



Työhyvinvointi osana yrityksen arkea; Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelma

Aada Kaarre & Noora Laakso

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Työhyvinvointi osana yrityksen arkea; Yritys X:n työhyvinvointi- suunnitelma

Aada Kaarre & Noora Laakso
Liiketalous (AMK)
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2024

Työhyvinvointi osana yrityksen arkea; Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelmaVuosi 2024 Sivumäärä 100

Tämän tutkimuksellisen ja toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli laatia työhyvinvointisuunnitelma toimeksiantajana toimineelle Yritys X:lle. Tietosuojasyistä toimeksiantaja ei halunnut yrityksen nimeä opinnäytetyöhön. Tästä syystä opinnäytetyössä toimeksiantajasta käytetään nimeä Yritys X. Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimi Uudellamaalla ja Keski-Suomessa toimiva palveluyritys. Yritys X tuottaa palveluja laajasti omalla toimialallaan ympäri Suomea. Tässä opinnäytetyössä laadimme Yritys X:n koko henkilöstölle suunnatun työhyvinvointisuunnitelman. Työhyvinvointisuunnitelman päätavoitteena on tukea ja kehittää toimeksiantajan henkilöstön kokonaisvaltaista työhyvinvointia ja vähentää sairauspoissaoloja.

Tietoperustaosuudessa käsiteltiin työhyvinvointia, työhyvinvointisuunnitelmaa ja sähköistä kyselytutkimusta. Työhyvinvointiosuudessa tarkasteltiin fyysisistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia sekä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Työhyvinvointisuunnitelman tietoperustaosuudessa käsiteltiin muun muassa työhyvinvointisuunnitelman sisältöä ja työhyvinvoinnin portaita. Sähköisessä kyselytutkimuksessa tarkasteltiin kyselyn laatimista ja tulosten analysointia.

Opinnäytetyön tutkimuksellisessa osuudessa selvitettiin Yritys X:n työhyvinvoinnin nykytilaa sähköisellä kyselytutkimuksella. Kysely oli suunnattu koko Yritys X:n henkilöstölle. Kyselyyn vastasi 77 työntekijää ja vastausprosentti oli 37 %. Kyselyn perusteella Yritys X:n henkilöstö kokee itsensä pääsääntöisesti hyvinvoiviksi. Kyselyssä kävi ilmi, että henkilöstö kaipaa selkeyttä pelisääntöihin ja liikuntaedun laajenemista kulttuuriin ja hyvinvointiin. Toiminnallinen osuus piti sisällään työhyvinvointisuunnitelman teon. Kyselyn tulokset toimivat pohjana työhyvinvointisuunnitelman laatimisessa. Työhyvinvointisuunnitelmasta laaditaan erilliset versiot työntekijöille ja esihenkilöille, jotta molemmat kohderyhmät hyötyisivät suunnitelmasta konkreettisesti. Työhyvinvointisuunnitelma sisältää tietoa fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista ja vinkkejä työssä jaksamiseen. Työhyvinvointisuunnitelmassa on tietoa ja erilaisia työkirjoja tavoitteista, pelisäännöistä, työntekijän ja työnantajan oikeuksista, työturvallisuudesta, henkilöstöeduista sekä työhyvinvoinnin seurannasta.

Yritys X:llä ei ollut aiempaa työhyvinvointisuunnitelmaa, joten toimeksiantaja hyötyy opinnäytetyön lopputuotoksena valmistuneesta työhyvinvointisuunnitelmasta. Työhyvinvointisuunnitelmassa on kattavasti tietoa ja konkreettisia vinkkejä työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. Työhyvinvointia tulisi seurata säännöllisesti ja suunnitelmaa tulisi aina tarpeen tullen päivittää. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi tulisi näkyä jokapäiväisessä arjessa ja tätä työhyvinvointisuunnitelmaa yritys pystyy hyödyntämään tässä työssä. Työhyvinvointisuunnitelma otetaan käyttöön yrityksen esihenkilöpäivillä, jossa suunnitelma esitellään ja käydään esihenkilöiden kanssa läpi, miten hyödyntää sitä omassa työssään.

Aada Kaarre, Noora Laakso

Well-being at work as part of a company's everyday life; work wellbeing at Company X

Year

2024

Pages 100

The aim of this research-based and functional thesis was to draw up a well-being-at-work plan for Company X, that was the commissioner of the thesis. For data protection reasons, the client did not want the company's name to be included in the thesis. Therefore, the thesis refers to the client as Company X. For this reason, the name Company X is used in the thesis. The client in the thesis was a service company operating in Uusimaa and Central Finland. Company X produces services extensively in its own field, all around Finland. In this thesis, a well-being plan was devising for the entire personnel. The main objective of the well-being at work plan is to support and develop the overall well-being of the client's personnel and to reduce sick leave.

the theoretical framework covered well-being at work, the well-being plan and electronic survey. The well-being at work section examined physical, mental and social well-being at work as well as factors affecting well-being at work. The information part of the well-being at work plan discussed, topics such as, the contents of the well-being at work plan and the well-being at work steps. The electronic survey focused on the preparation of the survey and the analysis of the results.

The research part of the thesis examined the current state of the well-being at work of Company X with an electronic survey. The survey was aimed at the entire personnel of Company X. 77 employees answered the question and the response rate was 37%. Based on the survey, the personnel of Company X generally feel well. The survey showed that the personnel needs clarity on the ground rules of the company and the expansion of the exercise benefit to culture and well-being. The functional part included devising a well-being plan. The results of the survey serve as a basis for devising a well-being at work plan. Separate versions of the well-being at work plan will be prepared for employees and supervisors so that both target groups will benefit concretely from the plan. The well-being at work plan contains information on physical, mental and social well-being and tips on coping at work. The well-being at work plan contains information and various workbooks on objectives, rules of the game, employee and employer rights, occupational safety, employee benefits and the follow-up to well-being at work.

Company X did not have a previous well-being at work plan, so the client benefits from the completed well-being plan as the final output of the thesis. The well-being at work plan contains comprehensive information and concrete tips for maintaining and developing well-being at work, from which the personnel of Company X benefit in their daily work. The well-being at work should be monitored regularly and the plan should be updated whenever necessary. comprehensive well-being at work should be reflected in everyday life and this concept of well-being at work can be utilized by the company in this work. The well-being at work plan is will be introduced during the company's supervisors' conference, where the plan is presented and discussed with the supervisors on how to utilise it in their own work.

Keywords: Well-being at work, survey, well-being at work plan

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Työhyvinvointi	8
2.1	Työhyvinvoinnin kehitys	10
2.2	Fyysinen työhyvinvointi	10
2.2.1	Liikunta	11
2.2.2	Uni	12
2.2.3	Ravinto	13
2.3	Psyykkinen työhyvinvointi	14
2.4	Sosiaalinen työhyvinvointi	16
2.5	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	18
2.5.1	Työhyvinvoinnin johtaminen	20
2.5.2	Työyhteisön työhyvinvointi	22
2.5.3	Etätyöskentelyn vaikutus työhyvinvointiin	24
2.5.4	Työpaikkakiusaaminen	25
2.5.5	Työntekijän oma hyvinvointi	28
2.6	Työuupumus	29
2.6.1	Stressin ja työuupumuksen kustannukset	31
2.6.2	Työuupumuksen ennaltaehkäisy	32
3	Työhyvinvointisuunnitelma	33
3.1	Palkitseminen	35
3.2	Motivointi	37
3.3	Varhaisen välittämisen ja tuen malli	38
4	Sähköinen kyselytutkimus	40
4.1	Määrällinen ja laadullinen tutkimus	40
4.2	Sähköisen kyselytutkimuksen laatiminen	41
4.3	Tutkimustulokset	43
5	Opinnäytetyön menetelmät ja aineiston kerääminen	43
6	Kyselytutkimuksen tulokset	45
6.1	Taustakysymykset	45
6.2	Fyysinen työhyvinvointi	48
6.3	Psyykkinen terveys	51
6.4	Sosiaalinen työhyvinvointi	54
6.5	Työsuhde-edut	57
6.6	Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelma	61
7	Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelma	63
8	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	66

9	Arviointi	67
	Lähteet	71
	Kuviot	77
	Liitteet	79

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Yritys X:n henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila ja laatia työhyvinvointisuunnitelma. Yrityksellä on käytössä henkilöstöopas, jossa käsitellään työhyvinvointia, mutta varsinaista työhyvinvointisuunnitelmaa Yritys X:llä ei ole. Yritys haluaa parantaa ja kehittää henkilöstön työhyvinvointia. Opinnäytetyön nykytila selvitetään kyselytutkimuksella, jonka pohjalta laaditaan työhyvinvointisuunnitelma. Yritys X on teettänyt henkilöstötutkimuksen keväällä 2023. Tämän henkilöstötutkimuksen tuloksia hyödynnetään kyselytutkimuksen ja työhyvinvointisuunnitelman laatimisessa.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii suomalainen palveluyritys, josta käytämme nimitystä Yritys X, sillä toimeksiantaja haluaa pitää anonymiteetin aiheen luottamuksellisuuden vuoksi. Yritys X on ollut toiminnassa yli sata vuotta ja sen päätoimialaa on tuottaa logistiikka-, hankinta- ja digitaalisia palveluja. Yrityksen pääkonttori sijaitsee Pohjoisella Uudellamaalla ja tämän lisäksi heillä on toinen toimipiste Keski-Suomessa. Tammikuussa 2024 yrityksen palveluksessa oli 208 henkilöä. Yritys X:n missiona on kehittää ja tuottaa yhdessä asiakkaidensa kanssa heidän tarvitsemiaan kustannustehokkaita palveluja heidän toimialalleen. Yrityksen visiona on olla johtava palveluntuottaja heidän toimialansa eri formaattien jakelussa, myynnissä ja informaatiopalveluissa. Yrityksen arvot koostuvat avoimuudesta, aktiivisuudesta ja ammattitaidosta. (Yritys X 2023.)

Työhyvinvointisuunnitelman pohjaksi laaditaan yrityksen henkilöstöön kohdistuva määrällinen tutkimus, joka toteutetaan sähköisenä kyselytutkimuksena. Kyselyssä selvitetään henkilöstön fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin nykytila sekä työsuhte-etujen kehittämistarpeita. Tutkimustulosten pohjalta tehtävässä työhyvinvointisuunnitelmassa esitetään konkreettisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin tueksi ja edistämiseksi. Opinnäytetyössä käytetään sekä tutkimuksellisen että toiminnallisen opinnäytetyön menetelmiä.

Kyselytutkimuksen ja työhyvinvointisuunnitelman teoreettiseksi tueksi kirjoitetaan tietoperusta työhyvinvoinnista ja tutkimusmenetelmästä. Tietoperustassa käsitellään työhyvinvoinnin kehitystä, taustaa sekä osatekijöitä, joilla on vaikutusta sekä yksilön että yhteisön työhyvinvointiin. Lisäksi tietoperustassa käsitellään työhyvinvointisuunnitelman liittyviä keskeisiä asioita kuten motivointia, palkitsemista ja varhaisen tuen mallia. Kolmantena tietoperusta-aiheena työssä käsitellään sähköistä kyselytutkimusta.

Teemme opinnäytetyön parityönä. Tietoperustaosuudessa jaamme molemmille omat kirjoitettavat osuudet. Nooran kirjoitusvastuulle kuuluu työhyvinvoinnin johdanto, työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät, työuupumus ja sähköinen kyselytutkimus. Aadan kirjoitusvastuulle kuuluu työhyvinvoinnin kehitys, fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työhyvinvointi sekä työhyvinvointisuunnitelma. Opinnäytetyön muut vaiheet tehdään parityönä, joista molemmat ovat yhdessä vastuussa.

2 Työhyvinvointi

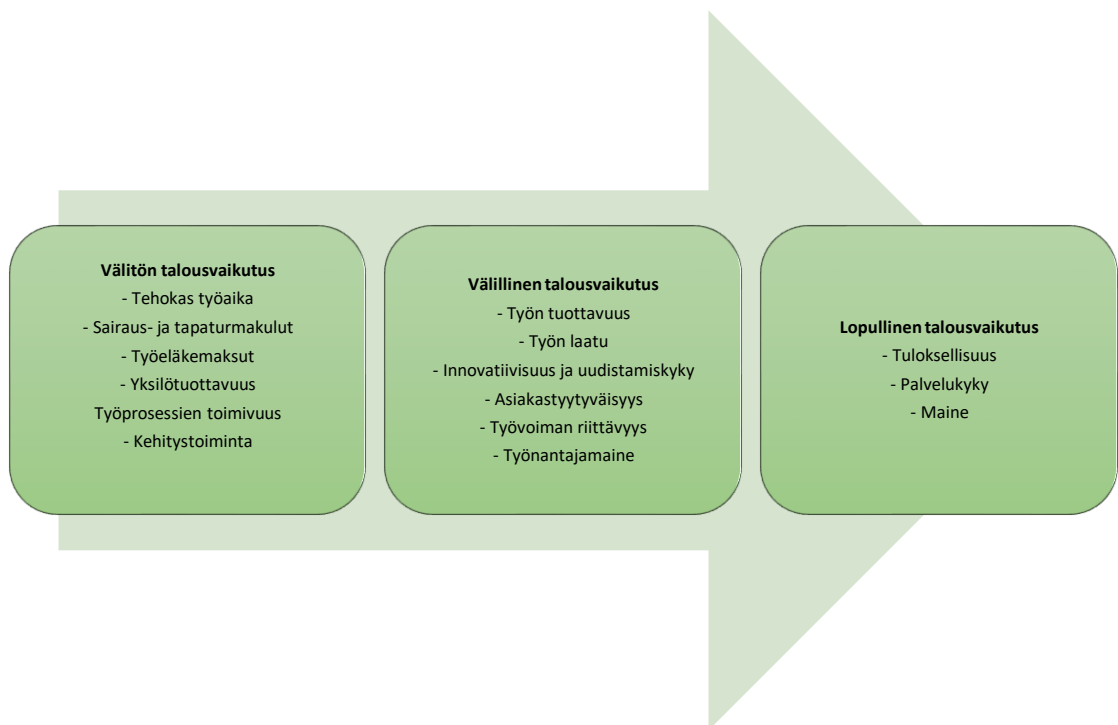
Työhyvinvointi on käsitteenä laaja ja pitää sisällään fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin. Työhyvinvoinnista puhuttaessa tulee ottaa nämä kaikki kolme osa-aluetta huomioon. Jokainen osa-alue vaikuttaa toiseensa, joten tästä syystä näitä tulee tarkastella kokonaisvaltaisesti. (Virolainen 2012, 11.) Pennosen (2021, 16) mukaan työhyvinvointi on jokaisen työntekijän henkilökohtainen kokemus ja siihen vaikuttaa erityisesti työn kuormittavuus ja työkyky. Samassa yrityksessä työskentelevät voivat kokea työhyvinvoinnin hyvin eri tavoin. Työhyvinvointi ei tapahdu itsestään, vaan siihen tarvitaan laadukasta johtamista, hyvinvoiva työyhteisö sekä jokaisen työntekijän oma panostus työhyvinvointiin. Vaikka työhyvinvointiin vaikuttaa moni asia, tulee työntekijän ottaa vastuu niistä työhyvinvoinnin osa-alueista, joihin pystyy itse vaikuttamaan. Oma asenne, toimintatavat ja pienet arkiset valinnat vaikuttavat työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja koko työyhteisön ilmapiiriin. (Huttunen 2018, 257.)

Kehusmaan (2011, 31) mukaan työhyvinvointi yrityksissä tulisi olla paljon muutakin kuin liikuntasetelit tai työterveyshuollon palvelut. Moni yritys toteaaakin edellä mainitut asiat ensimmäisenä, kun selvitetään, miten yrityksen työhyvinvointia ylläpidetään. Monesti myös työpaikkailmoituksissa kuvataan työsuhde-etuna työterveyshuolto, vaikka tämä on yrityksille lakisääteinen eikä sitä silloin voi mainostaa työsuhde-etuna. Kun yrityksessä työhyvinvointi kostuu sekä organisaation, että työntekijän hyvinvoinnista voidaan puhua kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnista. Työntekijän näkökulmasta yrityksen tulee ottaa huomioon myös työntekijän vapaa-ajan tarpeet, jotta voidaan puhua kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnista. (Aura & Ahonen 2016, 22.) Jos halutaan huolehtia kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnista, niin yritys ei voi täysin ulkoistaa työhyvinvointia työntekijöille ja ajatella, että jokainen huolehtii omasta hyvinvoinnistaan. (Mieli Ry 2023.) Yrityksen näkökulmasta kokonaisvaltainen työhyvinvointi parantaa yrityksen kilpailukykyä ja tuottavuutta. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi edistää työntekijän tuottavuutta, terveyttä ja hyvinvointia. Kun työntekijät voivat hyvin ja ovat terveitä, he panostavat työhönsä ja saavat hyviä tuloksia aikaan. (Työterveyslaitos 2023.)

Saramies & Törnroos (2021, 22) kertoivat työhyvinvoinnin mittaamisen olevan haastavaa eikä tuloksia osata välttämättä hyödyntää oikein ja riittävästi. Perinteisesti työhyvinvointia on

mitattu sairauspoissaolojen, työtaturmien, henkilöstön vaihtuvuuden ja työtyytyväisyyskyselyjen kautta. Tästä helpoiten mitattavia ovat sairauspoissaolot ja työntekijöiden vaihtuvuus. (Alahautala & Huhta 2018, 78.) Työtyytyväisyyden mittaaminen ei ole välttämättä kaikissa yrityksissä edelleenkaan säännöllistä, varsinkaan pienemmissä yrityksissä. Yrityksen pitää myös huomioida tuloksia tarkastellessa, että sairauspoissaolot ja vaihtuvuus eivät kerro koko totuutta, vaan suurta vaihtelua voi olla eri osastojen ja henkilöstöryhmien välillä. (Kauhanen 2010, 221-222.)

Investointi työhyvinvointiin on osoitettu eri tutkimusten avulla olevan hyvä sijoitus sekä yritykselle, että yhteiskunnalle. Työhyvinvointi-investointi maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin, kun yrityksen työntekijät voivat hyvin ja ovat innostuneita, motivoituneita sekä tuottavia työssään. Tutkimusten mukaan työhyvinvointiin panostamisella on sekä välittömiä että välillisiä talousvaikutuksia yrityksen menestymisessä. Kuviossa 1 on jaoteltu työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvät talousvaikutukset. (Manka & Manka 2023, 73.)



Kuvio 1: Työhyvinvoinnin talousvaikutus (mukaillen Manka & Manka 2023, 73)

Työhyvinvoinnin talousvaikutuksiin on eriteltyä välittömät, välilliset ja lopulliset talousvaikutukset yritykselle. Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että investointi ihmisiin tuottaa voittoa samalla tavalla, kun muutkin investoinnit. (Manka & Manka 2023, 73.) Joen (2018, 177) mukaan työtaturmat, sairauspoissaolot ja ennenaikainen eläköityminen ovat merkittävä kustannus yritykselle ja puolet hyödyistä saadaan näiden vähentyessä yrityksessä ja toinen hyödyistä tulee tuottavuuden parantumisesta. Työilmapiiri, motivaatio, työtyytyväisyys ja

asiakaspalvelu paranevat työhyvinvoinnin kehittämisen ansiosta ja työhyvinvoinnin parantuksessa paranee myös tuloksellisuus. Kun työntekijöiden vaihtuvuus on pientä ja perehdyttämiin ei mene aikaan, vaikuttaa tämä positiivisesti työn laatuun. Innovatiivisuuden lisääntyessä saadaan uusia kehitysehdotuksia työn, asiakaspalvelun, tuotteiden tai prosessien kehittämiseksi. Tuottavuuden ja kannattavuuden lisääntyessä paranee myös kustannustehokkuus. Työhyvinvoinnin kehittämisessä lopullisia talousvaikutuksia on yrityksen hyvä maine ja tämän avulla yrityksen on helpompi saada uusia työntekijöitä. (Kehusmaa 2011, 81.)

2.1 Työhyvinvoinnin kehitys

Teollistumisen alkuvaiheessa 1800-luvun puolenvälin jälkeen Suomessa aloitettiin järjestelmällisesti suojelemaan työntekijöitä. 1800-luvun lopulla valvontaa vahvistettiin lainsäädännöllä. Valtion tasolla työolojen kohentaminen alkoi vuonna 1889 sosiaalipoliittisena työväen suojeleuksena keisarillisella asetuksella ja valvontatoiminta puolestaan ammattientarkastuksena. (Kauhanen 2016, 21.)

Vuonna 1895 osaksi työsuhdetta sisällytettiin työnantajille vastuu työtapaturmista. Näin ollen tapaturmavakuutus kehittyi ensimmäiseksi pakolliseksi sosiaalivakuutuksen muodoksi. Suomessa työsuojelun kehittämisen aikakausia olivat 1940- ja 1950-luvut ja etenkin 1970-luku, jolloin perustettiin työsuojeluhallitus. Myöhemmin se muutettiin sosiaali- ja terveysministeriön osastoksi. Työsuojelulainsäädäntöä on kehitetty vuosikymmenten aikana yhteiskunnan kehityksen mukaisesti. Vuonna 2003 astui voimaan työturvallisuuslaki, joka toi uuden lisänsä niin fyysiseen kuin psyykkiseen työsuojeluun. Tässä kohtaa psyykkinen puoli tuli vahvasti kuvaan mukaan. Tätä edeltävä laki oli vuodelta 1958. (Kauhanen 2016, 21.)

Nykyisessä työturvallisuuslaissa korostetaan työpaikan oma-aloitteisuutta työturvallisuuden hallinnassa. Laissa korostetaan työnantajan ja työntekijän yhteistoimintaa. (Kauhanen 2016, 21.) Työturvallisuuslaki uudistui 1.6.2023. Keskeisimmät muutokset koskivat kolmea kohtaa. (Perttula, 2023.) Lain uudistus koski työnantajan yleistä huolehtimisvelvoitetta, työnantajan velvollisuutta selvittää ja arvioida työn vaarat ja työnantajan velvollisuutta antaa työntekijälle opetusta ja ohjausta. (Työturvallisuuslaki 2 luku, 8 §, 10 §, 14 §).

2.2 Fyysinen työhyvinvointi

Työhyvinvoinnissa erotetaan usein ihmisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen osa-alueet. Tällainen jaottelu on keinotekoinen ja päällekkäisyyksiä sisältävä, sillä nämä kolme hyvinvoinnin osa-aluetta vaikuttavat toisiinsa. Jonkin osa-alueen pahoinvointi heijastuu väistämättä muihin osa-alueisiin. (Juuti & Vuorela 2015, 85.) Fyysinen hyvinvointi on osa ihmisen hyvinvointia ja siitä on tärkeä pitää huolta työhyvinvointia ja työkykyä ajatellen. Työnantajan on huolehdittava, että työntekijöiden on mahdollista työskennellä ergonomisesti oikein, turvallisessa ympäristössä ja asianmukaisia työvälineitä käyttäen. Työajat ja työ pitää olla järjestelty siten,

että se tukee työntekijän voimavaroja. (Pennonen 2021, 21.) Nykypäivänä lähes jokainen työnantaja tukee työntekijän liikuntaa esimerkiksi liikuntaseteleillä tai järjestää työpaikkaliikuntaa. Työntekijällä itsellään on päärooli terveydestä ja toimintakyvystä huolehtimisessa ja ylläpidossa. (Jabe 2012, 20.)

Fyysiseen työhyvinvointiin liittyy kokonaisvaltainen ergonomia. Se on työn ja toimintaympäristön ennakoivaa suunnittelua ja kokonaisvaltaista kehittämistä. Ergonomiasuunnittelulla voidaan edistää samanaikaisesti tuottavuutta, hyvinvointia ja työturvallisuutta. Suunnittelun pohjana tulee ymmärtää toimintaympäristöä ja ihmisen toimintaa, sekä näiden vuorovaikutusta työssä. (Työterveyslaitos 2024.) Tavoitteena on työn tekeminen siten, ettei työntekijälle aiheudu haitallista tai vaarallista kuormitusta (Suomen lähi- ja perushoitajaliitto 2024). Toimistotyössä on tärkeää, että työhön liittyy niin istumista, seisomista kuin liikkumistakin. Olisi hyvä, että työntekijä voisi itse säädellä työskentelytapoja ja asentoja, sillä pitkäaikainen paikallaanolo kuormittaa kehoa yksipuolisesti. Tämä taas voi aiheuttaa muun muassa aineenvaihdunnan ja verenkierron heikentymistä, jäykistää niveliä sekä lisätä selkävaivojen, 2 tyypin diabeteksen ja valtimosairauksien riskiä. (Työturvallisuuskeskus 2024.)

Ergonomia voidaan jakaa kolmeen osaa; fyysiseen ergonomiaan, kognitiiviseen ergonomiaan ja organisatoriseen ergonomiaan (Suomen lähi- ja perushoitajaliitto 2024). Fyysinen ergonomia tukee kehon toimintaa ja työn sujuvuutta erityisesti tehtävissä, jotka vaativat voimaa, toistoja ja istumista. Kognitiivinen ergonomia tukee erilaisia työtehtäviä, joissa käytetään, jaetaan, työstetään ja tuotetaan tietoa. Lisäksi se tukee keskittymistä, oppimista ja ajattelua vaativissa työtehtävissä. (Raivo & Paarlahti 2024.) Organisatorinen ergonomia liittyy organisaatiotason asioihin, kuten työprosesseihin ja työyhteisöön. Organisatorista ergonomiaa ovat muun muassa henkilömitoitukset, työn tauotus ja työajan suunnittelu. Näillä voidaan edistää palautumista, vähentää vuorotyön haittavaikutuksia ja luoda organisaatioon rakenteet ja prosessit, jotka auttavat työ- ja toimintakyvyn säilymisessä. (Työterveyslaitos 2024).

2.2.1 Liikunta

Työkyvyn ylläpitämisessä ja kehittämisessä avainasemassa ovat monipuolinen liikunta, lepo ja ravitseva ruoka (Keva 2023). Jyväkorpi & Urtamo (2019, 58) toteaa, että liikunnalla on merkittäviä terveysvaikutuksia. Tutkimuksissa on todettu, että yksittäinen liikuntakerta saa aikaan positiivisia tuntemuksia, muun muassa hyvää oloa, virkeyttä ja elinvoimaisuutta. Liikunta liitetään fyysisen kunnon ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Liikunnalla on myönteisiä vaikutuksia muun muassa ihmisen aineenvaihduntaan, hapenottokykyyn, lihasmassaan sekä hermoston ja aistien yhteistyöhön. Liikunnalla on myös myönteisiä vaikutuksia sosiaalisiin suhteisiin ja ihmisen psyykkiseen olotilaan. (Juuti & Vuorela 2015, 88).

Keho ja mieli tarvitsevat liikuntaa voidakseen hyvin. Fyysinen aktiivisuus vaikuttaa henkiseen hyvinvointiin (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 188). Arkiliikunnalla on tärkeä rooli ja sen

lisääminen onnistuu pienillä muutoksilla. Arkisia muutoksia voi tehdä esimerkiksi valitsemalla porraskävelyn hissien sijaan, vertyttämällä työpäivän aikana ja tekemällä taukojumppaa, sekä kulkemalla työmatkat ainakin osittain kävellen tai pyörällä. (Keva 2023.)

Lyhyt fyysinen aktiivisuus, kuten portaiden nousu, nostaa henkistä vireystilaa ja auttaa työskentelemään tehokkaasti. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 188). Fyysinen kunto ei auta vain jakamaan vaan säännöllinen liikunta ehkäisee muistin heikkenemistä ja kaiken kaikkiaan edistää älyllisiä toimintoja, kuten oppimista, päättelykykyä ja ongelmanratkaisutaitoja (Työterveyslaitos 2024.)

2.2.2 Uni

Uni on ihmisen hyvinvoinnille korvaamatonta, etenkin aivojen palautumiselle. Unessa tapahtuu prosesseja, joita ei voi tapahtua valveilla. Aivot voivat palautua perusteellisesti vain unessa. (Mieli Ry 2022.) Kaikki unen vaiheet ovat tarpeellisia, mutta syvän unen vaihe on erityisen tärkeä. Unen aikana aivojen energiavarastot täydentyvät ja ihmisen immuunijärjestelmä vahvistuu. Univaje saa elimistössä aikaan lievän tulehdustilan ja aktivoi puolustusjärjestelmän. (Saarnia 2019, 136.)

Ihminen on motivoituneempi ja aikaansaavampi työntekijä virkeänä ja hyvin nukkuneena. Hyviä yöunia ei tule pitää itsestäänselvyytenä, sillä esimerkiksi työasioiden tai yksityiselämän ongelmista kumpuava stressi heikentää merkittävästi unen laatua. (Työterveyslaitos 2016.) Stressillä on suuri vaikutus uneen ja se voi haitata esimerkiksi syvään uneen pääsemistä. Stressi ylläpitää ihmisen vireyttä eli aktivoi valvetta tuottavaa aivomekanismia. Sarkkisen (2021) mukaan stressaantuneen henkilön elimistö voi jäädä kierroksille unen ajaksi ja tehdä unesta pinnallista ja katkonaista. Stressi voi pahimmillaan aiheuttaa unettomuutta. Hyvän unen takaamiseksi stressiä aiheuttavat asiat olisi hyvä käsitellä ennen nukkumaanmenoa. (Koskinen-Papunen 2021, 143.) Univajeella on negatiivisia vaikutuksia muun muassa tarkkaavaisuuteen, oppimiseen, muistiin, mielialaan ja asioiden hallintaan. Luovuus kärsii univajeessa. Mitä useampaan tehtävään keskittyy, sitä herkempi on univajeen vaikutuksille. (Työhyvinvoinninlaitos 2024.)

Ihmisen toiminta valveilla vaikuttaa uneen ja uni vaikuttaa toimintakykyyn valveilla ollessa. Palauttavia hetkiä on hyvä olla päivän kuluessa. (Aivoliitto 2018.) Tässä korostuvat työkuormituksesta palautuminen ja psykologinen irrottautuminen työstä. Esimerkiksi joustava työaika voi auttaa henkilöä noudattamaan itselleen luontaista vuorokausirytmää. (Sarkkinen 2021.) Oleellista kuitenkin on lähteä ajoissa työpaikalta ja saada vapaa-ajalla ajatukset pois työstä. Työtä ei myöskään kannata jatkaa illalla kotona. (Työterveyslaitos 2016.) Tämä on todellinen uhka unelle. Jos työpaikalla ei ole sovittu pelisääntöjä, työstä irrottautuminen voi jäädä vaikeaksi. Tällöin henkilö voi kokea olevansa vain puoliksi vapaalla töistä. (Sarkkinen 2021.)

Ihmisen omalla toiminnalla on vaikutusta uneen ja vireyteen. Unen ja vireyden parantamiseksi on olemassa itsehoidollisia keinoja, jotka eivät kuitenkaan korvaa ammattiapua. (Kuvio 2) (Työterveyslaitos 2016.)

Aamulla	Päivällä	Illalla ja yöllä
<ul style="list-style-type: none"> • Uniajan säännöllisyys • Vältä sängyssä loikoilua 	<ul style="list-style-type: none"> • Säännöllinen rytmi arjessa • Liikunta • Lepo • Ruokavalio 	<ul style="list-style-type: none"> • Rentoudu ennen nukkumaanmenoa • Syö kevyesti • Panosta nukkumistilaan

Kuvio 2: Vinkkejä uneen ja vireyteen (Työterveyslaitos 2016)

Itsehoidollisista ohjeista henkilö voi koota itselleen sopivan kokonaisuuden. On hyvä herätä joka päivä suunnilleen samaan aikaan ja heti herättyä nousta ylös sängystä. Heräämisessä auttavat valo, riittävä aamupala ja fyysinen aktiviteetti. Päivän aikana on hyvä noudattaa mahdollisimman säännöllistä rytmiä niin työssä, ruokailussa, kuin harrastuksissa. Raskas liikunta on hyvä lopettaa kolme-neljä tuntia ennen nukkumaanmenoa. Kofeiinin, alkoholin ja nikotiinin käyttöä tulisi välttää. (Työterveyslaitos 2016.) Päivän aikana on hyvä pitää taukoja, jolloin on aikaa rentoutua ja esimerkiksi pohtia omia huolia. Noin 10-20 minuutin päiväunet parantavat vireyttä. Vireyttä voi edistää muun muassa syömällä kevyitä välipaloja, hakeutamalla muiden seuraan ja olemalla raiteissa ilmassa. Illalla noin kaksi tuntia ennen nukkumaanmenoa on hyvä rentoutua ja rauhoittua. Raskasta syömistä ja runsasta juomista on hyvä välttää iltaisin. (Koskinen-Papunen 2021, 140.) Makuuhuoneesta on tärkeää tehdä ajaton vyöhyke nukkumaanmenon ja ylösnousun ajaksi. On hyvä myös luopua toiminnoista, jotka eivät sänkyyn kuulu ja välttää esimerkiksi pitkiä loikoiluja. (Mielenterveystalo 2024.)

2.2.3 Ravinto

Terveelliset ruokailutottumukset edistävät terveyttä ja toimintakykyä. Ihmisen päivittäiset ruoka- ja juomavalinnat vaikuttavat jaksamiseen, vireyteen ja työkykyyn. Ne voivat joko lisätä vireyttä ja jaksamista tai päinvastoin heikentää niitä. (Työterveyslaitos 2023.) Tasapainoinen ja terveellinen ruokavalio on keskeisessä roolissa kehon terveydessä, sillä ravinnosta ihminen saa tärkeitä ravintoaineita ja muita aineksia. (Betancourth 2022.) Ruokavaliossa olennaista on kokonaisuus, joka voidaan jakaa neljään perusasiaan; ovat säännöllinen ateriarytmi, normaali annoskoko, lautasmalli joka aterialla ja sydänystävällinen ruoka. (Jyväkorpi & Urtamo 2019, 19.) Yksittäiset ruoka-aineet eivät tee ruokavaliosta terveellistä tai epäterveellistä. Säännöllinen ateriarytmi auttaa syömisen hallinnassa ja lisää vireyttä päivän aikana. (Terveyskirjasto 2023.)

Hyvistä raaka-aineista valmistettu ruoka auttaa ylläpitämään vireystasoa ja työkykyä. Terveellinen ruokailu työpaikalla vaikuttaa myös muihin ruokavalintoihin. Ruokailussa ei kannata kiirehtiä, jotta jo ruokailun aikana ehtii havaita kylläisyyden tunnetta. (Jyväkorpi & Urtamo 2019, 94.) Aterian ei tulisi olla kuitenkaan kovin raskas, sillä liian raskas ateria heikentää jaksamista ja työtehoa. Ruokataukoihin on hyvä panostaa työpaikalla, sillä aterioita väliin jättämällä tulee helposti syötyä runsasenergiisiä välipaloja. Tällöin ihminen ei saa tarvittavia vitamiineja, hiven- ja ravintoaineita. (Työterveyslaitos 2023.) Ravitsemussuositusten mukaisilla aterioilla ihminen takaa riittävän energian ja tarvittavien hivenaineiden ja vitamiinien saannin (Aivoliitto 2023). Työpaikalla terveellistä ruokailua voidaan edistää. Henkilöstön töiden tulee olla organisoitu siten, että työaikainen ruokailu on mahdollista sopivaan aikaan. Henkilöstölle olisi hyvä järjestää siistit ja viihtyisät taukotilat. (Työterveyslaitos 2023.)

2.3 Psykkinen työhyvinvointi

Psykkinen työhyvinvointi on yksi tärkeimmistä työssä viihtymiseen vaikuttavista tekijöistä. Se rakentuu muun muassa työn henkisestä kuormittavuudesta, työpaikalla koetusta luottamuksesta ja ilmapiiristä ja avoimesta vuorovaikutuksesta. Lisäksi psyykkiseen työhyvinvointiin kuuluu psykologinen turvallisuus ja kunnioitus, oikeudenmukaisuus ja arvostus. Psyykkiseen työhyvinvointiin voi liittyä myös työpaikalla koettu monimuotoisuus, tasa-arvo ja inklusio. (Great place to work 2024.) Inklusio tulee sanasta inclusion ja tarkoittaa sisällyttämistä, osallistamista ja mukaan ottamista (Laaksomies, 2024). Liikunnalla on vaikutusta ihmisen psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Nämä hyvinvoinnin osa-alueet linkittyvät vahvasti toisiinsa. (Juuti & Vuorela 2015, 88.) Psyykkisen toimintakyvyn on arvioitu muuttuvan iän mukana ja se on aina suhteessa ympäristön yksilölle asettamiin vaatimuksiin, odotuksiin ja reunaehtoihin (Manka 2006, 214).

Psyykkisen työhyvinvoinnin merkitys on noussut koko 2000-luvun ajan. Työntekijät kohtaavat jatkuvasti hyvinvointiaan koettelevia haasteita niin työpaikalla kuin sen ulkopuolella. Globaalit kriisit, taloudellinen epävarmuus ja henkilökohtaisen elämän muutokset tulevat usein varoittamatta ja vaikuttavat merkittävästi henkilön hyvinvointiin. (Great place to work 2024.) Hyvään mielenterveyteen kuuluu kyky ihmissuhteisiin, toisista välittämiseen ja riittävään itsearvostukseen sekä kyky työntekoon. Hyvä mielenterveys tukee arjessa jaksamista ja auttaa selviytymään vastoinkäymisistä. Mielenterveys on tärkeä terveyden osa-alue myös työn näkökulmasta. (Pennonen 2021, 22.)

Parhaimmillaan työ tukee ihmisen mielenterveyttä rytmittämällä elämää ja antamalla sille merkityksellistä sisältöä. Työ voi vahvistaa ihmisen itsetuntoa ja tarjota toimeentulon lisäksi sosiaalista yhteenkuuluvuutta ja kehittymismahdollisuuksia. (Mieli Ry 2023.) Moni työympäristö on kuitenkin muuttunut psyykkisesti ja kognitiivisesti haastavaksi. Haasteet työelämässä voivat laukaista tai pahentaa ihmisen mielenterveyden häiriöitä. Työikäiselle tavallisimpia

mielenterveyden häiriöitä ovat erilaiset masennustilat sekä ahdistuneisuus- ja päihdehäiriöt. Lisäksi melko yleisiä ovat traumaperäiset stressireaktiot ja -häiriöt. (Pennonen 2021, 22.)

Ihminen voi työssään hyvin, kun työn kuormitus- ja voimavaratekijät ovat sopivassa suhteessa. Jokainen on itse vastuussa monista hyvinvointiin liittyvistä asioista, kuten lepo, ravinto ja liikuminen. (Paldanius 2019.) Työnantaja voi kuitenkin tehdä paljon työntekijöiden hyvinvoinnin ja voimavarojen edistämiseksi. Jokaisessa työssä on kuormitus- ja voimavaratekijöitä, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään. (Lahti-Leeve 2022.) Työn kuormitus ja vaativuus syövät energiaa ja vaikeuttavat työn tavoitteen saavuttamista. Voimavaratekijät taas voivat suojata kielteisiltä vaikutuksilta. (Moilanen 2024.) Paldaniuksen (2019) mukaan hyvinvoinnin kannalta oleellista on, että nämä tekijät ovat tasapainossa. On tärkeää, että voimavaratekijöitä on suhteessa enemmän tai ne ovat kuormitustekijöitä merkittävämpiä (Kuvio 3).



Kuvio 3: Työn kuormitus- ja voimavaratekijät (mukaillen Paldanius 2019)

Fyysiset, psyykkiset ja organisatoriset tekijät ovat voimavaratekijöitä. Ne edistävät työmotivaatiota ja tukevat työhyvinvointia auttamalla esimerkiksi selviämään satunnaisista haastavista tilanteista, kiireisistä ajoista tai oppimaan työn vaatimia uusia asioita. (Ilmarinen 2021.) Työn voimavaratekijät voidaan jakaa työuupumukselta suojaaviin ja imua tukeviin voimavaratekijöihin. Työuupumukselta suojaavia tekijöitä voidaan kutsua ennaltaehkäiseviksi

voimavaratekijöiksi, joita ovat muun muassa runsas palaute, sosiaalinen tuki ja hyvä esihenkilösuhte. (Tampereen yliopisto 2024.) Nämä ovat ensisijaisen tärkeitä ja luovat pohjaa työhyvinvoinnille. Työn imua tukevat tekijät kannustavat huippusuorituksiin. Näitä tekijöitä ovat muun muassa työstä saatu palaute, oppimisen, kehittämisen ja vaikuttamisen mahdollisuudet, työn hallinta ja itsenäisyys, sekä tehtävien vaihtelevuus ja monipuolisuus. (Paldanius 2019.)

Voimavaratekijät voivat muuttua tai muodostua työn kuormitustekijöiksi. Jos useassa voimavaratekijässä tapahtuu merkittävä muutos voivat voimavaratekijät kääntyä työntekijää vastaan. (Tampereen yliopisto 2024.) Tällainen muutos voi olla esimerkiksi, kun työntekijä saa lyhyessä ajassa huomattavasti aiempaa enemmän vastuuta ja työ muuttuu tehtäviltään vaihtelevammaksi ja monipuolisemmaksi. Tällöin työntekijälle tarjotaan mahdollisuutta edetä uralla uutta oppimalla. (Paldanius 2019.)

