimiesten koulutukseen työhyvinvoinnin sisällyttämisellä edistetään esimiesprosessien toteutumista. Sen vuoksi työhyvinvoinnin sisällyttäminen johtamiskoulutukseen on perusteltua.

Seuraava eli kuudes kehitysidea koskee **työstä palautumista**. Osa koki, etteivät he palaudu työstään riittävästi ja myös työasiat vaivaavat vapaa-ajalla. Työ myös koettiin osan mielestä fyysisesti liian kuormittavana. Alueiden erot työmäärissä vaikuttavat myös siihen, miten työn fyysisyys koetaan. Sillä jolla on iso alue hoidettavana, voi kokea työn fyysisesti kuormittavampana, sillä esimerkiksi kesällä nurmikon leikkuuta voi olla jollain enemmän kuin toisilla riippuen alueesta. Virtasen & Sinokin (2014, 172) mukaan työssä olevia terveydelle haitallisia piirteitä ovat esimerkiksi yksipuoliset ja hankalat työasennot tai ulkotyön vaihtelevat sääolosuhteet. Työn liialliset vaatimukset kuten fyysinen kuormittavuus ja kiire, vaikuttavat palautumiseen. Toki myös perhe-elämän ongelmat tai esimerkiksi uni vaikuttavat siihen, miten ihminen palautuu. (Manka & Manka 2023, luku 6.5.) Kuten tämän opinnäytetyön luvussa 2 todetaan, suurikin kuormitus on kestettävissä, kunhan palautuminen on riittävää. Työnantaja voi tukea työntekijöiden palautumista esimerkiksi liikunta- tai kulttuuripalve-

luita tarjoamalla. Toimeksiantajalla on näitä jo nyt käytössä, mutta niistä tiedottaminen ei ole riittävästi avoimien vastauksien perusteella, joissa toivottiin myös niistä tiedottamista. Myös töiden tasapuolinen jako vaikuttaa palautumiseen, sillä liian suuri fyysinen kuormitus heikentää sitä. Lisäksi palautumisesta olisi hyvä puhua työntekijän kanssa yhdessä kehityskeskustelussa ja miettiä yhdessä keinoja, miten työn kuormittavuutta voitaisiin vähentää.

Viimeinen eli seitsemäs kehitysidea on **yhteisöllisyyden lisääminen**. Tutkimuksen perusteella selvisi, että yhteistä tekemistä toivottiin lisää. Yhteisiä saunailtoja on molemmissa toimipisteissä järjestetty jo entuudestaan, mutta tutkimuksen mukaan silti tekemistä toivotaan lisää. Työpaikalla tapahtuvien saunailtojen lisäksi olisi hyvä järjestää myös työpaikan ulkopuolella tapahtuvaa yhteistä tekemistä. Yhteisen tekemisen avulla vahvistettaisiin yhteishenkeä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta entisestään. Lisäksi yhteiset illanvietot toimivat myös yhtenä keinona palkita työyhteisöä hyvästä työstä. Yhteinen tekeminen vahvistaa jo tutkimuksessakin vahvuudeksi nousutta hyvää yhteishenkeä ja työilmapiiriä. Yhteistä tekemistä voisi ideoita yhdessä henkilöstön kanssa esimerkiksi viikkopalaverissa.

Kun toimenpiteet on otettu käytäntöön, tulisi myös niiden vaikutuksia seurata säännöllisesti kuten tämän opinnäytetyön luvussa 3.2 kerrotaan. Työhyvinvointikysely tulisi toteuttaa uudelleen ensi keväänä 2024 ja tuloksia tulisi verrata tämän opinnäytetyön työhyvinvointikyselyn tuloksiin, jotta nähdään, onko valituilla toimenpiteillä saavutettu parannuksia. Kuvassa 29 näkyvään työhyvinvointisuunnitelmaan on vielä tiivistetysti koottu kehityskohteet, kehitysideoita, vastuut, aikataulut ja seuranta. Kehitysideoiden toteuttamisen aikataulut on laadittu syksyille 2023 ja keväälle 2024.