2.4 Sosiaalinen työhyvinvointi

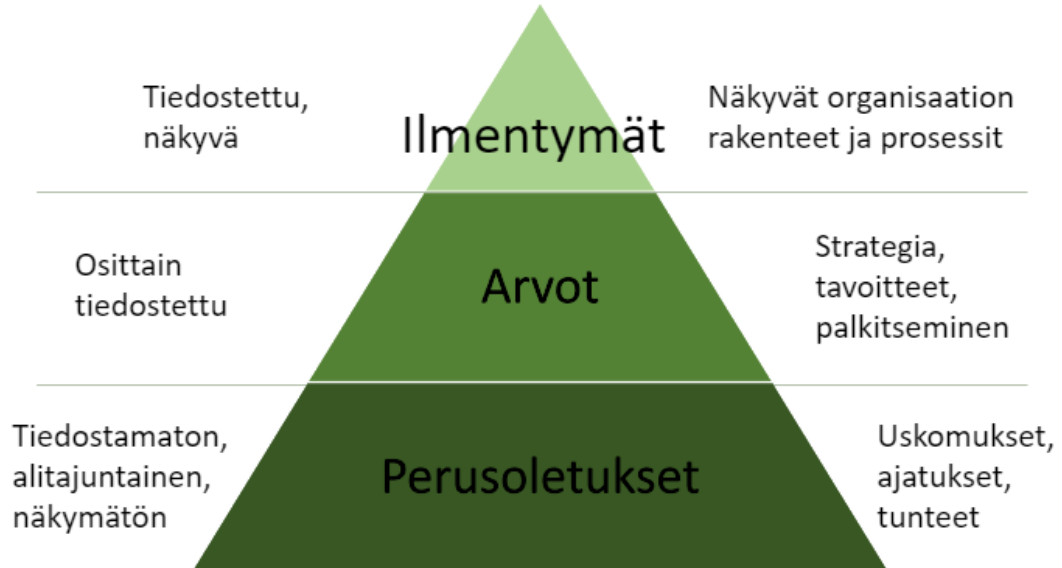
Sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyy mahdollisuus sosiaaliseen kanssakäyntiin ja avoimeen keskusteluun työyhteisön jäsenten kesken (Virolainen 2012, 24). Yrityksen yhteisten pelisääntöjen on tuotava selkeästi esille vuorovaikutteisen ja erilaisia mielipiteitä arvostavan ilmapiirin. Jokaisen työyhteisön jäsenen on noudatettava yhdessä laadittuja pelisääntöjä. Tällöin yrityksen toiminta on pelisääntöjen mukaista. Työntekijöiden keskinäinen kunnioitus sekä avoimuuden ja luottamuksen ilmapiiri ovat tärkeitä. Nämä ovat edellytyksiä vapaaseen tietojen, taitojen ja ideoiden jakamiseen työyhteisössä. Oikeudenmukainen toiminta, jossa arvostetaan, kunnioitetaan ja tuetaan toisia, edistää avoimuutta ja luottamusta. Tällöin työntekijöiden työhyvinvointi ja viihtyvyys paranevat huomattavasti. (Joki 2021, 153.)

Toivasen (2021) mukaan organisaatiokulttuurilla on suuri merkitys koko työyhteisön hyvinvointiin. Organisaatiokulttuuri muodostuu muun muassa arvoista, eleistä, taustoista, ajatuksista ja perinteistä. Organisaatiossa jokainen yksilö omaksuu edellä mainitut asiat ja muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden - organisaatiokulttuurin. (Luukka 2019, 22.) Organisaatiokulttuuri vaikuttaa työntekijöiden viihtyvyyteen, motivaatioon ja työhyvinvointiin. Se luo kehykset yrityksen sisäiseen toimintaan. (Toivanen 2021.) Organisaation kulttuuria voi olla hankala hahmottaa. Apuna voidaan käyttää kysymyksiä; keitä me olemme, miten toimimme ja miten teemme asioita. Jokaiselle yritykselle on perustamisesta lähtien muodostunut oma identiteetti ja kulttuuri. Organisaation kulttuuri on sidoksissa historiaan ja rakentuu päivä päivältä tekojen ja sanojen kautta. Käyttäytyminen kertoo, millaiset oletukset ja arvot ohjaavat organisaation toimintaa ja millaiset sidokset pitävät sen yhdessä. (Aarnikoivu 2023, 30.)

Monessa organisaatioissa ei ole kyetty luomaan kulttuuria, joka tukisi ihmisten työskentelyä. Ongelmat ilmenevät usein ihmisten välisissä suhteissa. Ristiriitoja syntyy, kun ihmiset näkevät tilanteet ja työsuoritusten edellytykset ja toteutustavat eri tavoin. (Juuti & Vuorela 2015, 45.) Joissakin organisaatiokulttuureissa korostetaan yhteistyötä. Toisissa painotetaan taas

itsenäisyyttä ja yksin pärjäämistä (Rauhala, Lange, Kääriä & Virkkunen 2024, 54.) Kulttuuri yhdistää organisaation jäsenet, sekä tuottaa mielihyvää ja motivoi. Organisaatiokulttuuri toimii myös suodattimena, joka torjuu kulttuuriin kuulumattomia tunteita ja tietoja. Organisaatiokulttuuri on itseään vahvistava mekanismi, joka määrittää sopivan käyttäytymisen ja suositeltavien menettelytapojen rajat. Kulttuuri vaikuttaa merkittävästi työntekijäkokemukseen. (Aarnikoivu 2023, 30.)

Organisaatiokulttuurin kehittyminen perustuu vuorovaikutukseen. Niin puhuttu, kuin kirjoitettu vuorovaikutus muokkaavat kulttuuria. Vuorovaikutuksen kautta kulttuuriin syntyy normeja, arvoja, yhteisiä käsitteitä ja merkityksiä. Organisaatiokulttuuria tulee pitää yllä, kehittää ja päivittää. Organisaation johto ja esihenkilöt ovat tärkeässä roolissa näyttämällä esimerkkiä kulttuurin luomisessa. (Aarnikoivu 2023, 30.) Hyvinvoiva organisaatio on tavoitteellinen, rakenteeltaan joustava, se kehittää jatkuvasti itseään ja siellä on jokaisen turvallista toimia. Organisaatiolla tulee olla tulevaisuudesta selkeä visio sekä strateginen toimintasuunnitelma sen toteuttamiseksi (Manka & Manka 2023, 114.) Organisaatiokulttuurin hahmottamiseen voidaan käyttää tukena kolmea tasoa (Kuvio 4). Helpoiten havainnoitava taso on ilmentymät. Toinen taso on arvot, joka ilmaisee mission, vision, strategian, tavoitteet ja arvot. Kolmantena tasona on perusoletukset. (Luukka 2019, 33.)



Kuvio 4: Organisaatiokulttuurin rakenne (mukaillen Luukka 2019,33)

Organisaatiokulttuurin ensimmäisellä tasolla on ilmentymät. Ilmentymät on taso, joka on nähtävissä, kuultavissa ja tunnettavissa kulttuurissa. Näitä ovat esimerkiksi organisaation näkyvät rakenteet ja prosessit. (Kulmala & Rosvall 2022, 23.) Organisaatiokulttuurin toisella tasolla on arvot, uskomukset ja oletukset, jotka on yhteisesti opittu. Usein ne liittyvät organisaation aikaisempiin kokemuksiin siitä, mitkä tapahtumat ovat johtaneet menestykseen ja

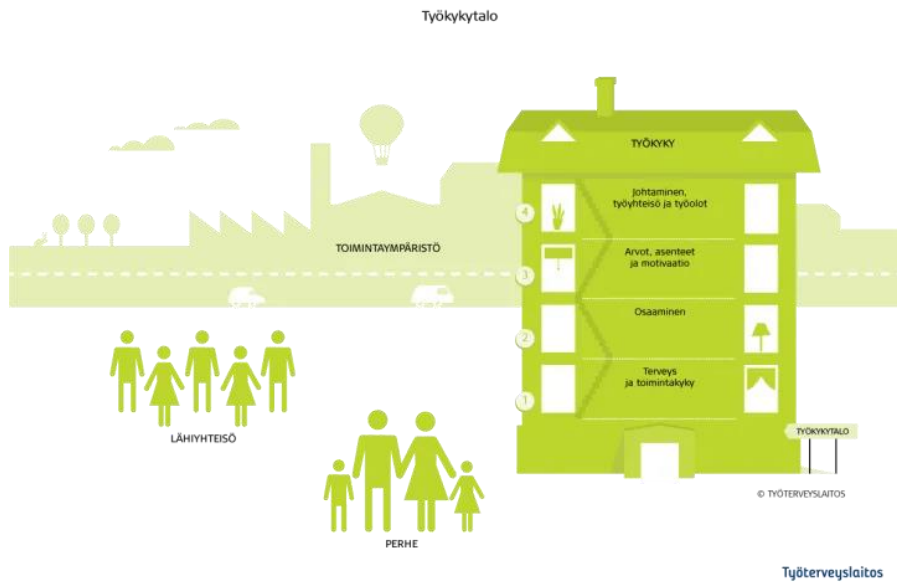
onnistumisiin. (Luukka 2019, 31.) Yhteisen kokemuksen jakaneet työntekijät jakavat myös voimassa olleet arvot ja uskomukset. Usein organisaatiot pyrkivät täydentämään itseään samanhenkisiksi koetuilla ihmisillä, jotka sopeutuvat helposti vallitsevaan kulttuuriin. (Aarnikoivu 2023, 34.)

Kolmannella tasolla olevat perusoletukset ovat useimmiten tiedostamattomia, itsestään selviä käsityksiä, uskomuksia, ajatuksia ja muita tunteita (Luukka 2019, 33). Työntekijät tietävät kuinka organisaatiossa kannattaa toimia ja tulee toimia. Työntekijän työskentelystä tulee enustettavaksi ja merkitykselliseksi hänen sisäistäneen perusolettamuksensa. (Kulmala & Rosvall 2022, 23.) Työntekijät, jotka eivät jaa perusolettamuksia, viihtyvät organisaatiossa huonosti. Kyseiset työntekijät saatetaan eristää tai jopa savustaa ulos (Aarnikoivu 2023, 34).

2.5 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Virolaisen (2012, 105) mukaan työhyvinvointiin tulee panostaa yrityksen elinkaaren jokaisessa vaiheessa. Tämä työ tulee ikinä valmiiksi, vaan työhyvinvoinnista tulee huolehtia, kehittää ja ylläpitää jatkuvasti. Yksittäiset toimenpiteet työhyvinvoinnin kehittämiseksi eivät riitä, vaan työhyvinvointia tulee mitata ja panostaa siihen kokonaisvaltaisesti. Yrityksen liiketoiminnassa on useita eri mittareita, joita tarkastellaan säännöllisesti ja työhyvinvoinnin tulisi olla yksi mitattavista asioista. Mittaamisen ja mittareiden lisäksi työhyvinvointi vaatii suunnittelua ja analysointia, jotta voidaan varmistaa työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen kehittyminen. (Kehusmaa 2023, 103.)

Työterveyslaitoksen (2023) ja professori Juhani Ilmarisen luoma työkykytalo kuvastaa työkykyä talon muodossa. Malli on julkaistu ensimmäisen kerran vuonna 2006. Malli pohjautuu tutkimuksiin, jotka selvittävät työkykyyn vaikuttavia tekijöitä. Kuviossa 5 on kuvattu työkykytalo ja neljästä kerroksesta koostuva talo kuvastaa yksilön henkilökohtaisia voimavaroja, työtä sekä työoloja ja johtamista. Jokainen kerros voi pahimmillaan heikentää työkykyä tai parhaimmillaan toimia työkykyä tukevana voimavaratekijänä. (Lappi 2022, 135.) Kuvio on kopioitu työterveyslaitoksen internetsivuilta ja kuvion sisällön tai ulkonäön muokkaaminen on kielletty, joten tästä syystä kuvio 5 on alkuperäisessä muodossaan.



Kuvio 5: Työterveyslaitoksen työkykytalo (Työterveyslaitos 2023)

Työkykytalon eri kerroksista koostu työntekijän työkykyyn vaikuttavat tekijät. Talon alin kerros rakentuu terveydestä ja toimintakyvystä. Työkyvyn perusta syntyy fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Toisessa kerroksessa on osaaminen. Peruskoulutus ja ammatilliset taidot toimivat osaamisen perustana. Osaamisen ja uuden oppimisen merkitys on kasvanut viime vuosina, kun työn vaatimukset ovat kasvaneet ja uusia osaamisen alueita ovat lisääntynyt kaikilla toimialoilla. (Lappi 2022, 135.) Kolmanteen kerrokseen sijoittuvat arvot, asenteet ja motivaatio. Työkykyyn merkittävästi vaikuttaa oma asenne työnteoa kohtaan. Mielekäs ja sopivan haastavana koettu työ parantaa työkykyä, kun taas työkykyä alentaa työ, joka ei vastaa odotuksia ja työ koetaan pakollisena osana elämään. (Työterveyslaitos 2023.)

Talon ylimmässä kerroksessa on johtaminen, työyhteisö ja työolot. Tämä on koko talon isoin ja eniten työkykyyn vaikuttava osa. Tämän kerroksen osa-alueet kuvastavat konkreettisesti työtä, työskentelyoloja sekä työyhteisöä ja organisaatiota. (Korkiakangas, Batista, Turpeinen, Salmi & Laitinen 2019, 104.) Työpaikan työkyvyn ylläpitävästä toiminnasta ovat vastuussa henkilöt ja johtajat. Johtaminen on tärkeä ja merkittävä osa työkykytalon toimintaa. Jotta työkykytalo pysyy pystyssä ja toimii, tulee sen kaikkien kerrosten tukea toisiaan. Talon jokaista kerrosta tulee kehittää jatkuvasti. Työkykytalo kuvastaa työkykyä, mutta työkykyyn vaikuttavat myös talon ympärillä olevat perhe ja ystävät sekä yhteiskunnalta tulevat säännöt ja rakenteet. (Työterveyslaitos 2023.)

2.5.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu työhyvinvoinnin kehittämisestä ja ylläpidosta, mutta päävastuu tästä kuuluu kuitenkin johdolle ja esihenkilöille. Yrityksen johdolla tulee olla laaja kokonaiskuva yrityksen työkyvyn ja työhyvinvoinnin tilasta. (Forma 2023, 112.) Kokonaisjohtamisen yksi osa-alue on työhyvinvointi, joka pohjautuu yrityksen arvoihin, henkilöstöstrategiaan sekä johtamisen käytännön linjauksiin. Yksittäisen työntekijän työhyvinvoinnin tärkein vaikuttaja on lähiesihenkilö. (Pennonen 2021, 125.) Työhyvinvoinnin kehittäminen ei ole vain liiketoiminnan pakollinen osa sekä lakien ja säädösten edellyttämä työnantajan velvoite, vaan työhyvinvoinnin edistäminen on parhaimmillaan yrityksen tuottavuutta lisäävä tekijä. Johdon lisäksi myös henkilöstön rooli on merkittävä työhyvinvoinnin edistämässä. Kuunteleva ja kannustava ilmapiiri luo hyvän pohjan työhyvinvoinnin kehittämiseen ja tällä tavalla saadaan henkilöstön näkemystä esille. (Työturvallisuuskeskus 2019, 4.)

Johdon sitoutuminen työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen on tärkeää. Johto ja esihenkilöt voivat omalta osaltaan luoda innostuneisuutta ja viestiä asian tärkeydestä sekä omalla toiminnallaan vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Jos työhyvinvointi halutaan koko työyhteisön asiaksi, tulee sen vakiinnuttaa paikkansa ensin johdon ja esihenkilöiden työhön. (Kehusmaa 2011, 175.) Työyhteisön ilmapiiriin ja työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin vaikuttavat hyvin paljon yrityksen toimintatavat, vastuiden ja velvollisuuksien tasapuolinen jakautuminen sekä yrityksen tapa viestiä. Toimintaedellytykset ja työhyvinvoinnin kehittäminen saavutetaan johtamisen avulla, joka luo mahdollisuuksia ja puitteita työn tekemiselle. Aidon työhyvinvoinnin kehittämisen edellytyksenä on johdon ja työntekijöiden työpanos sekä sitoutuminen asian eteen. (Virolainen 2012, 134.)

Tärkeä perusta toimivalle yritykselle ja työyhteisölle on laadukas esihenkilötyö ja hyvä johtaminen. Työnantaja ja esihenkilö ovat vastuussa siitä, että työtilat, työvälineet, työolot ja johtaminen on kunnossa. Yrityksen arvot ja päämäärät tulee olla ymmärrettävät ja selkeät sekä kaikkien tiedossa. Pehdytys on yksi erittäin tärkeä osa työhyvinvoinnin johtamista ja johdon tulee huolehtia, että työntekijällä on myös jatkossa mahdollista saada tukea työntekoon sekä kehittää omaa osaamista. Selkeä ja tasapuolinen työnjako on työhyvinvoinnin perusta ja kun työntekijä kokee olevansa saman arvoinen muiden työntekijöiden kanssa, on tällä työhyvinvointia tukeva vaikutus. (Pennonen 2021, 125.) Virolaisen (2012, 106) mukaan erityisen suuri vaikutus työhyvinvointiin on keskitason ja alemman tason esihenkilöillä, jotka ovat suoraan yhteydessä työntekijöihin. Kun työntekijä kokee esihenkilön välittävän ja luottavan häneen sekä häneen kykyynsä selvitä työtehtävistä vaikuttaa tämä positiivisesti työhyvinvointiin.

Pennonen (2021, 126) mukaan yrityksissä, joissa on useita organisaatiotasoa ja paljon byrokratiaa, saattaa työntekijä helposti kokea yrityksen toimivan autoritaarisesti. Tällöin päätökset tulevat monta tasoa ylempältä eikä työntekijöiden mielipidettä kuunnella tai edes kysyä.

Tämä haaste ei ole pelkästään isoissa yrityksissä, jossa on useita organisaatiotasoja, vaan tähän voi törmätä myös yrityksissä, jossa on matala organisaatorakenne. Jos työntekijä kokee, että yhteistyö ja keskustelu oman esihenkilön kanssa on haastavaa tai työntekijä kokee, ettei omalla esihenkilöllä ole vaikutusmahdollisuuksia työntekijöiden asioihin saattaa tämä turhauttaa ja vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin.

Nikula (2022, 143) kuvailee kirjassaan, että keskeisiä asioita työhyvinvoinnin johtamisessa on luottamus, arvostus, esihenkilön itsetuntemus sekä kyky antaa ja vastaanottaa palautetta ja varhaisen välittämisen malli. Oikeudenmukaisen ja luottamusta edistävän johtamisen merkitys korostuu, mitä enemmän työpaikalla on epävarmuutta sisältäviä muutostilanteita. Oikeudenmukaisessa johtamisessa jokaista työntekijää kohdellaan tasavertaisesti ja heille annetaan mahdollisuus kehittyä työssään. Vaikka työntekijöitä tuleekin kohdella tasavertaisina, toivovat he, että heidät huomioidaan myös yksilöinä. (Pennonen 2021, 126.)

Kulmalan & Rosvallin (2022, 246) mukaan luottamuksellinen ja oikeudenmukainen ilmapiiri luo turvallisen ja tuloksellisen työyhteisön. Oikeudenmukaisen johtamisen lisäksi tarvitaan toimintatavoista ja sovitusta asioista kiinnipitämistä, rehellisyyttä, vastuullisuutta, kaikkia arvostavaa vuorovaikutusta ja avointa kommunikaatiota. Sovituista toimintatavoista ja asioista kiinnipitäminen luo luottamusta ja ennustettavuutta sekä lisää työntekijöiden uskoa yrityksen toimintaan. Rehellisyys on olennainen osa luottamuksen rakentamista. Rehellinen viestintä sekä sisäisesti että ulkoisesti luovat avoimen ja luottamuksellisen työilmapiirin. Avaintekijä luottamuksen luomisessa on avoin tiedonvälitys, jossa tuodaan työntekijöille selkeästi esille yrityksen tavoitteet, toimintatavat ja päätökset. Tämä auttaa työntekijöitä ymmärtämään paremmin päätöksentekoprosesseja ja luo läpinäkyvyyttä yrityksen toimintaan. Nikulan (2022, 139) mukaan luottamuksellinen johtaminen ja oikeudenmukaisuuden tunne eivät ainoastaan paranna työntekijöiden henkistä hyvinvointia vaan rakentaa vahvan perustan avoimelle viestinnälle, yhteistyölle ja innovaatiolle työympäristössä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että työyhteisöt, joissa vallitsee syvä keskinäinen luottamus, tuo yritykselle enemmän liikevaihtoa ja parantaa kannattavuutta. (Hougaard, Kalajo & Ora 2018, 128-130.)

Kurttila & Aallon (2021, 17) mukaan hyvän johtamisen yksi tärkeimmistä asioista on työntekijöiden arvostus. Jokaisen työntekijän pyrkimyksenä on saada osakseen arvostusta, sillä se on keskeinen osa inhimillistä vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Arvostuksen kokeminen on tärkeä voimavara, joka vaikuttaa myönteisesti motivaatioon ja itsetuntoon. Työntekijän arvostus tulee näkyä kaikessa toiminnassa, sekä puheissa, että teoissa. Arvostuksen pystyy havaitsemaan yrityksen ja esihenkilön asenteessa työntekijöitä ja heidän työskentelyänsä kohtaan sekä heidän suhtautumisellaan työyhteisön velvollisuuksiin ja periaatteisiin. Arvostavassa vuorovaikutuksessa ymmärretään toisen osapuolen näkemys, vaikka ei olisikaan samaa mieltä asiasta. (Kupias, Peltonen & Saloranta 2011, 122.) Oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu, vastuullinen ja avoin kommunikaatio, palautteen ja tuen saaminen sekä vastuun ja

hyväksynnän saaminen vaikuttavat kaikki arvostuksen kokemukseen. Kun työntekijä kokee tulevansa arvostetuksi, vaikuttaa tämä positiivisesti hänen työhyvinvointiinsa. Arvostavassa ja luotettavassa ilmapiirissä työntekijä uskaltaa ottaa riskejä ja onnistumiset näissä lisäävät it-seluottamusta. Arvostuksen näkyminen ja kuuluminen pelkissä juhlapuheissa ei riitä, vaan sen tulee näkyä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. (Pennonen 2021, 126-127.)

Jokaisella johtajalla ja esihenkilöllä on omanlainen persoona, jolla on vaikutusta hänen tapansa johtaa. Hyvä itsetuntemus on hyvän johtajuuden perusta. Hyvällä itsetuntemuksella tarkoitetaan, että henkilö tuntee itsensä joka hetki, tietää mitä ajattelee ja tuntee sekä osaa arvioida omaa käytöstään ja tehdä siihen tarvittaessa muutoksia. ((Hougaard, Kalajo & Ora 2018, 21; Käsälä 2023, 29.) Omien vahvuuksien ja kehityskohteiden tunnistaminen on yksi hyvän johtajan ominaisuuksista. Hän osaa tarkastella ja arvioida omaa toimintaa ja käyttäytymistä sekä ymmärtää päätöksensä vaikutukset työyhteisössä. Hyvällä itsetuntemuksella varustettu johtaja osaa asettua muiden ihmisten asemaa ja pystyy ymmärtämään asioita eri näkökulmista. (Kehusmaa 2023, 70.) Pennosen (2021, 127) mukaan esihenkilön itsetuntemuksella on havaittu oleva suurempi vaikutus työntekijöiden työtyytyväisyyteen kuin persoonallisuudella. Hyvä itsetuntemus näkyy esihenkilön empatiassa ja ulospäinsuuntautuneisuudessa. Jos esihenkilön itsetuntemus on näissä asioissa hyvä, näkyy tämä positiivisesti työntekijöiden työtyytyväisyydessä. Ihminen, joka tuntee omat vahvuudet ja heikkoudet läpikotaisin, päätyy todennäköisemmin itselleen mieluisiin työtehtäviin ja loistaa tässä työssä. (Hiila, Tukiainen & Hakola 2019, 82.)

Silvennoisen & Tillin (2017, 6) mukaan palaute sanana herättää monesti negatiivisen tunteen ja sen usein ajatellaan olevan kritiikkiä tehdystä työstä. Palautteen tarkoitus on vaikuttaa palautteensaajan toimintaan, joko lisätä hyväksi havaittua toimintaa tai korjata virheellistä toimintaa. Palautteen avulla työntekijä kehittyy huomattavasti nopeammin kuin ilman palautetta. Nykypäivänä palautteen antaminen ei ole yksin esihenkilön ja johdon vastuulla, vaan palautetta tulisi antaa ja saada työyhteisössä työskentelevien kesken. Jos haluaa saada palautetta, paras tapa saada sitä on pyytää palautetta. Monesti ajatellaan, että se on esihenkilön tehtävä antaa palautetta, mutta yhtä paljon se on myös työntekijän vastuulla pyytää palautetta. Pyytämällä palautetta pystyy kehittymään omassa työssään. (Tuhkanen, Tukiainen & Hakola 2019, 210-211.)

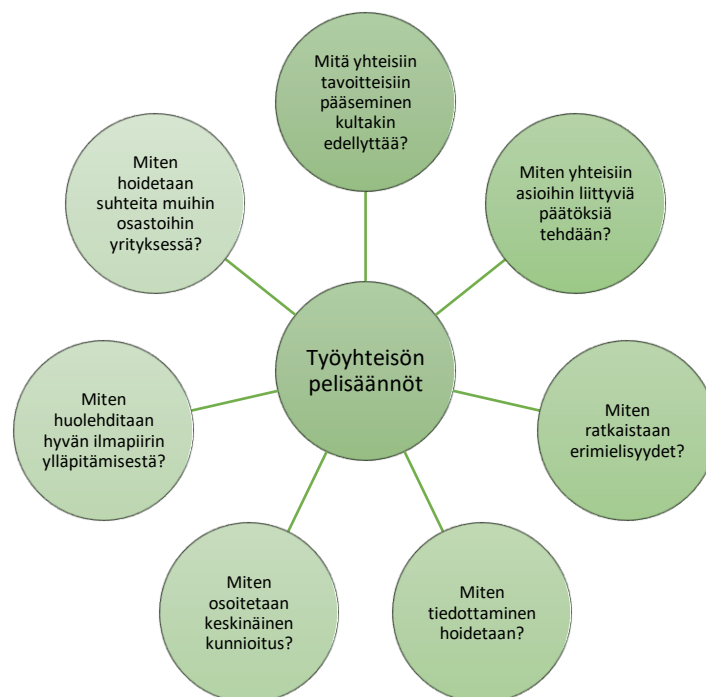
2.5.2 Työyhteisön työhyvinvointi

Aron (2018, 24-25) mukaan valitettavan usein työyhteisön ilmapiirin kiinnitetään huomiota vasta kun tässä ilmenee ongelmia, vaikka hyvinvoiva työilmapiiri on erittäin tärkeä tuotannon tekijä. Työssä viihtyminen ja työtyytyväisyys ovat vain yksi osa, johon työilmapiiri vaikuttaa. Työyhteisön hyvällä työilmapiirillä on vaikutusta yrityksen tuloksellisuuteen, innovatiivisuuteen ja tuottavuuteen. Se edistää terveyttä, vähentää stressin kokemista, kynnisyttä,

työuupumusta sekä suojaa pitkäaikaissairauksilta ja ehkäisee ennenaikaiselle eläkkeelle siirtymistä. Positiivista hyvän työilmapiirin luomisessa ja ylläpitämisessä on se, ettei tämä vaadi suuria taloudellisia investointeja. Hyvä käytös ja ystävällinen suhtautuminen työkavereihin ovat ilmaisia, ja näillä on kuitenkin valtava merkitys työyhteisön ilmapiiriin. (Rytikangas 2011, 60.)

Pennonen (2021,17) taas kertoo kirjassaan, että hyvinvoivan työyhteisön toimintaa ohjaa selkeät tavoitteet ja yhteistyöllä saadaan tulosta aikaan. Hyvinvoivassa työyhteisössä vallitsee avoimen luottavainen ilmapiiri, jossa kunnioitus ja arvostus näkyy sekä innostusta ja kannustusta jaetaan kaikille. Rakentava palaute, ongelmakohtiin puuttuminen ja uskallus ilmaista oma mielipide kuuluvat hyvinvoivaan työyhteisöön. Jotta työyhteisö on hyvinvoiva, tulee työmäärän ja työn kuormittavuuden olla kohtuullisella tasolla sekä toimintakyvyn säilyä muutostilanteissa.

Österbergin (2015, 178) mukaan ilman toimivia ihmissuhteita, ei synny toimivaa työyhteisöä. Silloin kun työyhteisössä on syyttelyä, syyllisten etsintää, selän takana pahan puhumista, oman edun tavoittelua ja väittelyä, niin tällöin työyhteisössä on puutteita luottamuksesta ja avoimuudesta. Jotta työyhteisö saadaan puhaltamaan yhteen hiileen ja siellä vallitsee luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri, on hyvä laatia yhteiset pelisäännöt. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 188.) Österbergin (2015, 178) mukaan kun pelisäännöt laaditaan yhdessä työyhteisön kanssa, on näihin helpompi jokaisen sitoutua. Kuviossa 6 on listattuna kysymyksiä, joihin työyhteisön pelisääntöjen tulisi ainakin vastata.



Kuvio 6: Työyhteisön pelisääntöjen laatimiseen kysymyksiä (Österberg 2015, 178)

Työyhteisön pelisäännöt ennaltaehkäisevät ristiriitatilanteita ja auttavat näiden selvittämisessä. Kun yhteisiä pelisääntöjä luodaan, olisi sieltä hyvä löytyä vastauksia muun muassa tavoitteisiin pääsystä ja mitä tämä vaatii jokaiselta työntekijältä. Lisäksi pelisääntöjen tulisi vastata miten yhteisiin asioihin liittyviä päätöksiä tehdään, miten ristiriitatilanteet ratkaistaan tai miten keskinäinen kunnioitus osoitetaan. Pelisääntöihin on hyvä kirjata, miten tiedottaminen hoidetaan ja miten jokainen työntekijä huolehtii työhyvinvoinnin ylläpitämisestä omalta osaltaan. (Österberg 2015, 178.)

Hyvä työilmapiiri rakentuu yksinkertaisista perusasioista, jotka jokainen työntekijä pystyy oppimaan ja omaksumaan. Hyvä työilmapiiri ei synny itsestään, vaan se vaatii jokaisen työyhteisön jäsenen panostuksen asiaan. Hyvä työilmapiiri vaatii huomioita päivittäin ja sen eteen tulee tehdä töitä joka päivä. Helposti isoissa yrityksissä työskentelevä työntekijä voi ajatella, ettei hänen toiminnallaan ole merkitystä työilmapiiriin, mutta tosielämässä on useita esimerkkejä siitä, että yksittäisen työntekijän toiminnalla voi olla suuri vaikutus työyhteisön ilmapiiriin. (Aro 2018, 27.) Yhtenä hyvänä esimerkkinä tästä voidaan pitää erästä suomalaista yritystä ja sen tuotannon puolen työntekijöitä. Yrityksessä henkilöstö koki, ettei johto tai edes omat työkaverit arvostaneet. Tähän haluttiin muutosta ja johto yhdessä tuotannon työntekijöiden kanssa tekivät käyttäytymisen pelisäännöt, joihin jokaisen haluttiin sitoutuvan. Jotta pelisäännöt saatiin käytännön tasolle, sai työntekijät ilmiantaa hyväntekijöitä ja näitä palkittiin pelisääntöjen noudattamisesta. Näiden yhdessä luotujen pelisääntöjen ja työterveyshuollon kanssa tehdyn yhteistyön seurauksena yrityksen mielenterveyssyistä johtuvat sairauspoissaolot puolittuivat puolessa vuodessa ja työyhteisössä vallitsee nykyisin hyvä henki. (Saari 2023.)

2.5.3 Etätyöskentelyn vaikutus työhyvinvointiin

Fried & Hansson (2014, 23) mukaan etätyöskentelyssä on paljon hyviä puolia, muun muassa aikaan ja paikkaan sitoutumattomuus. Etätyöskentely lisää työntekijän kokemusta omista vaikutusmahdollisuuksista työhönsä ja säästää aikaa, kun matkustaminen työpaikalle jää pois. Etätyöskentelyn hyvänä puolena voidaan pitää työhön keskittymistä, kun turhat keskeytykset jäävät pois. On todettu, että työskentely etänä lisää tehokkuutta ja tuottavuutta. Etätyön haasteita on sosiaalisen kommunikaation väheneminen ja tätä kautta saatu tuki ja apu jäävät pois. Viestinnän ollessa puutteellista, saattaa etätyötä tekevä kokea jäävänsä ulkopuoliseksi. (Virolainen 2012, 205.) Etätyötä tekevä voi kokea, että oma työ jää näkymättömäksi eikä siitä saa tarvittavaa palautetta. Työtä tehdään etätyössä helposti enemmän kuin olisi velvollisuus ja sairaana työskentely on lisääntynyt etätyöskentelyn myötä. Etätyön tekijää tulisikin huomioida riittävällä määrällä palautetta sekä vahvistaa riittävyden kokemusta kertomalla, että työtä on tehty hyvin ja tarpeeksi. (Ylinen 2023.)

Etätyötä tehtiin jo ennen koronaa jonkin verran. Etätyötä teki kaikista palkansaajista 28 % ja 59 % ylemmistä toimihenkilöstä vuoden 2018 tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan. (Ruohomäki ym. 2023.) Koronan myötä etätyöskentely lisääntyi merkittävästi. Samalla taas yhteisöllisyys työyhteisössä väheni todella paljon tämän myötä. Kun työt siirtyivät etätöihin, jäi ihmisten kasvokkain kohtaaminen kokonaan. Työtä työpaikalle suorittamaan jääneet eristettiin ja kaikkia kohtauksia työpaikalla pyrittiin välttämään. Kohtaukset siirtyivät tietokoneuutujen taakse ja usein etäpalaverissa kamerat olivat suljettuina huonojen yhteyksien vuoksi. Palaverit noudattivat usein etukäteen laadittua tehtävälistaa, jolloin perinteiselle vapaalle keskustelulle ei jäänyt aikaa. Tästä seurasi työntekijöiden etääntyminen toisistaan ja tylsistyminen työtä kohtaan. Etätö oli lisääntynyt myös ilman koronaa, tämä vain vauhditti siirtymää. Koronan jälkeen monelle yritykselle on jäänyt käyttöön mahdollisuus tehdä etätöitä tai hybridityötä, eli vuorotellaan työpaikan ja kodin välillä. (Heikinheimo & Ilmivaal 2021, 14.)

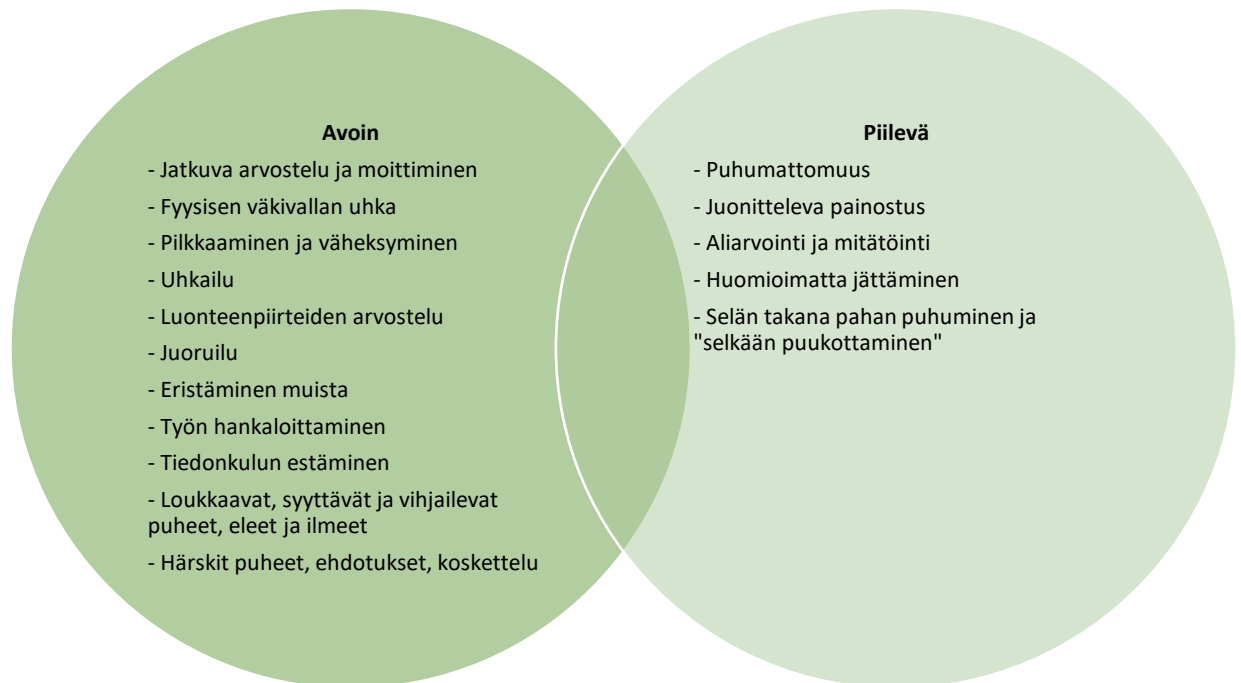
Etätö on tullut jäädäkseen ja se on haastanut yrityksiä miettimään ratkaisuja, joilla pystytään ylläpitämään yhteisöllisyyttä ja vuorovaikutusta työyhteisön sisällä. Etätöön onnistumisen kannalta yksi olennainen osa on vuorovaikutus ja tätä tulee ylläpitää myös etänä käytävissä keskusteluissa. (Haapakoski, Niemelä, Yrjölä 2020, 92.) Yksi keino yhteisöllisyyden ylläpitämiseksi on kutsua työntekijät säännöllisesti samaan aikaan työpaikalle, jolloin pystytään vaihtamaan kuulumiset kasvotusten. Toinen keino, jota jo korona-aikana monessa työpaikassa järjestettiin, on yhteiset kahvihetket etätöiden lomassa. Tällöin työntekijöillä on mahdollisuus vaihtaa kuulumiset. Hybridityössä on tärkeää luoda yhteiset pelisäännöt ja keskustella niistä työntekijöiden kanssa, jotta työntekijät kokevat oikeudenmukaista kohtelua ja tasa-arvoisuutta. (Manka & Manka 2023, 193.)

2.5.4 Työpaikkakiusaaminen

Eskolan (2019) mukaan työpaikkakiusaaminen on yksi suurimmista tekijöistä, jotka vaikuttavat negatiivisesti työyhteisöön ja sen ilmapiiriin. Riskitekijöitä työpaikkakiusaamiselle on työyhteisön sisäinen kilpailu, isot muutokset, epäselvät vastuut, suorituspainet ja jatkuva stressi sekä epäpätevä johtaminen. Työpaikkakiusaamisen kohteeksi voi joutua kuka vaan ja kiusaaja voi olla kuka tahansa työyhteisön jäsenistä, kollega, alainen tai esihenkilö. Kiusaaminen on useimmiten eristämistä ja ulkopuolelle jättämistä. (Kaski & Nevalainen 2017, 11.) Työpaikkakiusaaminen on varsin yleistä. Työterveyslaitoksen mukaan yli 100 000 työntekijää joutuu kohtamaan päivittäin työpaikkakiusaamista. (Työterveyslaitos 2023.)

Kessin & Ahlrothin (2012, 14) mukaan työpaikalla tapahtuvasta henkisestä väkivallasta puhuttaessa tarkoitetaan eristämistä, uhkailua, selän takana pahan puhumista, työn mitätöintiä tai muuta mitätöintiä. Henkisellä väkivallalla luodaan pahoinvointia yksilölle tai jollekin ryhmälle. Tyypillisiä piirteitä henkiselle väkivallalle on toistuva, säännöllinen ja pitkään jatkuva

sortaminen, epäoikeudenmukainen kohtelu ja syrjintä, joka saa kiusatun tuntemaan itsensä puolustuskyvyttömäksi. Kiusaamisen kriteereitä ei kuitenkaan täytä työnjohtoon liittyvät toimet. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö myös esihenkilö voisi syyllistyä henkiseen väkivaltaan. Määritelmä henkisestä väkivallasta voidaan jakaa kahteen osaan, avoimeen ja piilevään. Kuviossa 7 on kuvailtu tuntomerkkejä molemmista. (Manka & Manka 2023, 194-195.)



Kuvio 7: Tuntomerkit avoimesta ja piilevästä kiusaamisesta. (mukaillen Manka & Manka 2023, 195)

Kuviossa 7 kuvailtu avoin kiusaaminen on helpommin tunnistettavaa, kuin piilevä kiusaaminen. Avoimella kiusaamisella tarkoitetaan muun muassa arvostelua, eristämistä, työn hankaloittamista tai härskiä huumoria. Piilevästä kiusaamisesta puhuttaessa, tarkoitetaan esimerkiksi puhumattomuutta, mitätöintiä ja aliarviointia sekä selän takana pahan puhumista. Tämä on kiusatun kannalta hankalaa, koska tähän on vaikea puuttua. (Manka & Manka 2023, 195.) Kiusaamisesta puhuttaessa tulee huomioida, että ristiriidat kuuluvat työyhteisöön eikä kaikki erimielisyys ole kiusaamista. On vain opittava tunnistamaan, milloin kyseessä on kiusaaminen ja milloin sovittavissa oleva erimielisyys. (Kess & Ahlroth 2012, 57.)