TAULUKKO 3. Työhyvinvointisuunnitelma

KEHITYSKOHDE	KEHITYSIDEA	VASTUU	AIKATAULU	SEURANTA
-kehityskeskustelut	Kehityskeskustelut syksyllä ja keväällä	Esimies ja henkilöstö	Syksy 2023 Kevät 2024	Työhyvinvointikyselyt
-osaamisen kehittäminen	Oppisopimuskoulutus Lisäperehdytys	Esimies ja henkilöstö	Syksy 2023	Työhyvinvointikyselyt Kehityskeskustelut
-töiden tasapuolinen jako	Aluejakojen miettiminen uudelleen henkilöstön kanssa	Esimies ja henkilöstö	Syksy 2023	Työhyvinvointikyselyt Kehityskeskustelut
-tiedonkulku	Palaverikäytäntö	Esimies ja henkilöstö	Syksy 2023	Työhyvinvointikyselyt Kehityskeskustelut
-johtamisen kehittäminen	Työhyvinvointiin liittyvä koulutus esimiehille	Esimies Johto	Syksy 2023	Työhyvinvointikyselyt Kehityskeskustelut
-työstä palautuminen	Töiden tasapuolinen jako Liikunta- ja kulttuurisetelit	Esimies ja henkilöstö	Syksy 2023	Työhyvinvointikyselyt Kehityskeskustelut
-yhteisöllisyyden lisääminen	Yhteisen tekemisen lisääminen, palaverissa voi miettiä yhdessä henkilöstön kanssa mitä he haluaisivat tehdä	Esimies ja henkilöstö	Syksy 2023 Kevät 2024	Työhyvinvointikyselyt Palaverit

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön luvussa 7. käsitellään opinnäytetyön onnistumisia ja haasteita. Lisäksi pohditaan omaa ammatillista kasvuani matkan varrella. Viimeisenä käydään läpi opinnäytetyön mahdolliset jatkotutkimukset.

7.1 Opinnäytetyön onnistumiset ja haasteet

Opinnäytetyöni aihe oli mielestäni onnistunut, sillä toimeksiantajalla oli sille todellinen tarve ja sen lisäksi se tuki omaa ammatillista osaamistani. Jo opintojeni alusta minulle oli selvää, että kiinnostukseni on henkilöstöjohtamisen parissa. Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuutena onnistunut, lukuun ottamatta aikataulun viivästyistä, sillä alkuperäinen tavoite oli saada opinnäytetyö muutama kuukausi aiemmin valmiiksi. Sillä ei kuitenkaan ollut vaikutusta lopputulokseen.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui koko opinnäytetyöprosessin aikana todella hyvin ja tutkimuksella saatiin aikaiseksi haluttu lopputulos. Työhyvinvoinnin nykytila eli kiinteistöhoitajien mielipiteet eri työhyvinvoinnin osa-alueisiin liittyen saatiin selville ja niiden pohjalta saatiin laadittua kehitysideoita työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tutkimuksen tulokset esiteltiin toimeksiantajalle kesäkuussa 2023 Teamsin välityksellä. Tuloksia esiteltäessä tuli ilmi esimerkiksi se, että toimeksiantaja tunnistaa tutkimuksessa nousseen ongelman työnjaon epätasaisuudessa. Toimeksiantajan mukaan aluejaot eivät enää ole maantieteellisesti järkevästi jaettu, kun uusia kohteita on tullut lisää. Jotain muutoksia on jo tehty, mutta ei selkeästi riittävästi. Tämä ongelma työnjakoon liittyen on asia, mikä ei olisi välttämättä selvinnyt ilman tätä tutkimusta ainakaan näin pian. Työ oli siis toimeksiantajalle merkityksellinen, sillä kuten jo opinnäytetyön alussa todettiin, aiemmat työhyvinvoinnin kartoitukset ovat olleet valtakunnallisia, eikä yksikötason työhyvinvoinnin nykytila ole ollut selvillä. Tämän tutkimuksen avulla saatiin selvitettyä yksikötason eli toimeksiantajan kahden toimipisteen kiinteistöhoitajien mielipiteet työhyvinvoinnin eri osa-alueista. Sen lisäksi, että tämä tutkimus oli toimeksiantajalle merkityksellinen, on siinä myös aineksia muille saman alan toimijoille. Varmasti myös muut kiinteistöpalvelualan yritykset kamppailevat samanlaisten ongelmien kanssa.

Oli hyvä asia lisätä kyselyyn avoimia kysymyksiä, sillä niiden avulla saatiin lisätietoa työntekijöiden ajatuksista, vaikkakin vastaukset olivat melko lyhyitä. Avoimien vastausten avulla saatiin selville se, mihin työntekijät ovat työhyvinvointiin liittyen tyytyväisiä ja lisäksi esimerkiksi se, mitä esimieheltä toivottaisiin lisää. Nämä ovat tärkeitä asioita, jotka eivät olisi selvinneet välttämättä ilman avoimia kysymyksiä. Niiden ottaminen kyselyyn oli siis perusteltua ja tarpeellista. Haastattelun toteuttaminen olisi ollut mielenkiintoista, mutta toimeksiantajan kanssa tultiin siihen tulokseen, että on ajallisesti järkevintä toteuttaa kysely, jossa on mukana myös avoimia kysymyksiä.

Opinnäytetyön haasteiksi muodostui työn, vapaa-ajan ja opinnäytetyön kirjoittamisen aikatauluttaminen. Heti seuraavalla viikolla opinnäytetyöni kyselyn toteuttamisen jälkeen minulla alkoi työharjoittelu täysin uudessa paikassa ja täysin uusissa työtehtävissä. Uuden opettelu koitui yllättävän kuormittavaksi, jolloin opinnäytetyön tekeminen hidastui noin 1,5 kuukauden ajalle sen jälkeen, kun tulokset oli raportoitu opinnäytetyöhön. Alkuperäinen tavoite oli saada opinnäytetyö valmiiksi toukokuuhun 2023 mennessä, mutta työharjoittelun aloittamisen vuoksi aikataulu viivästyi ja uudeksi tavoitteeksi muodostui elokuu 2023. Se ei kuitenkaan haitannut, sillä toimeksiantaja ei ollut asettanut

mitään aikataulullista tavoitetta työn valmistumiselle. Toisaalta jälkikäteen ajateltuna, olisi ollut fik-sua aloittaa työharjoittelu muutama kuukausi myöhemmin ja keskittyä sitä ennen täysiä opinnäyte-työhön. Tällöin olisin todennäköisemmin saanut työn valmiiksi suunnitellussa aikataulussa. Tämä on kuitenkin asia, mihin ei olisi välttämättä voinut itse vaikuttaa. Aikataulun viivästyminen ei kuitenkaan hidastanut valmistumistani, joten myöskään siltä kannalta sillä ei ollut merkitystä.

Haasteena oli myös näin ison prosessin tekeminen yksin. En ollut aiemmin tehnyt vastaavanlaista työtä yksin, minkä vuoksi vastuu jäi täysin minulle itselleni. Aiemmin koulussa tehdyt projektit tehtiin aina ryhmässä tai vähintäänkin pareittain. Ennen opinnäytetyön aloittamista minulle oli selvää, että haluan tehdä opinnäytetyön yksin, sillä halusin nähdä, mihin pystyn yksin ja toisaalta halusin myös toteuttaa työn juuri niin kuin itse halusin. Jossain kohtaa opinnäytetyön tekemistä tuntui, että työn tekeminen jonkun toisen kanssa olisi voinut olla myös hyvä idea, jotta olisi voinut saada myös muuta näkökulmaa asioihin. Itsensä johtamisen taito varmasti kehittyi prosessin aikana, sillä opinnäytetyö-prosessin aikana täytyi itse johtaa itseään kohti tavoitetta. Aikataulut, suunnittelu, tiedonhankinta, kaikki vastuu oli täysin minulla itselläni. Itsensä johtaminen on erittäin tärkeä työelämäntaito ja eri-tyisesti nykyisessä työssäni sitä vaaditaan paljon, joten sen kehittyminen on tietysti positiivista. Opinnäytetyön tekeminen on vaatinut kokonaisuuden hahmottamista, jotta osaa rakentaa opinnäy-tetyön tavoitteiden mukaiseksi.