Työpaikkakiusaaminen vaikuttaa koko työyhteisöön ja siihen tulee puuttua yrityksen jokaisella tasolla. Kiusaamisen nollatoleranssi tulee olla jokaisen yrityksen tavoitteena ja yrityksen organisaatiokulttuurissa ei hyväksy tai suvaita kiusaamista. Yrityksessä, jossa vallitsee

nollatoleranssi kiusaamisen suhteen, huolehditaan siitä, että johto omalla toiminnallaan viestittää, ettei minkäänlainen kiusaaminen tai häirintä ole sallittua. Jos kuitenkin yrityksessä havaitaan kiusaamista, tulee esihenkilön puuttua tähän välittömästi ja asianmukaisesti. Työntekijöiden tukeminen puheeksi ottamisessa on tärkeää, jos he kokevat epäasiallista kohtelua tai häirintää. (Työterveyslaitos 2024.) Kiusaamisen tunnistaminen saattaa olla haastavaa ja välttämättä kovin selkeitä merkkejä ei ole, vaan joskus ainoastaan esihenkilö intuitio sanoo, että jotain on vialla. Muita hälytysmerkkejä, joista voi tunnistaa kiusaamisen on työsuorituksen heikentyminen, sairauspoissaolojen lisääntyminen tai alentunut työn laatu. Myös käyttäytymisen muutokset, myöhästelyt, ylityön tekeminen tai kiristynyt työilmapiiri ovat merkkejä työpaikkakiusaamisesta. (Manka & Manka 2023, 196.)

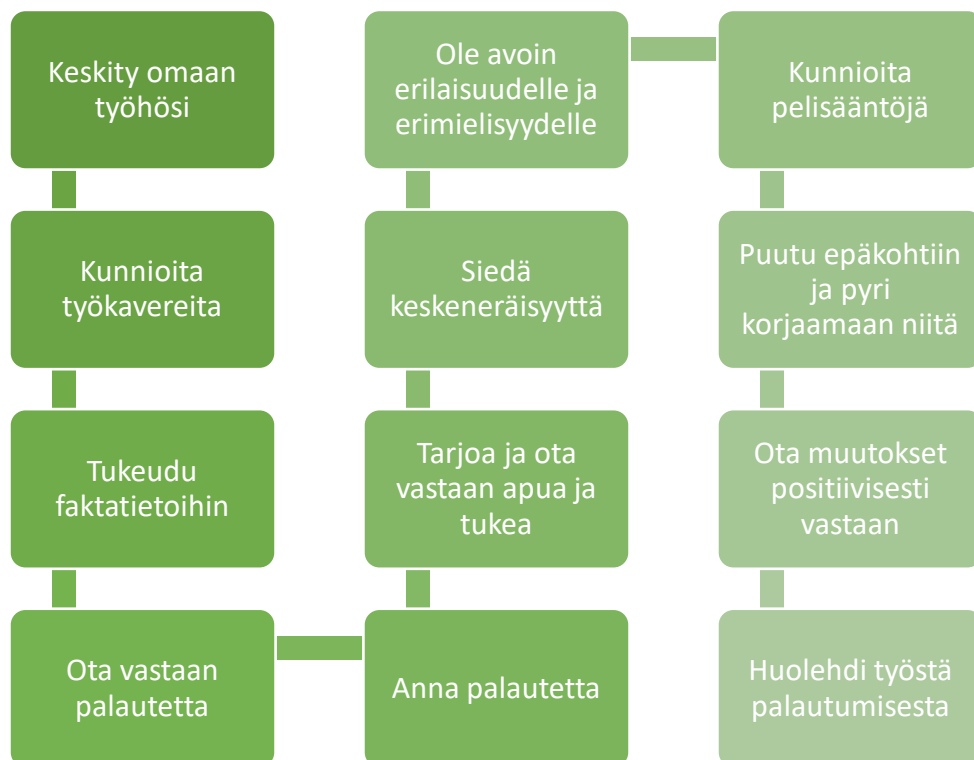
Kaski & Nevalainen (2017, 135) kertoo työpaikkakiusaamiseen puuttumisen olevan kiusatulle haastavaa ja vaatii paljon rohkeutta ottaa asia puheeksi kiusaajan kanssa. Jos työntekijä kokee joutuneensa työpaikkakiusaamisen kohteeksi, kannattaa näistä omista kokemuksistaan puhua sellaisen henkilön kanssa, esimerkiksi työkaverin, jolta saa realistista palautetta ja työntekijä pystyy vertaamaan omia kokemuksiaan hänen tekemiin havaintoihin. Kiusaamisen kokemus tulisi ottaa puheeksi kiusaajan kanssa ja kertoa, ettei hänen toimintansa ole hyväksyttävää ja hänen tulisi lopettaa häirintä. Toinen vaihe on keskustella asiasta esihenkilön kanssa. Jos kiusaaja on esihenkilö, niin tässä tapauksessa asiasta tulisi keskustella hänen esihenkilönsä kanssa. Työterveyshuolto on yksi taho, johon voi olla yhteydessä kokiessaan työpaikkakiusaamista. (Manka & Manka 2023, 197.)

Kessin & Kähösen (2009, 48) mukaan työturvallisuuslain puitteissa työnantajalla ja sen edustamalla lähimmällä esihenkilöllä on velvollisuus puuttua työpaikkakiusaamiseen ja ryhtyttävä välittömästi toimiin kiusaamisen lopettamiseksi. Kiusaamistilanteessa esihenkilön tulee ensin selvittää jokaisen osapuolen näkemys tilanteesta. Selvitystilanteessa tulee kaikkia kohdella tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti, eikä esihenkilöllä saa olla ennakkokäsityksiä tilanteesta. (Aalto-Setälä 2022, 77.) Keskustelut käydään osapuolen kanssa erikseen sekä lopuksi yhdessä, jossa pyritään löytämään ratkaisu tilanteeseen. Keskustelusta laaditaan muistio, johon kirjataan yhdessä sovitut asiat. Joskus keskustelussa ei päästä yhteisymmärrykseen ja eikä sopua synny, tällöin työnantajan on tehtävä tarvittavat toimet asian korjaamiseksi. Josain tapauksissa tilanteen jälkeen on hyvä käydä vielä myöhemmin osapuolten kanssa erikseen keskustelu. Kiusaamisen kohteeksi joutunut kokee usein asian ratkeamisen jälkeenkin negatiivisia tunteita, muun muassa ahdistusta ja loukkaantumista. Esihenkilön tulee huolehtia, että kiusattu saa tarvittavan tuen ja avun asioiden käsittelyyn ja voi ollakin tarpeen ohjata hakemaan apua työterveyshuollosta. (Työterveyslaitos 2024.)

2.5.5 Työntekijän oma hyvinvointi

Yleinen ajatus on, että työhyvinvointi on esihenkilöiden ja johdon tehtävissä oleva asia. Vaikka johdolla ja esihenkilöillä onkin suuri vaikutus työhyvinvointiin, niin tulee jokaisen työntekijän ottaa vastuu omasta työhyvinvoinnistaan. (Aro 2018, 185.) Kun puhutaan yksittäisen työntekijän roolista työhyvinvoinnin edistämiseksi, kutsutaan näitä työyhteisötaidoiksi ja aiemmin näitä on kutsuttu myös alaitaidoiksi. Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan työntekijän kykyä ja tahtoa tukea työkavereitaan ja esihenkilöään rakentavalla tavalla samalla, kun hän hoitaa omia varsinaisia työtehtäviään. (Huttunen 2018, 67.) Näihin taitoihin kuuluvat muun muassa huolehtia järkevästä resurssien käytöstä, yhteistyön sujuvuudesta työkavereiden ja esihenkilöiden kanssa, omien mielipiteiden esittäminen asioiden eteenpäin viemiseksi sekä työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen. (Virolainen 2012, 192; Kehusmaa 2011, 179.)

Manka & Mankan (2023, 158) mukaan nykypäivän työelämä on melko vaativaa, nopeita muutoksia sisältävää ja itseohjautuvuuteen perustuvaa. Tämä taas vaatii työntekijältä paljon kykyä aikatauluttaa ja organisoida omaa työtään. Työntekijän tulee olla aktiivinen ja huolehtia omasta työhyvinvoinnistaan. Kuviossa 8 on listattuna työntekijän keinoja kehittää ja ylläpitää hyvää työilmapiiriä.



Kuvio 8: Työntekijän keinot ylläpitää hyvää työilmapiiriä (Aro 2018, 185)

Hyvän työilmapiirin luomisessa ensimmäisenä kohtana on keskittyä omaan työhön ja tehdä se niin hyvin kuin mahdollista. Kun jokainen työntekijä keskittyy omaan tehtäväänsä, tulee työt

hoidettua eikä resursseja kulu turhaan asioihin, joihin niitä ei ole suunniteltu. Jokaisen työpanoksella on merkitystä yrityksen toiminnassa, vaikka tämän saattaakin joskus yksittäinen työntekijä unohtaa. (Rytikangas 2011, 39.) Jotta työyhteisössä säilyy hyvä henki, tulee siellä kohdella kaikkia kunnioittavasti ja arvostavasti. Työntekijän tulee aina tukeutua faktatietoon eikä levittäisi perättömiä huhuja työyhteisöstä tai sen jäsenistä. Työntekijän oma mielipide kannattaa perustua tosiasioihin. Palautteen vastaanottaminen ja antaminen on toisinaan vaikeaa, mutta tähän kannattaa panostaa. Tällä on suuri merkitys hyvään työilmapiiriin. Myös avun pyytäminen ja vastaanottaminen saattaa olla joskus vaikeaa, mutta jokainen meistä joskus sitä tarvitsee. Hyvässä työyhteisössä uskalletaan pyytää apua ja sitä myös saa pyydettyessä. Keskeneräisyys on osa työntekoa ja tämä tulee pystyä hyväksymään. Kun työntekijä pystyy sietämään keskeneräisyyttä, on sillä positiivinen vaikutus työntekijän omaankin työhyvinvointiin. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Hyvässä työyhteisössä suvaitaan erilaisuutta ja erimielisyyksiä ja jokainen työntekijä pystyy omalla käytöksellään vaikuttamaan, miten työyhteisössä suvaitaan erilaisuutta. Jokaisessa työyhteisössä on pelisääntöjä ja kun työntekijät noudattavat ja kunnioittavat näitä, on tällä erityinen vaikutus työyhteisön hyvinvointiin. Erilaisuus voi ilmetä muun muassa erilaisena työskentelytapana, erilaisena suhtautumisena työhön tai erilaisena suhtautumisena muutoksiin työyhteisössä. (Työterveyslaitos 2018.) Kun työpaikalla huomaa epäkohtia, on jokaisella työntekijällä velvollisuus puuttua näihin ja pyrkiä korjaamaan epäkohdat. Jos työntekijä ei pysty itse näitä korjaamaan, tulee niistä ilmoittaa eteenpäin. Ihan jokaiseen yksityiskohtaan ei kannata puuttua ja käyttää aikaa, usein nämä asiat korjaantuvat itsestään. Viimeisenä ja tärkeimpänä on työntekijän oma jaksaminen ja palautuminen työstä. Jokaisen työntekijän tulee pitää huolta, että aikaa riittää palautumiseen. Hyvin palautunut työntekijä pystyy huolehtimaan paremmin myös työkavereista sekä hyvästä työilmapiiristä. (Aro 2018, 185-186.)

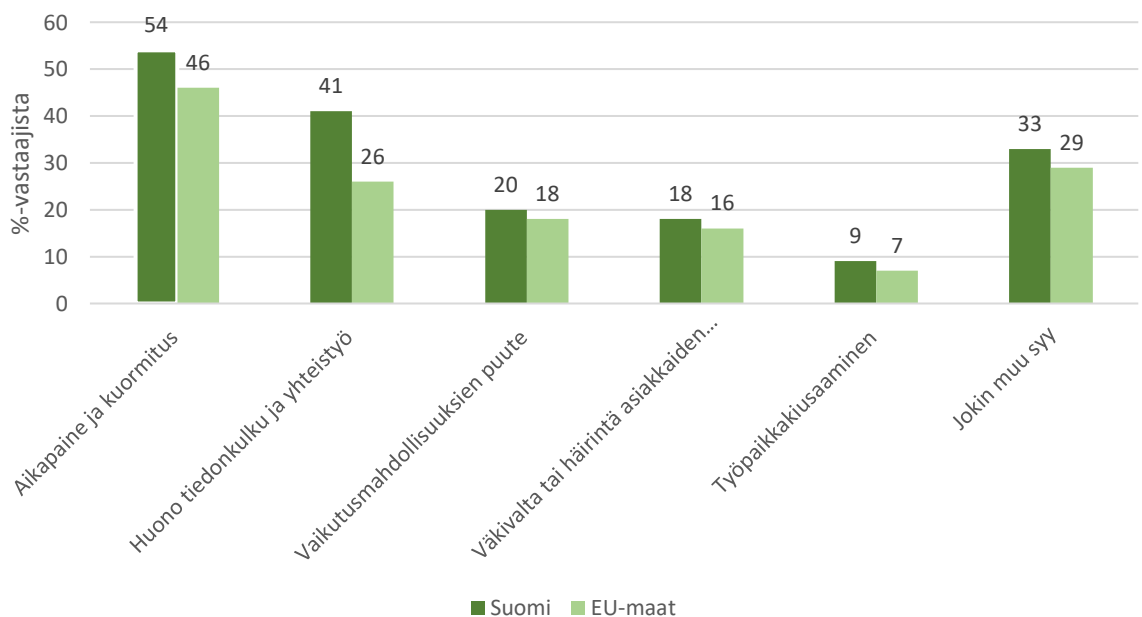
Työhyvinvointiin liittyy olennaisena osana työturvallisuus ja tästä huolehtiminen. Jokaisella työntekijällä on vastuu huolehtia omasta sekä muiden työturvallisuudesta. Työnantajan määräyksiä ja ohjeita on jokaisen työntekijän velvollisuus noudattaa. Työntekijän käytössä olevien koneiden, laitteiden ja työvälineiden asianmukainen käyttö on yksi työturvallisuuteen vaikuttava tekijä. Ilmoitusvelvollisuus kuuluu myös työntekijälle, eli jos työntekijä havaitsee vaaratilanteen tai puutteen, tulee tästä ilmoittaa työnantajalle viipymättä. (Työturvallisuuskeskus 2024.)

2.6 Työuupumus

Manka & Mankan mukaan (2023, 38) stressi syntyy kiireestä ja epävarmuudesta, joka tiettyyn pisteeseen asti vaikuttaa positiivisesti ja auttaa työssä suoriutumisesta. Pitkittänyt työstressi voi aiheuttaa työuupumusta, jolloin ihmisen jaksamisen rajat tulevat vastaan. Yleisimpiä stressin aiheuttamia oireita on hermostuneisuus, ahdistuneisuus, uniongelmat ja toistuvat

päänsäryt. Stressin oireet ovat kuitenkin moninaiset ja joskus henkilön itsensäkin on vaikea tunnistaa oireita stressin aiheuttamiksi. Pitkittyessään stressi voi johtaa työuupumukseen, jonka oireita ovat keskittymisvaikeudet, kyynistyminen, krooninen väsymys ja tunteiden hallinnan vaikeudet. (Marila & Valonen 2020, 14.) Lappi (2022, 24) kertoo, että työuupumus-termi on ollut käytössä vuodesta 1974 ja siitä lähtien sitä on tutkittu aktiivisesti. Työuupumus kehittyy usein hitaasti, jolloin henkilön itsensäkin on haastavaa huomata työuupumuksen merkkejä. Kun työntekijän omat voimavarat eivät riitä työn vaatimukseen eikä työntekijä enää palaudu työstään, on tilanteen pitkittyessä seurauksena työuupumus. Stressin koetaan eri ihmisten kesken eri tavalla ja sama ihminenkin kokee stressaavan tilanteen elämäntilanteesta riippuen eri tavoin. (Pennonen 2021, 31; Työterveyslaitos 2023.)

Marilan & Valosen (2020, 14) mukaan useampi kuin joka neljäs suomalainen työkäinen kokee työuransa aikana työuupumuksen oireita. Tietoja stressistä ja tästä johtuvasta uupumuksesta kerätään vuosittain työolobarometrissä ja tutkimusta on tehty vuodesta 1992. Vuonna 2022 tehdyssä työolobarometrissä palkansaajista 13 prosenttia koki stressiä melko paljon ja viisi prosenttia erittäin paljon. Tutkimuksessa lähes neljännes naisista koki joko melko tai erittäin paljon stressiä. Miehistä samaa koki 14 prosenttia. (Työolobarometri 2022.) Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston (2023, 20) teettämän OSH Pulse-tutkimuksen mukaan suomalaisista työssäkäyvistä 49 prosenttia koki pitkäaikaista väsymystä, kun Euroopan keskiarvo oli 37 prosenttia. Tutkimus tehtiin toukokuussa 2022 ja tutkimukseen osallistui yli 27 000 työntekijää kaikista Euroopan maista sekä Norjasta ja Islannista. Kuviossa 9 on eriteltyä suurimmat stressitekijät Suomessa sekä Euroopassa. (Manka & Manka 2023, 39-41)



Kuvio 9: Työelämän stressitekijät Suomessa ja EU-maissa (mukailten Manka & Manka 2023, 41)

OSH Pulse-tutkimuksessa stressiä, masennusta tai ahdistusta koki 27 % kaikista vastaajista. Suomen luku oli 42 %, joka oli EU-maiden suurin. Tutkimuksessa selvitettiin syitä mitkä ovat aiheuttaneet stressiä, ahdistusta tai masennusta viimeisen 12 kuukauden aikana. Aikapaine ja ylikuormittava työ olivat suurimmat syyt, jotka aiheuttivat kuormitusta työssä. Suomessa nämä syyt mainitsi 54 % vastaajista ja koko Euroopan vastaajista näin kertoi 46 %. Tutkimuksessa toiseksi suurimmaksi syyksi nousi työpaikan huono tiedonkulku ja yhteistyö. Euroopan vastaajista 26 % kertoi tämän olevan syy stressiin, kun taas Suomessa peräti 41 % vastaajista koki huonon tiedonkulun ja yhteistyön olevan syy stressin syntyyn. Muita syitä, joita tutkimuksessa selvitettiin, oli vaikutusmahdollisuuksien puute, väkivalta tai suullinen häirintä asiakkaiden taholta, työpaikkakiusaaminen ja jokin muu syy. (Manka & Manka 2023, 39-41; Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2023.)

Kun kuvaillaan ihanteellisia työntekijöitä, käytetään heistä usein seuraavia ilmaisuja; Tunnonlinen, huolellinen, kunnianhimoinen, tavoitteellinen ja innostunut työstään. Nämä samat persoonallisuustekijät liitetään myös työuupumuksen riskitekijöihin ja onkin epäoikeudenmukaista ja ristiriitaista, että työuupuneita syyllistetään niistä tekijöistä, joista toisessa tilanteessa näitä ominaisuuksia eniten heissä arvostetaan. (Karjalainen 2020, 32-33.) Työuupumus ei kuitenkaan ole koskaan selitettävissä ainoastaan ihmisen luontaisilla ominaisuuksilla ja taipumuksilla. Haastava elämäntilanne ei yksinään aja ihmistä työuupumukseen, päinvastoin työ voi parhaimmillaan tasapainottaa ja antaa voimia muuten haastavaan elämäntilanteeseen. (Mattila 2021, 49.) Työterveyslaitoksen (2023) mukaan, kun työolosuhteet ovat hyvät, eivät muut elämän osa-alueen haasteet yksinään aiheuta työuupumusta, mutta nämä voivat vauhdittaa työuupumuksen syntyä, kun työmäärä ei ole kohdallaan.

Nurmi (2020, 270.) kertoo työuupumuksen vaikuttavan pitkäkestoisesti yksilön työkykyyn, ihmissuhteisiin sekä terveyteen. Tällä on heikentävä vaikutus työntekijän yksilölliseen ja sosiaaliseen toimintakykyyn. Työuupumus vaikuttaa työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen. Useissa tutkimuksissa on selvitetty, että riski sairastua sydänsairauksiin, tyypin 2 diabetekseen, tuki- ja liikuntaelinten sairauksiin, tulehduksiin ja masennusoireisiin on suurentunut työuupumuksesta kärsivillä. Työuupumuksen on todettu lisäävän vakavan loukkaantumisen riskiä, sairauspoissaoloja, riskiä joutua työkyvyttömyyseläkkeelle sekä ennenaikaisen kuoleman riskiä. (Lappi 2022, 25.)

2.6.1 Stressin ja työuupumuksen kustannukset

Tarkkaa arvioita ei työuupuneista ole saatavilla, koska Suomessa työuupumus ei ole lääketieteellinen diagnoosi eikä tästä syystä ole oikeutettu Kelan korvaamaan sairauspoissaoloon. Työuupumus kirjataan usein jonkin toisen diagnoosin alle. Koska tarkkaa tietoa työuupuneiden määrästä ei ole saatavilla, ei myöskään pystytä laskemaan tarkkoja kustannuksia, joita työuupumuksesta syntyy. (Lappi 2022, 34.) Jotain arvioita on kuitenkin olemassa työuupumuksen

kustannuksista työnantajalle ja yhteiskunnalle. Jokaisesta tekemättömästä työpäivästä on arvioitu, että keskimäärin työnantaja ja yhteiskunta menettävät 420 euroa. Työuupumus aiheuttaa usein tuottavuuden laskua jo ennen varsinaista sairauslomaa, kun työntekijän työteho heikkenee uupumuksen myötä. (Kuokkanen 2023.)

Kelan sairauspäivärahatilaston mukaan vuonna 2023 sairauspäivärahaa mielenterveysyistä sai 100 704 henkilöä. Vuodesta 2016 lähtien mielenterveysyistä johtuvien sairauspoissaolojen kasvu on ollut voimakasta ja tämä jatkui myös vuonna 2023. Erityisesti ahdistuneisuushäiriöt ovat kasvaneet ja viime vuonna lähes 50 000 henkilöä sai sairauspäivärahaa ahdistuneisuushäiriöiden perusteella. Kaikkein suurinta ahdistuneisuushäiriöiden kasvu oli alle 35-vuotiaiden keskuudessa. (Blomberg 2024.)

2.6.2 Työuupumuksen ennaltaehkäisy

Lapin (2022, 206) mukaan yrityksen johdolla ja esihenkilöllä on tärkeä rooli työuupumisen ennaltaehkäisyssä ja hoidossa. Esihenkilön saattaa kuitenkin olla vaikeaa havaita työuupumusta, koska oireet alkavat vähitellen. Työuupumuksen erilaiset määritelmät voivat myös hankaloittaa työuupumuksen tunnistamista. On myös osattava tunnistaa, kärsiikö työntekijä työuupumusoireita vai onko kyse varsinaisesta työuupumuksesta. Työuupumusoireita kokeva kokee uupumukseen liittyviä oireita, mutta säilyttää kuitenkin työkykynsä. (Hakanen & Kaltiainen 2022, 11.) Esihenkilöllä on mahdollisuus tunnistaa työuupumuksen oireita työntekijöissään, kun esihenkilö on säännöllisesti yhteydessä työntekijöihin. Liiallinen tai pitkittynyt kuormitus näkyy usein muutoksena työntekijän käytöksessä ja työsuorituksessa. Esihenkilön ja työntekijän säännöllisessä vuorovaikutuksessa nämä muutokset pystytään usein havaitsemaan. Yrityksen johdon ja esihenkilön tulee tunnistaa työn kuormitustekijät ja huolehtia osaltaan, etteivät ne ole liiallisia sekä varmistaa työntekijöiden riittävä palautuminen työstä. Vastuu ei ole yksin johdolla ja esihenkilöllä, vaan työntekijän tulee myös itse huolehtia omasta jaksamisesta ja palautumisesta. Työn mahdolliset epäkohdat tulee ottaa puheeksi esihenkilön kanssa, jotta heillä on mahdollisuus puuttua ja tehdä tarvittavat korjaavat toimenpiteet asian suhteen. (Ilmarinen 2023.)

Nurmen (2020, 267) mukaan työuupumisen ennaltaehkäisy ja hoidossa on tärkeää selvittää mistä työuupumus johtuu ja mitkä asiat työssä ovat vaikuttaneet työuupumuksen syntyyn. Syitä uupumiseen saattaa olla muun muassa epäselvä työnkuva, jatkuvasti muuttuvat tehtävät, liiallinen työmäärä tai vähäiset vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Työuupumuksen ennaltaehkäisyssä kannattaa käydä yhdessä työntekijän kanssa läpi työtehtävät ja tavoitteet sekä pyrkiä antamaan työntekijällä tunne, että hallitsee työnsä ja pystyy siihen tarvittaessa itse vaikuttamaan. Työntekijän arvostus ja kannustaminen on yksi keino ennaltaehkäistä työuupumusta. Positiivisen ja kannustavan palautteen sekä tehdyn työn huomioiminen ovat tärkeitä työntekijälle ja hän kokee, että hänen työtänsä arvostetaan. (Mattila 2021, 53.)

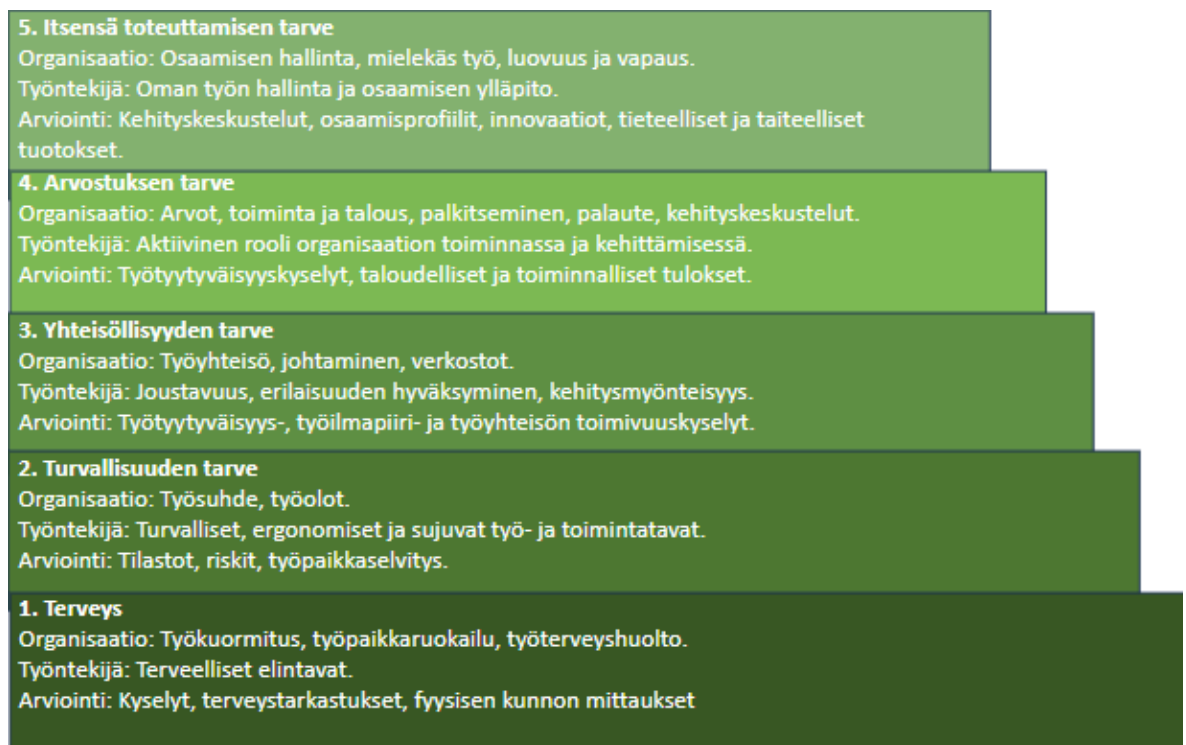
Rakentava palaute kuuluu työelämään ja kun tämä annetaan ilman syyllistämistä tai virheiden etsimistä, kehittää työntekijää ja se otetaan yleensä hyvin vastaan. Työntekijöiden tasapuolinen kohtelu ja toimiva vuorovaikutus työyhteisössä ovat yksi keino ennaltaehkäistä työuupumusta. Avoimet keskustelut työn tavoitteista ja mahdollisista haasteista luovat turvallisen työyhteisön. Hyvä työuupumuksen ehkäisykeino on mahdollisuus työn muokkaamiseen tai tarvittaessa työajan lyhennykset. (Ilmarinen 2023.)

3 Työhyvinvointisuunnitelma

Työhyvinvoinnin edistämisessä on hyvä edetä pienin askelin ja realistisin tavoittein. Työhyvinvointisuunnitelman tarkoitus on tukea työyhteisöä etenemään kohti yhdessä määriteltyä päämäärää ja parantaa työyhteisön hyvinvointia. (Työturvallisuuskeskus 2009.) Työyhteisön hyvinvointia kannattaa parantaa yhdessä työntekijöiden kanssa miettimällä kehittämiselle tavoitteet (Palvelualojen ammattiliito 2023). Vikojen sijaan, keskustelussa on hyvä keskittyä siihen, mikä lisäisi työyhteisön hyvinvointia (Manka & Manka 2023, 137).

Työhyvinvointisuunnitelma kannattaa tehdä vähintään kalenterivuodeksi. Ennen hyvinvointisuunnitelman laatimista on hyvä selvittää työhyvinvoinnin sen hetkinen laatu esimerkiksi työyhteisökyselyllä, itsearviointilla tai kehityskeskusteluilla. Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmistä ja eläkevakuutusyhtiöltä on mahdollista saada tärkeää tietoa työhyvinvointiin liittyen. Esimerkiksi sairauspoissaolot, työtapaturmat ja niiden kustannukset, työntekijöiden vaihtuvuus ja työkyvyttömyyseläkemaksut antavat tärkeää pohjatietoa. (Manka & Manka 2023, 135.) Työhyvinvoinnin nykytilan selvittämisen jälkeen laaditaan tavoitteet ja toimintasuunnitelma. Suunnitelman laatimiseen on monia eri tapoja, joista yksi on työhyvinvoinnin portaat -malli. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

Työhyvinvoinnin portaat -malli (Kuvio 10) on tarkoitettu työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen ja kestäväan kehittämiseen (Työturvallisuuskeskus 2009). Mallin perustana on ihmisen perustarpeet: terveyden perustarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Hyvinvoinnin edellytyksenä on, että nämä tarpeet täyttyvät niin työssä kuin vapaa-ajalla. (Huhtala & Villanen 2021, 197.)



Kuvio 10: Työhyvinvoinnin portaat (Mukaiillen Työturvallisuuskeskus 2009)

Työhyvinvoinnin portaiden ensimmäinen askel on terveys. Portaan tarpeet täyttyvät, kun työ on sopivassa suhteessa työntekijän voimavaroihin. Tavoitteena on hyvä terveys työssä ja sitä kautta myös vapaa-ajalla. Tarpeiden tyydyttämiseen tarvitaan työntekijälle sopiva työ, joka mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan. Tämän lisäksi tarpeiden tyydyttämiseen tarvitaan riittävä ja laadukas ravinto ja liikunta sekä sairauksien ehkäisy ja hoito. (Rauramo 2012, 14.) Terveelliset elintavat ovat oleellisia tarpeiden tyydyttämisessä. Organisaation on huolehdittava sopivasta työkuormituksesta, työterveyshuollosta sekä mahdollisesta työpaikkaruokailusta. Tarpeiden toteutumista voidaan seurata kyselyillä, terveystarkastuksilla ja fyysisen kunnan mittauksilla. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

Toinen porras on työhyvinvoinnin turvallisuuden tarpeet. Terveiden tarpeiden ollessa pääosin tyydytetty voidaan mieltää turvallisuutta. Tämä liittyy tasapainon ja pysyvyyden säilyttämiseen elämässä ja työssä. (Rauramo 2012, 70.) Turvallisuuden tarpeet ovat pääosin psykologisia ja koskettavat työntekijöitä yksilöinä, että yhteisön osana. Turvallisuuden tarpeet täyttyvät, kun työntekijä kokee työn pysyväksi, toimeentulon riittäväksi, työn ja työympäristön turvalliseksi sekä oikeudenmukaiseksi. Lisäksi työyhteisön pitäisi olla tasa-arvoinen ja yhdenvertainen. Työntekijän on huolehdittava turvallisista, ergonomisista ja sujuvista työ- ja toimintatavoista. Työnantajan vastuulla on työsuhteasioiden ja työolojen turvallisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta. Turvallisuutta voidaan arvioida esimerkiksi tilastojen avulla, arvioimalla riskejä ja kuuntelemalla työntekijöitä. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

Kolmantena portaana on yhteisöllisyyden tarve. Mikäli ihmisen terveyden ja turvallisuuden tarpeet ovat riittävän hyvin tyydytetyt, aktivoituu ihmisen tarve rakkauteen, kiintymykseen ja yhteenkuuluvuuteen. (Rauramo 2012, 103.) Suuri osa ihmissuhteistamme toteutuu työpaikalla ja niillä on suuri vaikutus työilmapiiriin. Työnantajan on huolehdittava, että työyhteisön ja johtamisen periaate on yhteisöllisyyden ja hyvän työilmapiirin edistäminen. Työntekijän tehtävänä on suhtautua joustavasti työkavereihin, hyväksyä erilaisuutta sekä olla avoin muutokselle ja kehitykselle. Yhteisöllisyyttä voidaan arvioida työtyytyväisyys-, työilmapiiri- ja työyhteisön toimivuuskyselyillä. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

Neljäntenä portaana on arvostuksen tarve. Tämä on luonteva askel ylöspäin työpaikan yhteisöllisyyden tarpeesta. Turvallisessa yhteisössä on helppoa opetella arvostuksen osoittamista. (Rauramo 2012, 123.) Sen osoittaminen lisää hyvää yhteisöllisyyttä. Portaat linkittyvät vahvasti toisiinsa. Arvostuksen tarve voidaan jakaa kahteen osaan, jotka ovat toisilta ihmisiltä saatua sosiaalista arvostusta ja itsearvostusta. Hyvinvoivalla ihmisellä on tarve vakaaseen ja korkeaan itsearvostukseen, mutta samalla kaivataan myös toisten osoittamaa arvostusta. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

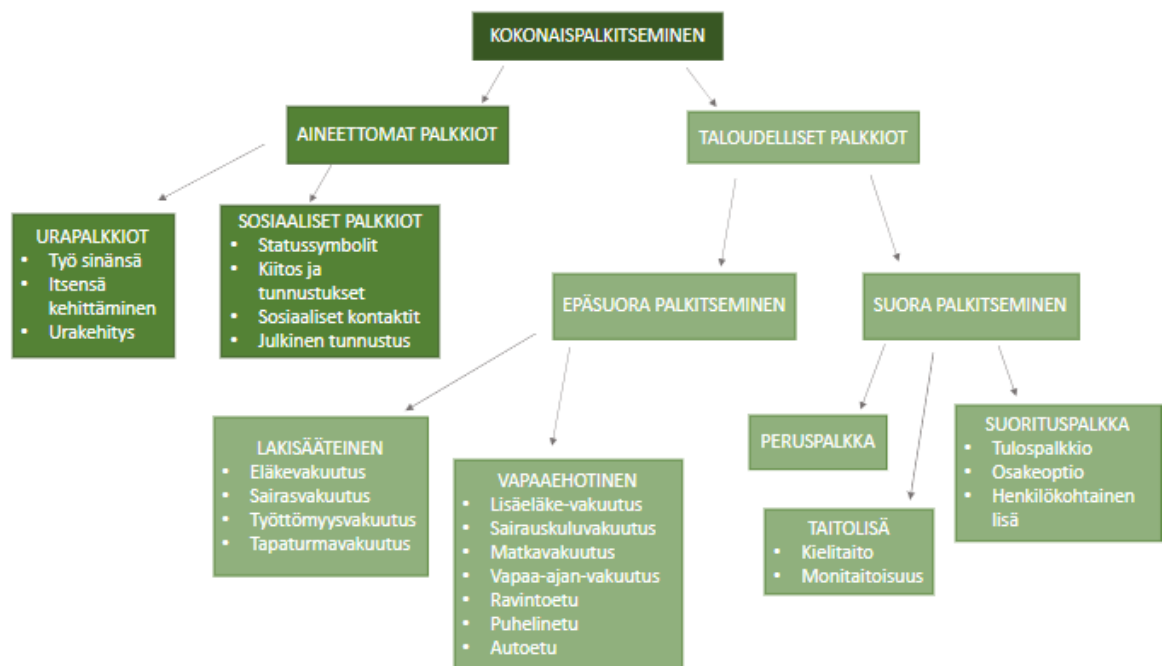
Viimeisenä ja viidentenä portaana on itsensä toteuttamisen tarve. Ihanteellista on, että työssä voi toteuttaa itseään, työn ja yhteisten sopimusten asettamissa rajoissa. Tähän päättäkseen on neljän edellisen portaan oltava jollakin tavoin tyydytetty. (Rauramo 2012, 145.) Työssä ihmisen psyykkisen ja fyysisen hyvinvoinnin tulee olla kohdallaan ja olemisen tulee olla turvallista ja yhteisöllistä. Työntekijän on saatava riittävää arvostusta tekemälleen työlle. Tällöin ihminen voi alkaa toteuttamaan itseään ja etsimään omien mahdollisuuksien rajoja; maksimoida kykynsä, etsiä rauhaa, tasapainoa, esteettisiä kokemuksia ja täyttymyksiä. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

3.1 Palkitseminen

Palkitseminen on olennainen osa johtamista (Männistö 2018). Henkilöstöä tulee kannustaa toimimaan yrityksen strategian, arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. Oikein valitut palkitsemisperusteet tukevat yrityksen menestymistä. (Pohjonen 2023.) Palkitseminen tulee nähdä panostuksena, jolla aikaansaadaan tuotos ja kehitetään toimintaa. Tavoitteena on kilpailukyvyyn ylläpitäminen ja kehittäminen. Palkitsemisstrategiasta on hyvä tulla ilmi, minkälaisista asioista halutaan palkita, minkä tason tuloksista halutaan palkita ja miten palkkio jaetaan henkilöstön kesken. (Kauhanen 2015, 106.)

Yrityksen johdon tehtävä on yhdessä henkilöstöasiantuntijan kanssa laatia yritykselle toimiva ja henkilöstöä kannustava palkitsemisjärjestelmä (Joki 2021, 143). Sen tarkoituksena on motiivoida ja sitouttaa työntekijää työnantajaansa kohtaan. Motivaatiolla ja sitoutumisella on vaikutusta työntekijän suorituskykyyn sekä yrityksen tuottavuuteen ja kannattavuuteen. (Hakonen, Hakonen, Hulkko-Nyman, Ylikorkala 2014, 35.) Hyvin toimiva palkkajärjestelmä viestii

henkilöstölle yritykselle tärkeistä arvoista. Palkitsemismallilla on merkittävä rooli yrityksen houkuttelevuudessa työnantajana. Männistön (2018) mukaan hyvin suunniteltu palkitsemisen kokonaisuus luo yritykselle kilpailuetua uusien työntekijöiden rekrytoinnissa (Kuvio 11).



Kuvio 11: Kokonaispalkitseminen (mukaillen Kauhanen 2015, 119)

Palkitseminen muodostuu aineellisista ja aineettomista palkitsemistavoista. Käytännössä palkitseminen on kaikkea sitä, mitä työnantaja tarjoaa henkilöstölle vastineeksi tehdystä työstä. (Kulmala & Rosvall 2022, 49; Kauhanen 2015, 119.) Aineellisia palkitsemistapoja ovat rahalliset ja rahan arvoiset palkitsemistavat. Aineettomat palkitsemistavat taas liittyvät työympäristöön, työn sisältöön, työssä kehittymiseen ja palautteen antamiseen ja saamiseen. Tällä palkitsemisen kokonaisuudella on vaikutusta henkilöstön työmotivaatioon ja sitoutumiseen. Parhaimmillaan aineellisilla ja aineettomilla palkitsemistavoilla saadaan muodostettua yhtenäinen kokonaisuus. (Hakonen, Nylander 2015, 1.1).

Taloudellinen palkitseminen voidaan jakaa kahteen osaan, jotka ovat epäsuora- ja suora palkitseminen (Kauhanen 2009, 109). Peruspalkan lisäksi suoria taloudellisia palkitsemiskeinoja ovat erilaiset henkilökohtaiset lisät, osakeoptiot, bonukset ja tulospalkkio. Bonuksia voidaan antaa joko henkilökohtaisella, tiimi- tai työryhmätasolla. Epäsuoria taloudellisia palkitsemistapoja ovat esimerkiksi lakisääteinen eläke-, sairaus-, työttömyys- ja tapaturmavakuutukset. (Joki 2021, 145). Lisäksi lisäeläke-, sairauskulu-, matka- ja vapaa-ajanvakuutukset sekä ravinto-, auto-, asunto- ja puhelinedut kuuluvat epäsuoriin taloudellisiin palkitsemiskeinoihin. (Eskola 2020.)

Aineeton palkitseminen voidaan jakaa kahteen osaan, jotka ovat urapalkkiot ja sosiaaliset palkkiot. Urapalkkioihin kuuluu muun muassa työ itsessään, joustavat työajat, itsensä kehittäminen ja urakehitys. Ihmiset haluavat mielenkiintoisia ja haasteellisia töitä, joten työ itsessään koetaan usein palkitsevana. (Pohjonen 2023.) Työssä halutaan oppia uusia asioita eli kehittyä ammatillisesti ja ihmisenä. Sosiaaliin palkkioihin kuuluu taas statussymbolit, kiitokset ja tunnustukset, työyhteisön edustaminen ja julkiset tunnustukset, joita ovat esimerkiksi kunniamerkit ja arvonimet. Ihmiset ovat sosiaalisia ja haluavat tavallisesti kuulua johonkin ryhmään ja saada tyydytetyksi sosiaalisia tarpeitaan. Olisi hyvä, että työntekijä saisi tyydytettyä näitä tarpeita omassa työyhteisössä. (Kauhanen 2015, 119.) Arvostuksen ja palautteen saaminen kollegoilta, esihenkilöiltä ja sisäisiltä ja ulkoisilta asiakkailta kuuluu sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen (Joki 201, 147).