Ajoittain tuntui hankalalta edistää työtä, kun tuntui että on paljon tehtävää, mutta ei tiedä mistä aloittaa. Suunnittelu ja pienten tavoitteiden asettaminen kuitenkin auttoi tähän. Motivaatio ongelmia siis esiintyi matkan varrella, vaikka aihe olikin itselle kiinnostava ja mieluisa. Luulen, että suurin syy tähän oli uusi työ, joka vei paljon voimavaroja. Oli myös tärkeää huomata, että vaikka alun perin opinnäytetyölleni työsuunnitelman, oli aikatauluihin ja suunnitelmiin myös jätettävä jouston va- raa. Alkuperäinen idea oli toteuttaa sekä kysely että haastattelu, mutta tämä kuitenkin muuttui mat- kan varrella, sillä sekä ohjaajan että toimeksiantajan kanssa pohdittiin sitä, mitä lisäarvoa sillä saisi työhön ja myös aikataulu muodostui haasteeksi. Tulevaisuudessa vastaavanlaista projektia tehdes- säni aion kuitenkin tehdä vielä enemmän pienen aikavälin tavoitteita, jotta myös motivaatio säilyy paremmin. Huomasin myös, että ohjaajan kanssa käydyt keskustelut ovat olleet merkittävä asia työn edistymisessä ja motivaation ylläpitämisessä. Varmistukset siitä, että työ etenee myös ohjaajan mu- kaan oikeaan suuntaan lisäsi motivaatiota.

Opinnäytetyön aihe oli laaja, sillä työhyvinvointi aiheena on laaja kokonaisuus, jota voisi tutkia use- asta eri näkökulmasta. Aihetta olisi voinut rajata vielä tarkemmin. Olisi voinut keskittyä esimerkiksi tutkimaan pelkästään johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin. Alkuperäinen idea oli tutkia työhyvin- voinnin vaikutusta työn tehokkuuteen, mutta se oli aiheena erittäin laaja, jonka vuoksi työtä päätet- tiin rajata keskittymään pelkästään työhyvinvoinnin nykytilan selvittämiseen ja kehitysideoihin. Kyse- lyä tehtäessä kuitenkin tehtiin myös rajauksia, sillä esimerkiksi ei ollut järkeä kysyä, miten työpaikka tukee työn ja perheen yhteensovittamista, sillä tiedettiin, ettei se ei ole toimeksiantajan kohdeku- pungeissa mikään ongelma. Toimeksiantaja halusi, että tutkimuksella selvitetään työhyvinvoinnin nykytila, joten hyvin paljon enemmän aihetta ei olisi voinut rajata, jotta saadaan riittävä kokonais- kuva. Kyselylomakkeen kysymykset myös käytiin toimeksiantajan kanssa läpi, jotta varmistuttiin siitä, että tutkimuksessa saadaan selville ne asiat, mitä toimeksiantaja haluaa tutkimuksella selvittää.

Paperikysely oli haastava siinä mielessä, että tulokset täytyi siirtää manuaalisesti Exceliin. Sähköinen kysely ei kuitenkaan olisi ollut järkevää toteuttaa kohderyhmän tuntien ja myös toimeksiantaja oli sitä mieltä, että kyselytutkimus on tässä tilanteessa järkevin.

7.2 Oma ammatillinen kasvu

Opinnäytetyön tekeminen on ollut vaativaa ja koko prosessi on opettanut paljon. Matkan varrella tuli vastaan paljon uusia asioita, ihan jo pelkästään tutkimuksen toteuttaminen oli minulle täysin uutta. Tiedonhankintataidot ja kriittisyys on varmasti matkan varrella kehittynyt, kun on täytynyt hakea paljon tietoa ja kaiken lisäksi soveltaa teoriaa käytäntöön kehitysideoita laatiessa ja kyselytutkimuksen tuloksia analysoidessa.

Ammatillisesti osaamiseni kasvoi paljon. Olen tällä hetkellä työharjoittelussa HR tehtävissä, joten opinnäytetyöni aihe valikoitui todella kiinnostuksen ja urasuunnitelmien pohjalta. Opin työhyvinvoinnista valtavasti, sillä aiemmin sitä oli koulussa vain ohessa sivuttu, mutta ei perehdytty siihen sen tarkemmin. Sen lisäksi, että opin työhyvinvoinnista yleisesti lisää, opin myös kohdeyrityksen toimialasta lisää. Opin siitä, miten merkittävä asia työntekijöiden hyvinvointi on koko yrityksen liiketoiminnan kannalta ja miten se tulisi huomioida jo yrityksen strategiassa. Opin myös siitä, millaista on esimerkiksi hyvä johtaminen. Uskon, että näistä oppimistani asioista tulee ehdottomasti olemaan tulevaisuudessa hyötyä. Ihan jo työyhteisön jäsenenä kuin myös vaikkapa esimiehenä toimiessa. Yksi tärkeimmistä havainnoistani on se, että työhyvinvointia voidaan luoda hyvin pienilläkin asioilla ja johtamisella on suuri merkitys koko työyhteisön työhyvinvointiin.

Työhyvinvointi on laajasti tutkittu asia, jonka vuoksi tietoa löytyy valtavasti. Aiheen rajaaminen oli varmasti yksi haastavimpia asioita opinnäytetyön teossa. Mielestäni työhyvinvointi on aiheena ajankohtainen, sillä eihän työntekijöiden hyvinvointi koskaan voi olla epäajankohtaista. Se on tärkeä asia ja erityisesti merkityksellisen aiheestani tekee se, että työlle oli toimeksiantaja, jolla oli todellinen tarve tutkimukselle.

Konkreettisesti opin, miten tutkimus toteutetaan ja mitä asioita sen toteuttamisessa on huomioitava. Opin myös lisää siitä, millaiset työskentelytekniikat toimivat minulle parhaiten. Huomasin, että liian tiukat tai tarkat suunnitelmat heikentävät motivaatiotani kirjoittaa. Ne ohjaavat minua oikeaan suuntaan, mutta niitä ei tarvitse toteuttaa liian orjallisesti. Suunnitelmat voivat myös muuttua matkan varrella. Tavoitteenani oli kasvattaa asiantuntijuuttani työhyvinvoinnin parissa ja se todella toteutui. Myös tavoite laatia toimeksiantajalle kehitysideoita työhyvinvoinnin edistämiseksi toteutui.

7.3 Jatkotutkimukset

Tälle opinnäytetyölle on jo suunnitteilla jatkotutkimuksia. Seuraava jatkotutkimus onkin työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteiden käyttöönoton jälkeen uusi työhyvinvointikysely keväällä 2024, jossa tutkitaan, onko tehdyillä toimenpiteillä saatu parannettua työhyvinvointia. Toimeksiantajan kanssa on ollut puhetta, että saman työhyvinvointikyselyn voisi suorittaa työntekijöille uudestaan ensi keväänä ja katsoa, onko vastaukset muuttuneet. Toimeksiantajan mielestä tulevaisuuden haaste työhyvinvoinnin suhteen on työhyvinvointikyselyn jälkeen tapahtunut organisaatiomuutos, jonka vuoksi toimintatavat ovat merkittävästi muuttuneet. Tämä on jo nyt vaikuttanut kiinteistöhoi-

tajien päivittäiseen työskentelyyn, joka on aiheuttanut, epätietoisuuta ja turhautumista kiinteistöhoitajien keskuudessa. Yksi jatkotutkimuksen aihe voisi olla siis organisaatiomuutoksen vaikutukset koettuun työhyvinvointiin.

LÄHTEET

Ahonen, Guy, Husman, Päivi, Ikonen, Raimo, Juuti, Pauli, Koho, Arto, Käpykangas, Sari, Laine, Marjukka, Larjomaa, Eeva, Saarelma-Thiel-Eeva, Saari, Eveliina & Wallin, Marjo 2015. Julkista johtamista jalostamassa. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Aro, Antti, Aho, Jussi, Kedonpää, Kimmo, Lappi, Timo & Rämö, Ari 2018. Työilmapiiri kuntoon. Verkkokirja. Helsinki: Alma Talent. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/etusivu#Uusimmat>. Viitattu 11.2.2023.

Aura, Ossi & Ahonen, Guy 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Talentum Pro: Helsinki.

Aura, Ossi, Ahonen, Guy, Hussi, Tomi & Ilmarinen, Juhani 2016. Strateginen hyvinvointi. Tutkimusraportti. Pdf-tiedosto. https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/strateginen_hyvinvointi_2016_www.pdf. Viitattu 6.2.2023.

Bakar, Raida Abu, Rosmawani, Che Hashim, Jayasingam, Sharmila, Omar, Safiah & Mustamil, Norizah Mohd 2018. A Meaningful life at work: The paradox of wellbeing. E-kirja. Bingley, Englanti: Emerald Publishing. Viitattu 27.12.2022.