Hyviä, motivoituneita ja yritykselle sitoutuneita työntekijöitä tavoitellessa palkitsemisen kokonaisuus on huomattavasti tehokkaampi väline kuin esimerkiksi pelkkä rahapalkka. (Eskola 2020.) Palkitsemisen kokonaisuus kertoo, mitä kaikkea yrityksellä on tarjota työntekijöilleen. Siitä löytyy erityyppisiä työntekijöitä kiinnostavia asioita. Eri palkitsemistavat nostavat merkitystään työntekijän elämäntilanteen mukaan. (Ylikorkala, Hakonen, Hakonen, Hulkko-Nyman 2018, 31). Taloudellisella palkitsemisella on useita hyötyjä organisaatiolle. Sen avulla voidaan muun muassa houkutella potentiaalisia työnhakijoita, vakiinnuttaa hyvät työntekijät organisaatioon, saada kilpailuetua, lisätä tuottavuutta, tukea organisaation strategisia tavoitteita ja vahvistaa ja määritellä organisaation rakennetta. Nämä edellä mainitut tukevat toisiaan. Organisaation on helpompi saavuttaa strategiset tavoitteet motivoituneen henkilöstön avulla. (Kauhanen 2009, 117.)

3.2 Motivointi

Veli-Pekka Moosalon (2011, 338) mukaan motivaatio lähtee aina henkilöstä itsestään. Motivoinnin johtaminen on sinällään helppoa, esihenkilön tulee vain tarjota mahdollisuuksia työntekijöilleen. Työntekijän itsensä tehtäväksi jää tehdä valinta asioista, jotka häntä motivoi. Tyytyväinen, sitoutunut ja motivoitunut työntekijä on yritykselle huomattavasti tuottavampi, kuin tyytymätön ja heikosti motivoitunut työntekijä. Innostunut työntekijä antaa itsestään enemmän sekä on innovatiivisempi. Näin työntekijä tuottaa yritykselle enemmän uusia ideoita, kuin työntekijä, joka on valmis antamaan minimipanoksen. (Rumpu 2019.) Motivointuneet työntekijät useimmiten voivat hyvin ja jaksavat työssään. Työnantajan olisi tärkeää erottaa toisistaan työntekijän ulkoinen ja sisäinen motivaatio. On tärkeä tunnistaa, toimiiko työntekijä ulkoisen pakon tai seurausten ohjaamana vai syntyykö motivaatio työntekijän omasta kiinnostuksesta ja halusta tehdä työtä. (Hiltunen 2022.)

Edward Decin ja Richard Ryanin itseohjautuvuusteorian mukaan ulkoinen motivoituminen on reaktiivista. Motivaation lähde on ihmisen ulkopuolella. (Mayor & Risku 2015, 35.)

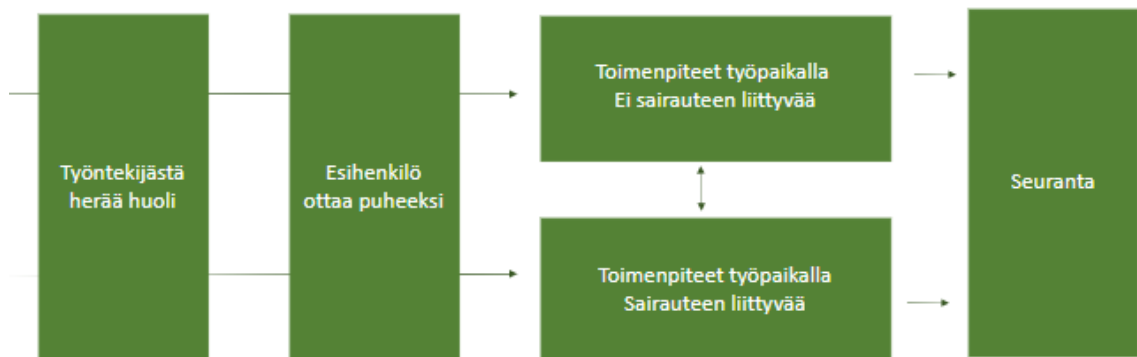
Motivaattorina voi olla esimerkiksi toive palkkiosta, pelko rangaistuksesta, ryhmäpaine tai yllytys. Ulkoiseen päämäärään pyrkiminen on usein pakottavaa ja voi siksi tuntua henkilöstä vastenmieliseltä. Tämä kuluttaa henkisiä resursseja ja vähentää hyvinvointia. (Mayor & Risku 2022, 29.)

Sisäinen motivaatio on proaktiivista. Tämä tarkoittaa, että ihminen hakeutuu haluamiensa asioiden pariin, tekemään innostavaksi kokemiaan asioita. Sisäinen halua kumpuaa ihmisestä itsestään, hän ei kuormitu, eikä energiaa kulu tekemiseen. (Mayor & Risku 2022, 29.) Myönteiset tunteet kertovat tärkeästä tavoitteesta ja antavat voimaa pyrkiä päämäärään. Vahva sitoutuminen ja työskentely tavoitteen puolesta tekevät siitä todennäköisemmän saavutettavan. (Suomen mielenterveys Ry 2023.)

3.3 Varhaisen välittämisen ja tuen malli

Varhaisen välittämisen ja tuen mallista käytetään monia nimiä, kuten varhaisen välittämisen malli, varhaisen tuen malli, aktiivisen tuen malli ja varhaisen puheeksi ottamisen malli (Niemi, 2021). Työkyvyn varhainen välittäminen ja tuki tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, jolla edistetään työkykyä ja ehkäistään työkyvyn heikkenemistä. (Ahola 2011, 37.) Kaikkien osapuolten sitoutuminen mielekkään työn, toimivan työyhteisön ja turvallisen työympäristön toteutumiseen ja edistämiseen on varhaisen tuen edellytys. (Työterveyslaitos, 2023.)

Varhaisen välittämisen ja tuen mallin voi ottaa osaksi päivittäistä johtamista. Esihenkilö voi kertoa siitä työntekijöilleen heti heidän aloittaessaan työtä ja perehdytyksessä. Yhdessä työntekijöiden kanssa voi ottaa puheeksi käytännöt ja miettiä millaiset käytännöt sopivat omaan työyhteisöön. Varhaisen tuen askeleet (kuvio 12) havainnollistavat mitä varhaisen kehittämisen ja tuen malli tarkoittaa ja miten liittyy se osaksi johtamista. (Ilmarinen, 2023.)



Kuvio 12: Varhaisen tuen askeleet (mukaihen Ilmarinen 2023)

Kuviossa 12 on kuvattuna vaihe vaiheelta varhaisen tuen askeleet. Esihenkilö voi huomata työntekijästä jo varhain hiljaisia signaaleja eli pieniä merkkejä, jotka edeltävät varsinaisia oireita tai ongelmia (Ahola 2011, 39). Näitä hiljaisia signaaleja ovat muun muassa

keskittymisvaikeudet, huolimattomuus, vuorovaikutuksen ja oppimisen ongelmat, työmotivaation heikentyminen ja työaikapoikkeamat kuten esimerkiksi myöhästely. (Työterveyslaitos 2024.) Esihenkilön on hyvä tarttua asiaan mahdollisimman pian ja käynnistää keskustelu, kun huoli työntekijästä herää. Työntekijän kanssa on hyvä sopia varhaisen tuen keskustelusta eli VATU-keskustelusta. Keskustelu on hyvä käydä rauhallisessa ympäristössä. Esihenkilön on osoitettava olevan kiinnostunut työntekijästä ja kuunneltava häntä. (Ilmarinen 2023.)

Työntekijän ongelmat voivat olla terveydentilaan liittyviä, mutta aina näin ei ole. Tällöin kyse voi olla esimerkiksi riittämätön osaaminen, motivaation lasku, työyhteisöongelmat, kiusaaminen, vaikea elämäntilanne tai elämän taitekohta, esimerkiksi vanhempainvapaalta paluu. Ongelmien johtuessa työn ulkopuolelta, pyrkimys työn ylimääräisen kuormituksen vähentämiseen voi olla riittävä apu. (Ilmarinen 2023.) Ongelmien johtuessa työstä, on tärkeä käydä keskustelua. Riippuen ongelmasta ratkaisuja voi olla monenlaisia. Näitä voi olla esimerkiksi työn tavoitteiden, tehtäväkuvien, työnjaon ja vastuiden selkeyttäminen, työmäärän ja työtahdin muokkaaminen tai työvälilinjien ja järjestelmien toimivuuden tarkistaminen ja niistä huolehtiminen. (Palvelualojen ammattiliitto Pam 2024.) Aina ei kuitenkaan tarvita toimenpiteitä ja pelkkä keskustelu voi riittää ratkomaan ongelmia (Rauramo 2022, 11).

Ongelmien liittyessä työntekijän terveydentilaan, voi esihenkilö tukea työntekijää monin keinoin. Tällöin myös työterveyden merkitys korostuu. Työntekijän sairastuessa voi esihenkilö käyttää seuraavia keinoja; yhteyden pito työntekijään sairauspoissaolon aikana, pyytää työterveydenhuollosta työkykyarvio työntekijästä, osallistua työkykyneuvotteluun, muokata työntekijän työtä ja tukea työntekijää työhön paluussa. (Rauramo 2022, 10.) Työkyvyn seuranta ja toiminnan kehittäminen ovat tärkeä osa työkyvyn tukemista. Esihenkilön on tärkeä seurata työntekijöiden työssä selviytymistä. Lisäksi on tärkeä seurata työkykyä edistävien toimien toteutumista. Työntekijöiden kanssa keskustelu on paras tapa pysyä ajan tasalla siitä, mitä heille kuuluu ja mitä he ajattelevat asioista. On hyvä pyrkiä rakentamaan toimintatapa, jossa arkipäivään kuuluu kuulumisista juttelu ja kiinnostus työntekijöiden asioista. (Ilmarinen, 2023.)

Työkyvyn varhaiseksi tukemiseksi voidaan työnantajan, työntekijän ja terveydenhuollon kesken sopia toimenpiteitä ja käytäntöjä (Työterveyslaitos 2024). Sovitut toimenpiteet ja käytännöt kirjataan dokumenttiin, joka sisältää kuvaukset yrityksen työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen käytännöistä. Dokumenttiin on yleensä kirjattuna ketkä ovat olleet laatimassa mallia, ja miten se on käsitelty yhteistoiminnassa. (Ilmarinen 2023.) Lisäksi dokumenttiin kirjataan kuka vastaa mistäkin, eli kaikkien toimijoiden tehtävät, vastuut ja työnjako. On hyvä kirjata dokumenttiin, miten työntekijän varhaisen tuen tarve tunnistetaan ja mitä sen jälkeen tehdään. Lisäksi sovitut toimintatavat ja työpaikalla käytössä olevat työkalut on hyvä olla mietittynä. (Tehy 2024.) Kirjattuna tulisi olla myös kuvaus sairauspoissaolojen hallintajärjestelmästä, eli esimerkiksi kenelle poissaolotodistukset toimitetaan ja mihin ne

tallennetaan. Lopuksi on hyvä olla kuvaus työkykyseurannasta, raportointikäytännöistä, vaikutusten analysoinnista ja toiminnan jatkuvasta parantamisesta. (Rauramo 2022, 3.)

4 Sähköinen kyselytutkimus

Tähtinen, Laakkonen & Broberg (2020, 11) toteaa, että yksi ihmisten tärkeimmistä tavoista saada tietoa ja ymmärrystä eri aiheista on tiede ja tutkimus. Nykypäivänä tilastollisia menetelmiä tarvitaan erilaisten tutkimuksista saatujen tulosten käsittelyyn, tulkitsemiseen ja raportointiin ja ne ovat keskeinen perusta nykyaikaisen tutkimuksen tekemiselle. Tutkimuksissa, joissa hyödynnetään tilastollisia menetelmiä, saadaan hyvin tietoa eri ryhmien ja tekijöiden välisistä yhteyksistä ja suhteista. Lisäksi näiden tutkimusten tuloksia hyödynnetään ennusteiden laatimisessa, riskein kartoittamisessa sekä päätöksenteossa. Tilastollisiin tutkimuksiin usein törmää päivittäin erilaisten uutisten yhteydessä lehtien palstoilla, televisiossa tai internetissä. (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 3.)

Yhä useammalla alalla kyselytutkimus on keskeinen tiedonkeruu- ja analysointiväline. Kysely voi olla yksinkertainen mielipidetutkimus tai laaja kyselytutkimus tai jotain näiden väliltä. Lähes jokainen suomalainen vastaa jossain elämänsä vaiheessa kyselytutkimuksiin. Usein jo alakoulussa tehdään ensimmäisiä kyselytutkimuksia esimerkiksi terveydestä ja liikkumisesta ja työelämässä taas vastaan tulee henkilöstötutkimukset ja muut työhön liittyvät kyselyt. Tärkeä tapa kerätä tietoa on kyselytutkimus ja tämän avulla pystytään saamaan tietoa muun muassa ihmisten toiminnasta, arvoista, asenteista ja mielipiteistä sekä erilaisista yhteiskunnan ilmiöistä. (Vehkalahti 2014, 11.)

4.1 Määrällinen ja laadullinen tutkimus

Kun tutkimusta aletaan suunnittelemaan, tulee ensin valita tutkimustyyppi. Empiirinen tutkimus voidaan jakaa kahteen pääryhmään, kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen. Kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, joka vastaa kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Laadullisissa tutkimuksissa otanta on usein pieni ja tämän myötä tutkimusaineisto on melko suppea. Laadullisessa tutkimuksessa tiedonkeruu tapahtuu usein syvähaastatteluina tai ryhmäkeskusteluina. Toiminnan kehittämisessä, vaihtoehtojen etsinnässä tai sosiaalisten ongelmien tutkimisessa käytetään usein laadullista tutkimusta. Tutkimusaineiston käsittely on tässä tutkimusmuodossa usein haastavaa ja tästä syystä nykyisin harvemmin käytetään laadullista menetelmää. (Heikkilä 2014; Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 16.)

Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella tarkoitetaan tilastollista tutkimusta, joka antaa vastauksen kysymyksiin mikä, missä, kuinka paljon ja kuinka usein. Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineistot ovat usein suuria ja vastaajia paljon. (Nummenmaa, Holopainen &

Pulkkinen 2014, 16.) Heikkilän (2014) mukaan määrällinen tutkimus tehdään yleensä kyselylomakkeella, joko perinteisenä paperiversiona tai nykyisin hyvin yleisesti sähköisellä kyselylomakkeella. Muita vaihtoehtoja määrällisen tutkimuksen tiedonkeruussa on henkilökohtaiset haastattelut, jossa käytetään valmista lomakepohjaa ja vastausvaihtoehtoja. Määrällinen tutkimus on mahdollista tehdä myös puhelinhaastatteluna.

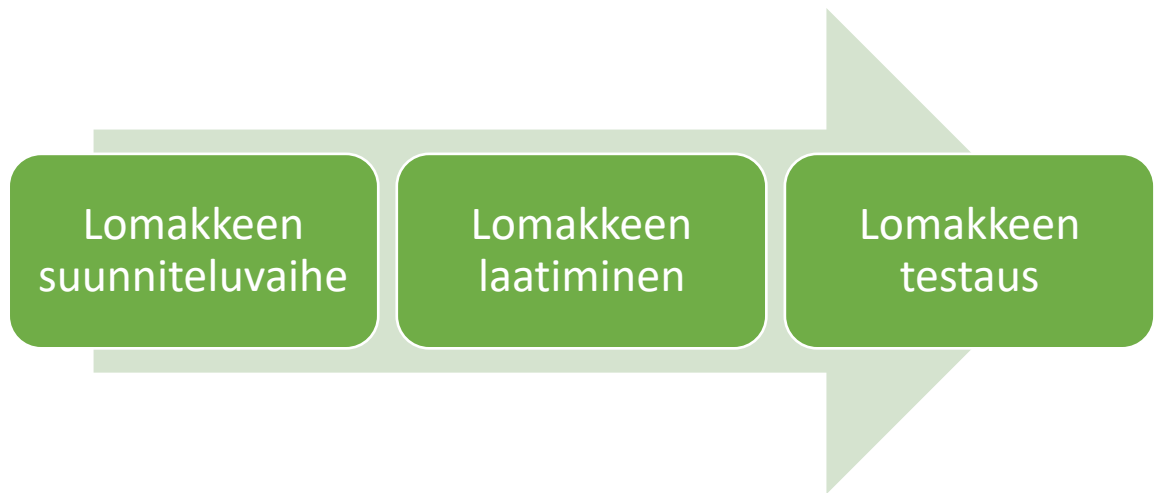
4.2 Sähköisen kyselytutkimuksen laatiminen

Perinteinen tapa kerätä tutkimusaineistoa on kyselylomake ja paperinen kyselylomake on jo pitkään ollut käytössä. Tämän rinnalle on tullut sähköinen kyselylomake, jota pystytään jakamaan sähköpostiviesteillä, eri sosiaalisen median kanavissa tai kyselyn voi täyttää yrityksen nettisivuilla. 1930-luvulta alkaen kyselylomakkeet ovat toimineet tärkeänä aineistonkeruun menetelmänä. (Valli & Aarnos 2018, luku 1.) Tutkimuksissa, joissa halutaan selvittää esimerkiksi tutkittavien asenteita, arvoja, mielipiteitä tai kokemuksia sopii kyselylomake näihin tutkimuksiin erityisen hyvin. Kyselylomakkeella tehtäessä saadaan tulokset numeraalisessa muodossa, jolloin niiden analysointi on helpompaa. Kyselylomakkeen avulla on haastavampi saada monipuolista aineistoa, jota taas haastattelemalla pystytään saamaan. Vaikka kyselylomakkeessa olisi avoimia kysymyksiä, ei näihin vastata useinkaan niin syvästi, kuin haastattelukyselyssä. Tähän saattaa olla syynä esimerkiksi se, ettei vastaaja ole tottunut ilmaisemaan itseään kirjallisesti. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 25-26.)

Kyselylomaketta laatiessa tulee olla huolellinen kysymysten asettelussa ja muotoilussa. Eniten virheitä tutkimustuloksiin aiheuttaa kysymysten muoto. Tulokset vääristyvät, kun vastaaja ei ymmärrä kysymystä samalla tavalla kuin kysymyksen kysyjä on sen tarkoittanut. Tarkkuus sanamuotoja valitessa on tärkeää. Epämääräiset ja häilyvät sanamuodot johtavat helposti virheellisiin tuloksiin. Kysymyksiä laatiessa tulee ottaa huomioon, että kysymykset ovat yksiselitteisiä eikä näiden avulla saa johdatella vastaajaa. (Valli & Aarnos 2018, luku 1.)

Tähtisen, Laakkosen & Brobergin (2020, 26-27) mukaan kyselytutkimusta tehdessä on hyvä varata riittävästi aikaa kyselyn suunnitteluun ja laatimiseen. Kun aikaa on varattu riittävästi, pystytään kiinnittämään huomiota kysymysten muotoiluun. Kyselytutkimuksen laadinta on

kaikkein tärkein vaihe kyselytutkimuksen onnistumisen kannalta. Kuviossa 13 on kuvattu kyselytutkimuslomakkeen teon eri vaiheet.



Kuvio 13: Kyselytutkimuslomakkeen teon eri vaiheet (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 26-27)

Kuvion 13 mukaisesti kyselytutkimuksen laatimisen voi jakaa kolmeen osaan, suunnitteluvaihe, laatiminen ja testaus. Lomakkeen suunnitteluvaiheessa määritellään tutkimuksen tavoite ja ongelmat. Kysymystyyppien määrittely kuuluu myös lomakkeen suunnitteluvaiheeseen. (Heikkilä 2014, 45.) Kyselylomakkeeseen voi olla sekä suljettuja ja avoimia kysymyksiä ja näiden määrittelyssä tulee ottaa huomioon tutkimusongelma, kyselyn vastaajat sekä aineiston analysointitapa. Kysymysten vastausmuoto tulee ottaa huomioon lomakkeen suunnitteluvaiheessa. Vastausmuoto määräytyy tutkimuksesta tarvittavan informaation mukaan. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 27-28.)

Lomakkeen laatiminen on kyselylomakkeen teon toinen vaihe. Kyselylomake kannattaa aloittaa taustatiedoilla ja edetä aina helpoimmista kysymyksistä vaikeimpiin. Kysymykset on hyvä lajitella asiakokonaisuuksien ja aikajärjestyksen mukaan. Kysymyksiä laatiessa tulee ottaa huomioon, että kysymys mittaa vain yhtä asiaa. Kyselylomakkeen alussa selviää vastausohjeet ja aina kun vastautapa muuttuu, tulee tähän kohtaan laittaa ohjeet uudesta tavasta vastata. Montaa erilaista vastautapaa tulee välttää. Kyselylomaketta laatiessa tulee kiinnittää huomiota. Lomakkeessa tulee välttää epäselviä tai vaikeita käsitteitä. Näitä käyttäessä riski väärinymmärrykselle on suuri. Kieliasun tulee puhutella vastaajaa ja kysymysten olla selkeitä ja yksiselitteisiä. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 28-29.)

Lomakkeen laatimisen kolmas vaihe on testaus. Esitestauksen avulla pystytään arvioimaan ja parantamaan kyselylomakkeen kysymysosioita. Testauksen pyritään löytämään lomakkeessa olevat asiavirheet, kirjoitusvirheet sekä voidaan tarpeen mukaan lisätä tai poistaa kysymyksiä. Testauksella pystytään myös mittaamaan vastaukseen käytettävää aikaa ja vastaamisen

haastavuutta. (Heikkilä 2014, 58.) Testauksella pystytään tarvittaessa tarkentamaan tai muokkaamaan ohjeistusta. Tulosten yhtenäisyyttä voidaan parantaa testauksen avulla. Kaiken kaikkiaan testauksen avulla pystytään parantamaan kyselyn luotettavuutta ja tulosten paikansapitävyyttä. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 29-20.)

4.3 Tutkimustulokset

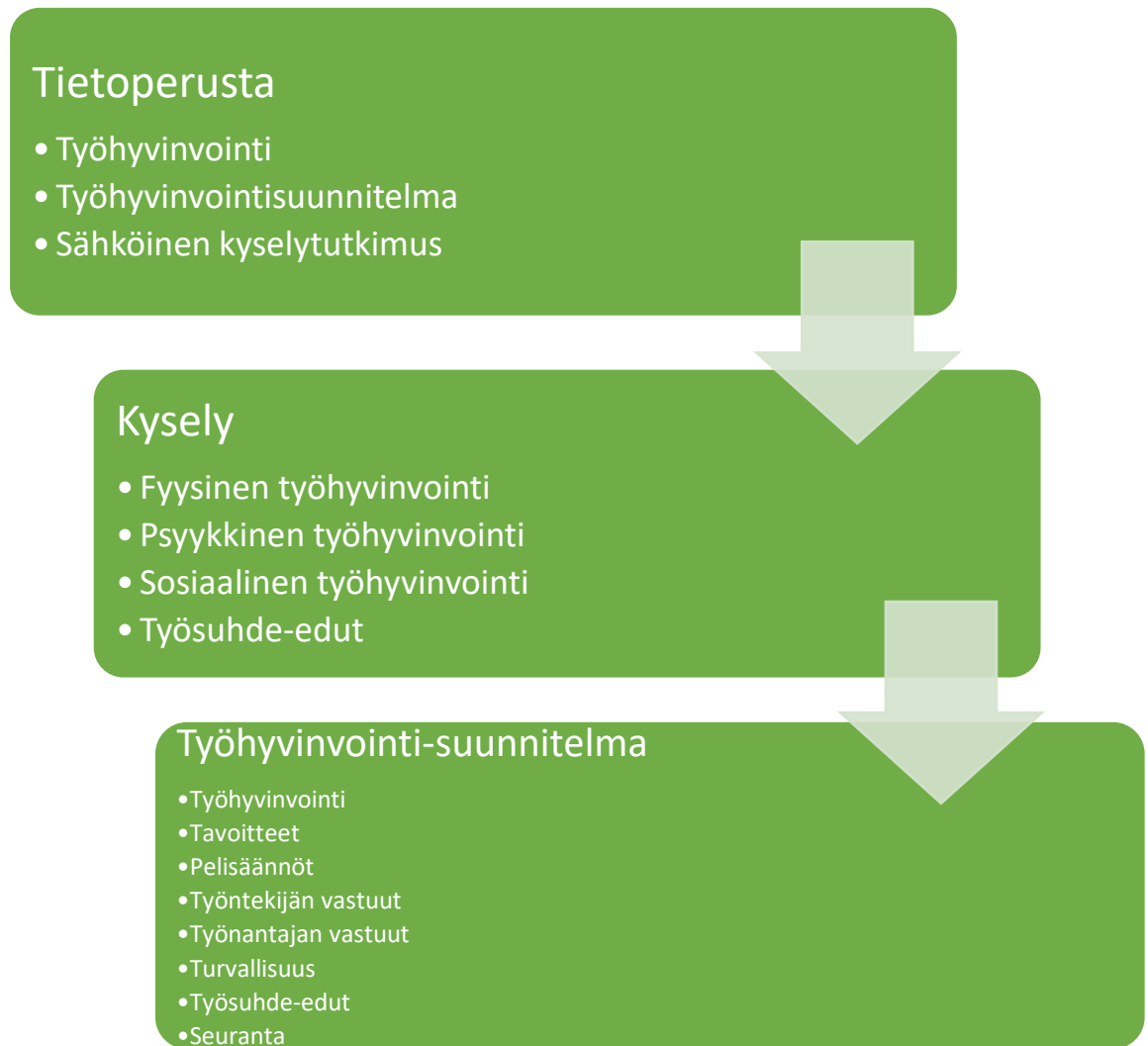
Kyselytutkimuksen päätyttyä on aika tutustua siitä saatuun aineistoon. Aineiston käsittely kannattaa aloittaa tutustumalla aineistoon ja tehdä ensihavainnot tästä. Aineiston havainnointiin liittyy erilaisten kuvien ja taulukoiden tekoa sekä tunnuslukujen tutkimista. Hyvän pohjan varsinaiselle analyysille luo aineiston hyvä esikäsittely. Tämä auttaa löytämään mahdolliset virheet, joita ei pystytä koskaan täysin välttämään. (Vehkalahti 2008, 51.)

Heikkilän (2014, 72) mukaan tutkimustulokset tulee esittää selkeästi ja ryhmitellä ne asiakokonaisuuksien mukaan. Tutkimuksessa mukana olleet kysymysten tulokset tulee käsitellä tutkimustuloksissa, vaikka näihin ei olisikaan saatu vastauksia. Myös negatiiviset tulokset tulee esitellä. Tulosten esittelyssä helpottaa, kun tulokset on havainnollistettu taulukoin ja kuvioin. Tuloksiin on hyvä nostaa esille suoria lainauksia tutkimuksesta. Tulosten lukemista helpottaa, jos tutkimuksen keskeisistä tuloksista tehdään yhteenveto, joka voi olla esimerkiksi taulukon tai kuvion muodossa. Tutkimustuloksista tehdään lopuksi vielä yhteenveto ja johtopäätökset. Johtopäätöksissä tuloksia vertaillaan aiempaan tietoon ja tehdään näistä tarvittavat tulkinnot. Johtopäätöksiin kirjataan usein jokin kehitysehdotus, malli tai prosessi, joihin tutkimustulokset antavat aihetta.

5 Opinnäytetyön menetelmät ja aineiston kerääminen

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta, joista ensimmäinen osuus on tutkimuksellinen osuus ja toinen osa on kehittämistyö. Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena. Päädyimme määrälliseen tutkimukseen, koska tätä kautta saimme kattavamman kuvan henkilöstön työhyvinvoinnin tilasta sekä pystyimme toteuttamaan kyselyn anonyymina. Tutkimuksen kohde-ryhmä oli suuri, joten tämäkin tuki tutkimusmenetelmän valintaa. Ensimmäisessä osassa teimme sähköisen kyselytutkimuksen Yritys X:n henkilöstölle ja toisessa osassa laadimme

työhyvinvointisuunnitelman yritykselle. Kuviossa 14 on opinnäytetyö jaettu kolmeen ryhmään, jossa tietoperustan osuus on toiminut sekä kyselyn että kehittämistyön pohjana.



Kuvio 14: Opinnäytetyöprosessin sisältö vaiheittain

Opinnäytetyö aloitettiin kuvion 14 mukaisesti tietoperustaosuuden teolla, josta saimme hyvän pohjan rakentaa kyselytutkimusta Yritys X:lle. Opinnäytetyön toinen vaihe koostui kyselytutkimuksesta. Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselytutkimuksena ja alustana toimi Microsoft Forms-ohjelmalla. Kyselylomakkeen laatiminen lähti liikkeelle toimeksiantajan kanssa käydylle keskustelulla, jossa yhdessä mietimme kyselyn sisältöä ja tavoitteita. Laadimme kyselyn lokakuun aikana. Kävimme vielä ennen julkaisua lomakkeen läpi toimeksiantajan kanssa, jonka jälkeen teimme tarvittavat muutokset kyselyyn. Kysely oli avoinna 6.11.-27.11. Lähetimme kyselyn saatekirjeineen toimeksiantajalle ja hän välitti kyselyn yrityksen henkilöstölle. Sähköinen kyselytutkimus (Liite 1) oli jaettu neljään pääosaan; fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen työhyvinvointiin sekä työsuhde-etuihin. Jokaisesta osa-alueesta esitettiin kaksi kysymystä. Lisäksi kyselyssä oli neljä taustakysymystä ja kaksi kysymystä liittyen tulevaan

työhyvinvointisuunnitelmaan. Työhyvinvointisuunnitelman laadintaprosessi on kuvattu tarkemmin kappaleessa 7.

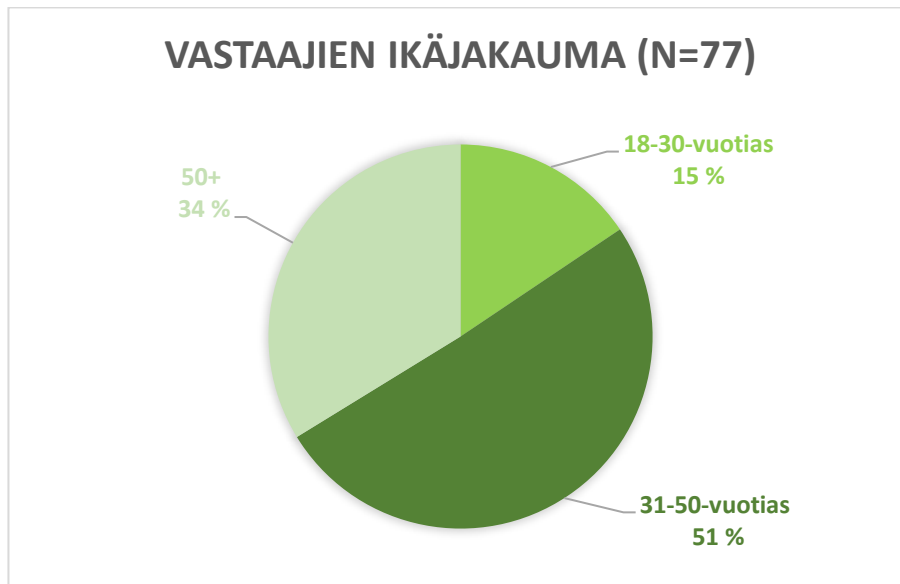
6 Kyselytutkimuksen tulokset

Sähköinen kyselytutkimus oli opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus. Kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää Yritys X:n työhyvinvoinnin nykytilaa sekä kartoittaa työsuhde-etujen käytettävyyttä sekä kehitysehdotuksia. Sähköinen kyselylomake (Liite 1) sisälsi yhteensä 15 kysymystä. Kyselylomakkeen kysymyksistä yhdeksän oli pakollisia ja loput kuusi kysymystä olivat avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja sai halutessaan vastata. Ensimmäisessä osuudessa selvitettiin taustatietoja vastaajasta. Työhyvinvoinnin nykytilaa kartoitettiin fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin kysymyksillä. Viimeisessä osuudessa selvitettiin nykyisten työsuhde-etujen tärkeyttä ja kartoitettiin toiveita uusista työsuhde-eduista. Lopuksi vastaajien oli mahdollista esittää toiveita tulevaan työhyvinvointisuunnitelmaan sekä antaa avointa palautetta liittyen työhyvinvointiin.

Kyselyyn vastasi yhteensä 77 työntekijää, joista 49 vastausta oli tuotannosta ja 28 vastausta toimihenkilöiltä. Toimihenkilöihin lukeutuvat yrityksen johto ja logistiikkakeskuksen esihenkilöt, myynti-, markkinointi-, talous- ja henkilöstöosasto. Tuotannolla tarkoitetaan logistiikkakeskuksen eri työtehtävissä työskenteleviä. Kysely toteutettiin anonymina, joten yksittäisen vastaajan tuloksia ei pystytty kyselystä saamaan selville. Jokaisen kysymyksen tulokset on analysoitu erikseen ja tämän perusteella tehty kuviot esille nousseista asioista. Kyselyn tulosten avulla laadimme Yritys X:lle työhyvinvointisuunnitelman, jonka sisältö on kuvattu kappaleessa 7.

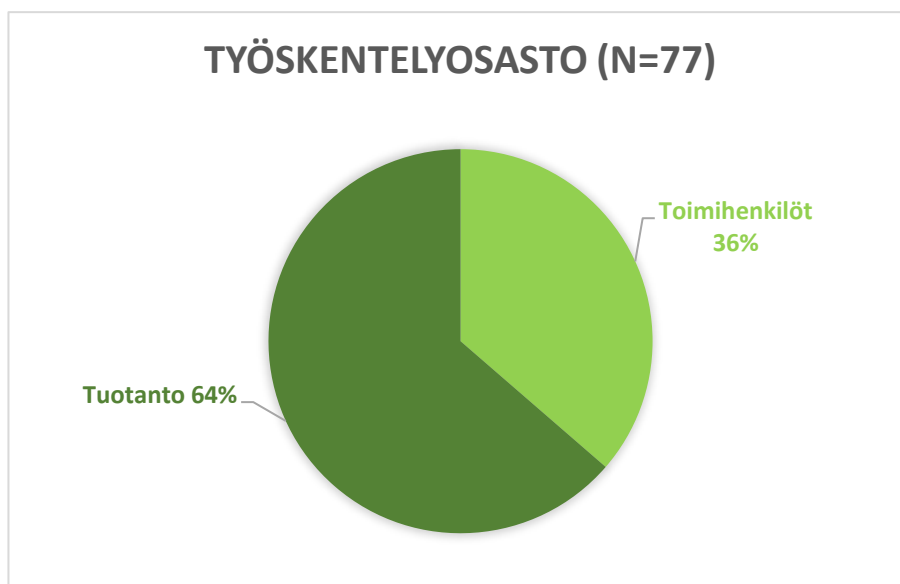
6.1 Taustakysymykset

Henkilöstöltä kysyttiin neljä taustakysymystä. Taustakysymyksiä avulla selvitimme vastaajien ikää, työskentelyosastoa, työsuhteen muotoa ja kestoja. Kuviosta 15 selviää vastaajien ikä.



Kuvio 15: Vastaajien ikäjakauma

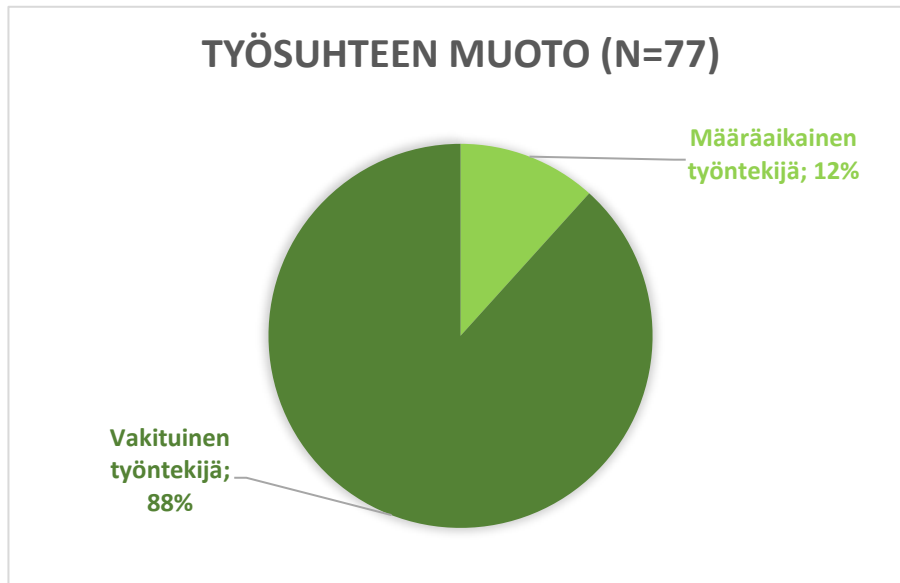
Kuviossa 15 selviää, että kyselyyn vastanneista hieman yli puolet vastaajista oli 31-50-vuotiaita. Vastaajista yli 50-vuotiaita oli 34 % ja 18-30-vuotiaita oli 15 %. Tammikuussa 2024 yrityksessä työskentelevien toimihenkilöiden ikäjakauma oli 21-62 vuotta. Tuotannossa työskentelevien ikäjakauma oli 18-74 vuotta. Kysely toteutettiin marraskuussa 2023, jolloin yrityksessä työskenteli alle 18-vuotiaita kausityöntekijöitä, mutta emme saaneet yhtään vastausta heiltä. Kuviossa 16 kuvataan vastaajien työskentelyosastoa.



Kuvio 16: Vastaajien työskentelyosasto

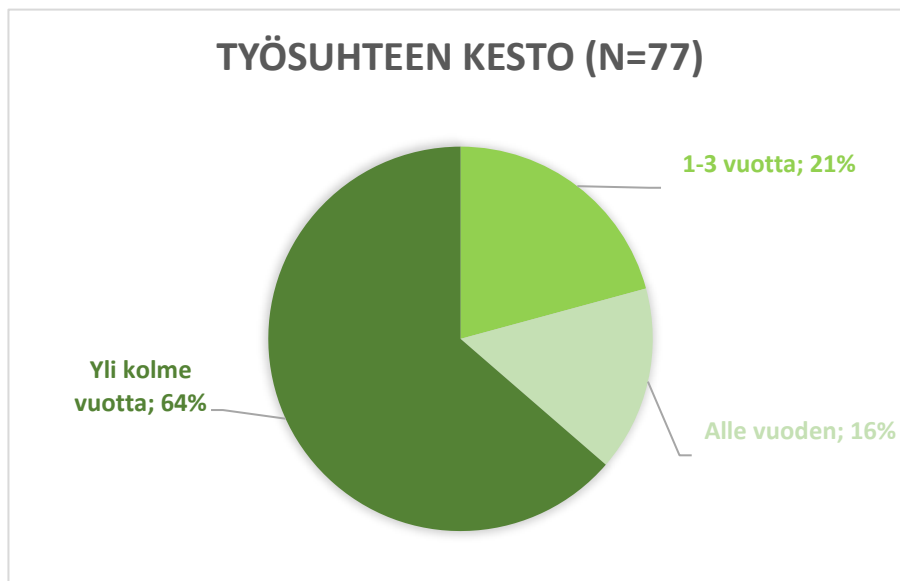
Kyselyyn vastanneista 64 % työskentelee tuotannossa ja 36 % toimihenkilöinä. Yritys X:ssä työskenteli 208 työntekijää tammikuussa 2024, joista tuotannon puolella 146 työntekijää ja

toimihenkilöinä 62 työntekijää. Koko kyselyn vastausprosentti oli 37 %. Tuotannon vastausprosentti oli 34 % ja toimihenkilöistä kyselyyn vastasi 45 %. Yrityksen henkilöstöstä toimihenkilöt olivat aktiivisempia vastaamaan kyselyyn. Kuviossa 17 selviää työsuhteen muodot.



Kuvio 17: Vastaajien työsuhteen muoto

Vastaajista 88 % on vakituksia työntekijöitä ja määräaikaista työntekijöitä oli 12 %. Tammi-kuussa 2024 yrityksessä työskenteli 161 vakituista työntekijöitä ja 47 määräaikaista työntekijää. Vakituksista työntekijöistä kyselyyn vastasi 42 % ja määräaikaista työntekijöistä 19 % vastasi kyselyyn. Kuviossa 18 kuvataan vastaajien työsuhteen kestoa.

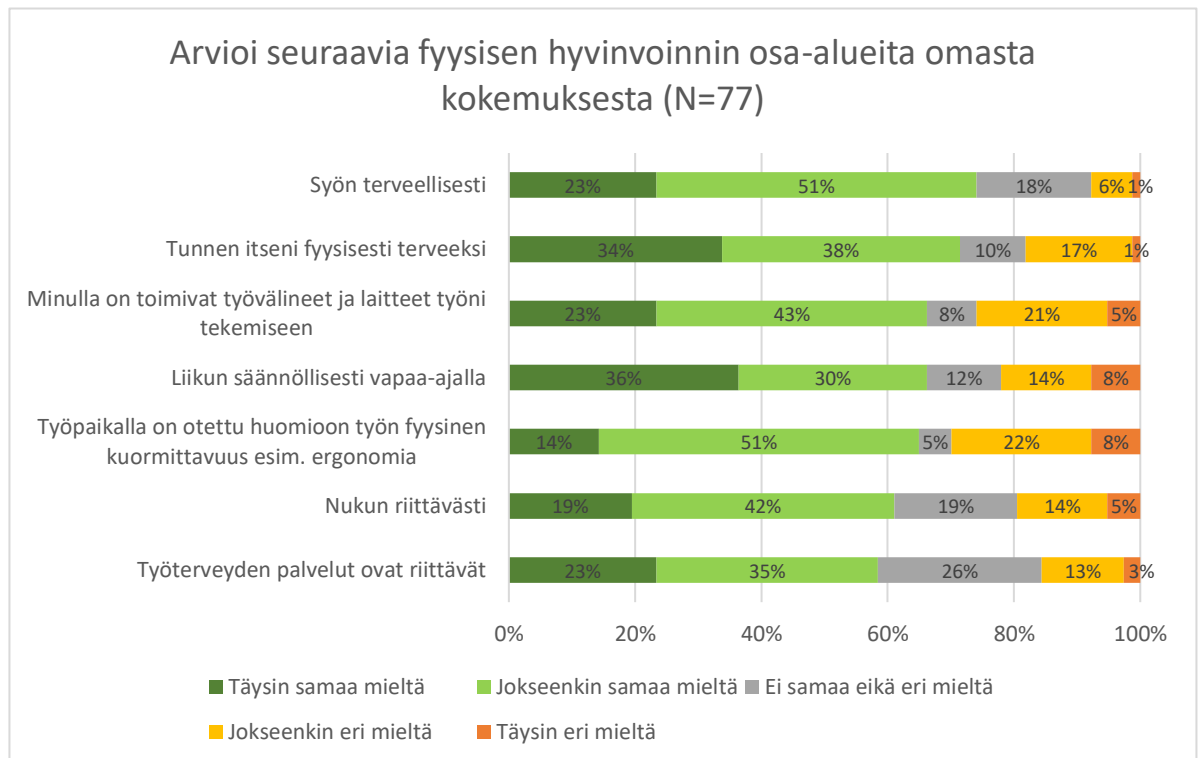


Kuvio 18: Vastaajien työsuhteen kesto

Kuviota 18 tarkasteltaessa voidaan tulkita, että Yritys X:ssä työsuhteet ovat pitkäkestoisia. Vastaajista suurin osa, 64 % on työskennellyt Yritys X:ssä yli kolme vuotta. Vastaajista 1-3 vuotta on työskennellyt 21 % ja alle vuoden työsuhteessa olevista kyselyyn vastasi 16 %.

6.2 Fyysinen työhyvinvointi

Kyselytutkimuksen ensimmäinen osa-alue oli fyysisen työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen. Tulokset analysoitiin kaikkien vastaajien kesken. Lisäksi analysoimme tuotannon ja toimihenkilöiden vastaukset erillisiin kuvioihin. Kuviossa 19 näkyy kaikkien vastaajien kokemukset omasta fyysisestä työhyvinvoinnista.



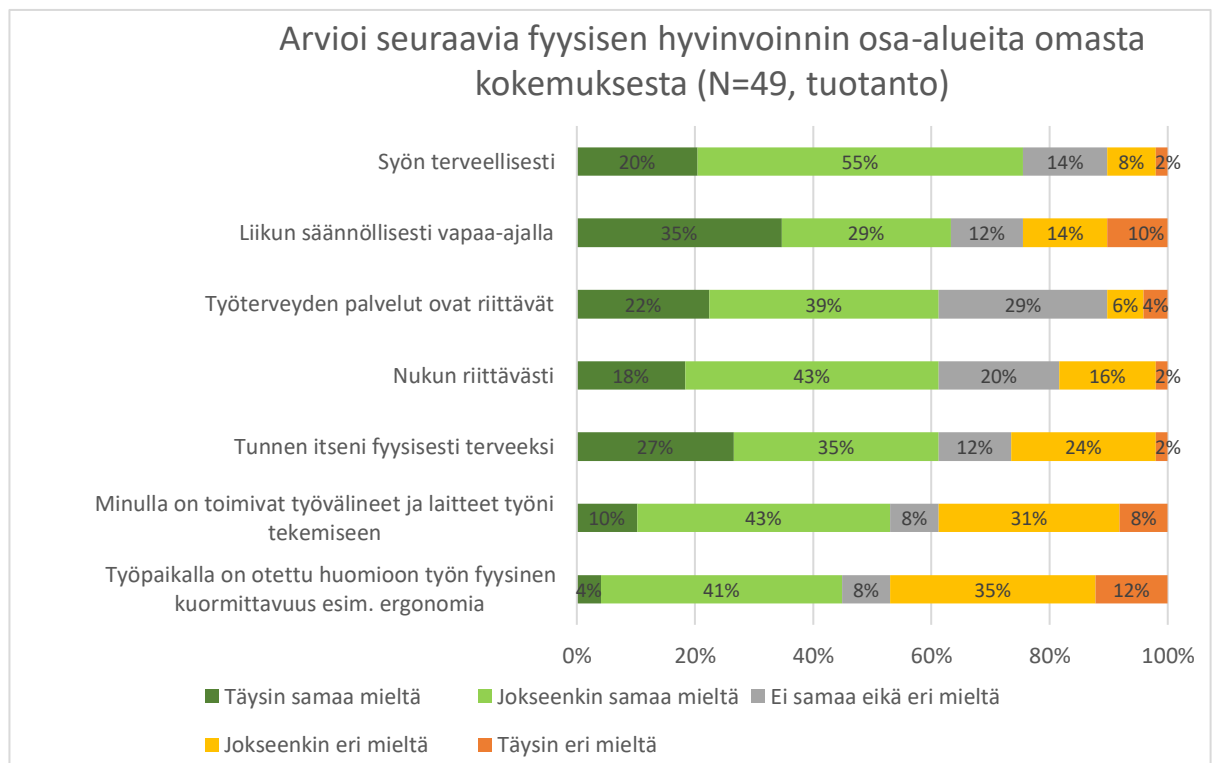
Kuvio 19: Kaikkien vastaajien arvio fyysisestä hyvinvoinnista

Kuviota 19 tarkasteltaessa voidaan todeta, että suurella osalla vastaajista on positiivinen näkemys omasta fyysisestä työhyvinvoinnistaan. Yli puolet kaikista vastaajista vastasi jokaiseen väittämään joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. Parhaat tulokset väittämistä saivat ”syön terveellisesti” ja ”tunnen itseni fyysisesti terveeksi”. Vastaajista 74 % kokee pääsääntöisesti syövänsä terveellisesti. Useimmiten fyysisesti terveeksi itsensä kokivat 72 % vastaajista. Heikommat tulokset tulivat väittämille ”työpaikalla on otettu huomioon työn fyysinen kuormittavuus, esimerkiksi ergonomia” ja ”minulla on toimivat työvälineet ja laitteet työni tekemiseen”. Vastaajista 30 % oli sitä mieltä, että työpaikalla ei ole täysin otettu

huomioon työn fyysistä kuormittavuutta. Vastaajista 26 % koki useimmiten työvälineet ja laitteet puutteellisiksi. Kyselyssä oli mahdollista halutessaan perustella vastausta liittyen fyysiseen hyvinvointiin. Avoimia kommentteja tuli 20 kappaletta. Avoimissa vastauksissa nousi esiin muun muassa työvälineiden riittämättömyys ja vialliset laitteet. Yksi vastaajista kuvaili aihetta seuraavasti:

”Työvälineitä ei ole riittävästi. Työhön kuuluu paljon raskasta nostamista sekä vetämistä hankalista paikoista. Työterveysetuja on vähennetty eikä omalle lääkärille saa yleensä aikoja kuin päivien päästä.”

Myös haasteet saada aikoja työterveyteen näkyi avoimissa vastauksissa. Kuviossa 20 näkyy eriteltynä tuotannon vastaukset.

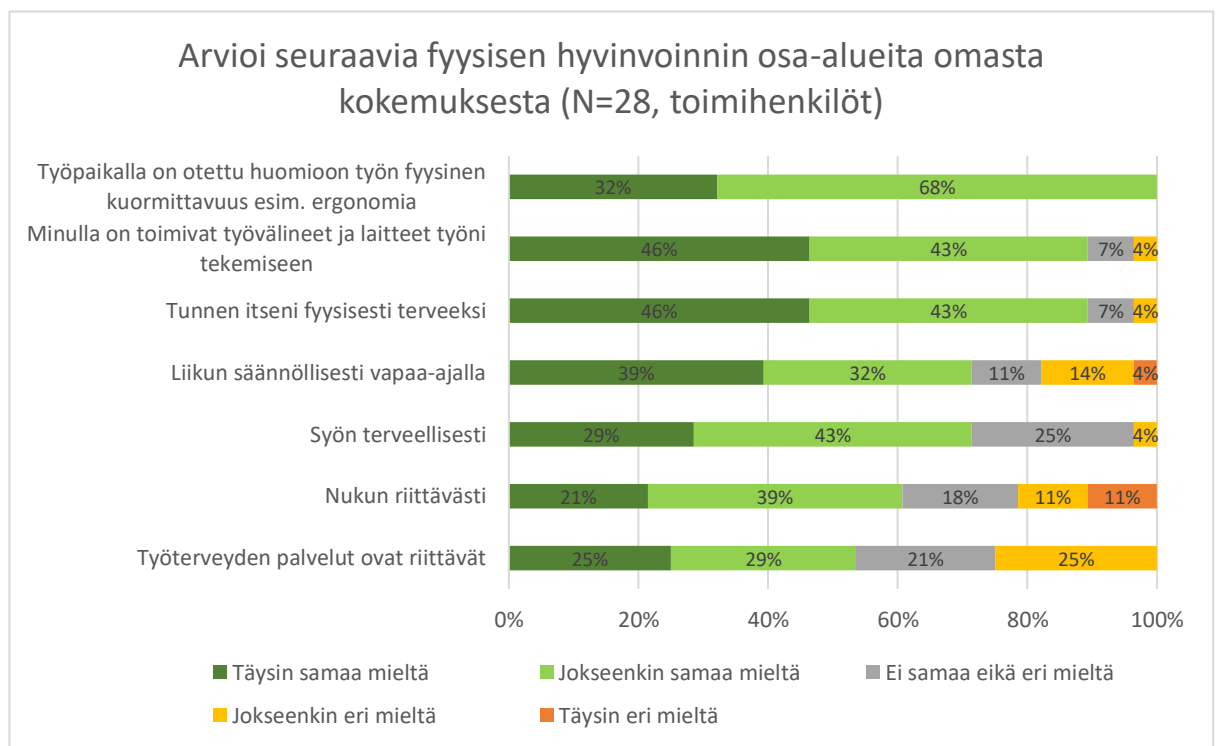


Kuvio 20: Tuotannon vastaajien arvio fyysisestä hyvinvoinnista

Kuviosta 20 selviää, että tuotannon vastauksissa on enemmän hajontaa. Tuotannon vastauksista selkeästi positiivisimmin erottuu terveellinen syöminen ja tähän vastasi joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä” 75 % vastaajista. Eniten ”ei samaa eikä eri mieltä” tuotannosta vastattiin väittämiin ”työterveyden palvelut ovat riittävät” ja ”nukun riittävästi”. Neljännes tuotannon vastaajista ei ottanut kantaa väittämään ”nukun riittävästi” ja 29 % vastaajista ei tuonut mielipidettään esille väittämässä ”työterveyden palvelut ovat riittävät”. Eniten eri mieltä oltiin väittämien ”työpaikalla on otettu huomioon työn fyysinen kuormittavuus, esim. ergonomia” ja ”minulla on toimivat työvälineet ja laitteet työni

tekemiseen” kohdalla. Tuotannon vastaajista lähes puolet (47 %) koki ettei työn fyysistä kuormittavuutta ole otettu tarpeeksi huomioon. Lisäksi hieman yli kolmanneksen (39 %) mielestä työn tekemiseen ei ole riittävästi toimivia työvälineitä ja laitteita.

Avoimeen kysymykseen vastauksia saimme tuotannon vastaajilta yksitoista kappaletta. Tuotannon vastaajien avoimissa kommentteissa jokaisessa nousi esiin työvälineiden riittämättömyys. Vastaajat kokivat lisäksi, että työvälineet ja laitteet eivät tue työergonomiaa. Esimerkiksi säädettäviä pöytiä kaivataan tuotannon puolelle. Muita fyysiseen työhyvinvointiin vaikuttavia esiin tulleita asioita oli muun muassa vialliset tai puutteelliset työvälineet. Kuviossa 21 kuvataan toimihenkilöiden arviota omasta fyysisestä hyvinvoinnista.



Kuvio 21: Toimihenkilöiden arvio fyysisestä työhyvinvoinnista

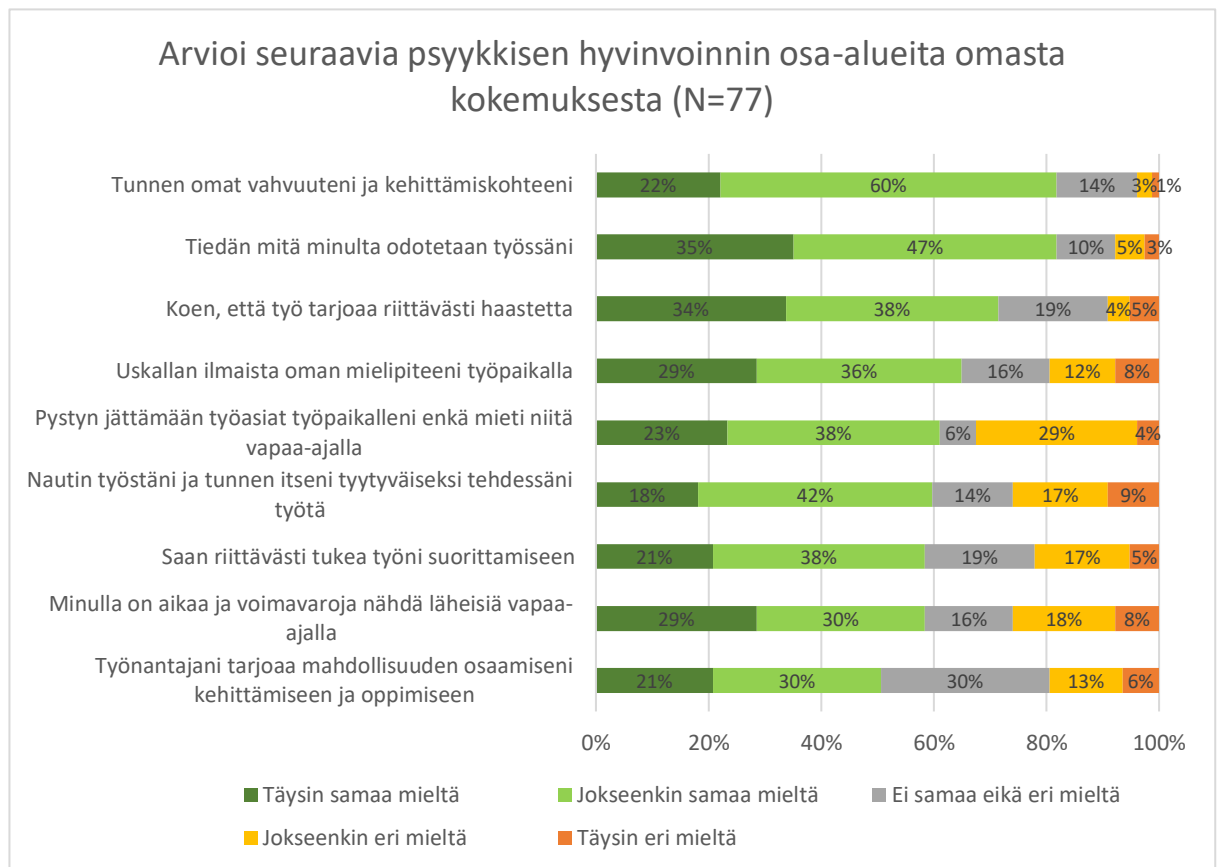
Kuviota 21 tarkasteltaessa voidaan todeta, että toimihenkilöt kokevat oman fyysisen hyvinvoinnin olevan hyvällä tasolla. Kaikki vastanneet toimihenkilöt kokevat, että työn fyysisen kuormittavuus on otettu pääsääntöisesti hyvin huomioon. Huomion arvoista tässä kohtaan on tuotannon ja toimihenkilöiden täysin erilaiset näkemykset fyysisen työn kuormittavuudesta ja siitä, miten tämä on otettu työpaikka huomioon. Lähes yhdeksän kymmenestä (89 %) vastanneesta toimihenkilöstä koki työvälineiden ja laitteiden olevan pääosin kunnossa. Eniten ”täysin eri mieltä” vastauksia sai väittämä ”nukun riittävästi”. Toimihenkilöistä 11 % ei koe nukkuvansa riittävästi. Eniten ”jokseenkin eri mieltä” vastauksia sai väittämä ”työterveyden palvelut ovat riittävät”. Vastaajista 25 % koki työterveyden palvelut jokseenkin riittämättöminä. Avoimissa kommentteissa myös toimihenkilöiden kohdalla nousi esiin haaste saada aikoja

työterveyshuoltoon. Yhdessä vastauksessa haasteena koettiin työterveyden ajanvarausjärjestelmä.

Fyysisistä työhyvinvointia koskevaan avoimeen kysymykseen vastasi yhdeksän toimihenkilöä. Toimihenkilöiden kommenteissa eniten mainintoja sai työterveyshuolto ja tästä mainittiin kuudessa kommentissa. Tietoteknisten laitteiden uudistamista toivottiin kahdessa kommentissa. Yhdessä kommentissa nostettiin esiin työtuolien heikko kunto ja huono ergonomia.

6.3 Psykkinen terveys

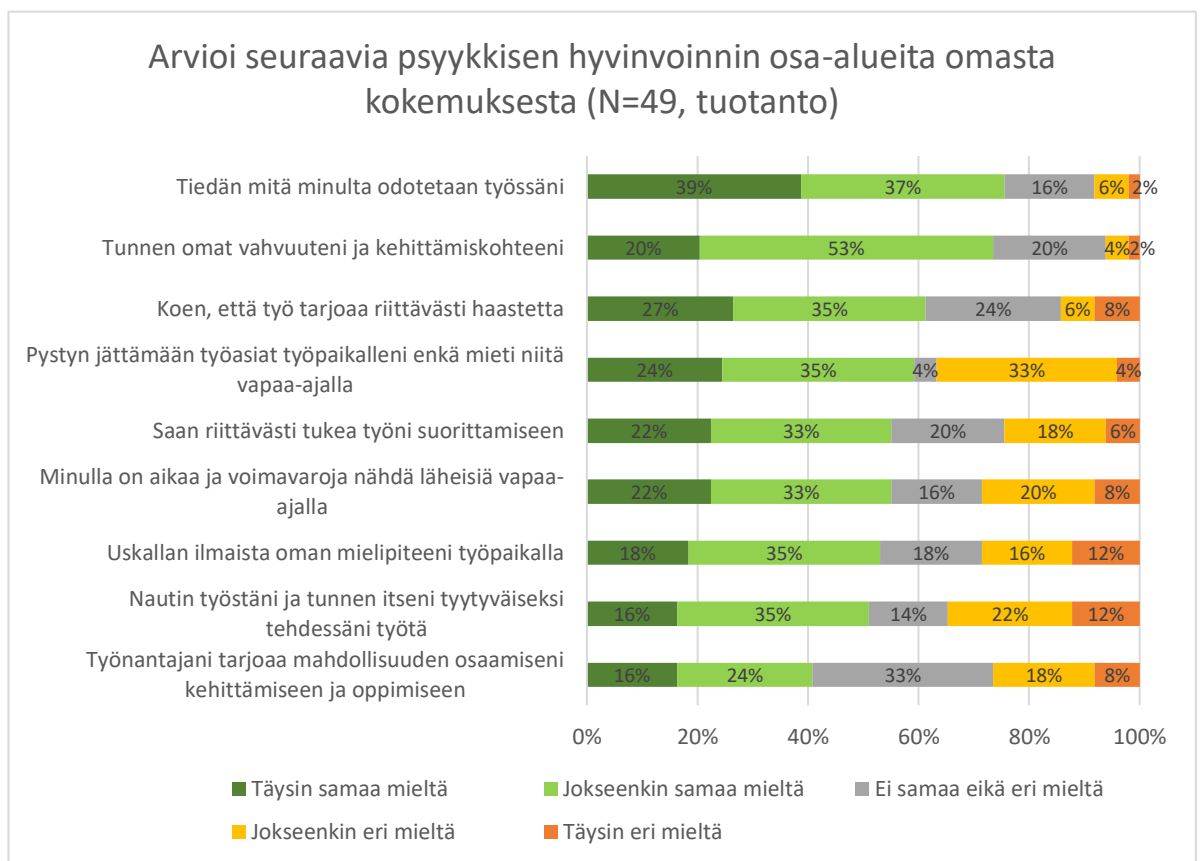
Kyselytutkimuksen toinen osa-alue oli psykkinen hyvinvoinnin nykytilan selvittäminen. Psykkinen hyvinvointi analysoitiin kaikkien vastanneiden kesken sekä tuotannon ja toimihenkilöiden osalta erikseen. Kuviossa 22 esitetään kaikkien vastanneiden arvio omasta psykkinisestä hyvinvoinnista.



Kuvio 22: Kaikkien vastaajien arvio psykkinisestä hyvinvoinnista

Kuviosta 22 selviää, että Yritys X:n henkilöstö kokee itsensä pääsääntöisesti psykkinisesti terveiksi. Yli puolet vastaajista vastasi jokaiseen psykkinistä hyvinvointia koskevaan väittämään joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. Yritys X:n vastaajat kokevat tuntevansa omat vahvuudet ja kehittämiskohteet pääsääntöisesti hyvin. Tähän väittämään

vastasi joko ”täysin samaa mieltä tai ”jokseenkin samaa mieltä” neljä viidestä (82 %) vastaajasta. Samaan väittämään tuli vähiten ”jokseenkin eri mieltä” tai ”täysin eri mieltä” vastauksia. Väittämä ”pystyn jättämään työasiat työpaikalleni enkä mieltä niitä vapaa-ajalla” sai eniten joko ”jokseenkin eri mieltä” tai ”täysin eri mieltä” vastauksia. Joka kolmas vastaaja koki, ettei pysty jättämään työasioita työpaikalleen vaan mieltä niitä myös vapaa-ajalla. Psykkiseen terveyteen liittyen väittämien jälkeen vastaajilla oli mahdollista perustella vastauksiaan avoimessa kysymyksessä. Avoimeen kysymykseen vastauksia saatiin 14 kappaletta. Kuviossa 23 on tuotannon vastaajien kokemuksia psyykkisestä hyvinvoinnista.



Kuvio 23: Tuotannon vastaajien arvio psyykkisestä hyvinvoinnista

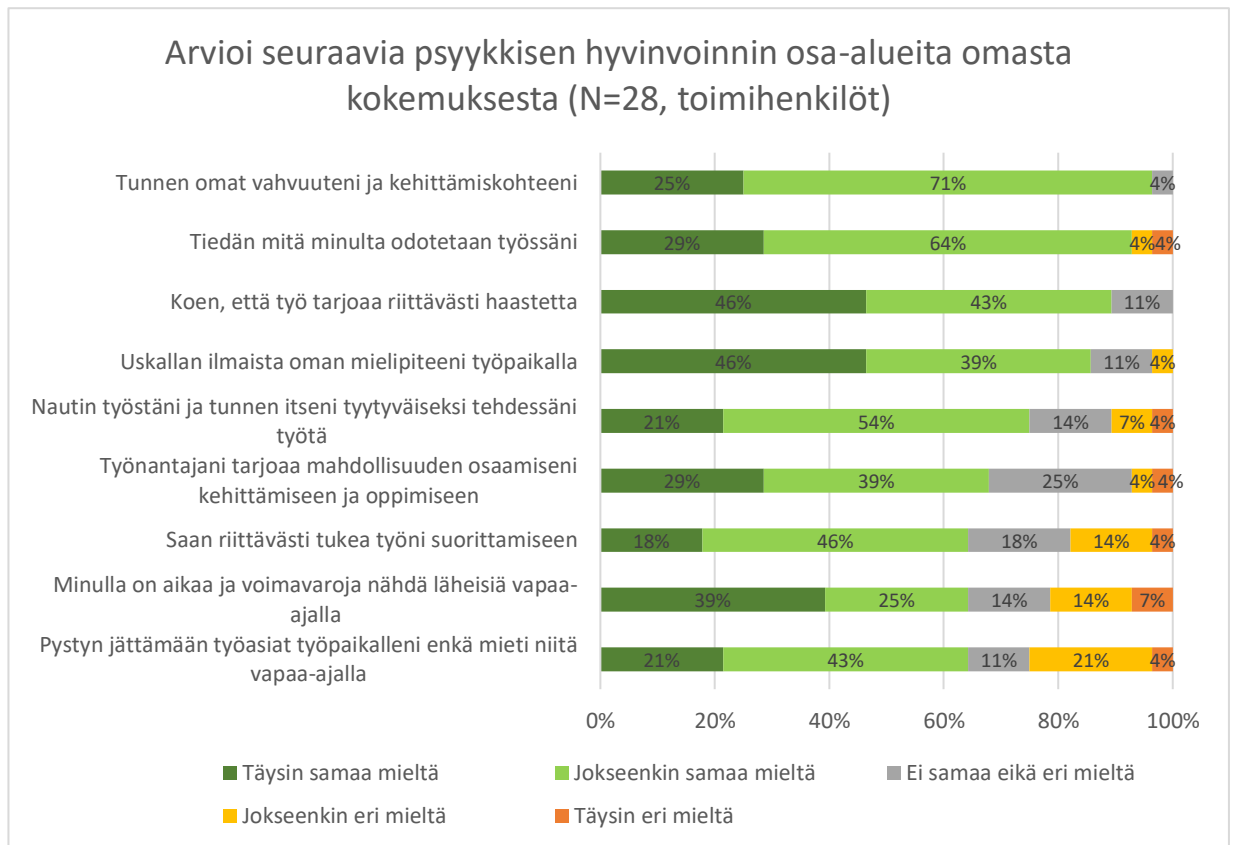
Kuviosta 23 selviää, että tuotannon vastaajat ovat tietoisia työntäjän odotuksista työn suorittamisen suhteen. Vastaajista 76 % vastasi väittämään ” tiedän mitä minulta odotetaan työssäni” joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. Omat vahvuudet ja kehittämiskohteet tunnettiin vastaajien kesken hyvin. Vastaajista 73 % vastasi tähän joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. Tuotannon 37 % vastaajista on haasteita jättää työasiat työpaikalleen ja olla miettimättä niitä vapaa-ajalla. Kolmannes (34 %) vastaajista koki, ettei nauti työstään eikä koe tyytyväisyyttä työtä tehdessään. Yli puolet (59 %)

tuotannon vastaajista kokee, ettei työnantaja tarjoa riittävästi mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen ja oppimiseen tai eivät halunneet ottaa kantaa tähän väittämään.

Psyykkiseen hyvinvointiin liittyvään avoimeen kysymykseen vastauksiaan perusteli kymmenen tuotannon vastaajaa. Vastauksissa korostui tyytymättömyys uuteen työaikasuunnitteluun. Yksi työntekijä kuvaili ongelmaa seuraavasti:

”Pidän työnteosta yleensäkin mutta epätasa-arvoa en hyväksy. Meitä ei kohdella tasavertaisina. Myös uuden Sympa-ohjelman myötä osa työntekijöistä tekee edelleen työvuoroa klo 7-15 kun taas osalla vuorot voi vaihdella paljonkin. Ohjelman myötä voi myös ruokatauko ajoittua klo yhdeksään aamulla mikä tuntuu kohtuuttomalta.”

Kymmenestä vastauksesta neljässä mainittiin työaikasuunnittelun vaikuttavan negatiivisesti omaan psyykkiseen hyvinvointiin. Avomissa kysymyksissä nousi esille pelko tuoda omia mielipiteitään esille, koska koetaan, että niihin reagoidaan negatiivisesti. Kahdessa avoimessa vastauksessa koettiin, että työpaikalla kohdellaan työntekijöitä epätasa-arvoisesti. Kuviossa 24 on kuvattuna toimihenkilöiden arvioita heidän psyykkisestä hyvinvoinnistaan.



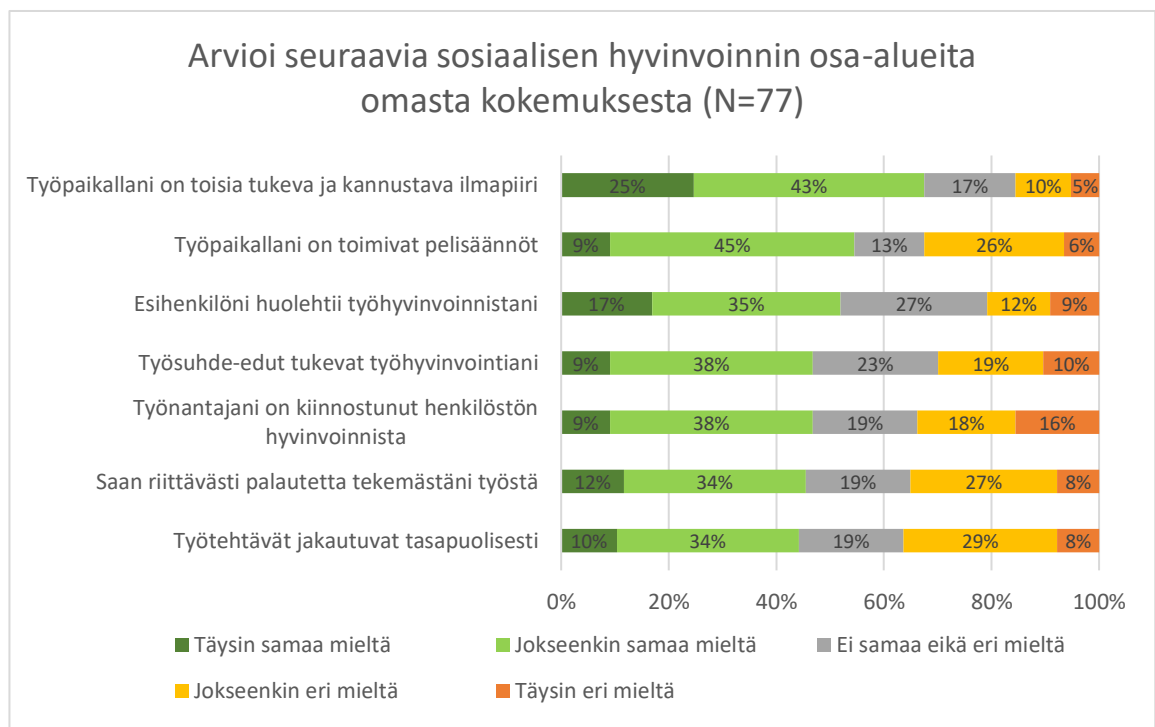
Kuvio 24: Toimihenkilöiden arvio psyykkisestä työhyvinvoinnista

Kuviota 24 tarkasteltaessa voidaan todeta, että toimihenkilöt kokevat oman psyykkisen hyvinvoinnin pääsääntöisesti hyväksi. Yli 60 % toimihenkilöiden vastaajista vastasi jokaiseen väittämään ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. Toimihenkilöt tuntevat omat vahvuutensa ja kehittämiskohteensa erittäin hyvin. Vastaajista 96 % vastasi tähän väittämään joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. Huomion arvoista toimihenkilöiden vastauksissa oli, että väittämät ”tunnen omat vahvuuteni ja kehittämiskohteeni” ja ”koen, että työ tarjoaa riittävästi haastetta” eivät saaneet yhtään joko ”täysin eri mieltä” tai ”jokseenkin eri mieltä” vastauksia. Myös väittämä ”uskallan ilmaista oman mielipiteen” ei saanut yhtään ”täysin eri mieltä” vastausta.

Avoimeen kysymykseen saatiin neljä vastausta toimihenkilöiden vastaajilta. Myös toimihenkilöiden vastauksissa nousi esiin pelko tuoda omia mielipiteitä esille ja pyytää apua. Yhden vastaajan mielestä työpaikalla vallitsee kärkeä kommunikaatiokulttuuri. Kahdessa vastauksessa tuli ilmi esihenkilön luottamuksen ja tuen puute työntekijöitä kohtaan. Yksi vastaaja koki, ettei pääse kehittymään työssään eikä työnantaja tarjoa riittävästi koulutusmahdollisuuksia.

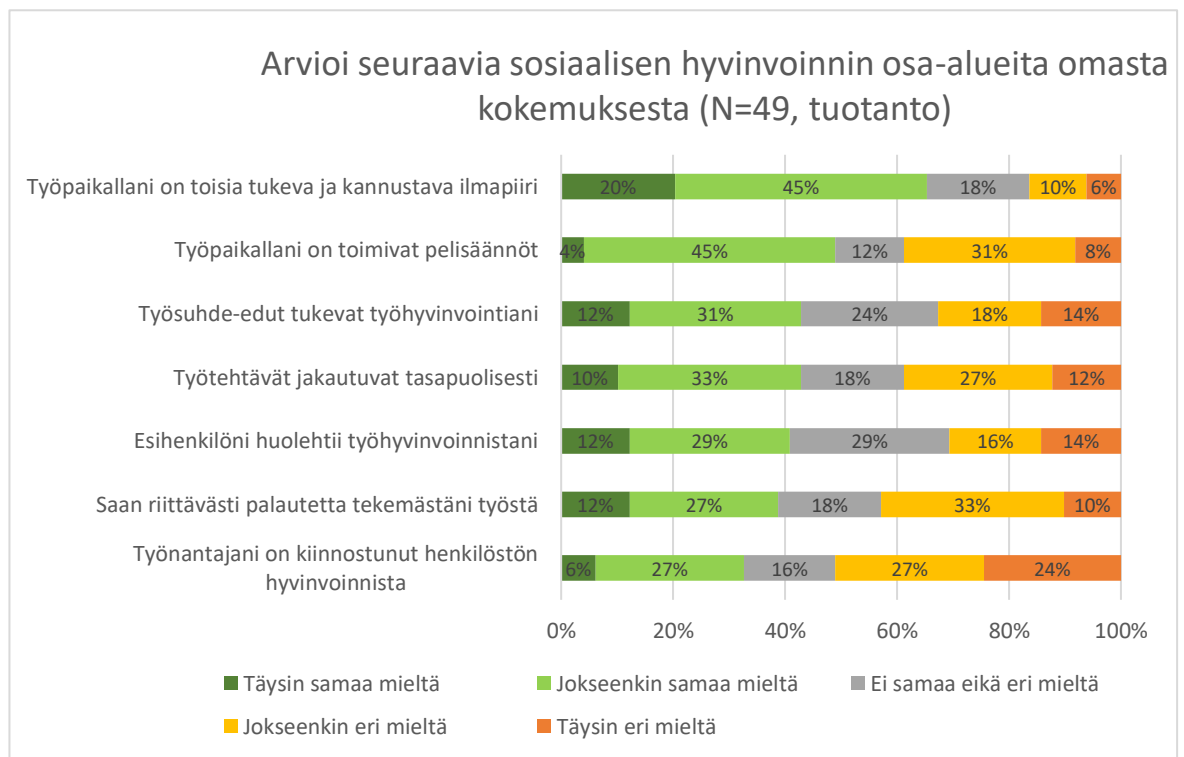
6.4 Sosiaalinen työhyvinvointi

Kyselyn kolmas osa-alue koski sosiaalista työhyvinvointia ja sen nykytilan selvittämistä Yritys X:ssä. Vastauksia analysoitiin kaikkien vastanneiden kesken sekä erikseen tuotannon ja toimihenkilöiden osalta. Kuviossa 25 on kaikkien vastanneiden arvio omasta sosiaalisesta työhyvinvoinnistaan.



Kuvio 25: Kaikkien vastaajien arvio sosiaalisesta työhyvinvoinnista

Kuviosta 25 selviää, että sosiaalinen työhyvinvointi on saanut heikommät tulokset verrattuna fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Tuloksista voidaan havaita, että sosiaalista työhyvinvointia koskevista väittämistä vain kolmeen ylimpään on yli 50 % vastaajista vastannut joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. 16 % vastaajista kokee, ettei työnantaja ole millään tavalla kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista ja 18 % vastaajista vastasi tähän väittämään ”jokseenkin eri mieltä”. Hieman yli kolmannes vastaajista (37 %) koki, ettei työtehtävät jakaudu tasapuolisesti. Yli puolet (54 %) vastaajista koki, että pääsääntöisesti työpaikalla on toimivat pelisäännöt. Kuitenkin lähes kolmannes (32 %) vastaajista koki, että pelisäännöt ovat puutteelliset tai niitä ei ole. Sosiaalisen työhyvinvoinnin väittämien vastauksia halusi perustella 21 vastaajaa. Vastauksissa nousi esiin työpaikan kiristynyt ilmapiiri ja pelisääntöihin kaivattiin selkeyttä ja yhtenäisyyttä. Kuviossa 26 kuvataan tuotannon vastaajien kokemuksia sosiaalisesta hyvinvoinnista.

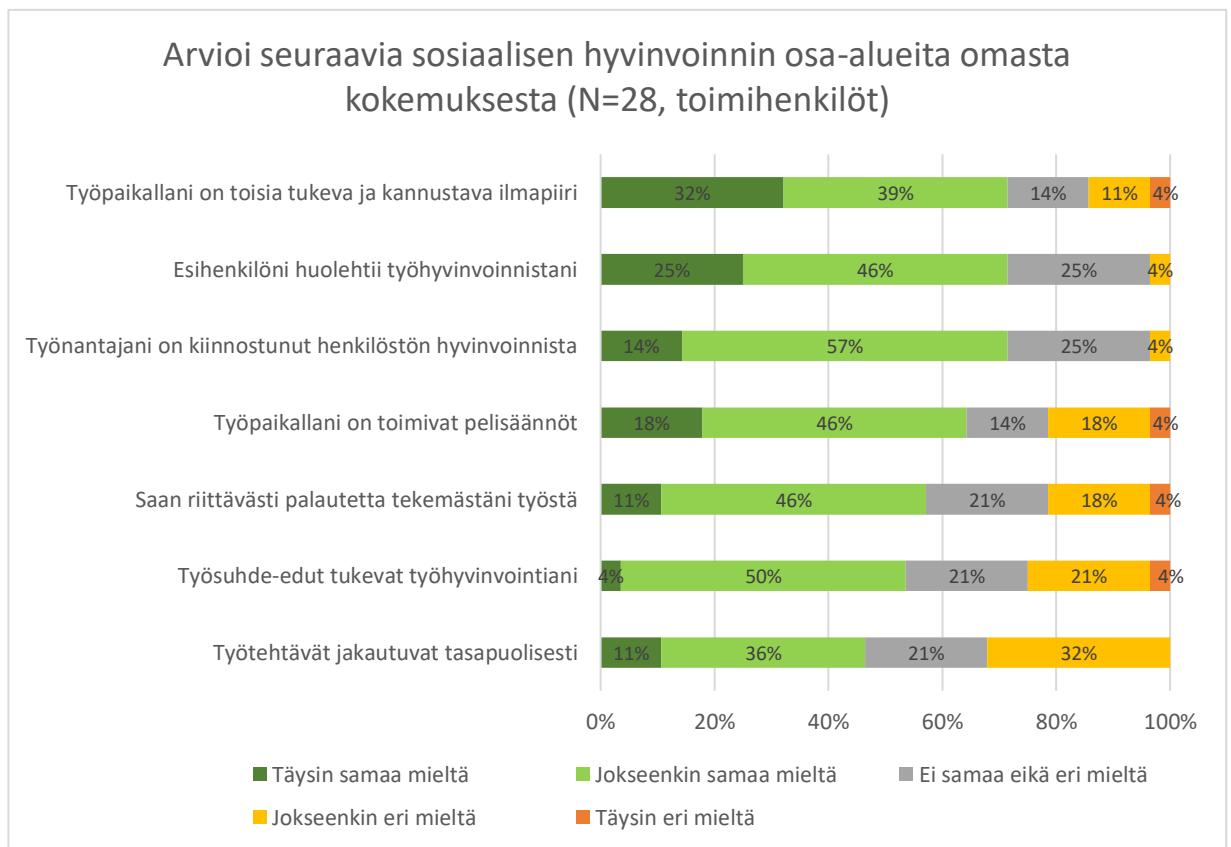


Kuvio 26: Tuotannon vastaajien arvio sosiaalisesta työhyvinvoinnista

Kuviota 26 tarkasteltaessa voidaan todeta, että tuotannon vastaajien kokemus sosiaalisesta hyvinvoinnista on heikoin verrattuna fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Tuotannon vastaajista 65 % koki, että työpaikalla on pääsääntöisesti toisia tukeva ja kannustava ilmapiiri. Tämä oli ainut väittämä, joka sai yli 50 % tuotannon vastaajilta joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä” vastauksia. Tuotannon vastaajista 49 % koki, että työpaikalla on jokseenkin toimivat pelisäännöt. Huomion arvoista kyselyn vastauksissa oli, että 51 %

tuotannon vastaajista kokee, ettei työnantaja ole kiinnostunut riittävästi heidän hyvinvoinnistaan. Tähän väittämään vastasi 24 % ”täysin eri mieltä” ja 27 % ”jokseenkin eri mieltä”.