Elo, Anna-Liisa, Ervasti, Jenni & Kuokkanen, Anna 2010. Hyvinvointi ja tuloksellisuus esimiestyön haasteena. Tutkimus kolmessa julkisen sektorin organisaatiossa. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 51. Helsinki: Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-037-9>. Viitattu 22.1.2023.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki: Edita. <https://www.ellibrary.com/collection>. Viitattu 7.3.2023.

Hyppänen, Riitta 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin: Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Helsinki: Talentum.

Hyppänen, Riitta 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. E-kirja. 3. uudistettu painos. Helsinki: Edita. <https://www.ellibrary.com/collection>. Viitattu 28.12.2022.

Hämäläinen, Hanna-Kaisa 2018. Työelämän laatu on tuotantotekijä. Verkkajulkaisu. KT-lehti. <https://www.ktlehti.fi/2018/2/tyoelaman-laatu-on-tuotantotekijaa>. Viitattu 15.1.2023.

Inceoglu, Ilke, Geoff, Thomas, Chu, Chris, Plans, David & Gerbasi, Alexandra 2018. Leadership behaviour and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. The leadership quarterly 2018, 179-202. <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.savonia.fi/science/article/pii/S1048984317301418?via%3Dihub>. Viitattu 4.2.2023.

Jaakkola, Kaisa 2019. Ymmärrä palautumista. Verkkajulkaisu. <https://www.kaisajaakkola.com/palautuminen/>. Viitattu 20.5.23.

Joki, Maritta 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Verkkokirja. 7. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.savonia.fi/>. Viitattu 22.11.2022.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. E-kirja. 5. uudistettu painos. PS-kustannus. <https://www.ellibrary.com/collection>. Viitattu 14.12.2022.

Karttunen, Anna, Sipponen, Jouni, Tukiainen, Tanja, Taskinen, Helena, Hakulinen, Hanna, Kesti, Pirkko, Laaksonen, Maire & Lammintakanen, Johanna 2017. Työhyvinvoinnin johtaminen. Käytäntöjä ja kokemuksia ELVO-hankkeesta. University of Eastern Finland. Kuopio.

https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/18055/urn_isbn_978-952-61-2446-9.pdf. Viitattu 11.2.2023.

Kauhanen, Juhani 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: kehittämisohjelman laatiminen. Verkkokirja. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari. <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.savonia.fi/>. Viitattu 22.11.2022.

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Verkkokirja. Helsinki: Kauppakamari. <https://kauppakamaritieto.fi/ammattikirjasto>. Viitattu 22.11.2022.

Kesti, Marko 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Kiinteistötyönantajat julkaisuaika tuntematon. Kiinteistöpalvelut. Verkojulkaisu. <https://kiinteistotyönantajat.fi/kiinteistoala/kiinteistopalvelut/>. Viitattu 29.12.2022.

Laine, Pertti 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdot tutkimassa. Väitöskirja. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-5570-1>. Viitattu 23.12.2022.

Laine, Pertti 2015. Oppimismahdollisuudet, osaaminen ja työhyvinvointi. Julkaistu 15.2.2015. Aikuis- ja kasvatus, 35(1), 30–46. <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/94120>. Viitattu 19.11.2022.

Leinonen, Rita 2018. Tutkimuksen eettisyys. Spoken Oy:n blogi. 9.10.2018. <https://spoken.fi/tutkimuksen-eettisyys/>. Viitattu 18.8.2023.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Verkkokirja. Helsinki: Talentum Media. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/etusivu#Uusimmat>. Viitattu 19.11.2022.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2023. Työhyvinvointi. Verkkokirja. Helsinki: Talentum Media. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/etusivu#Uusimmat>. Viitattu 23.5.23.

Manka, Marja-Liisa 2012. Työnilo. Verkkokirja. 3.painos. Helsinki: Talentum Media. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/etusivu#Uusimmat>. Viitattu 19.12.2022.

Manka, Marja-Liisa 2015. Stressikirja: mistä virtaa? Helsinki: Talentum.

Manka, Marja-Liisa, Heikkilä-Tammi, Kirsi & Vauhkonen, Anne 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampere. PDF-tiedosto. <https://research.tuni.fi/uploads/2019/09/6c87d269-tyohyvinvointi-ja-tuloksellisuus.pdf>. Viitattu 19.11.2022.