Sosiaalista hyvinvointia koskevaan avoimeen kysymykseen vastasi 16 tuotannon vastaajaa. Kolmannes avoimeen kysymykseen vastanneista nosti esiin palautteen saamisen ja antamisen. Vastaajat kokivat, etteivät saa riittävästi palautetta työstään tai se ei ole rakentavaa. Koettiin, että positiivinen palaute työstä jää saamatta. Vastaajat toivoisivat saavansa enemmän palautetta yksilötasolla. Myös näissä vastauksissa tuli esille työntekijöiden kokemus eriarvoisuus ja luottamuksen puute. Kaksi vastaajaa koki, että työnantaja näkee työntekijät ainoastaan kustannuksina. Kahdessa vastauksessa nostettiin esiin työkavereilta saatua tukea ja kannustusta. Yhdessä vastauksessa nousi esiin pelolla johtaminen ja tämän vaikutus työntekijän työssä jaksamiseen. Kuviossa 27 kuvataan toimihenkilöiden kokemus heidän sosiaalisesta työhyvinvoinnistaan.



Kuvio 27: Toimihenkilöiden arvio sosiaalisesta työhyvinvoinnista

Kuviosta 27 selviää, että toimihenkilöiden kokemukset sosiaaliseen hyvinvointiin liittyen on huomattavasti positiivisemmat kuin tuotannon vastaukset. Toimihenkilöiden vastaajista yli puolet vastasi joko ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä” kuuteen väittämään seitsemästä. Väittämiin ”esihenkilöni huolehtii työhyvinvoinnistani”, ”Työnantajani on kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista” ja ”työtehtävät jakautuvat tasapuolisesti” ei tullut

toimihenkilöiden vastaajilta yhtään ”täysin eri mieltä” vastausta. Huomion arvoista on, että tuotannosta heikomman tuloksen saanut väittämä ”työnantajani on kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista” on toimihenkilöiden vastaajien vastauksissa saanut kolmanneksi parhaat tulokset. Lähes kolmannes (32 %) vastaajista koki, että työtehtävät eivät jakaudu täysin tasapuolisesti. Kokonaisuudessa voidaan todeta, että toimihenkilöiden vastaajat kokevat luottamusta esihenkilöä ja työnantajaa kohtaan.

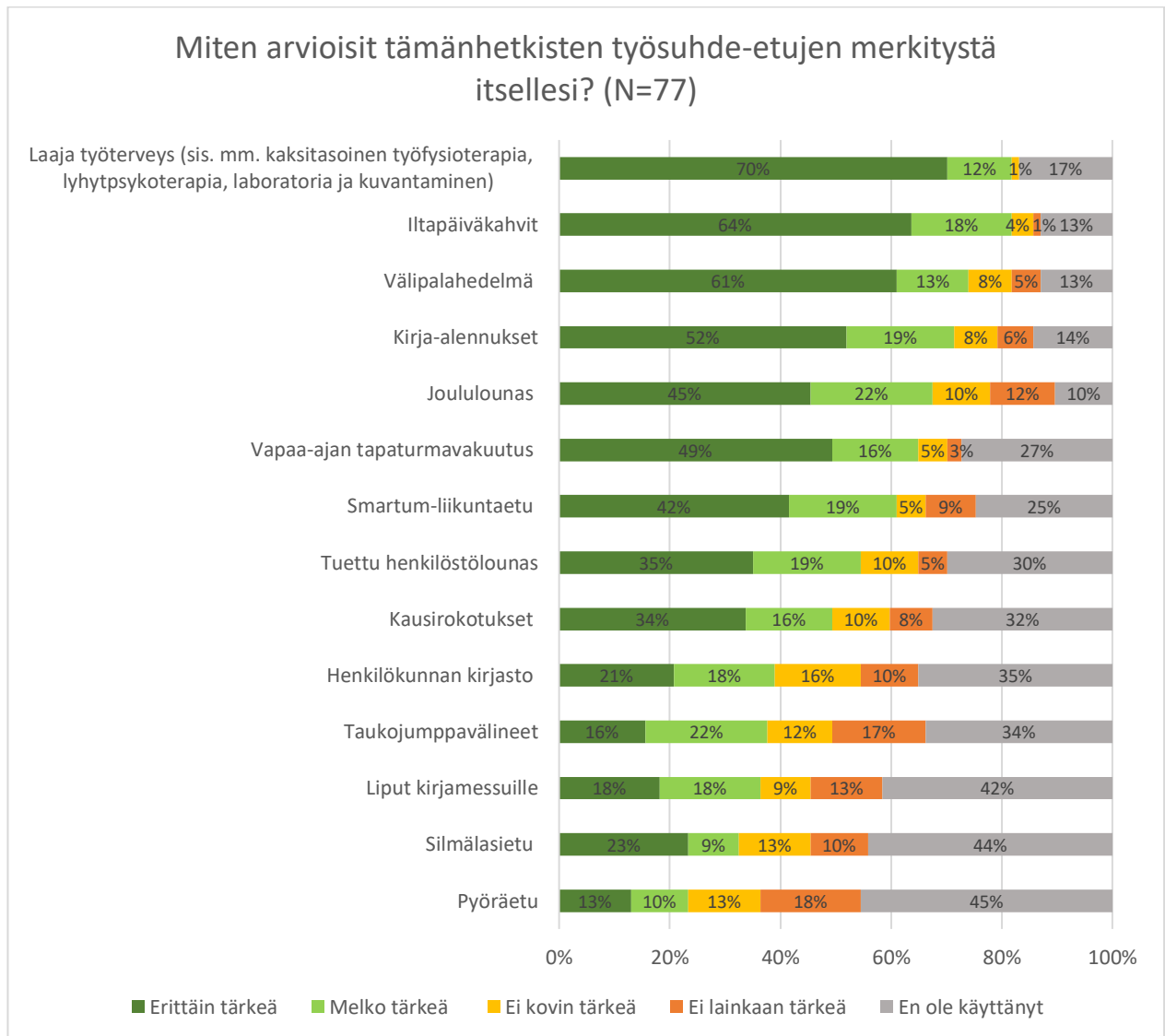
Sosiaalisen hyvinvoinnin avoimeen kysymykseen väittämiään perusteli viisi toimihenkilöiden vastaajaa. Vastauksissa toivottiin kannustavampaa ja rakentavaa palautetta johdolta sekä johdonmukaisuutta pelisääntöihin. Yksi vastaajista kirjoitti palautteenannosta seuraavasti:

”Olisi kiva saada reilusti palautetta, sekä positiivista että negatiivista. Kun negatiivinen palaute annetaan rakentavasti, siitä myös oppii uusia tapoja tehdä asioita.”

Neljä vastaajaa viidestä nosti esiin työsuhde-edut, erityisesti liikuntasetelit ja toiveen niiden laajemmasta käyttömahdollisuudesta. Yksi vastaaja koki, ettei vastuu uusien työntekijöiden perehdyttämisestä jakaudu tasan.

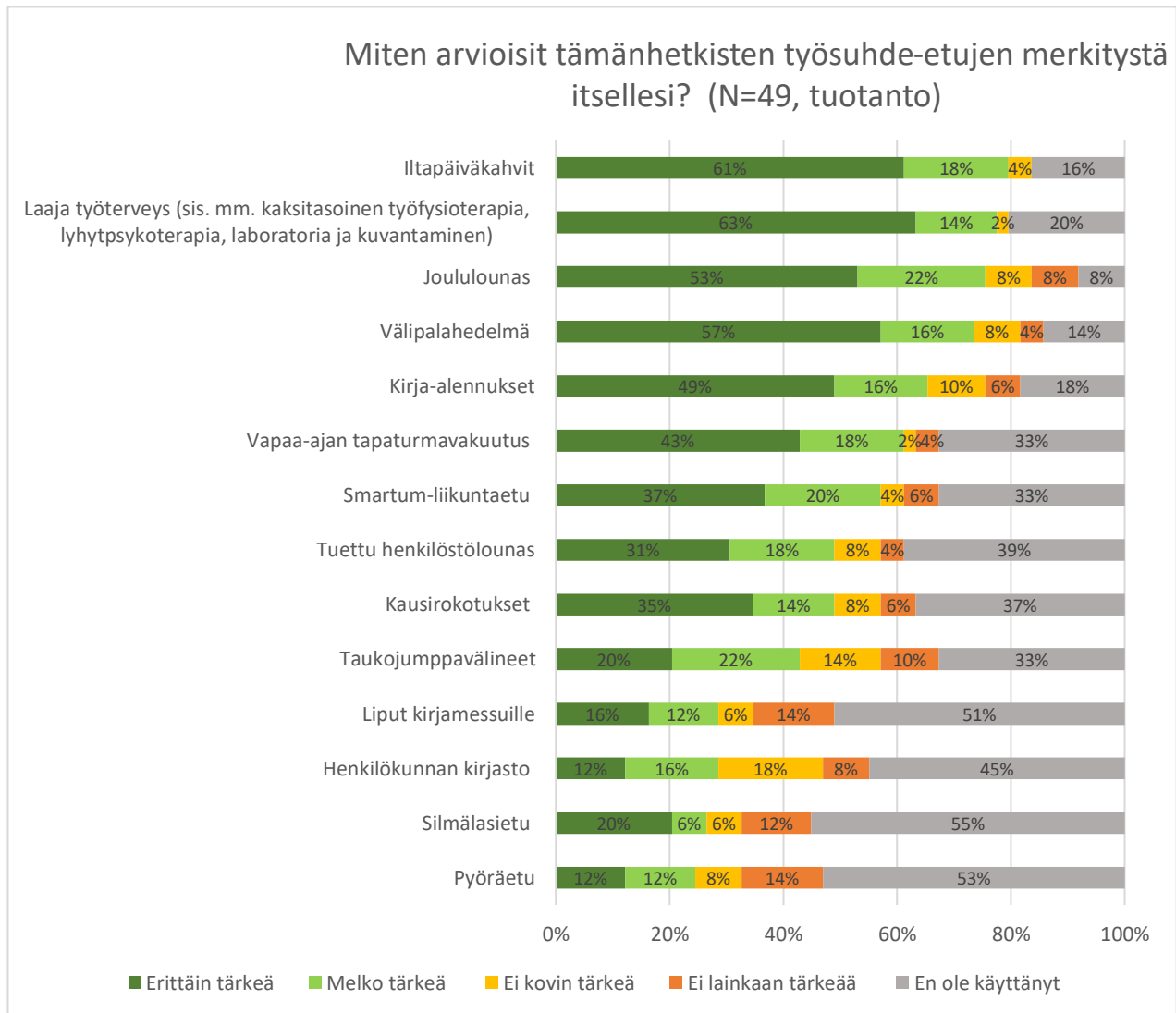
6.5 Työsuhde-edut

Kyselyn neljäs osa-alue koski nykyisten työsuhde-etujen käyttöä ja uusien työsuhde-etujen tarpeellisuutta. Kyselyssä selvitettiin olemassa olevien työsuhde-etujen tärkeyttä työntekijöille. Tulokset on analysoitu kaikkien vastaajien kesken sekä tuotannon ja toimihenkilöiden osalta erikseen. Kuviossa 28 selviää kaikkien vastaajien arviot tämänhetkisten työsuhde-etujen tärkeydestä.



Kuvio 28: Kaikkien vastaajien arvio työsuhde-etujen tärkeydestä

Kuviosta 28 voidaan todeta, että Yritys X:n henkilöstö arvostaa käytössä olevaa laajaa työterveyshuoltoa. Vastaajista suurin osa (82 %) koki tämän joko erittäin tärkeäksi tai melko tärkeäksi. Myös iltapäiväkahvit ja välipalاهدelmä koettiin tärkeäksi työsuhde-eduksi. Edusta vähiten käytettyjä ovat pyöräetu, silmälasietu ja kirjamessujen liput. Vastaajista 61 % mainitsi liikuntaedun joko erittäin tärkeäksi tai melko tärkeäksi. Kun taas 25 % vastaajista ei ollut käyttänyt etua lainkaan. Avoimeen kysymykseen, jossa selvitettiin uusien työsuhde-etujen tarpeellisuutta tuli vastauksia 51 kappaletta. Avoimissa vastauksissa eniten mainintoja sai liikuntaedun laajentaminen kulttuuriin ja hyvinvointiin. Tämä mainittiin 41 vastauksessa. Kuviossa 29 on tuotannon vastaajien arvio työsuhde-etujen tärkeydestä.

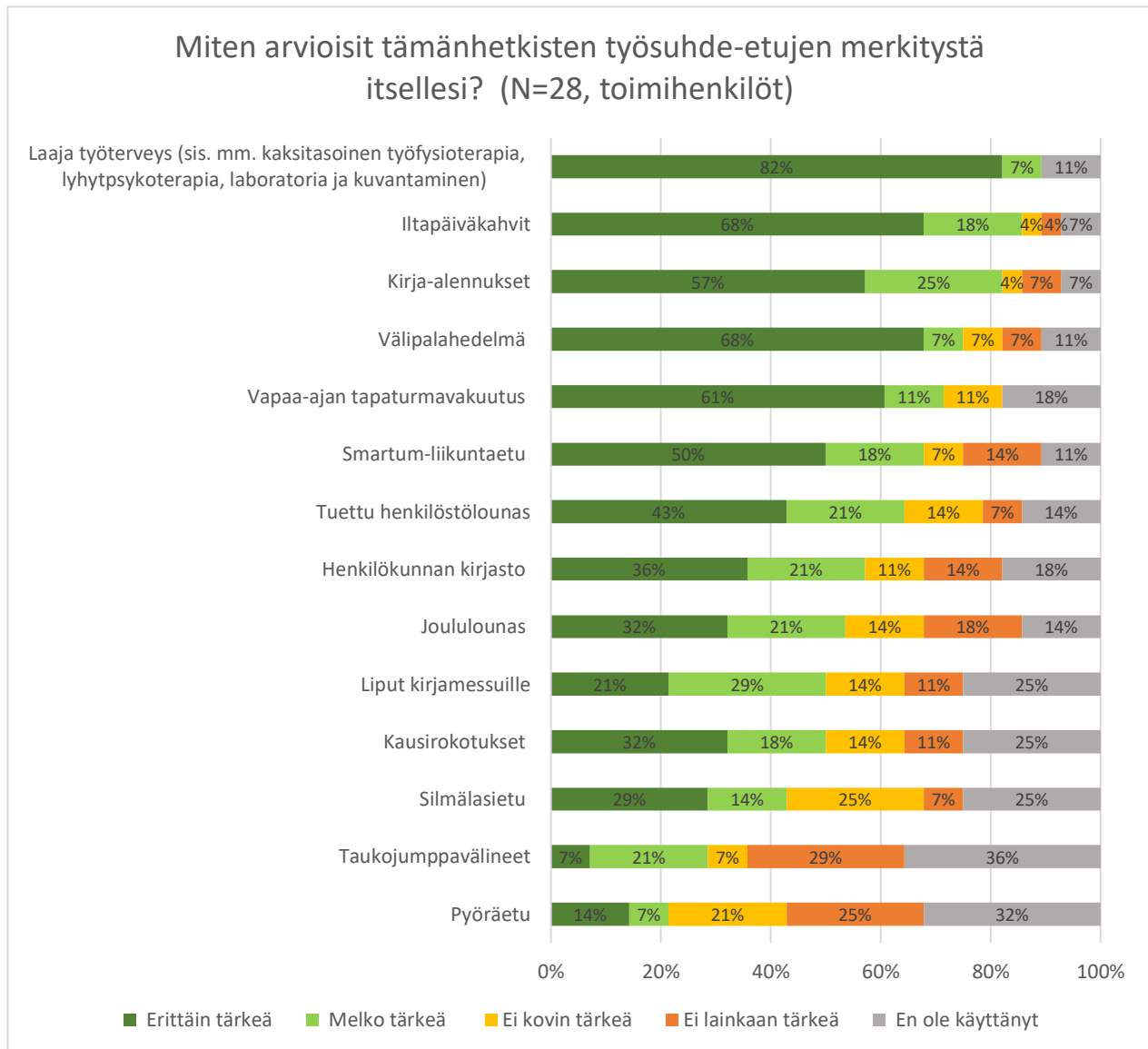


Kuvio 29: Tuotannon vastaajien arvio työsuhde-etujen tärkeydestä

Kuviota 29 tarkasteltaessa voidaan todeta, että tuotannon vastaajien mielestä iltapäiväkahvit ovat joko erittäin tärkeä tai melko tärkeä. Näin vastasi 79 % tuotannon vastaajista. Tuotannon vastaajista 77 % kokee laajan työterveyden joko erittäin tärkeäksi tai melko tärkeäksi. Yli 50 % tuotannon vastaajista koki kuvion X seitsemän ylintä etua joko erittäin tärkeäksi tai melko tärkeäksi. Reilusti yli puolet tuotannon vastanneista ei ole käyttänyt tai ei koe tärkeäksi pyöräetua (73 %), silmälasietua (72 %) ja lippuja kirjamesuille (71 %). Myös henkilökunnan kirjastoa ei tuotannon toimesta kovin aktiivisesti käytetä, vastaajista hieman alle puolet ei ole tätä etua käyttänyt.

Uusien työsuhde-etujen tarpeellisuutta koskevaan avoimeen kysymykseen vastasi 29 tuotannon vastaajaa. 18 tuotannon vastaajaa mainitsi liikuntaedun laajenemisesta kulttuuriin ja hyvinvointiin. Hierontaetua toivottiin viidessä vastauksessa. Kahdessa vastauksessa tuli esille toive tulospalkkioista. Yhdessä vastauksessa toivottiin suojavaatteita, esimerkiksi epäsiistien

työtehtävien suorittamiseen. Pikkujouluja toivottiin yhdessä vastauksessa. Kuviossa 30 on toimihenkilöiden vastaajien arvio työsuhde-etujen tärkeydestä.



Kuvio 30: Toimihenkilöiden arvio työsuhde-etujen tärkeydestä

Kuviota 30 tarkasteltaessa voidaan todeta, että tuotannon vastaajat ja toimihenkilöiden vastaajat ovat melko samoilla linjoilla tärkeimmistä työsuhde-etuista. Toimihenkilöiden vastaajista 89 % piti laajaa työterveyttä joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä. Loput 11 % ei ollut käyttänyt tätä työsuhde-etua lainkaan. Yli 80 % toimihenkilöiden vastaajista piti iltapäiväkahvia ja kirja-alennuksia tärkeänä työsuhde-etuna. Erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä iltapäiväkahvia piti 86 % toimihenkilöiden vastaajista. Kirja-alennuksia piti erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä 82 % toimihenkilöiden vastaajista. Yli puolet toimihenkilöiden vastaajista koki kuvion 30 kahdeksan ylintä etua joko erittäin tärkeäksi tai melko tärkeäksi. Selkeästi heikommien menestyivät pyöräetu ja taukojumppavälineet. Toimihenkilöiden vastaajista 78 % ei pidä

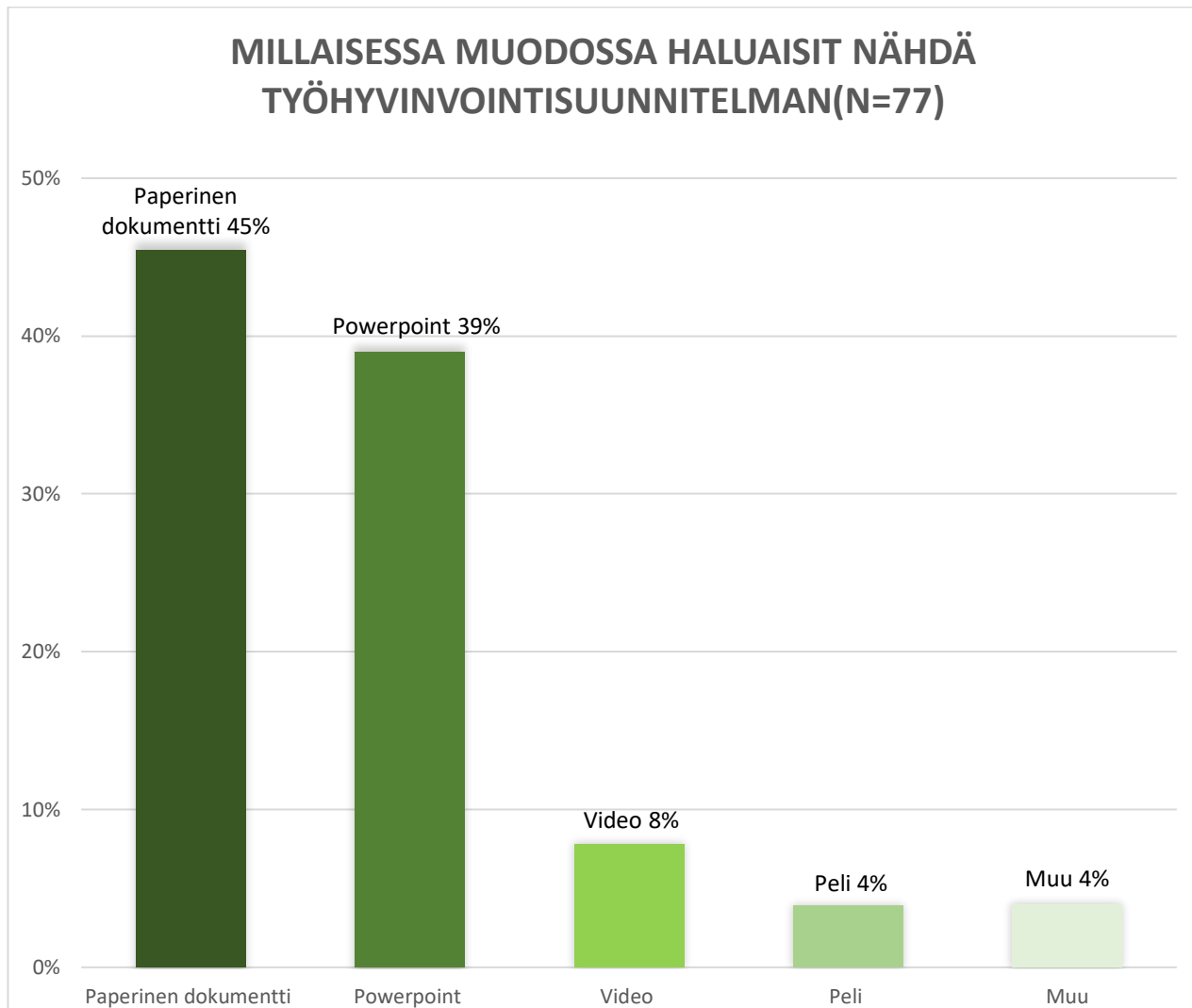
pyöriä tärkeänä tai ei ole käyttänyt etua. Taukojumppavälineitä ei pidä tärkeänä tai ei ole käyttänyt 72 % toimihenkilöiden vastaajista. Huomion arvoista on, kun vertaillaan tuotannon ja toimihenkilöiden vastauksia, niin joululounas koetaan tuotannon puolelta huomattavasti tärkeämmäksi eduksi kuin toimihenkilöiden toimesta. Tuotannon vastaajista etua erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä piti 75 % vastaajista, kun taas toimihenkilöiden vastaajista tätä piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä vain hieman yli puolet (53 %) vastaajista.

Uusien työsuhde-etujen tarpeellisuutta koskevaan avoimeen kysymykseen vastasi 22 toimihenkilöiden vastaajaa. Lähes jokaisessa vastauksessa (19 kappaletta) toivottiin liikuntaedun laajentamista kulttuuriin ja hyvinvointiin. Hierontaetua toivottiin kolmessa vastauksessa. Edullisempaa lounasta sekä ilmaista kahvia toivottiin useammassa vastauksessa. Kahvi mainittiin kahdessa vastauksessa, kuin myös edullisempi lounas. Yksittäisissä vastauksissa nousi esiin muun muassa lisäkouluttautuminen, yhteinen tekeminen työyhteisön kesken esimerkiksi pikujoulut tai tiimipäivät ja tavoitepalkkio.

6.6 Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelma

Kyselyn viimeinen osuus käsitteli Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelmaa. Kyselyn avulla selvitimme mitä asioita vastaaja toivovat työhyvinvointisuunnitelmaan ja missä muodossa haluavat sen käyttöönsä. Kyselyssä oli mahdollista kertoa toiveita työhyvinvointisuunnitelmaan sisällöstä avoimen kysymyksen avulla. Kysymykseen saatiin 20 vastausta, joista tuotannon vastaajista oman toiveensa kertoi 12 vastaajaa ja toimihenkilöistä 8 vastaajaa.

Vastaajat toivoivat, että yrityksessä otettaisiin huomioon henkilöstön hyvinvointi jokapäiväisessä tekemisessä, erityisesti ruoka-aikoihin toivottiin joustavuutta ja vapautta valita omata ruokailuajat. Useampi vastaaja toivoi koulutusmahdollisuuksia lisää sekä selkeitä pelisääntöjä työpaikalle. Kahdessa vastauksessa nousi esiin työpaikan yhdenvertaisuus ja tasa-arvo. Vastauksissa toivottiin tasa-arvoisempaa kohtelua työntekijöiden välillä. Hyvinvointisuunnitelmaan toivottiin opastusta fyysisestä ja henkisestä kuormituksesta palautumiseen. Yhden vastaajan toiveissa oli avoimempi suhtautuminen etätyöskentelyyn. Myös tämän kysymyksen vastauksissa nousi esille kulttuuri- ja hyvinvointisetelit ja ne toivottiin sisältyvän tulevaan työhyvinvointisuunnitelmaan. Yhdessä vastauksessa korostettiin viestinnän tärkeyttä ja toivottiin, että monisuuntainen viestintä otettaisiin huomioon tulevassa työhyvinvointisuunnitelmassa. Kuvista 31 selviää, missä muodossa vastaajat haluavat tulevan työhyvinvointisuunnitelman käyttöönsä.



Kuvio 31: Vastaajien toiveet tulevan työhyvinvointisuunnitelman muodosta

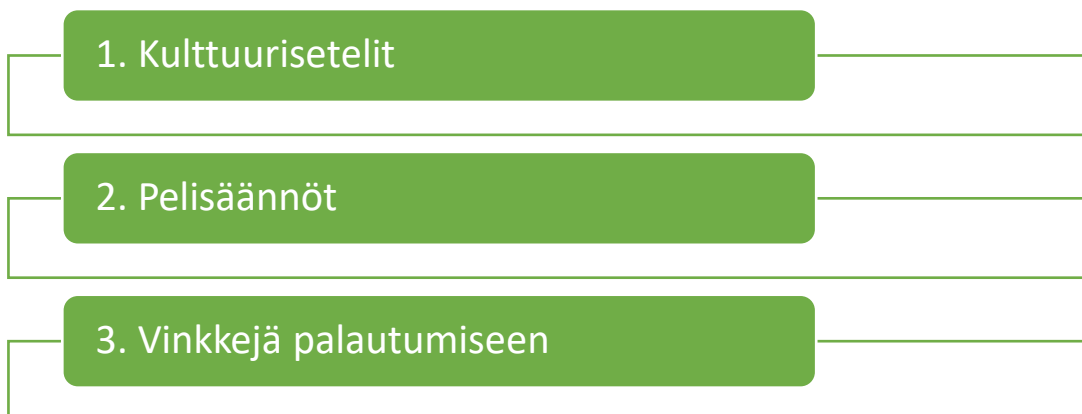
Kuviosta 31 selviää, että suurimman kannatuksen sai perinteinen paperinen dokumentti. Lähes puolet vastaajista (45 %) vastaajista toivoi tulevan työhyvinvointisuunnitelman olevan paperisessa muodossa. Powerpoint-muotoista suunnitelmaa toivoi 39 % vastaajista. Muut vastaukset saivat kaikki alle 10 % kannatuksen. Työhyvinvointisuunnitelmaa toivoi videon muodossa 8 % vastaajista. Pelin muodossa suunnitelman haluaisi nähdä 4 % vastaajista. 4 % vastaajista toivoi työhyvinvointisuunnitelman muussa muodossa. vastauksissa toivottiin PDF-dokumenttia sekä koettiin, että sisältö on tärkeämpi kuin tiedostomuoto.

Kyselyn viimeisenä kysymyksenä oli mahdollista antaa avointa palautetta työhyvinvointiin liittyen. Kyselyn 77 vastaajasta 17 halusi antaa avointa palautetta työhyvinvointiin liittyen. Vastaajat toivoivat, että kyselyillä olisi todella merkitystä ja asioita kehitettäisiin kyselyiden pohjalta. Useammassa vastauksessa nousi esille, että työaikojen ja ruoka-aikojen vaihtuvuus aiheuttaa stressiä. Vastaajat kokivat perehdytyksen kuormittavan ja vastuun siitä kaatuvan aina samoille henkilöille. Kahdessa vastauksessa otettiin kantaa pelolla johtamiseen ja

koettiin, että tämä aiheuttaa stressiä ja vaikuttaa yöuniin. Yksi vastaaja oli tiivistänyt ajatuk-
sensa työhyvinvoinnista seuraavasti:

”Työhyvinvoinnin perusta on yrityksen kulttuuri. Johto näyttää suuntaa ja luo perustan
kulttuurille, johon me kaikki työntekijät omalla panoksellamme vaikutamme. Toivon
osaavaa, tasapuolista, rakentavaa ja kannustavaa johtamista yrityksen kulttuurin ja työ-
hyvinvoinnin perustaksi. Hyvinvoiva työyhteisö saavuttaa tavoitteensa helpommin.”

Työhyvinvointikyselyn tuloksista saimme tärkeää tietoa Yritys X:n työhyvinvoinnin nykytilasta,
joita pystyimme hyödyntämään työhyvinvointisuunnitelman teossa. Useammassa vastauksessa
nousi esiin, että Yritys X huolehtii työntekijöistään ja työpaikalla vallitsee hyvä yhteishenki.
Vastaajat kokivat, että työhyvinvoinnista huolehditaan. Avoimien vastausta avulla Yritys X:n
työntekijät pystyivät kertomaan kehitysehdotuksia omaan työhönsä. Näiden vastausten avulla
kokosimme tärkeimmät työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät, jotka on nostettu kuviossa 32
esille.



Kuvio 32: Kyselyn kolme eniten mainintoja saaneet asiat

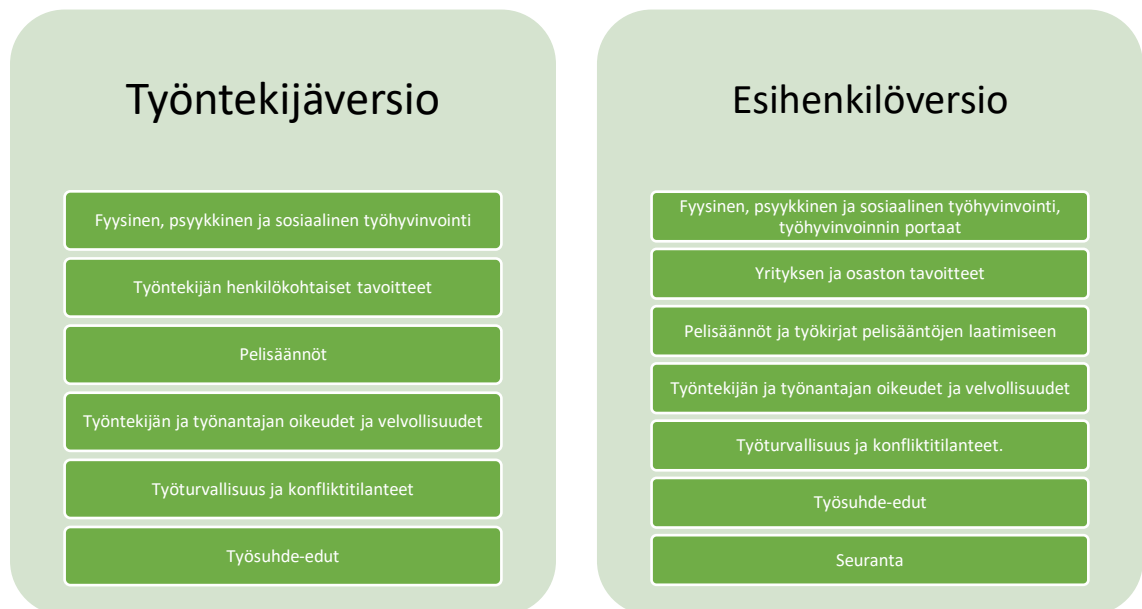
Kuviossa 32 on esitelty työntekijöiden tärkeiksi nostamia asioita, joihin he toivovat työhyvin-
vointisuunnitelman antavan ohjeita. Eniten mainintoja sai Kulttuurisetelit, jotka mainittiin
kyselyn jokaisen osa-alueen yhteydessä. Yrityksessä on jo käytössä liikuntasetit ja tämän
rinnalle toivottiin kulttuuriseteleitä tukemaan psyykkistä hyvinvointia. Toisena kohtana on pe-
lisäännöt ja näihin toivottiin selkeyttä ja yhdenmukaisuutta. Kolmantena on toive saada vink-
kejä arjessa jaksamiseen ja työstä palautumiseen.

7 Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelma

Työhyvinvointisuunnitelman (liitteet 2 & 3) laatiminen aloitettiin tammikuussa 2024. Työhy-
vinvointisuunnitelman teko lähti liikkeelle kartoittamalla erilaisia jo olemassa olevia

työhyvinvointisuunnitelmia. Tammikuun alussa sovimme toimeksiantajan kanssa työhyvinvointisuunnitelman pääsisällöt. Työhyvinvointisuunnitelman tavoitteeksi sovimme, että siinä huomioidaan koko yrityksen henkilöstö. Tällöin suunnitelma olisi sovellettavissa koko henkilöstölle työskentelyosastosta riippumatta. Suunnitelman tarkemmaksi tavoitteeksi sovimme toimeksiantajan kanssa yleisen tietoisuuden lisäämisen hyvinvoinnista ja yrityksen työhyvinvointitoimenpiteiden tiedottamisen henkilöstölle. Yritys X:n Työhyvinvointisuunnitelman toisena yleisenä tavoitteena on edistää koko työyhteisön kokonaisvaltaista työhyvinvointia sekä parantaa yrityksen tuottavuutta. Konkreettisenä suunnitelman tavoitteena on vähentää pitkällä aikavälillä yrityksen sairauspoissaoloja ja lisätä työssä viihtymistä.

Työhyvinvointisuunnitelman laadinnassa käytimme Canva-suunnitteluohjelmaa. Aluksi teimme suunnitelmalle kansilehden ja sisällysluettelon, jonka hyväksyimme toimeksiantajalla. Sisällysluettelo käsittää suunnitelman pääkohdat, joiden pohjalta laadimme hahmotelman tulevasta työhyvinvointisuunnitelmasta, ja tämä oli tukena suunnitelman teossa. Työhyvinvointisuunnitelma rakentui kyselytutkimuksen pohjana olevien teemojen mukaan. Suunnitelmassa huomioitiin Virolaisen (2011, 11) mukaisesti kokonaisvaltainen työhyvinvointi, joka koostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Työhyvinvointisuunnitelman laatimissa otimme huomioon kyselytutkimuksessa esiin nousseita työhyvinvoinnin haasteita. Kuviossa 33 on lueteltuna työhyvinvointisuunnitelmien sisältö.



Kuvio 33: Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelman sisältö

Työhyvinvointisuunnitelmasta laadimme kaksi versiota (Liitteet 2 & 3). Esihenkilöille laajempi versio työkirjoineen ja lyhempi versio työntekijöille. Työhyvinvointisuunnitelman ensimmäisessä osassa kerrottiin yleisesti työhyvinvoinnista ja mistä tämä koostuu. Seuraavilla sivuilla käsiteltiin fyysistä hyvinvointia, joka koostui liikunnasta, unesta ja ravinnosta. Laadimme

erilaisia vinkkejä ja konkreettisia neuvoja näiden osa-alueiden tueksi. Seuraavana aiheena suunnitelmassa oli psyykkinen työhyvinvointi ja tämä vaikutus työhyvinvointiin. Tähän kirjassimme keinoja psyykkisen työhyvinvoinnin edistämiseen ja ylläpitoon. Psyykkisen hyvinvoinnin jälkeen suunnitelmassa käsiteltiin sosiaalista työhyvinvointia. Teimme näistä erilliset sivut esihenkilöille ja työntekijöille. Molemmissa versioissa käsiteltiin yrityskulttuuria ja sen vaikutusta työhyvinvointiin sekä tasa-arvoa ja arvostusta työyhteisössä. Esihenkilöiden versiossa käsitelimme johtamista ja tämän vaikutusta työhyvinvointiin. Työntekijäversiossa nostimme esiin työyhteisötaidot ja vinkkejä työyhteisössä toimimiseen. Työhyvinvoinnin portaat sisältyvät esihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelmaan. Työhyvinvoinnin portaiden avulla esihenkilöt voivat kehittää omaa toimintaansa ja varmistaa kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin työyhteisössä.

Toisessa osassa käsiteltiin työhyvinvointisuunnitelman tavoitteita. Työhyvinvointisuunnitelmassa on kerrottu yleiset tavoitteet ja tämän pohjalta yritys luo omat tavoitteensa. Suunnitelmasta löytyy työkirjat koko yrityksen, osastojen ja työntekijän henkilökohtaisten tavoitteiden luomiseksi. Kolmas osa työhyvinvointisuunnitelmassa sisälsi yrityksen pelisäännöt. Kyselyn perusteella yrityksessä kaivattiin yhteisiä ja selkeitä pelisääntöjä, joten tämä oli tärkeää ottaa mukaan työhyvinvointisuunnitelmaan. Työhyvinvointisuunnitelmassa kuvasimme yleisesti pelisääntöjen merkityksestä työyhteisössä ja teimme työkirjat yhteisten pelisääntöjen laatimiseksi koko yritykselle sekä osastokohtaisesti. Nämä työkirjat löytyvät esihenkilöille suunnatusta työhyvinvointisuunnitelmasta. Työkirjan täyttämisen avuksi laadimme esihenkilöille vinkkejä sekä kuvasimme muutamasta fasilitointimenetelmästä, joita he voivat käyttää apuna pelisääntöjä luodessa.

Neljäs osa käsitteli työntekijän oikeuksia ja velvollisuuksia työpaikalla. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin toteutumiseksi tulee jokaisen työntekijän tietää omat oikeudet ja velvollisuudet. Myös työnantajan oikeudet ja velvollisuudet vaikuttavat työhyvinvointiin ja tästä syystä nämä käsiteltiin suunnitelman viidennessä osassa. Kuudennessa osassa käsiteltiin työturvallisuus ja konfliktitilanteet. Työturvallisuuden vastuut tuotiin esille sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Konfliktitilanteista teimme erilliset versiot työntekijöille ja esihenkilöille. Työntekijöiden versiossa käsiteltiin yleisesti konfliktitilanteita sekä ohjeistettiin miten toimia, jos joutuu häirinnän tai työpaikkakiusaamisen kohteeksi. Esihenkilöiden versiossa oli lisäksi esimerkki konfliktitilanteen ratkaisemiseksi sekä työkirja, johon kirjataan konkreettiset toimenpiteet konfliktitilanteen hoitamiseksi.

Seitsemäs osa käsitteli yrityksen työsuhte-etuja. Tässä kävimme läpi työsuhte-etujen monipuolisuutta ja kerroimme mistä voimassa olevat työsuhte-edut löytyvät. Kahdeksas osa oli suunnattu esihenkilöille ja tämä käsitteli työhyvinvoinnin toteutumista ja seurantaa. Työhyvinvointisuunnitelmasta yritys saa parhaan hyödyn, kun tavoitteita ja pelisääntöjen toteutumista seurataan säännöllisesti. Näille tulee määrittää vastuuhenkilöt tai osastot, jonka

vastuulla on näiden asioiden aktiivinen seuranta. Viimeisellä sivulla on kirjattu lähteitä, jota on käytetty apuna työhyvinvointisuunnitelman teossa.

Työhyvinvointisuunnitelman ensimmäisen version teon jälkeen pidimme työpajan toimeksiantajan kanssa. Kävimme suunnitelman läpi kohta kohdalta ja kirjasimme ylös toimeksiantajalta tulleet kehitysehdotukset. Tämän työpajan pohjalta teimme suunnitelmaan korjauksia ja parannuksia. Työtekijäversion työhyvinvointisuunnitelma on pituudeltaan 17 sivua ja sisältää työntekijän henkilökohtaiset työhyvinvoinnin tavoitteet-työkirjan. Esihenkilöille suunnattu työhyvinvointisuunnitelma on pituudeltaan 27 sivua. Tämä pitää sisällään työkirjat koko yrityksen tavoitteista ja pelisäännöistä sekä osastokohtaisista tavoitteista ja pelisäännöistä. Suunnitelmassa on myös työkirja konfliktitilanteiden ratkaisemiseksi työpaikalla. Esihenkilöversioon lisättiin vinkkejä ja ohjeet työkirjojen täyttöä varten. Työhyvinvointisuunnitelman seurantatyökirja on vain esihenkilöiden versiossa.

8 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Yritys X:lle tehdyn kyselytutkimuksen perusteella yrityksen henkilöstö voi pääsääntöisesti hyvin ja he ovat tyytyväisiä työhyvinvoinnin nykytilaan. Kyselyn perusteella Yritys X:n henkilöstö toivoi selkeyttä ja johdonmukaisuutta yrityksen pelisääntöihin. Tuloksista voidaan myös päätellä, että henkilöstö kaipaa liikuntaedun rinnalle kulttuuriin ja hyvinvointiin tukevia toimia, esimerkiksi kulttuuri- ja hyvinvointiseteleitä.