Martela, Frank 2020. Merkityksellinen työ- Mitä se on, miksi siihen kannattaa panostaa ja miksi se on erityisen tärkeää juuri nyt? Työn tuuli 01/2020. Pdf-tiedosto. https://www.henry.fi/media/ajankoh-taista/tyon-tuuli/tyontuuli_012020.pdf. Viitattu 5.3.2023.

- Muñoz Rodríguez, Alfredo & Sanz-Vergel, Ana Isabel 2013. Happiness and well-being at work: A special issue introduction. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*; Madrid, 29 (3), 95–97. <https://www.proquest.com/docview/1499055690?accountid=27296>. Viitattu 24.1.2023.
- Nuutinen, Sanna, Heikkilä-Tammi, Kirsi, Manka, Marja-Liisa & Bordi, Laura 2013. Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona. Toimintatutkimus eri-ikäisten johtamisesta kolmessa organisaatiossa. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampere. <https://oma.tsr.fi/api/projects/12c3c58c-fb36-4f63-864e-99706b8b3743/attachment/ecb2fb80-0ed9-4c50-b7ac-66a2889467d0>. Viitattu 15.2.2023.
- Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy 2005. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Puttonen, Sampsa, Hasu, Mervi & Pahkin, Krista 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. PDF-tiedosto. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%C3%B6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 4.1.2023.
- Rauramo, Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 22.11.2022.
- Suonsivu, Kaija 2019. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 3. painos. United Press. Painettu EU:ssa.
- Tarnanen, Piia & Tuomi, Jouni 2018. Työtä työhyvinvoinnin edistämiseksi – kuusi tulokulmaa. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Verkkojulkaisu. <http://docplayer.fi/104725432-Tyota-tyohyvinvoinnin-edistamiseksi-kuusi-tulokulmaa-piia-tarnanen-jouni-tuomi-toim.html>. Viitattu 23.1.2023.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. <https://www.ellibrary.com/collection>. Viitattu 19.7.23.
- Turunen, Jarno, Remes, Jouko, Pehkonen, Irmeli & Lindström, Sara 2023. Töissä palveluilla. Kyselytuloksia työhyvinvoinnista ja osaamisesta 2008, 2021 ja 2022. Helsinki: Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145930/TTL-978-952-391-063-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 12.2.2023.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Pdf-tiedosto. https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf. Viitattu 18.8.2023.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. 02/2023. Pdf-tiedosto. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf. Viitattu 18.8.2023.
- Työterveyslaitos 2021. Työkykytalo. Aineistopankki. 13.01.2021. <https://ttl.imagebank.fi/search>. Viitattu 21.11.2023.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon. Työkyky. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>. Viitattu 21.11.2022.

Työturvallisuuskeskus 2012. Työkyky on työhyvinvoinnin perusta. Verkkojulkaisu. <https://ttk.fi/julkaisu/yksilotutka/>. Viitattu 21.11.2022.

Työturvallisuuskeskus 2016. Kiinteistöpalvelualan työsuojeluopas. Verkkojulkaisu. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Kiinteistopalvelualan-tyosuojeluopas.pdf>. Viitattu 12.2.2023.

Uutela, Ulla 2019. Valmentava esimiestyö työhyvinvointia ja työssä oppimista tukemassa. Fenomenografinen tapaustutkimus esimiesten ja työntekijöiden käsityksistä. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63708/Acta%20electronica%20Universitatis%20Lapponiensis%20256.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 14.1.2023.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eija 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet teoriat ja trendit. E-kirja. Edita Publishing Oy. <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Viitattu 28.12.2022.

Viitala, Riitta 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. E-kirja. Helsinki: Edita. <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Viitattu 2.1.2023.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. 1. painos. Edita Publishing Oy. <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Viitattu 22.12.2022.

Vilkka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Verkkojulkaisu. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 17.6.23.

Vilkka, Hanna 2021a. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-Kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Viitattu 1.6.23.

Vilkka, Hanna 2021b. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 5. päivitetty painos. <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Viitattu 9.4.2023.

Virolainen, Harri 2012. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Helsinki: Books on Demand, cop.

Virtanen, Petri & Sinokki, Marjo 2014. Hyvinvointia työstä: työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

Vänskä, Maija 2022. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13779/978-952-395-018-4.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Viitattu 28.1.2023.