Opinnäytetyö valmistui maaliskuussa 2024 ja tällöin valmis työhyvinvointisuunnitelma luovutettiin toimeksiantajalle. Työhyvinvointisuunnitelma on laadittu siten, että toimeksiantaja pystyy sitä tarvittaessa päivittämään ja lisäämään tarpeellista tietoa. Työhyvinvointisuunnitelmasta on tarkoituksellisesti jätetty muuttuvat tiedot pois, jotta tämä pysyisi mahdollisimman pitkään ajankohtaisena eikä vaatisi jatkuvaa muuttuvien tietojen päivittämistä. Työkirjojen osalta suunnitelma on, että näitä päivitetään vuosittain ja nämä olisivat mukana osana yrityksen vuosisuunnitelmaa. Työhyvinvointisuunnitelmaa haluttiin tehdä mahdollisimman konkreettisia vinkkejä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Tavoitteena on, että yritys ja sen työntekijät hyödyntäisivät näitä konkreettisia vinkkejä jokapäiväisessä arjessaan.

Työhyvinvointisuunnitelma olisi hyvä ottaa osaksi yrityksen jokapäiväistä arkea ja johto voisi omalla toiminnallaan viestittää asian tärkeydestä myös henkilöstölle. Kun johto ottaa työhyvinvoinnin johtamisen osaksi arkea, saattaa se rohkaista myös työntekijää kertomaan mahdollisista haasteista työhyvinvoinnin osalta. Työhyvinvointisuunnitelmassa olevien työkirjojen tarkoitus on aktivoida jokaista ja auttaa pohtimaan sekä omia, että yrityksen työhyvinvoinnin tarpeita. Näiden työkirjojen tarkoituksena on myös ylläpitää keskustelua aiheesta ja varmistaa, että työhyvinvointiin kiinnitetään säännöllisesti huomiota.

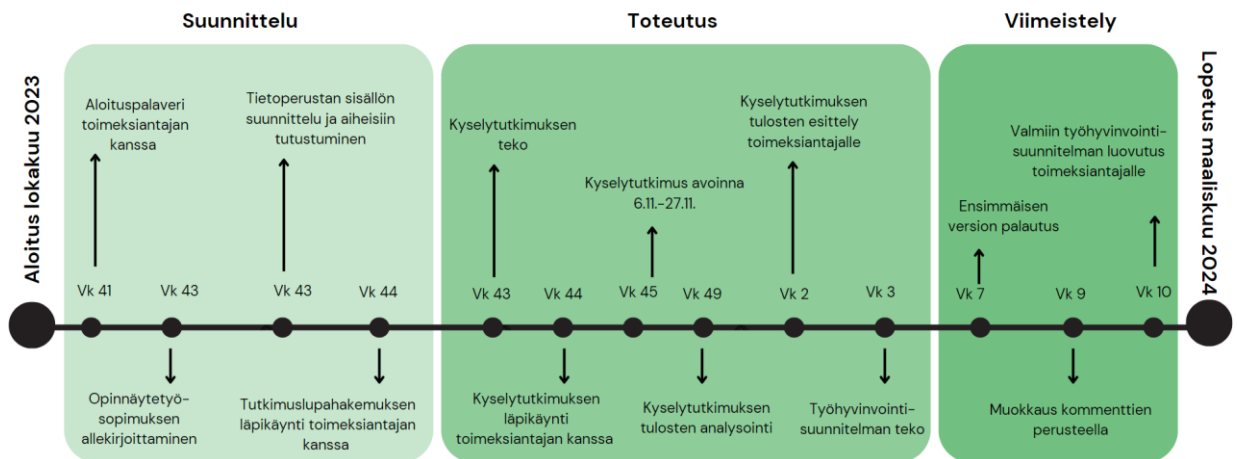
Työntekijöiden työhyvinvointia olisi hyvä seurata säännöllisesti. Laajempien henkilöstötutkimuksien välissä voisi työntekijöiden hyvinvointia kartoittaa suppeammilla kyselyillä. Näissä kyselyissä voisi käyttää pohjana esimerkiksi internetissä toimivia sähköisiä kyselylomakkeita, joihin työntekijät pystyvät anonyymisti vastaamaan. Toinen vaihtoehto saada palautetta työntekijöiltä olisi luoda anonyymi palautekanava, johon pystyy antamaan palautetta, kun siihen aihetta tulee. Anonyymi palautekanava madaltaa kynnystä antaa palautetta. Tällä tavoin luodaan työntekijälle mahdollisuus kertoa rehellisesti oma mielipide.

Kyselytutkimuksessa nousi toive työntekijöiden yhteisistä tapahtumista, joiden avulla luodaan yhteisöllisyyttä. Yhteiset tapahtumat voisivat olla joko osastokohtaisia tai koko yritystä koskevia. Yhteisillä tapahtumilla voidaan kohottaa ja ylläpitää työyhteisön yhteishenkeä, ja nämä usein lisäävät työntekijän motivaatiota ja arvostuksen kokemusta. Yhteiset tapahtumat voisivat olla erilaisia aktiviteettejä tai yhdessä tekemistä, joista jäisi positiivinen kokemus pitkäksi aikaa. Aina tämä ei vaadi isoa taloudellista panostusta, vaan riittää pienempikin huomiointi, jotta työntekijä kokee itsensä ja työnpanoksensa arvostetuksi.

Työhyvinvointisuunnitelmaa pystyy käyttämään myös osissa ja näin ollen lisäämään yrityksen työhyvinvointia pienillä teoilla. Yritys X voi ottaa työhyvinvointisuunnitelmasta jonkin tietyn viikoittaisen teeman, johon keskitytään. Yksi viikoittainen teema voisi olla esimerkiksi taukojummat ja viikon lopussa aktiivisin taukojumppaaja huomioidaan pienellä muistamisella. Nämä pienet teot aktivoivat koko henkilöstöä ja tällä saadaan ylläpidettyä hyvää työhyvinvoinnin tasoa.

9 Arviointi

Opinnäytetyö koostui kolmesta osuudesta; suunnittelusta, toteutuksesta ja viimeistelystä. Jokainen vaihe oli opettavainen ja eteni suunnitellun mukaan. Kuviossa 33 on esiteltynä opinnäyteprosessin eri vaiheet.



Kuvio 34: Opinnäytetyöprosessin vaiheet

Kuviossa 34 havainnollistettu opinnäytetyöprosessin aikataulut. Opinnäytetyöprosessissa noudatimme ammattikorkeakoulujen opinnäytteiden eettisiä suosituksia (2020). Perehdyimme aiheeseen laajasti jo ennen opinnäytetyöprosessin aloitusta. Ennen opinnäytetyön varsinaista aloitusta kirjoitimme opinnäytetyösopimuksen ja salassapitosopimuksen. Opinnäytetyön alussa kävimme ohjaajan kanssa palaverin, jossa kävimme läpi koko prosessin ja siihen liittyvät mahdolliset haasteet opinnäytetyön osalta. Ennen kyselytutkimuksen aloittamista selvitimme tutkimuslupa-asian toimeksiantajan kanssa. Yritys X:llä ei ollut omaa pohjaa tutkimusluvalla, joten käytimme Laurean pohjaa tutkimuslupahakemuksen teossa. Kävimme keskustelun toimeksiantajan kanssa tutkimuksen anonymiteetistä ja miten varmistamme, ettei kyselystä pysty tunnistamaan yksittäistä vastaajaa. Kysely toteutettiin anonymisti ja tämä tuotiin selkeästi esille kyselylomakkeella. Kyselyn tutkimustulosten kooste luovutettiin toimeksiantajalle ja me hävitämme asianmukaisesti omat aineistomme tutkimukseen liittyen. Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi toteutui eettisestä näkökulmasta hyvin.

Tutkimuksen luotettavuus on tärkeä osa kyselytutkimusta. Kyselytutkimuksen luotettavuudella varmistetaan, että kysely vastaa niihin kysymyksiin, mitä on ajateltukin mitattavan. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 27-28.) Opinnäytetyön tutkimuksellisen osuuden tarkoituksena oli kartoittaa toimeksiantaja yrityksen työhyvinvoinnin nykytilaa. Kyselyn avulla saimme selkeän kuvan yrityksen hyvinvoinnin nykytilasta ja pystyimme hyödyntämään tätä työhyvinvointisuunnitelman teossa. Yritys X:n kaikilla työntekijöillä ei ole henkilökohtaisia työ sähköposteja, joten haasteeksi muodostui kyselyn tavoitettavuus. Tavoitettavuuden haasteista johtuen kyselyn vastausprosentti jäi odotettu pienemmäksi. Suuremmalla vastausprosentilla olisimme saaneet vielä kattavamman kuvan Yritys X:n työhyvinvoinnin nykytilasta.

Tietoperustaosuus toimi koko opinnäytetyön pohjana ja tämä oli hyödyksi sekä kyselyä tehdessä että työhyvinvointisuunnitelmaa laatiessa. Tietoperustaosuudessa käsiteltiin laajasti

työhyvinvointia eri näkökulmista. Tietoperustaosuudessa käsitelimme fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia ja näistä oli hyötyä sekä kyselyn teossa että työhyvinvointisuunnitelmaa laatiessa. Nämä kolme hyvinvoinnin osa-alueita toimi kyselyn pohjana sekä osana työhyvinvointisuunnitelmaa. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä käsiteltiin tietoperustaosuudessa laajasti ja tästä saatua tietoa hyödynsimme työhyvinvointisuunnitelman teossa. Tietoperustaosuudessa kirjoitimme työhyvinvointisuunnitelmasta ja työhyvinvoinnin portaista. Työhyvinvointisuunnitelman teossa pystyimme hyödyntämään kirjoitettua aineistoa. Työhyvinvoinnin portaat otimme mukaan esihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelmaan. Sähköinen kyselytutkimus oli tietoperustaosuuden viimeinen käsiteltävä aihe. Tätä pystyimme hyödyntämään kyselyn tekemisessä ja saimme tästä vinkkejä, miten kyselylomake kannattaa rakentaa.

Kyselytutkimuksen avulla saimme hyödyllistä tietoa työhyvinvointisuunnitelman teon tueksi. Kyselytutkimuksen tuloksista poimimme työntekijöiden tärkeiksi nostamia aiheita ja otimme nämä huomioon työhyvinvointisuunnitelman teossa. Tämän lisäksi toimeksiantaja sai arvokasta tietoa, jota voi hyödyntää muissa työhyvinvointia edistävissä toimenpiteissä.

Työhyvinvointisuunnitelmasta teimme kaksi erillistä versiota; esihenkilöille ja työntekijöille. Erillisten versioiden avulla sisällöstä saatiin konkreettisempi ja hyödyllisempi ajatellen yrityksen jokapäiväistä arkea. Toimeksiantajan toiveena oli saada konkreettisia vinkkejä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja parantamiseksi. Haasteeksi työhyvinvointisuunnitelman teossa muodostui, ettei Yritys X:n työntekijöiden toimenkuvat ole meille tuttuja. Tästä johtuen haasteena oli löytää oikeita toimenpiteitä työhyvinvoinnin tueksi. Toimeksiantajan kanssa käydyn keskustelun ja kyselytutkimuksessa olleiden avointen vastausten avulla saimme kuitenkin luotua kokonaiskäsityksen Yritys X:n työntekijöiden toimenkuvasta.

Yritys X:llä ei ollut olemassa olevaa työhyvinvointisuunnitelmaa. Yritys X koki, että työhyvinvointisuunnitelmasta olisi hyötyä työhyvinvoinnin kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Opinnäytetyön päätavoite oli luoda konkreettisia toimenpiteitä ja vinkkejä sisältävä työhyvinvointisuunnitelma koko yrityksen henkilöstön käyttöön. Toimeksiantajan toiveiden mukaisesti saimme luotua työhyvinvointisuunnitelmasta käyttökelpoisen ja selkeän. Suunnitelma sisältää selkeitä vinkkejä, joita jokainen työntekijä voi hyödyntää arjessaan. Esihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma sisälsi työkirjoja, joiden avulla työhyvinvoinnin ylläpitäminen on tehty vaivattomaksi. Työhyvinvointisuunnitelmassa otettiin huomioon myös seuranta, jotta työhyvinvointi olisi osa yrityksen jokapäiväistä arkea. Työhyvinvointisuunnitelma on hyödynnettävissä ja sovellettavissa muihinkin yrityksiin. Työhyvinvointisuunnitelman pohja on toimiva ja työkirjoja voi soveltaa minkä tahansa toimialan yritykseen.

Toimeksiantajan palaute kerättiin sähköpostilla lähetetyllä palautelomakkeella. Lomake sisälsi neljä kysymystä. Näiden avulla selvitettiin miten yritys hyödyntää opinnäytetyötä, ilmenikö prosessissa tai tuloksissa jotain uutta tai odottamatonta, yhteistyötä

opinnäytetyöntekijän kanssa sekä halukkuutta toimia jatkossa opinnäytetyön ohjaajana tai harjoittelupaikan tarjoajana. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa oli sujuvaa. Opinnäytetyöprosessin aikana kävimme palavereja säännöllisin väliajoin. Ajoittain haasteeksi muodostui toimeksiantajan kiire omien töiden parissa ja tällöin yhteydenpito oli vähäisempää.

Toimeksiantajalta saadun palautteen perusteella toimeksiantaja hyötyi sekä kyselytutkimuksen tuloksista että työhyvinvointisuunnitelmasta. Kyselytutkimuksen tuloksia toimeksiantaja tulee hyödyntämään yhteistyökumppaneiden kanssa käydyissä neuvotteluissa sekä työsuhteiden päivittämisen yhteydessä. Työhyvinvointisuunnitelmaa tullaan hyödyntämään aktiivisesti yrityksen arjessa. Toimeksiantajan mukaan työhyvinvointisuunnitelmassa oli hienosti otettu huomioon koko yrityksen henkilöstö. Palautteessa keuhuttiin työhyvinvointisuunnitelman ulkoasua selkeäksi ja rakennetta käyttäjäystävälliseksi. Toimeksiantajalta saadun palautteen perusteella yhteistyö oli sujuvaa ja ammattimaista ja toimeksiantaja kommentoi opinnäytetyöntekijöitä seuraavasti: ”Opinnäytetyöntekijät viestivät edistymisestään hyvin, ja hyvinvointisuunnitelman rakentumisessa koko prosessin ajan huomioitiin yrityksen tarpeet. Opinnäytetyöntekijät ottivat palautteen vastaan ammattimaisesti.”

Opinnäytetyön teimme parityönä. Opinnäytetyöprosessin alussa sovimme yhteiset tavoitteet ja työskentelykäytänteet. Tavoitteenamme oli kehittyä tieteellisen tekstin kirjoittamisessa ja kyselytutkimuksen teossa. Pää tavoitteenamme oli oppia lisää työhyvinvoinnista ja sen käsitteistä sekä oppia laatimaan työhyvinvointisuunnitelma. Oppimistavoitteemme täyttyivät ja saimme paljon lisää tietoa kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnista. Työskentely oli koko prosessin ajan sujuvaa. Kävimme vähintään kerran viikossa kampuksella tekemässä opinnäytetyötä ja tarvittaessa olimme yhteydessä Teamsin välityksellä. Yhteisillä tapaamisilla ja oimimme toisiltamme paljon tämän prosessin aikana. Opinnäytetyö edistyi sovitussa aikataulussa. Prosessi oli opettavainen ja saimme kattavasti tietoa työhyvinvoinnista ja työhyvinvointisuunnitelman laatimisesta. Kyselytutkimuksen tulosten analysointi kehitti molempien aiempaa Excel-osaamista. Kumpikaan ei ollut aiemmin tehnyt työhyvinvointisuunnitelmaa, joten tämä opinnäytetyö opetti molemmille tästä aiheesta paljon. Uskomme, että meillä on hyvät eväät tulevaisuuden työelämään tämän prosessin myötä.

Lähteet

- Aalto-Setälä P. 2022. Sovittelija - kuinka ratkoa riitoja (työ)elämässä. Helsinki: Tammi
- Aarnikoivu H. 2023. Jatkuvan keskustelun malli. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. <https://laurea.finna.fi/Record/3amk.303324>
- Ahola K. 2011. Tue työkykyä - käsikirja esimiestyöhön. Tampere: Tammerprint Oy.
- Ahonen R. & Lohtaja-Ahonen S. 2014. Palaute kuuluu kaikille. 4. painos. Liettu: Petro Ofsetas.
- Aivoliitto 2018. Aivot tarvitsevat hyvää unta. Viitattu 14.2.2024. <https://www.aivoliitto.fi/aivoterveys/uni/aivot-tarvitsevat-hyvaa-unta#94f852b8>
- Aivoliitto 2023. Totta vai tarua aivoterveellisestä ravitsemuksesta. Viitattu 13.2.2024. <https://www.aivoliitto.fi/aivoterveys/ruoka/totta-vai-tarua-aivoterveellisesta-ravitsemuksesta#94f852b8>
- Apteekkari 2013. Työpaikkaruokailu tukee terveellistä elämää. Viitattu 14.2.2024. <https://www.apteekkari.fi/uutiset/tyopaikkaruokailu-tukee-terveellista-elamaa>
- Aro A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Liettu: BALTO print.
- Aura O. & Ahonen G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Liettu: BALTO print.
- Betancourth 2022. Ravinto ja terveys. Viitattu 7.2.2024. <https://askelterveyteen.com/ravinto-ja-terveys/>
- Blomberg J. 2024. Mielenterveysongelmat veivät jo yli 100 000 suomalaista pitkällä sairauslomalle vuonna 2023. Viitattu 23.1.2024. <https://tietotarjotin.fi/uutinen/916367/mielenterveysongelmat-veivat-jo-yli-100-000-suomalaista-pitkalle-sairauspoissaololle-vuonna-2023?types=uutinen>
- Eskola H. 2019. Tiedätkö mitkä ovat kiusaamisen riskitekijät? ”Kiusaaja voi olla johtajan paras työntekijä”. Viitattu 15.12.2023. <https://www-kauppalehti-fi.nelli.laurea.fi/uutiset/tiedatko-mitka-ovat-kiusaamisen-riskitekijat-kiusaaja-voi-olla-johtajan-paras-tyontekija/ac019fb1-e70b-31d7-aa15-7f90813bab8a>
- Eskola H. 2020. Näin työpaikoilla kannustetaan 2020-luvulla: pikapalkitseminen, epävirallinen palkitseminen ja henkilöstön osakesäästöohjelmat. Viitattu 15.2.2024. <https://www-talouselama-fi.nelli.laurea.fi/uutiset/nain-tyopaikoilla-kannustetaan-2020-luvulla-pikapalkitseminen-epavirallinen-palkitseminen-ja-henkiloston-osakesaastooohjelmat/fec55772-b9ed-410b-a706-a2949c6c5f6c>
- Euroopan työterveys- ja Turvallisuusvirasto 2023. OSH Pulse-tutkimus. Viitattu 23.11.2023. https://osha.europa.eu/sites/default/files/Eurobarometer-OSH-in-post-pandemic-workplaces_en.pdf
- Forma P. 2023. Johtajan työkykykirja. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy
- Fried J. & Hansson D. 2014. Etänä -Toimistoa ei tarvita. Viro: Meedia Zone OÜ.
- Great place to work. 2024. Työhyvinvointi - HR:n ja johtamisen kulmakivet hyvinvoivaan työyhteisöön. Viitattu 10.1.2024. <https://greatplacetowork.fi/artikkelit/tyohyvinvointi/>

Haapakoski K., Niemelä A & Yrjölä E. 2020. Läsä etänä - Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Liettua: BALTO Print.

Hakonen A & Nylander M. 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. <https://laurea.finna.fi/Record/3amk.209715>

Hakonen N, Hakonen A, Hulkko-Nyman K, Ylikorkala A. 2014. Palkitse taitavammin - Palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. 2. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Heikinheimo K. & Ilmivalta R. 2021. Etätyön hyvinvointiopas. Helsinki: Bazar kustannus.

Heikkilä T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Bookwell Oy.

Hiila I. Tukiainen M. & Hakola I. 2019. Tiimiäly. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Hiltunen M. 2022. Työntekijän motivaatio kiinnostaa vastuullista työnantajaa. Viitattu 19.1.2024. https://www.hoivatie.fi/fi/tarinoita_hoivatielta_tyontekijan_motivaatio_kiinnostaa_vastuullista_tyonantajaa/

Hougaard R. Kalajo T. & Ora H. 2018. Ajatteleva johtaja - Miten johdat itseäsi, tiimiäsi ja organisaatiosi huipputuloksiin. Liettua: BALTO print.

Huhtala M & Villanen J. 2021. Kehittäjän oppiva asenne. Helsinki: Nord Print Oy.

Huttunen T. 2018. Johdetaan yhdessä - Hypeä vai työpaikan todellisuutta. Viro: Meedia zone OÜ

Ilmarinen 2023. Työkyvyn varhaisen tuen malli. Viitattu 5.12.2023. <https://www.ilmarinen.fi/tyokyky/varhainen-tuki/varhaisen-tuen-malli/>

Ilmarinen 2023. Työuupumus, mistä sen voi tunnistaa ja miten sitä voi ehkäistä. viitattu 14.11.2023. https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2022/tyouupumus/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA0syqBhBxEi-wAeNx9N8SjittNNtHk6F3VYXnri7b1Q9zHMXDp9S3UzZy4t7XbHqGHdXaP60RoCndMQAvD_BwE

Ilmarinen. 2021. Hallitse työn kuormitusta ja tue työssä jaksamista työpaikalla. Viitattu 20.2.2024. <https://www.ilmarinen.fi/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2021/tyon-kuormitustekijat-ja-tyossa-jaksaminen/>

Ilmarinen. 2023. Varhainen tuki esihenkilön arjessa. Viitattu 5.12.2023. <https://www.ilmarinen.fi/tyokyky/varhainen-tuki/esimies/>

Jabe M. 2012. Työhyvinvoinnin työkirja: Voitko hyvin työssäsi? Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Joki M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. painos. Vantaa: Hansaprint Oy

Joki M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. Painos. Helsinki: Kauppakamari.

Juuti P. & Vuorela A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Karjalainen M. 2020. Jaksamisen rajat. Viro: Tallinna Trükikoda OÜ.

Kaski S. & Nevalainen V. 2017. Jo riittää - irti kiusaamisesta ja kiusaajista. Tallinna: Raamatutrükikoda.

- Kauhanen, J. 2015. Esimies palkitsijana - aseta tavoitteet, mittaa ja palkitse. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. <https://laurea.finna.fi/Record/nelli01.5420000000559396>
- Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. E-Kirja. Helsinki: Kauppakamari. <https://laurea.finna.fi/Record/nelli01.5420000000584896>
- Kess K. & Ahlroth M. 2012. Epäasiallinen kohtelu - Häirintä ja syrjintä työyhteisössä. Jyväskylä: Bookwell Oy.
- Kess K. & Kähönen M. 2009. Häirintä työpaikalla - työpaikkakiusaamisen selvittäminen ja siihen puuttuminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Keva.fi. 2023. Huolehdi omasta työhyvinvoinnistasi. Viitattu 13.11.2023. <https://www.keva.fi/henkiloasiakkaalle/heikentynyt-tyokyky/oma-tyohyvinvointi/>
- Koskinen-Papunen R. 2021. Ripaus parempaa elämää. Helsinki: Tammi Oy.
- Koulutus.fi. 2019. Näin motivoit alaisesi - 8 yksinkertaista vinkkiä. Viitattu 7.2.2024. <https://www.koulutus.fi/artikkelit/vinkit-alaisten-motivointiin-15146>
- Kulmala S & Rosvall P. 2022. Yrityskulttuuri käytännössä. Helsinki: Almatalent.
- Kuokkanen V. 2023. Tutkija: ”Nuorten työ-uupumus on uskomattoman suuri ongelma kansantaloudelle”. Viitattu 23.1.2024. <https://www.hs.fi/talous/art-2000009367761.html>
- Kupias P., Peltola R. & Saloranta P. 2011. Onnistu palautteessa. Juva: Bookwell Oy.
- Kurttila M. & Aalto P. 2021. Pomon parhaat ratkaisut. 2. painos. viitattu 14.1.2024. [https://kauppakamaritieto-fi.nelli.laurea.fi/ammattikirjasto/teos/pomon-parhaat-ratkaisut-2021#kohta:Pomon\(20\)parhaat\(20\)ratkaisut](https://kauppakamaritieto-fi.nelli.laurea.fi/ammattikirjasto/teos/pomon-parhaat-ratkaisut-2021#kohta:Pomon(20)parhaat(20)ratkaisut)
- Laaksomies K. 2024. Diversiteetti ja inklusio työpaikalla - Mitä se käytännössä tarkoittaa? Viitattu 10.1.2024. <https://greatplacetowork.fi/artikkelit/diversiteetti-ja-inkluisio-tyopaikalla-mita-se-kaytannossa-tarκοittaa/>
- Lahti-Leeve S. 2022. Työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointi ja hallinta työpaikalla on työhyvinvoinnin tukemista. Viitattu 20.2.2024. <https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/tyon-psykososiaalisten-kuormitustekijoiden-arviointi-ja-hallinta-tyopaikalla-on-tyohyvinvoinnin-tukemista/>
- Lappi T. 2022. Eron työuupumuksesta. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Luukka P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. E-kirja. Helsinki: AlmaTalent. <https://laurea.finna.fi/Record/nelli01.11330000000000159>
- Lyly-Yrjänäinen M. 2022. Työolobarometri 2022. Tutkimus. Viitattu 24.10.2023. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164723/TEM_2023_13.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lyytinen N. & Pääkkönen S. 2022. Ole oma pomosi: Virtaa työhön ja vapaalle. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Manka M-L. & Manka M. 2023. Työhyvinvointi. 3.painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Manka M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.
- Marila R. & Valonen L. 2020. Työuupumuskirja. Jyväskylä: Docento Oy.

Mattila J. 2021. Uupumuksesta takaisin elämään. Helsinki: Kirjapaja.

Mayor P & Risku M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin. Helsinki: Talentum.

Mielenterveystalo 2024. Mitkä ovat hyvän unen edellytykset. Viitattu 13.2.2024. <https://www.mielenterveystalo.fi/fi/omahoito/unettomuuden-omahoito-ohjelma/mitka-ovat-hyvan-unen-edellytykset>

Mieli Ry 2022. Unen tehtäviä. Viitattu 14.2.2024. <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveystasi/mielenterveys-ja-arjen-aidot/palauttava-uni/unen-tehtavia/>

Mieli Ry. 2023. Työelämän hyvinvointia rakennetaan joka päivä. Viitattu 9.2.2024. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta/tyoelamanmielenterveys/tyoelaman-hyvinvointia-rakennetaan-joka-paiva/>

Moilanen S. 2024. Psykososiaalinen kuormitus. Viitattu 18.2.2024. <https://ttk.fi/tyoturvaluus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/psykososiaalinen-kuormitus/>

Moisala V-P. 2011. Uusi HR, arjen henkilöstöjohtamista. Kuopio: Suomen graafiset palvelut Oy.

Männistö E. 2018. Rahallinen palkitseminen. Viitattu 30.11.2023. <https://tilisanomat.fi/palkkahallinto/rahallinen-palkitseminen>

Nikula S. 2022. Johtamislupaukset - opas johtamiskulttuurin tavoitteelliseen kehittämiseen. Viitattu 20.1.2024. <https://kauppakamartieto-fi.nelli.laurea.fi/ammattikirjasto/teos/johtamislupaukset-2022#kohta:Johtamislupaukset>

Nummenmaa L. 2009. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät. Keuruu: Otavan kirjapaino OY.

Nummenmaa L. Holopainen M. & Pulkkinen P. 2014. Tilastollisten menetelmien perusteet. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Nurmi H. 2020. Työuupumuksen itsehoito, 2-3. painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Paarlahti S, Raivo L. 2024. Kokonaisvaltainen työergonomia. Viitattu 20.2.2024. <https://tyoterveysmyynti.pihlajalinna.fi/kokonaisvaltainen-tyoergonomia/>

Paldanius K. 2019. Työn kuormitus- ja voimavaratekijät. Viitattu 7.2.2024. <https://www.se-pontytar.fi/uutta/tyon-kuormitus-ja-voimavaratekijat>

Palvelualojen ammattiliitto Pam. 2023. Työhyvinvoinnin edistäminen vaatii toimenpiteitä. Viitattu 10.1.2024. <https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyosuojelu-ja-tyoturvaluus/tyohyvinvointi/>

Palvelualojen ammattiliitto Pam 2023. Varhainen tuki edesauttaa työkyvyn säilymistä. Viitattu 14.2.2024. <https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyosuojelu-ja-tyoturvaluus/tyohyvinvointi/varhaisen-tuen-malli/>

Penonen M. 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Tallinna: Printon.

Perttula P. 2023. Työturvallisuuslaki uudistuu - mitä se tarkoittaa työpaikoille? Viitattu 20.11.2023. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/tyoturvaluuslaki-uudistuu-mita-se-tarkoittaa-tyopaikoille>

- Pohjonen E. 2023. Blogikirjoitus: Käytännön palkitsemisideoita johtamisen tueksi. Viitattu 18.2.2024. <https://asiakasjapotilasturvallisuuskeskus.fi/blogikirjoitus-kaytannon-palkitsemisideoita-johtamisen-tueksi/>
- Rauhala I, Lange I, Kääriä K & Virkkunen I. 204. Yhteys: avain johtamiseen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. <https://laurea.finna.fi/Record/3amk.307273>
- Rauramo P. 2009. Työhyvinvoinnin portaat - työkirja. Viitattu 29.1.2024. <https://ttk.fi/julkaisu/tyohyvinvoinnin-portaat-tyokirja/>
- Rauramo P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat - viisi vaikuttavaa askelta. 2. Painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Rauramo P. 2022. Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki. Viitattu 14.2.2024. <https://ttk.fi/julkaisu/tyokyvyn-hallinta-seuranta-ja-varhainen-tuki/>
- Rumpu A. 2019. Voiko työntekijöiden motivaatioon vaikuttaa? Viitattu 19.1.2024. <https://netvisor.fi/blog/voiko-tyontekijoiden-motivaatioon-vaikuttaa/>
- Rytikangas I.2011. Kehity ja jaksu tiimissä. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Saari M. 2023. Murata ryhtyi palkitsemaan työntekijöitään hyvästä käytöksestä - Seurasi hämmästyttävä muutos. Viitattu 11.12.2023. <https://www-kauppalehti-fi.nelli.laurea.fi/uutiset/murata-ryhtyi-palkitsemaan-tyontekijoitaan-hyvasta-kaytoksesta-seurasi-hammastyttava-muutos/45801cc1-b8a4-4614-941c-d48b4e2cf515>
- Saarnia P. 2019. Syö oikein, sammuta tulehdus. Helsinki: Werner Söderström Oy.
- Saramies J. & Törnroos M. 2021. Henkilöstöanalytiikka, Mittaa, Ymmärrä, Menesty. Viitattu 14.2.2024. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/JAB-BEXETEB#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)analytiikka/piste:tcN](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/JAB-BEXETEB#kohta:Henkil((f6)st((f6)analytiikka/piste:tcN)
- Sarkkinen M. 2021. Uni on korvaamatonta - varsinkin aivojen palautumiselle. Viitattu 1.2.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/uni-on-korvaamatonta-varsinkin-aivojen-palautumiselle>
- Silvennoinen M. & Tilli A-M. 2017. Palautemestari.
- Suomen lähi- ja perushoitajaliitto 2024. Ergonomia. Viitattu 26.2.2024. <https://www.superliitto.fi/tyoelamassa/tyohyvinvointi-tyosuojelu-ja-tyoelaman-kehittaminen/ergonomia/>
- Suomen mielenterveys ry. 2023. Tunnetaidot arjessa. Viitattu 20.1.2024. <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/tunteet-ja-tunnetaidot/tunnetaidot-arjessa/>
- Tampereen yliopisto. 2024. Viitattu 18.2.2024. Työolot edistävät ja uhkaavat työhyvinvointia. <https://sites.tuni.fi/kehitytyohyvinvointia/tyo-tyohyvinvointi/>
- Tehy 2024. Varhaisen tuen malli. Viitattu 14.2.2024. <https://www.tehy.fi/fi/tyoelama-opas/tyosuojelu/varhaisen-tuen-malli>
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2024. Uni. Viitattu 14.2.2024. <https://thl.fi/aiheet/elintavat-ja-ravitsemus/uni>
- Terveyskirjasto. 2023. Terveyttä edistävä ruokavalio. Viitattu 7.2.2024. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00935>

Toivanen A. 2021. Työhyvinvoinnin kolme tukipilaria - Osa 1: Yrityskulttuuri. Viitattu 4.1.2024. <https://blog.talentech.com/fi/tyohyvinvoinnin-kolme-tukipilaria-osa-1-yrityskulttuuri>

Työterveyslaitos 2018. Hyvä esimies on oma itsensä ja sallii sen myös alaisilleen. Viitattu 28.1.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-esimies-on-oma-itsensa-ja-sallii-sen-myois-alaisilleen>

Työterveyslaitos 2024. Kokonaisvaltainen ergonomia. Viitattu 26.2.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/kokonaisvaltainen-ergonomia>

Työterveyslaitos 2024. Tehtävät ja vastuut kiusaamistilanteessa. Viitattu 9.2.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyopaikkakiusaaminen/tehtavat-ja-vastuut-kiusaamistilanteessa>

Työterveyslaitos 2024. Työkyvyn varhainen tuki. Viitattu 14.2.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto/tyokyvyn-tuki/tyokyvyn-varhainen-tuki>

Työterveyslaitos. 2016. Uni ja palautuminen. Viitattu 30.11.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/uni-ja-palautuminen>

Työterveyslaitos. 2023. Elintavat ja työhyvinvointi. Viitattu 24.11.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/elintavat-ja-tyohyvinvointi>

Työterveyslaitos. 2023. Työkyvyn varhainen tuki. Viitattu 4.12.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto/tyokyvyn-tuki/tyokyvyn-varhainen-tuki>

Työterveyslaitos. 2024. Fyysinen kuormittuminen ja ergonomia. Viitattu 20.2.2024. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/asiantuntija-ja-toimistotyö/fyysinen-kuormittuminen-ja-tyoergonomia-2/>

Työturvallisuuskeskus . Työntekijän vastuut ja velvollisuudet. Viitattu 29.1.2024. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyontekijan-velvollisuudet-ja-oikeudet/>

Tähtinen J. Laakkonen E. & Broberg M. 2020. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. 2.painos. Turku: Painosalama Oy.

Valli R. & Aarnos E. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. E-kirja. <https://www.elibrary.com/reader/9789524515160>

Vehkalahti K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Virolainen H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD - Books on Demand.

Ylikorkala A., Hakonen A., Hakonen N. & Hulkko-Nyman K. 2018. Kokonaispalkitsemisen johtaminen: ohjaa tai ajaudu. Helsinki: Alma Talent.

Österberg M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. painos. Viro: Meedia Zone OÜ.

Arene Ry. 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Viitattu 17.3.2024. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%c3%84YTET%c3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf? t=1578480382>

Kuviot

Kuvio 1: Työhyvinvoinnin talousvaikutus (mukaillen Manka & Manka 2023, 73)	9
Kuvio 2: Vinkkejä uneen ja vireyteen (Työterveyslaitos 2016)	13
Kuvio 3: Työn kuormitus- ja voimavaratekijät (Mukaillen Paldanius 2019.)	15
Kuvio 4: Organisaatiokulttuurin rakenne (mukaillen Luukka 2019,33).....	17
Kuvio 5: Työterveyslaitoksen työkykytalo (Työterveyslaitos 2023)	19
Kuvio 6: Työyhteisön pelisääntöjen laatimiseen kysymyksiä (Österberg 2015, 178)	23
Kuvio 7: Tuntomerkit avoimesta ja piilevästä kiusaamisesta. (mukaillen Manka & Manka 2023, 195).....	26
Kuvio 8: Työntekijän keinot ylläpitää hyvää työilmapiiriä (Aro 2018, 185).....	28
Kuvio 9: Työelämän stressitekijät Suomessa ja EU-maissa (mukaillen Manka & Manka 2023, 41)	30
Kuvio 10: Työhyvinvoinnin portaat (Mukaillen Työturvallisuuskeskus 2009)	34
Kuvio 11: Kokonaispalkitseminen (mukaillen Kauhanen 2015, 119)	36
Kuvio 12: Varhaisen tuen askeleet (mukaillen Ilmarinen 2023).....	38
Kuvio 13: Kyselytutkimuslomakkeen teon eri vaiheet (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 26-27)	42
Kuvio 14: Opinnäytetyöprosessin sisältö	44
Kuvio 15: Vastaajien ikäjakauma.....	46
Kuvio 16: Vastaajien työskentelyosasto	46
Kuvio 17: Vastaajien työsuhteen muoto	47
Kuvio 18: Vastaajien työsuhteen kesto.....	47
Kuvio 19: Kaikkien vastaajien arvio fyysisestä hyvinvoinnista	48
Kuvio 20: Tuotannon vastaajien arvio fyysisestä hyvinvoinnista.....	49
Kuvio 21: Toimihenkilöiden arvio fyysisestä työhyvinvoinnista	50
Kuvio 22: Kaikkien vastaajien arvio psyykkisestä hyvinvoinnista	51
Kuvio 23: Tuotannon vastaajien arvio psyykkisestä hyvinvoinnista	52
Kuvio 24: Toimihenkilöiden arvio psyykkisestä työhyvinvoinnista	53
Kuvio 25: Kaikkien vastaajien arvio sosiaalisesta työhyvinvoinnista	54
Kuvio 26: Tuotannon vastaajien arvio sosiaalisesta työhyvinvoinnista	55
Kuvio 27: Toimihenkilöiden arvio sosiaalisesta työhyvinvoinnista	56
Kuvio 28: Kaikkien vastaajien arvio työsuhde-etujen tärkeydestä	58
Kuvio 29: Tuotannon vastaajien arvio työsuhde-etujen tärkeydestä	59
Kuvio 30: Toimihenkilöiden arvio työsuhde-etujen tärkeydestä.....	60
Kuvio 31: Vastaajien toiveet tulevan työhyvinvointisuunnitelman muodosta	62
Kuvio 32: Kyselyn kolme eniten mainintoja saaneet asiat	63

Kuvio 33: Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelman sisältö	64
Kuvio 34: Opinnäytetyöprosessin vaiheet	68

Liitteet

Liite 1: Sähköinen työhyvinvointikysely.....	80
Liite 2: Työhyvinvointisuunnitelma, esihenkilöt.....	86
Liite 3: Työhyvinvointisuunnitelma, työntekijät	95

Liite 1: Sähköinen työhyvinvointikysely

Yritys X:n työhyvinvoinnin nykytilan kartoitus

Hyvä Yritys X:n työntekijä,

Tämän kyselyn tavoitteena on kartoittaa Yritys X:n henkilöstön työhyvinvoinnin nykytilaa sekä työsuhte-etujen kehittämistarpeita. Kyselyn toteuttaa Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijat Aada Kaarre ja Noora Laakso osana heidän opinnäytetyötään. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelman laatimisessa. Kyselyn vastaamiseen sinulta menee alle viisi minuuttia - kiitos vastauksistasi jo etukäteen.

Kyselyyn vastataan anonymisti ja tulokset käsitellään luottamuksellisesti Laurea-ammattikorkeakoulussa. Kyselyn tuloksista laaditaan yhteenveto, jotka toimitetaan Yritys X:n johdolle.

Kysely on avoinna 6.11.-27.11.2023.

Kiitos vastauksistasi!

Lisätietoja kyselystä:

Aada Kaarre

aada.kaarre@student.laurea.fi

ja

Noora Laakso

noora.laakso@student.laurea.fi

1. Ikäsi? *

- Alle 18-vuotias
- 18-30-vuotias
- 31-50-vuotias
- 50+

2. Millä osastolla työskentelet? *

- Tuotanto
- Toimihenkilöt

3. Oletko? *

- Vakituinen työntekijä
- Määräaikainen työntekijä

4. Kuinka kauan olet työskennellyt Yritys X:ssä? *

- Alle vuoden
- 1-3 vuotta
- Yli kolme vuotta

5. Arvioi seuraavia fyysisen työhyvinvoinnin osa-alueita omasta kokemuksestasi (1. Täysin eri mieltä -5. Täysin samaa mieltä) *

	1. Täysin eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. Ei sama
Työpaikalla on otettu huomioon työn fyysinen kuormittavuus esim. ergonomia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Tunnen itseni fyysisesti terveeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Nukun riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Liikun säännöllisesti vapaa-ajalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Syön terveellisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Minulla on toimivat työvälineet ja laitteet työni tekemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Työterveyden palvelut ovat riittävät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

6. Jos vastasit edeltävään kysymykseen (kysymys 5) joko täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä, voit halutessasi perustella vastausta.

Kirjoita vastaus

7. Arvioi seuraavia psyykkisen työhyvinvoinnin osa-alueita omasta kokemuksestasi (1. Täysin eri mieltä -5. Täysin samaa mieltä) *

	1. Täysin eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. Ei samaa
Tiedän mitä minulta odotetaan työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Pystyn jättämään työasiat työpaikalleni enkä mieti niitä vapaa-ajalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Minulla on aikaa ja voimavaroja nähdä läheisiä vapaa-ajalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Nautin työstäni ja tunnen itseni tyytyväiseksi tehdessäni työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Tunnen omat vahvuuteni ja kehittämiskohteeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Uskallan ilmaista oman mielipiteeni työpaikalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Koen, että työ tarjoaa riittävästi haastetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Saan riittävästi tukea työni suorittamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Työnantajani tarjoaa mahdollisuuden osaamiseni kehittämiseen ja oppimiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

8. Jos vastasit edeltävään kysymykseen (kysymys 7) joko täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä, voit halutessasi perustella vastausta.

Kirjoita vastaus

9. Arvioi seuraavia sosiaalisen työhyvinvoinnin osa-alueita omasta kokemuksestasi (1. Täysin eri mieltä -5. Täysin samaa mieltä) *

	1. Täysin eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. Ei samaa mieltä
Työnantajani on kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Esihenkilöni huolehtii työhyvinvoinnistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Työpaikallani on toimivat pelisäännöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Työtehtävät jakautuvat tasapuolisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Työpaikallani on toisia tukeva ja kannustava ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Työsuhde-edut tukevat työhyvinvointiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Saan riittävästi palautetta tekemästani työstä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

10. Jos vastasit edeltävään kysymykseen (kysymys 9) joko täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä, voit halutessasi perustella vastausta.

Kirjoita vastaus

11. Miten arvioisit tämänhetkisten työsuhde-etujen merkitystä itsellesi (1. ei lainkaan tärkeä - 4 erittäin tärkeä) *

	1. Ei lainkaan tärkeä	2. Ei kovin tärkeä	3. Melko tärkeä	4.
Laaja työterveys (sis. mm. kaksitasoinen työfysioterapia, lyhytpsykoterapia, laboratorio ja kuvantaminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Kausirokotukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Pyöräetu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Smartum-liikuntaetu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Taukojumppavälineet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Henkilökunnan kirjasto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Kirja-alennukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Tuettu henkilöstölounas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Iltapäiväkahvit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Välipalاهدelmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Silmälasietu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Vapaa-ajan tapaturmavakuutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Joululounas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Liput kirjamesuille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

12. Minkälaisen uuden työsuhde-edun kokisit tarpeelliseksi?

Kirjoita vastaus

13. Mitä asioita haluaisit Yritys X:n työhyvinvointisuunnitelmaan?

Kirjoita vastaus

14. Millaisessa muodossa haluaisit nähdä työhyvinvointisuunnitelman? *

Powerpoint

Video

Paperinen dokumentti

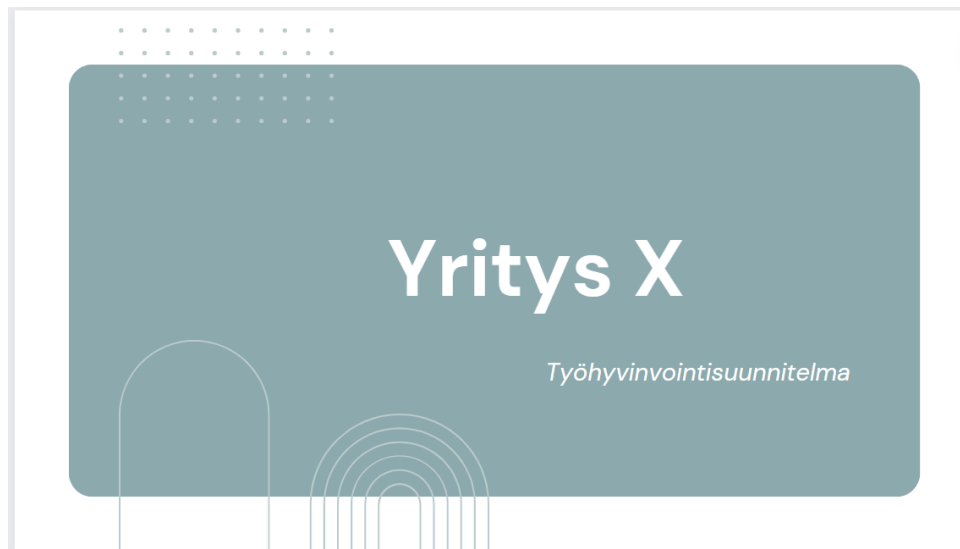
Peli

Muu

15. Avoin palaute työhyvinvointiin liittyen

Kirjoita vastaus

Liite 2: Työhyvinvointisuunnitelma, esihenkilöt



SISÄLLYSLUETTELO

- | | |
|--|--|
| <p>01. MITÄ ON TYÖHYVINVOINTI?
<i>Työhyvinvointi yleisesti ja työhyvinvoinnin portaat</i></p> <p>02. TAVOITTEET
<i>Yleiset tavoitteet, työyhteisön tavoitteet ja omat tavoitteet</i></p> <p>03. PELISÄÄNNÖT
<i>Yleiset pelisäännöt ja osastokohtaiset pelisäännöt</i></p> <p>04. TYÖNTEKIJÄN VASTUUT
<i>Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet</i></p> | <p>05. TYÖNANTAJAN VASTUUT
<i>Työnantajan oikeudet ja velvollisuudet</i></p> <p>06. TURVALLISUUS
<i>Työolot ja konfliktitilanteet</i></p> <p>07. TYÖSUHDE-EDUT
<i>Yritys X:n työsuhte-edut</i></p> <p>08. SEURANTA
<i>Työhyvinvoinnin seuranta</i></p> |
|--|--|

01. MITÄ ON TYÖHYVINVOINTI?

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi koostuu:

- Fyysisestä hyvinvoinnista
- Psykkisestä hyvinvoinnista
- Sosiaalisesta hyvinvoinnista.

- Työhyvinvointi on jokaisen työntekijän henkilökohtainen kokemus.
- Työntekijän omalla panostuksella on positiivisia pitkäaikaisvaikutuksia työhyvinvointiin.

- Hyvinvoiva työyhteisö ja työntekijän oma panostus ovat avaintekijät työhyvinvoinnissa.

Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edut työnantajan näkökulmasta:

- Hyvinvoiva työntekijä on terveempi, joka näkyy vähäisempinä poissaoloina.
- Hyvinvoiva työntekijä on työssään energinen ja jaksaa paremmin.
- Hyvinvointi lisää tyytyväisyyttä, joka näkyy pienempänä vaihtuvuutena.
- Hyvinvointi näkyy kokonaisvaltaisena tuottavuutena ja positiivisuutena työntajakuvassa.

Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edut työntekijän näkökulmasta:

- Hyvinvointi ja hyvä terveys lisäävät energisyyttä ja hyvää oloa.
- Ylläpitää aktiivisuutta myös vapaa-ajalla.
- Tukee terveellistä työuraa mahdollisimman pitkään.

FYYSINEN HYVINVOINTI

LIIKUNTA

Pienikin arkiliikunta auttaa jaksamaan arjessa ja ennaltaehkäisee monia sairauksia.

Tee näin:

- Valitse portaat hissien sijaan.
- Verryttele.
- Nouse säännöllisin väliajoin ylös.
- Liiku tauoilla.

UNI

Uni on tärkeää palautumiselle ja laadukas uni vähentää stressiä ja lisää yleistä hyvinvointia.

Tee näin:

- Sulje älylaitteet kaksi tuntia ennen nukkumaan menoa.
- Syö kevyesti ennen nukkumaan menoa.
- Älä harrasta raskasta liikuntaa enää myöhään illalla.
- Vältä tai rajoita kofeiinin, nikotiinin ja alkoholin käyttöä.

RAVINTO

Terveelliset ruokailutottumukset edistävät terveyttä ja toimintakykyä. Epäsäännöllinen ruokailurytmi saa aikaan napostelua, etenkin iltaisin.

Tee näin:

- Syö ruoka rauhallisesti.
- pureskele kunnolla.
- Syö säännöllisesti.
- Syö kasviksia joka aterialla.
- Syö riittävästi, mutta älä ylensyö.

VINKKEJÄ LIIKUNTAAN JA KEHONHUOLTOON

- Varastotyössä on tärkeä huolehtia lihaskunnan ja liikkuvuuden ylläpidosta ja kehon palautumisesta fyysisestä kuormituksesta.

- Toimistotyössä on tärkeää tauottaa ja nousta aika ajoin ylös.
- Palaveritkin voidaan pitää seisten tai kävelyn yhteydessä.

- Yritys X mahdollistaa liikkuvuusharjoittelun työpaikalla taukojumppavälillä.
- Työntekijöiden liikkumista tuetaan myös liikuntaseteleillä.

- Linkkejä liikkuvuutteen ja kehonhuoltoon:
- [Liikkuvuusharjoitus](#)
- [Kehonhuolto](#)
- [Rentouttava jooga](#)

VINKKEJÄ RENTOUTUMISEEN JA UNEEN

- Hyvä keino rauhoittua ja virittäytyä yöunille on esimerkiksi rentoutusharjoitukset.
- Nukahtamista voivat auttaa myös rentouttava musiikki tai mieltä rauhoittava kohina.

- Säännöllisellä työn tauottamisella on positiivinen vaikutus yöuneen.
- Riittävä yöuni parantaa suorituskykyä ja tarkkaavaisuutta työssä.

- Yritys X:n tarjoaman laajan työterveyden kautta voi saada apua unen haasteissa.
- Yritys X mahdollistaa rentoutumisen kirjojen parissa, joita voit lainata työpaikan omasta kirjastosta.

- Alla linkkejä rentoutusharjoituksiin ja rauhoittavaan musiikkiin:
- [Rentoutusharjoitus](#)
- [Rentoutusmusiikki](#)

VINKKEJÄ TERVEELLISEEN RUOKAVALIOON

- Säännöllisellä ateriarytmillä varmistat jaksamisen koko päiväksi.
- Säännöllinen ateriarytmi takaa usein myös terveelliset ja ravintosuositusten mukaiset valinnat.

- Aterioiden väliin jättäminen heikentää fyysistä jaksamista ja suorituskykyä.
- Riittävä veden juonti auttaa pysymään virkeänä koko päivän.

- Yritys X haluaa omalta osaltaan tukea terveellisiä valintoja ruokailun suhteen järjestämällä työpaikkaruokailun sekä tarjoamalla välipalاهدelmän.

- Alla linkkejä ravitsevaan ruokavalioon:
- [Lautasmalli](#)
- [Ateriarytmi](#)
- [Ravitsemussuositus](#)

PSYKKINEN HYVINVOINTI

Psyykinen työhyvinvointi on yksi tärkeimmistä työssä viihtymiseen vaikuttavista tekijöistä.

TYÖYHTEISÖ

Hyvinvoiva työyhteisö edistää terveyttä, vähentää stressin kokemista, kyynisyyttä, työuupumusta sekä suojaa pitkäaikaissairauksilta.

Tee näin:

- Kohtelee työkavereita ystävällisesti.
- Muista hyvä käytös.
- Kunnioita ja arvosta työkavereita.
- Kannusta ja tue.
- Noudata pelisääntöjä.

MIELENTERVEYS

Hyvä mielenterveys tukee arjessa jaksamista ja auttaa selviytymään vastoinkäymisistä.

Tee näin:

- Huolehdi fyysisestä hyvinvoinnista.
- Ota puheeksi jaksamisen haasteet esihenkilön kanssa.
- Ota tarvittaessa yhteyttä työterveyshuoltoon.

TYÖN KUORMITTAVUUS

Työn kuormituksen ja voimavarojen tulee olla tasapainossa.

Tee näin:

- Huolehdi oman työn aikataulutuksesta ja organisoinnista.
- Tarjoa ja ota vastaan tukea ja apua.
- Viesti avoimesti työn kuormittavuudesta omalta osaltasi.

SOSIAALINEN HYVINVOINTI

Sosiaalisella työhyvinvoinnilla tarkoitetaan vuorovaikutusta työntekijöiden välillä, yhteistyötä ja yhdessä kehittymistä.

YRITYSKULTTUURI

Yrityskulttuuri on yrityksen ja sen työntekijöiden tapa toimia. Jokainen työntekijä vaikuttaa yrityksen kulttuuriin.

Tee näin:

- Tiedä tavoitteet ja pyri niitä kohti.
- Ole joustava.
- Kehitä osaamistasi.
- Toimi vastuullisesti.

ARVOSTUS JA TASA-ARVO

Arvostuksen tulee näkyä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Jokaisella työntekijällä on oikeus tulla kohdelluksi tasa-arvoisesti.

Tee näin:

- Kiitä.
- Kannusta.
- Arvosta.
- Kuuntele ja auta muita työyhteisön jäseniä.

JOHTAMINEN

Johdon sitoutuminen työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen on tärkeää.

Tee näin:

- Sitoudu tavoitteisiin.
- Ole esimerkinä.
- Osoita kiinnostusta työyhteisön hyvinvointia kohtaan.
- Ole tasapuolinen.
- Anna ja vastaanota palautetta.
- Viesti avoimesti.



02. TAVOITTEET

Työhyvinvointisuunnitelman tavoitteena on edistää koko työyhteisön kokonaisvaltaista työhyvinvointia, sekä parantaa yrityksen tuottavuutta. Yleisesti työhyvinvointisuunnitelmalla tavoitellaan hyvinvoivaa työyhteisöä, motivoitunutta ja sitoutunutta henkilöstöä. Työhyvinvointisuunnitelman yhtenä tavoitteena on sairauspoissaolojen vähentyminen.

Seuraavilla sivuilla on työkirjat koko yrityksen, osastojen sekä henkilökohtaisten tavoitteiden luomiselle. Osastokohtaiset työkirjat on tarkoitus täyttää yhdessä osaston henkilöstön kanssa. Henkilökohtainen työkirja voidaan ottaa osaksi työntekijän kehityskeskustelua tai antaa työntekijän täytettäväksi hänen oman työhyvinvoinnin tukemiseen.

YRITYS X:N HYVINVOINTI - TYÖKIRJA

Täytä tähän yrityksen kolme voimavaratekijää ja kolme haastetta työhyvinvoinnin osalta sekä luo kolme työhyvinvoinnin tavoitetta tulevalle vuodelle.

YRITYKSEN
VOIMAVARATEKIJÄT

01.

02.

03.

YRITYKSEN HAASTEET

01.

02.

03.

TAVOITTEET TULEVALLE
VUODELLE

01.

02.

03.

OSASTON HYVINVOINTI – TYÖKIRJA

Täytä tähän osaston kolme voimavaratekijää ja haastetta työhyvinvoinnin osalta sekä luo kolme työhyvinvoinnin tavoitetta tulevalle vuodelle.

TYÖYHTEISÖN VOIMAVARATEKIJÄT

01.

02.

03.

TYÖYHTEISÖN HAASTEET

01.

02.

03.

TAVOITTEET TULEVALLE VUODELLE

01.

02.

03.



TYÖNTEKIJÄN HYVINVOINTI – TYÖKIRJA

Täytä tähän kolme voimavaratekijää ja kolme haastetta työhyvinvoinnin osalta sekä luo kolme työhyvinvoinnin tavoitetta tulevalle vuodelle.

OMAT VOIMAVARATEKIJÄT

01.

02.

03.

HENKILÖKOHTAISET HAASTEET

01.

02.

03.

TAVOITTEET TULEVALLE VUODELLE

01.

02.

03.



03. PELISÄÄNNÖT

- Yhteisten pelisääntöjen luominen edistää tavoitteiden mukaista työn tekemistä ja yhteistyön sujumista.
- Pelisäännöt auttavat ottamaan asioita puheeksi ja puuttumaan ongelmiin niiden varhaisessa vaiheessa.
- Pelisäännöt edistävät oikeudenmukaista kohtelua työpaikalla.
- Pelisääntöjen tavoitteena on edistää sujuvampaa työskentelyä, ennaltaehkäistä kuormitusta ja epäasiallista kohtelua sekä tehdä työpaikasta parempi paikka kaikille.



VINKKEJÄ PELISÄÄNTÖJEN LAATIMISEEN

Pelisääntöjen olisi hyvä vastata seuraaviin kysymyksiin:

Mitä yhteisiin tavoitteisiin pääsemiseen kultakin edellyttää?

Miten yhteisiin asioihin liittyviä päätöksiä tehdään?

Miten erimielisyyden ratkaistaan?

Miten tiedottaminen hoidetaan?

Miten osoitetaan keskinäinen kunnioitus?

Miten huolehditaan hyvän ilmapiirin ylläpitämisestä?

Miten hoidetaan suhteita muihin osastoihin?

Pelisääntöjen laatimisessa voidaan käyttää apuna fasilitointimenetelmiä. Fasilitointi tarkoittaa työryhmän osallistamista, aktivoimista, motivoimista ja sitouttamista yhteiseen tekemiseen. Pelisääntöjen laatimisessa fasilitointimenetelmät voivat auttaa erilaisten näkökulmien ja ideoiden muodostamisessa.

Kolme hyvää fasilitointimenetelmää, jotka toimivat pelisääntöjen laatimisessa ovat:

1. Crazy8
2. Lumipallo
3. PostIt-lappukisa

Seuraavalta sivulta löytyy ohjeet menetelmien toteuttamiseen.

FASILITOINTIMENETELMÄT

1. Crazy8

Kahdeksan ideaa kahdeksassa minuutissa.

Ohjeet:

1. Jokainen taittelee yhden paperin kahdeksaan osaan.
2. Kello käyntiin
3. Jokaisella on 8 minuuttia aikaa tuottaa 8 ideaa.
4. Kun aika loppuu, kynät alas.
5. Tehtävä on valmis ja nyt ideat jakoon tiimin kesken.

Hulluimmatkin ideat ovat tervetulleita!

2. Lumipallo

Nopeaa ideointia ja ideoiden yhteiskehittämistä.

Ohjeet:

1. Jokainen kirjaa omat ideansa keskustelematta kenenkään kanssa 2 minuutin ajan.
2. Keskustele kahden minuutin ajan ideoista parin kanssa ja kehittääkää ideoita eteenpäin.
3. Jakakaa ideat toisen parin kanssa ja kehittääkää niitä lisää.
4. Lopuksi ryhmä esittelee kolme parasta ideaa.

3. Post-It-lappukisa

Tuotetaan nopeasti paljon uusia ideoita.

Ohjeet:

1. Jokaiselle osallistujalle Post-It pino ja kynä.
2. Jokaisella on 1-3 minuuttia aikaa tuottaa ideoita. Yksi idea yhdelle Post-It lapulle.
3. Ideat kiinnitetään jonoksi lattialle tai seinälle. Tiimit/osallistajat voivat kilpailla keskenään kenen jono on pisin.
4. Lopuksi koko tiimi kiertää yhdessä lukemassa ideat.

YRITYS X:N PELISÄÄNNÖT - TYÖKIRJA

01.

04.

02.

05.

03.

06.

OSASTOKOHTAISET PELISÄÄNNÖT - TYÖKIRJA

01.

04.

02.

05.

03.

06.



04. TYÖNTEKIJÄN VASTUUT

TYÖNTEKIJÄN OIKEUDET

Työntekijän keskeiset oikeudet liittyvät seuraaviin asioihin:

- Työehtosopimuksen mukaiseen palkkaan ja muihin vähimmäisehtoihin (esimerkiksi lomiin, sairausajan palkkaan, perhevapaisiin ja irtisanomisen ehtoihin).
- Lain ja sopimusten mukaiseen työaikaan.
- Ammatilliseen järjestäytymiseen.
- Terveelliseen ja turvalliseen työympäristöön.
- Työterveyshuoltoon ja työsuojeluun.
- Kirjalliseen työopimukseen.
- Tasavertaiseen kohteluun työpaikalla.



TYÖNTEKIJÄN VELVOLLISUUDET

Työntekijänä keskeisiä velvollisuuksiasi ovat huolellisuus- ja lojaliteettivelvoite sekä salassapitovelvollisuus:

- Tee työsi huolellisesti ja joutuisasti.
- Noudata määräyksiä, joita työnantajasi antaa työn suorittamisesta.
- Ilmoita esimiehellesi työpaikan olosuhteissa, rakenteissa, koneissa, laitteissa tai työ- ja suojeluvälineissä havaitsemistasi puutteista.
- Älä aiheuta työnantajallesi vahinkoa esimerkiksi kertomalla liike- ja ammattisalaisuuksia.

05. TYÖNANTAJAN VASTUUT

TYÖNANTAJAN OIKEUDET

Työnantajan keskeisiin oikeuksiin kuuluu työnjohto-oikeus, johon sisältyy:

- Mitä työntekijä tekee.
- Miten työntekijä työnsä suorittaa.
- Milloin työtä tehdään.
- Missä työtä tehdään.



TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET

Työnantajan keskeisiin velvollisuuksiin kuuluu seuraavat asiat:

- Toimia lakien ja hyvien tapojen mukaisesti.
- Työntekijän fyysiset ja ammatilliset edellytykset suoriutua annetusta tehtävästä on huomioitava.
- Työntekijän asemaan olennaisesti vaikuttavissa muutoksissa on käytävä yhteistoimintamenettelyn mukaiset neuvottelut.
- Työntekijän yksityisyyden suojaa ei saa loukata.

06. TURVALLISUUS

Työntekijän vastuut työturvallisuudessa:

- Ohjeiden ja määräysten noudattaminen.
- Omasta ja toisten turvallisuudesta huolehtiminen.
- Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun suhteen nollatoleranssi.
- Vioista ja puutteellisuuksista ilmoittaminen.
- Koneiden, laitteiden ja työvälineiden asianmukainen käyttö.
- Henkilönsuojainten ja turvalaitteiden asianmukainen käyttö.

Työnantajan vastuut työturvallisuudessa:

- Johto edistää työturvallisuutta ja viestittää tämän myös työntekijöille.
- Johdolla on tieto yrityksen työturvallisuus- ja työterveysriskeistä.
- Johto toimii esimerkkinä ja noudattaa työturvallisuusmääräyksiä kaikissa tilanteissa.
- Eri toimijoiden tehtävät ja vastuut työterveys- ja työturvallisuusriskien ehkäisemissä ja hallinnassa on selvästi määritelty ja niitä valvotaan.
- Työpaikalla on toimivat järjestelmät työturvallisuuden seurantaan ja arviointiin.

06. KONFLIKTITILANTEET

- Työpaikkakiusaaminen on yksi suurimmista tekijöistä, jotka vaikuttavat negatiivisesti työyhteisöön ja sen ilmapiiriin.
- Riskitekijöitä työpaikkakiusaamiselle on työyhteisön sisäinen kilpailu, isot muutokset, epäselvät vastuut, suorituspainet ja jatkuva stressi sekä epäpätevä johtaminen.
- Työpaikkakiusaamisen kohteeksi voi joutua kuka vaan ja kiusaaja voi olla kuka tahansa työyhteisön jäsenistä, kollega, alainen tai esihenkilö.

Alla esimerkki konfliktitilanteen ratkaisemiseksi:

1. Havaitse

Havaitessasi huolen tartu siihen viipymättä.

2. Selvitä

Selvitä tapahtumien kulku. Ole avoin äläkä olet!

3. Määritä

Määritä tavoitteet ja toimenpiteet.

4. Toteuta

Toteuta määritetyt toimenpiteet ja sovi seurannasta.

5. Seuraa

Seuraa tilannetta ja huolehdi, että konflikti tulee ratkaissuksi.

YRITYS X:N TAPA RATKAISTA KONFLIKTITILANTEET

- Täytä tähän yrityksenne ohjeet konfliktitilanteiden ratkaisemiseen. Vinkkiä tähän saatte edellisen sivun esimerkistä. Tee ohjeista mahdollisimman selkeät ja konkreettiset, jotta niistä on hyötyä konfliktitilanteissa.

1.

2.

3.

4.

5.

07. TYÖSUHDE-EDUT

Yritys X tarjoaa henkilöstölleen monipuolisesti erilaisia työsuhte-etuja. Tavoitteena on, että jokainen työntekijä löytäisi valikoimasta itselleen mieluisia etuja. Etuja löytyy monipuolisesti tukemaan työntekijän fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia.

Yritys X:n voimassa olevat työsuhte-edut löytyvät henkilöstöoppaasta.

08. SEURANTA

Työhyvinvointia ja sen tavoitteiden toteutumista on tärkeää seurata säännöllisesti. Seurannan avulla varmistetaan tavoitteiden toteutuminen ja yritykselle hyvinvoiva henkilöstö.

Yrityksen tavoitteet	Osaston tavoitteet	Henkilökohtaiset tavoitteet	Yrityksen pelisäännöt	Osaston pelisäännöt	Konflikti-tilanteet
Kenen vastuulla?	Kenen vastuulla?	Kenen vastuulla?	Kenen vastuulla?	Kenen vastuulla?	Kenen vastuulla?
Miten seurataan?	Miten seurataan?	Miten seurataan?	Miten seurataan?	Miten seurataan?	Miten seurataan?

TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMASSA KÄYTETYT LÄHTEET

Sähköiset lähteet:
<https://ruokatieto.fi/ruokatietoa/pelloilta-poytaan/kuluttaja/ravitsemus/ruokarytmi/>
<https://ruokatieto.fi/ruokatietoa/pelloilta-poytaan/kuluttaja/ravitsemus/lautesmelli-ja-ruokapyramidi/>
<https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/harjoitukset/rentoutumisharjoitukset/>
<https://heta-liitto.fi/tietopankki/konfliktien-ratkaiseminen/>
<https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-portaat-tyokirja-tyettava.pdf>
<https://tyosuojelu.fi/tyosuhte/ oikeudet- ja- velvollisuudet- tyossa>
<https://tyomarkkinatori.fi/henkilöasiakkaat/ura- ja- tyosuhte/työntekijän-oikeudet- ja- velvollisuudet>
<https://ttk.fi/tyoturvallisuus/>
<https://www terveyskirjasto.fi/dlk00935>
<https://www.ttl.fi/tyopiste/unii-on-korvaamatonta-varsin-ainvojen-palautumiselle>
<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi- ja- tyokyky/elintavat/elintavat- ja- tyohyvinvointi>
<https://www.youtube.com/watch?v=HLFgYGHpQO>
<https://www.youtube.com/watch?v=WoHJDJb2pc>
<https://www.youtube.com/watch?v=d9vd9jtbTc>
<https://www.youtube.com/watch?v=857bt64SomQ5t-25221s>

Painetut lähteet:
 Joki M. 2018. Henkilöstöasiointuntijan käsikirja. 6. painos. Vantaa: Hansaprint Oy
 Menka M-L. & Menka M. 2023. Työhyvinvointi. 3.painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
 Pennonen M. 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Tallinna: Printon.
 Juuti P & Vuorela A 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
 Raurno P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. 2. Painos. Porvoo: Bookwell Oy
 Kess K. & Ahlroth M. 2012. Epäsiällinen kohtelu – Häirintä ja syrjintä työyhteisössä. Jyväskylä: Bookwell Oy.
 Aarnikoivu H. 2023. Jatkuvan keskustelun malli. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Liite 3: Työhyvinvointisuunnitelma, työntekijät



SISÄLLYSLUETTELO

- | | |
|---|---|
| <p>01. MITÄ ON TYÖHYVINVOINTI?
<i>Työhyvinvointi yleisesti</i></p> | <p>05. TYÖNANTAJAN VASTUUT
<i>Työnantajan oikeudet ja velvollisuudet</i></p> |
| <p>02. TAVOITTEET
<i>Yleiset tavoitteet ja omat tavoitteet</i></p> | <p>06. TURVALLISUUS
<i>Työolot ja konfliktitilanteet</i></p> |
| <p>03. PELISÄÄNNÖT
<i>Yleiset pelisäännöt</i></p> | <p>07. TYÖSUHDE-EDUT
<i>Yritys X:n työsuhte-edut</i></p> |
| <p>04. TYÖNTEKIJÄN VASTUUT
<i>Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet</i></p> | |

01. MITÄ ON TYÖHYVINVOINTI?

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi koostuu:

- Fyysisestä hyvinvoinnista
- Psykkisestä hyvinvoinnista
- Sosiaalisesta hyvinvoinnista.

- Työhyvinvointi on jokaisen työntekijän henkilökohtainen kokemus.
- Työntekijän omalla panostuksella on positiivisia pitkäaikaisvaikutuksia työhyvinvointiin.

- Hyvinvoiva työyhteisö ja työntekijän oma panostus ovat avaintekijät työhyvinvoinnissa.

Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edut työnantajan näkökulmasta:

- Hyvinvoiva työntekijä on terveempi, joka näkyy vähäisempinä poissaoloina.
- Hyvinvoiva työntekijä on työssään energinen ja jaksaa paremmin.
- Hyvinvointi lisää tyytyväisyyttä, joka näkyy pienempänä vaihtuvuutena.
- Hyvinvointi näkyy kokonaisvaltaisena tuottavuutena ja positiivisuutena työntekijäkuvassa

Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edut työntekijän näkökulmasta:

- Hyvinvointi ja hyvä terveys lisäävät energisyyttä ja hyvää oloa.
- Ylläpitää aktiivisuutta myös vapaa-ajalla.
- Tukee terveellistä työuraa mahdollisimman pitkään.

FYYSINEN HYVINVOINTI

LIIKUNTA

Pienikin arkiliikunta auttaa jaksamaan arjessa ja ennaltaehkäisee monia sairauksia.

Tee näin:

- Valitse portaat hissien sijaan.
- Verryttele.
- Nouse säännöllisin väliajoin ylös.
- Liiku tauoilla.

UNI

Uni on tärkeää palautumiselle ja laadukas uni vähentää stressiä ja lisää yleistä hyvinvointia.

Tee näin:

- Sulje älylaitteet kaksi tuntia ennen nukkumaan menoa.
- Syö kevyesti ennen nukkumaan menoa.
- Älä harrasta raskasta liikuntaa enää myöhään illalla.
- Vältä tai rajoita kofeiinin, nikotiinin ja alkoholin käyttöä.

RAVINTO

Terveelliset ruokailutottumukset edistävät terveyttä ja toimintakykyä. Epäsäännöllinen ruokailurytmi saa aikaan napostelua, etenkin iltaisin.

Tee näin:

- Syö ruoka rauhallisesti.
- pureskele kunnolla.
- Syö säännöllisesti.
- Syö kasviksia joka aterialla.
- Syö riittävästi, mutta älä ylensyö.

VINKKEJÄ LIIKUNTAAN JA KEHONHUOLTOON

- Varastotyössä on tärkeä huolehtia lihaskunnan ja liikkuvuuden ylläpidosta ja kehon palautumisesta fyysisestä kuormituksesta.

- Toimistotyössä on tärkeää tauottaa ja nousta aika ajoin ylös.
- Palaveritkin voidaan pitää seisten tai kävelyn yhteydessä.

- Yritys X mahdollistaa liikkuvuusharjoittelun työpaikalla taukojumppavälillä.
- Työntekijöiden liikkumista tuetaan myös liikuntaseteleillä.

- Linkkejä liikkuvuutteen ja kehonhuoltoon:
- [Liikkuvuusharjoitus](#)
- [Kehonhuolto](#)
- [Rentouttava jooga](#)

VINKKEJÄ RENTOUTUMISEEN JA UNEEN

- Hyvä keino rauhoittua ja virittäytyä yöunille on esimerkiksi rentoutusharjoitukset.
- Nukahtamista voivat auttaa myös rentouttava musiikki tai mieltä rauhoittava kohina.

- Säännöllisellä työn tauottamisella on positiivinen vaikutus yöneen.
- Riittävä yöni parantaa suorituskykyä ja tarkkaavaisuutta työssä.

- Yritys X:n tarjoaman laajan työterveyden kautta voi saada apua unen haasteissa.
- Yritys X mahdollistaa rentoutumisen kirjojen parissa, joita voit lainata työpaikan omasta kirjastosta.

- Alla linkkejä rentoutusharjoituksiin ja rauhoittavaan musiikkiin:
- [Rentoutusharjoitus](#)
- [Rentoutusmusiikki](#)

VINKKEJÄ TERVEELLISEEN RUOKAVALIOON

- Säännöllisellä ateriarytmillä varmistat jaksamisen koko päiväksi.
- Säännöllinen ateriarytmi takaa usein myös terveelliset ja ravintosuositusten mukaiset valinnat.

- Aterioiden väliin jättäminen heikentää fyysistä jaksamista ja suorituskkyä.
- Riittävä veden juonti auttaa pysymään virkeänä koko päivän.

- Yritys X haluaa omalta osaltaan tukea terveellisiä valintoja ruokailun suhteen järjestämällä työpaikkaruokailun sekä tarjoamalla välipalاهدelmän.

- Alla linkejä ravitsevaan ruokavalioon:
- [Lautasmalli](#)
- [Ateriarytmi](#)
- [Ravitsemussuositus](#)

PSYKKINEN HYVINVOINTI

Psyykinen työhyvinvointi on yksi tärkeimmistä työssä viihtymiseen vaikuttavista tekijöistä.

TYÖYHTEISÖ

Hyvinvoiva työyhteisö edistää terveyttä, vähentää stressin kokemista, kyynisyyttä, työuupumusta sekä suojaa pitkäaikaissairauksilta.

Tee näin:

- Kohtele työkavereita ystävällisesti.
- Muista hyvä käytös.
- Kunnioita ja arvosta työkavereita.
- Kannusta ja tue.
- Noudata pelisääntöjä.

MIELENTERVEYS

Hyvä mielenterveys tukee arjessa jaksamista ja auttaa selviytymään vastoinkäymisistä.

Tee näin:

- Huolehdi fyysisestä hyvinvoinnista.
- Ota puheeksi jaksamisen haasteet esihenkilön kanssa.
- Ota tarvittaessa yhteyttä työterveyshuoltoon.

TYÖN KUORMITTAVUUS

Työn kuormituksen ja voimavarojen tulee olla tasapainossa.

Tee näin:

- Huolehdi oman työn aikataulutuksesta ja organisoinnista.
- Tarjoa ja ota vastaan tukea ja apua.
- Viesti avoimesti työn kuormittavuudesta omalta osaltasi.

SOSIAALINEN HYVINVOINTI

Sosiaalisella työhyvinvoinnilla tarkoitetaan vuorovaikutusta työntekijöiden välillä, yhteistyötä ja yhdessä kehittymistä.

YRITYSKULTTUURI

Yrityskulttuuri on yrityksen ja sen työntekijöiden tapoja toimia. Jokainen työntekijä vaikuttaa yrityksen kulttuuriin.

Tee näin:

- Tiedä tavoitteet ja pyri niitä kohti.
- Ole joustava.
- Kehitä osaamistasi.
- Toimi vastuullisesti.

ARVOSTUS JA TASA-ARVO

Arvostuksen tulee näkyä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Jokaisella työntekijällä on oikeus tulla kohdelluksi tasa-arvoisesti.

Tee näin:

- Kiitä.
- Kannusta.
- Arvosta.
- Kuuntele ja auta muita työyhteisön jäseniä.

TYÖYHTEISÖ- TAITOT

Jokainen työntekijä pystyy osaltaan vaikuttamaan siihen, että töissä on hyvä olla.

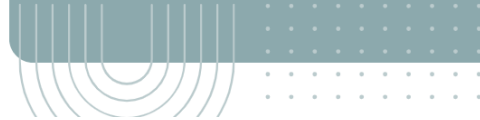
Tee näin:

- Pidä kiinni sovituista.
- Tarjoa ja pyydä apua.
- Jaa tietosi muiden hyödynnettäväksi.
- Tarkastele omaa toimintaasi.

02. TAVOITTEET

Työhyvinvointisuunnitelman tavoitteena on edistää koko työyhteisön kokonaisvaltaista työhyvinvointia, sekä parantaa yrityksen tuottavuutta. Yleisesti työhyvinvointisuunnitelmalla tavoitellaan hyvinvoivaa työyhteisöä, motivoitunutta ja sitoutunutta henkilöstöä. Työhyvinvointisuunnitelman konkreettisenä tavoitteena on sairauspoissaolojen vähentyminen.

Seuraavalla sivulla on työkirja henkilökohtaisten tavoitteiden luomiselle. Tämän työkirjan voit ottaa osaksi kehityskeskustelua tai pitää sitä itselläsi omien tavoitteiden luomista ja seuraamista varten.



TYÖNTEKIJÄN HYVINVOINTI – TYÖKIRJA

Täytä tähän kolme voimavaratekijää ja kolme haastetta työhyvinvoinnin osalta sekä luo kolme työhyvinvoinnin tavoitetta tulevalle vuodelle.

OMAT VOIMAVARATEKIJÄT

01.

02.

03.

HENKILÖKOHTAISET HAASTEET

01.

02.

03.

TAVOITTEET TULEVALLE VUODELLE

01.

02.

03.



03. PELISÄÄNNÖT

- Yhteisten pelisääntöjen luominen edistää tavoitteiden mukaista työn tekemistä ja yhteistyön sujumista.
- Pelisäännöt auttavat ottamaan asioita puheeksi ja puuttumaan ongelmiin niiden varhaisessa vaiheessa.
- Pelisäännöt edistävät oikeudenmukaista kohtelua työpaikalla.
- Pelisääntöjen tavoitteena on edistää sujuvampaa työskentelyä, ennaltaehkäistä kuormitusta ja epäasiallista kohtelua sekä tehdä työpaikasta parempi paikka kaikille.



04. TYÖNTEKIJÄN VASTUUT

TYÖNTEKIJÄN OIKEUDET

Työntekijän keskeiset oikeudet liittyvät seuraaviin asioihin:

- Työehtosopimuksen mukaiseen palkkaan ja muihin vähimmäisehtoihin (esimerkiksi lomiin, sairausajan palkkaan, perhevapaisiin ja irtisanomisen ehtoihin).
- Lain ja sopimusten mukaiseen työaikaan.
- Ammatilliseen järjestäytymiseen.
- Terveelliseen ja turvalliseen työympäristöön.
- Työterveyshuoltoon ja työsuojeluun.
- Kirjalliseen työsopimukseen.
- Tasavertaiseen kohteluun työpaikalla.

TYÖNTEKIJÄN VELVOLLISUUDET

Työntekijänä keskeisiä velvollisuuksiasi ovat huolellisuus- ja lojaliteettivelvoite sekä salassapitovelvollisuus:

- Tee työsi huolellisesti ja joutuisasti.
- Noudata määräyksiä, joita työnantajasi antaa työn suorittamisesta.
- Ilmoita esimiehellesi työpaikan olosuhteissa, rakenteissa, koneissa, laitteissa tai työ- ja suojeluvälineissä havaitsemistasi puutteista.
- Älä aiheuta työnantajallesi vahinkoa esimerkiksi kertomalla liike- ja ammattisalaisuuksia.

05. TYÖNANTAJAN VASTUUT

TYÖNANTAJAN OIKEUDET

Työnantajan keskeisiin oikeuksiin kuuluu työjohto-oikeus, johon sisältyy:

- Mitä työntekijä tekee.
- Miten työntekijä työnsä suorittaa.
- Milloin työtä tehdään.
- Missä työtä tehdään.

TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET

Työnantajan keskeisiin velvollisuuksiin kuuluu seuraavat asiat:

- Toimia lakien ja hyvien tapojen mukaisesti.
- Työntekijän fyysiset ja ammatilliset edellytykset suoriutua annetusta tehtävästä on huomioitava.
- Työntekijän asemaan olennaisesti vaikuttavissa muutoksissa on käytävä yhteistoimintamenettelyn mukaiset neuvottelut.
- Työntekijän yksityisyyden suoja ei saa loukata.

06. TURVALLISUUS

Työntekijän vastuut työturvallisuudessa:

- Ohjeiden ja määräysten noudattaminen.
- Omasta ja toisten turvallisuudesta huolehtiminen.
- Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun suhteen nollatoleranssi.
- Vioista ja puutteellisuuksista ilmoittaminen.
- Koneiden, laitteiden ja työvälineiden asianmukainen käyttö.
- Henkilönsuojainten ja turvalaitteiden asianmukainen käyttö.

Työnantajan vastuut työturvallisuudessa:

- Johto edistää työturvallisuutta ja viestittää tämän myös työntekijöille.
- Johdolla on tieto yrityksen työturvallisuus- ja työterveysriskeistä.
- Johto toimii esimerkkinä ja noudattaa työturvallisuusmääräyksiä kaikissa tilanteissa.
- Eri toimijoiden tehtävät ja vastuut työterveys- ja työturvallisuusriskien ehkäisemissä ja hallinnassa on selvästi määritelty ja niitä valvotaan.
- Työpaikalla on toimivat järjestelmät työturvallisuuden seurantaan ja arviointiin.

06. KONFLIKTITILANTEET

- Työpaikkakiusaaminen on yksi suurimmista tekijöistä, jotka vaikuttavat negatiivisesti työyhteisöön ja sen ilmapiiriin.
- Riskitekijöitä työpaikkakiusaamiselle on työyhteisön sisäinen kilpailu, isot muutokset, epäselvät vastuut, suorituspaineeet ja jatkuva stressi sekä epäpätevä johtaminen.
- Työpaikkakiusaamisen kohteeksi voi joutua kuka vaan ja kiusaaja voi olla kuka tahansa työyhteisön jäsenistä, kollega, alainen tai esihenkilö.
- Jos koet joutuneesi häirinnän tai työpaikkakiusaamisen kohteeksi tai huomaat sitä työyhteisössäsi, ota viipymättä yhteyttä lähiesihenkilösi.
- Tarvittaessa voit kääntyä myös luottamushenkilön, henkilöstöhallinnon tai työterveyshuollon puoleen.

07. TYÖSUHDE-EDUT

Yritys X tarjoaa henkilöstölleen monipuolisesti erilaisia työsuhde-etuja. Tavoitteena on, että jokainen työntekijä löytäisi valikoimasta itselleen mieluisia etuja. Etuja löytyy monipuolisesti tukemaan työntekijän fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia.

Yritys X:n voimassa olevat työsuhde-edut löytyvät henkilöstöoppaasta.