LIITE 1: SAATEKIRJE

Hei kiinteistönhoitaja,

Opiskelen kolmatta vuotta Savonia-ammattikorkeakoulussa tradenomiksi. Teen opinnäytetyötä aiheesta työhyvinvoinnin kehittäminen, jonka tarkoituksena on selvittää teidän kiinteistönhoitajien työhyvinvoinnin nykytila ja löytää kehittämisideoita teidän työhyvinvointinne parantamiseksi. Kyselyssä saatuja tietoja ja kehitysideoita tullaan tulevaisuudessa hyödyntämään työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteissä.

Kyselyn vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja kysely toteutetaan täysin anonyymisti eli nimettömänä. Kyselyyn vastanneita henkilöitä ei siis voida tunnistaa vastausten perusteella. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista.

Vastaa kyselyyn tässä tilaisuudessa paikan päällä ja palauta se tilaisuuden järjestäjille kyselyyn vastattuasi.

Opinnäytetyön voi sen valmistuttua lukea osoitteesta www.theseus.fi.

Kiitos yhteistyöstä!

Ystävällisin terveisin,

Jenna Hämynen

jenna.hamynen@edu.savonia.fi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

LIITE 2: KYSELY

Työhyvinvointikysely

Vastaa alla oleviin väittämiin laittamalla rasti ruutuun.

1= täysin eri mieltä

2= osittain eri mieltä

3= osittain samaa mieltä

4= täysin samaa mieltä

Organisaatio

- | | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Työtehtävät jakautuvat työpaikassani tasaisesti työntekijöiden kesken. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Työilmapiiri on tasa-arvoinen ja kunnioittava toisia kohtaan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Toimintatavat ovat minulle selkeät. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Toimintatavat ovat kaikille yhteiset. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Työn hallinta

- | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 5. Tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Koen työni merkitykselliseksi. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Koen, että työtäni arvostetaan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Minulla on mahdollisuus kehittää osaamistani työssäni. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

9. Mitä osaamisen osa-aluetta haluaisit kehittää? (esim. lisäperehdytys johonkin työtehtävään?)

- | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 10. Voin vaikuttaa työmäärääni. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Työni keskeytyy jatkuvasti. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

12. Jos vastasit edelliseen täysin tai osittain samaa mieltä, niin miksi työsi keskeytyy?

Johtaminen

13. Saan esimieheltäni positiivista palautetta työstäni riittävästi.
14. Saan esimieheltäni kehittävää palautetta.
15. Saan esimieheltäni tukea.
16. Tavoitan esimieheni helposti.
17. Käyn esimieheni kanssa vuosittain kehityskeskustelun tai muun vastaavan keskustelun.
18. Esimieheni toimii oikeudenmukaisesti.
19. Esimies tarttuu epäkohtiin/ongelmiin riittävän ajoissa.
20. Esimieheni pitää minut ajan tasalla muutoksista.
21. Esimieheni on helposti lähestyttävä.

Työyhteisö

22. Saan työkavereiltani tukea ja apua.
23. Työyhteisössäni on hyvä yhteishenki.
24. Tiedonkulku työyhteisössäni on avointa.

Työntekijä itse

25. Palaudun työstäni riittävästi.
26. Työasiat vaivaavat minua vapaa-ajalla.
27. Työni on fyysisesti liian kuormittavaa.

28. Mitkä asiat kuormittavat sinua eniten työpäivän aikana? Valitse kolme sinua eniten kuormittavinta asiaa.

- Jatkuva kiire
- Epätasainen työnjako
- Liikaa töitä
- Liian vähän töitä
- Kuumuus/kylmyys
- Huono työilmapiiri
- Jatkuvat keskeytykset
- Palautteen tai arvostuksen puute
- Puutteellinen tiedonkulku
- Puutteellinen osaaminen
- Huono johtaminen
- Puutteelliset työvälineet

Jokin muu, mikä? _____

29. Mitkä asiat ovat mielestäsi hyvin työpaikallasi työhyvinvointiin liittyen?

30. Mitä esimiehesi voisi tehdä paremmin parantaakseen työhyvinvointiasi?

31. Miten työyhteisönne voisi kehittää työhyvinvointia?

Kiitos vastauksistasi!